

Área temática: 4 – ESTRA - Estratégia

**AS ESTRATÉGIAS COMPETITIVAS DE UM AGLOMERADO DE EMPRESAS
NA CIDADE DE BELÉM-PA**

RESUMO

Este estudo teve como objetivo principal analisar as estratégias de competitividade das empresas do aglomerado do Complexo Feliz Lusitânia em Belém/PA. Este trabalho é de caráter bibliográfico e documental, advindos de pesquisas em livros, dissertações, monografias, manual, anuário e cartilha. Além disso, também é pesquisa de abordagem quali-quantitativa que utilizou questionários, relatos e entrevista semi-estruturada como instrumento de coleta de dados de 25 empresas. Para o tratamento dos dados, usou-se análise estatística descritiva, expressas através de quadros, tabelas e gráficos com a exposição dos resultados. Nas análises, observou-se que as estratégias competitivas do aglomerado visam priorizar as características de Qualidade na prestação de serviços e Inovação. A partir disso, notou-se que as empresas do perímetro possuem capacidade de se aprimorarem mais suas estratégias e se desenvolverem economicamente com auxílio de profissionais qualificados.

Palavras-chave: estratégias competitivas, aglomerados, desenvolvimento econômico.

ABSTRACT

The main objective of this study was to analyze the competitiveness strategies of the companies of the Feliz Lusitânia Complex in Belém/PA. This work has a bibliographic and documentary nature extract from books, dissertations, monographs, yearbook, manual and booklet. Beyond that, the research is also a quali-quantitative approach research that used questionnaires, reports and semi-structured interviews as a data collection tool of 25 companies. For data analysis, a descriptive statistical analysis was used, expressed through tables and graphs with the results. In the results, it was observed that the competitive strategies of the companies aim to prioritize the characteristics of Quality in the provision of services and Innovation. Therefore, it was noticed that the perimeter companies have the ability to improve their strategies and develop themselves economically with the assistance of qualified professionals.

Keywords: competitive strategies; clusters, economic development

1 Introdução

Com a remodelação do espaço urbano no município de Belém do Pará, entre a segunda metade do século XIX e o final do século XX, marcados pela *Belle Époque*¹, a cidade foi induzida à mudanças no que se discerne à arquitetura urbanística e o desenvolvimento mercadológico, assim como a influência em determinados costumes da sociedade belenense. Segundo Miranda (2006), tais contextos históricos tornaram-se símbolos de impulsionamento do Novo Pará, que posteriormente retornou à denominação de Feliz Lusitânia, batizado pelos colonizadores portugueses como o núcleo inicial de Belém em 1616.

As aglomerações ou aglomerados de empresas disseminam considerável desenvolvimento local de uma determinada região, de modo a favorecer a intra relação de competitividade entre pequenos e médios negócios à influência de inovação, precificação, domínio e expansão de mercado (CASSIOLATO & LASTRES, 2004; DALCOL & OLIVARES, 2014).

Em meados do século XIX, Alfred Marshall², precursor dos estudos sobre sistemas produtivos, desenvolveu análises indicando que empresas poderiam ser beneficiadas de acordo de onde estavam situadas, apesar de atualmente se reconhecer em pesquisas que este fato isolado seria insuficiente para o sucesso das referidas empresas (LINS, 2000).

Dentro deste aspecto temático, observa-se um incremento atual na quantidade de estudos sobre os aglomerados em variadas regiões devido sua importância e sua correlação com as estratégias e crescimento econômico. No entanto, Santos et al. (2004) afirma que a aplicabilidade das teorias acerca do assunto, apresentadas nas academias restringem majoritariamente as empresas de grande porte e, muitas vezes, não correspondem à realidade de negócios de menor porte.

Sendo a cidade de Belém considerada uma das capitais de cultura no Brasil e igualmente reconhecida em âmbito nacional por aspectos artísticos e culturais (LEIVA, 2018), torna-se necessário uma verificação sobre o processo de relacionamento entre os empreendimentos e as entidades públicas, com o propósito de analisar a importância das estratégias competitivas para os aglomerados e, assim, apresentar estudos sobre o mercado atuante. Desta a forma a presente pesquisa tem como objetivo analisar as estratégias de competitividade do Aglomerado - Complexo Feliz Lusitânia, na cidade de Belém/PA.

2 Referencial teórico

O COMPLEXO FELIZ LUSITÂNIA

Belém é a capital do Estado do Pará, situada na região norte do país, com grande importância histórica, artística e cultural, localizada às margens da Baía do Guajará, essa cidade é considerada a metrópole da Amazônia devido ao seu quantitativo populacional (DIAS & DIAS, 2007), cuja foi fundada em 1616 e passou por diversas transformações com impacto de dimensões socioeconômicas.

Em evidência ao surgimento de algumas dessas atratividades, é fundamental a realização de uma breve retomada histórica de origem e os principais eventos que fortificaram a turistificação em torno de seu eixo, assim como os motivos que

¹ Período histórico da cidade de Belém ocorrido entre os anos 1870 a 1910 durante o ciclo da borracha. (SOARES, 2008; ROCQUE, 2001).

² Pesquisador e autor da obra "Princípios da Economia", Marshall fez parte dos fundadores da economia clássica. (MARSHALL, 1996; PAVON, 2006).

propiciaram na escolha do termo “Complexo Feliz Lusitânia” como a explanação da localidade em cerne.

Em 1616, foi instaurado por colonizadores portugueses às margens da Baía do Guajará, os primeiros indícios do desenvolvimento urbano que se consolidou com a construção do Forte do Presépio, ponto de partida para a evolução do atual núcleo do município de Belém. Com o estabelecimento dos colonizadores, traços da cultura portuguesa também se fixaram, à exemplo da religiosidade pregada pelos jesuítas que influenciaram na construção de igrejas, que estão entre as principais construções de patrimônio cultural da região (MIRANDA, 2006; CASTRO & TAVARES, 2016).

AGLOMERADOS DE EMPRESAS

Em decorrência das mudanças no cenário global, com o processo de globalização, houve uma notável transformação no meio socioeconômico, resultando em impactos também no ambiente empresarial. Em vista disso, outras formas de atuação e implementação de mercado emergiram como uma nova maneira de se reinventar, conquistar público e competir com outros negócios. Porquanto, Cassiolato e Lastres (2004) afirmam que o foco das empresas deixa de ser sob a ótica individualista e passa a procurar entender a interação entre elas, tal como o ambiente em que estão inseridas.

Deste modo, a fins de esclarecimentos e elucidação desta pesquisa, é fundamental ressaltar inicialmente que o termo ‘aglomerados de empresas’ é uma nomenclatura “genérica” para abarcar um conceito geral, denominando um conjunto de empresas concentradas em uma localidade que contribuem no desempenho de suas atividades mas que, também, possuem outras variáveis.

Para alguns autores como Cassiolato e Lastres (2004), a definição para aglomerados está formulada a partir do meio territorial em que propulsores políticos, econômicos e sociais estão inseridos de maneira a propagar vantagens competitivas³ de desenvolvimento para as empresas que estão concentradas em um mesmo espaço geográfico.

De acordo com Dalcol e Olivares (2014) e em consonância com Cassiolato e Lastres (2004), as aglomerações geográficas são de total importância para o desenvolvimento de uma determinada região, pois propaga melhores qualidades de vida à população e por se pautarem em pesquisas comprobatórias em que evidenciam que as localidades onde estão fixados tais aglomerações são dignas de um progresso natural e de exatidão.

A partir dos pensamentos dos autores expostos acima, pode-se inferir que os aglomerados de empresas é um conjunto de empresas de similar ou diversificada especialidade concentradas em um mesmo lugar. Dentro de aglomerados, estão subdivididos em outros tipos, sendo mais evidentes os *clusters*, arranjos produtivos locais –APLs e rede de empresas. Os aglomerados possuem similaridades em algumas características, no entanto, também irão se diferenciar pelo seu tamanho, complexidade e pelo porte das empresas onde estão situadas.

ARRANJOS PRODUTIVOS LOCAIS

Os Arranjos Produtivos Locais são amplamente conhecidos e difundidos mundialmente, sendo um exemplo de sucesso econômico em lugares como o Vale do

³ Diz-se que uma empresa possui uma vantagem competitiva quando está implementando uma estratégia de criação de valor que não esteja sendo simultaneamente implementada por seus concorrentes ou concorrentes potenciais, os quais são incapazes de repetir os benefícios dessa estratégia. (Barney, 1991, p. 102).

Silício nos Estados Unidos. Hoje, esses arranjos são resultado das economias integradas e sólidas nesses países, além de ser fruto de uma participação entre a sociedade privada, civil e pública.

Tal como os aglomerados, evidencia-se que há muitas controvérsias nos conceitos relacionados aos Arranjos Produtivos Locais, podendo ser visto, em materiais bibliográficos, a confusão entre *clusters* e os APLs. No entanto, na interpretação de tal temática, um Arranjo Produtivo Local - APL, se fundamenta por um aglomerado que contém pequenas e médias empresas alocadas em um setor principal, que disponibilizam serviços como cursos, publicidade, consultorias especializadas, dentre outros (MINISTÉRIO DO TURISMO, 2009).

CLUSTERS

A temática de *Cluster* inicialmente foi abordada por Michael Porter que, por meio de obras relacionadas a competitividade regional, descreveu uma nova visão sobre o fator localidade e o relacionamento de entidades públicas e privadas como algo de extrema relevância para a competitividade de empresas. Assim, conceituou *Clusters* como concentrações geográficas de empresas e instituições interligadas em um domínio específico (PORTER, 1998).

O autor ainda determina que os *clusters* se expandem à canais e clientes assim como perpassa por fabricantes de produtos complementares, às empresas relacionadas com competências, tecnologias ou fatores de produção comuns, assim como incluem instituições governamentais e outras organizações. Dessa forma, para Cassiolato e Lastres (2004), *cluster* é uma aglomeração de empresas situadas em um mesmo segmento geográfico que apresentam atividades similares.

Entretanto, Lima e Fernandes (2006), assumem como denominação de um cluster, a concentração espacial de práticas econômicas organizadas em setores especializados que viabilizam um comércio intenso entre si, sendo predominantemente ministrados por pequenas e médias empresas. Além disso, afirmam que o surgimento dessas relações não é ao acaso e são transmitidas não somente por empresas, mas também por instituições que dão suporte.

REDE DE EMPRESAS

Segundo Flecha et al (2012), as redes de empresas surgiram como uma forma alternativa aos ramos de mercado atuais, cujas não eram vistas com potencial para desenvolvimento econômico e que hoje são consideradas como formas organizacionais devido às suas características de implementação.

As redes de empresas de pequeno e médio porte funcionam de forma positiva no desenvolvimento do local em que foram estabelecidas, estimulando uma autoajuda simultânea (PETTER, 2012). A partir da instauração de empresas de uma determinada localidade, a competitividade é considerada como um dos principais fatores que impulsionam o crescimento das entidades, surgindo como forma de fomento de estratégias e visibilidade aos negócios vinculados às redes empresariais (PETTER, 2012).

Para o funcionamento e implementação das redes de empresas, deve-se ressaltar que elas devem possuir características em comum e que permitam sua classificação correta. Logo, as características das redes de empresas citadas por Hoffmann et al (2004), consistem em majoritariamente em 5 pontos: a relatividade dos papéis desempenhados - a qual cada empresa dentro da rede possui diversas funcionalidades simultâneas, podendo ser consumidor, produtor e parceiro ao mesmo tempo; a interdependência das empresas e a sua interação na troca de

conhecimentos e atividades; complementaridade, especialização de atividades e competitividade com outras redes.

ESTRATÉGIAS EMPRESARIAIS: COMPETITIVIDADE

Apesar de estratégias serem utilizadas há séculos no controle de reinos, em períodos de guerra e por ter sido reconhecida inicialmente através de escritos de Sun Tzu em 'Arte da Guerra' e Cal Von em 'Guerra'(6), a estratégia somente foi disseminada mundialmente a partir dos anos de 1970 (FACULDADES BOM JESUS, 2002).

Além de sua importância, as Estratégias Competitivas de uma empresa, viabilizam vantagens que se promulgam pela diminuição dos custos de produtividade e operação, pelo controle e crescimento de mercado, e como ponto essencial, a geração de inovação (DALCOL & OLIVARES, 2014).

Cassiolato e Lastres (2004) apontam Estratégias Competitivas como uma medida de implementação de estratégias concorrenciais de empresas que possibilitem a ampliação ou conservação, a longo prazo, de uma posição sustentável no mercado atuante. Para alguns autores, entender sobre a concorrência é algo para se levar em consideração.

3 Metodologia

Este estudo utilizou a abordagem quali-quantitativa, originadas da estrutura qualitativa e quantitativa. Nesse método, o pesquisador interage com seu ambiente natural e assim o observa, escuta e registra declarações decorridas, desenvolvendo o estudo, de forma a ter uma característica descritiva (ZANELLA, 2009).

Assim, foram utilizadas entrevistas e questionários com o propósito de coleta de informações a respeito da temática supracitada. Portanto, é necessário o tipo de abordagem mista, em virtude de compreender o fenômeno estudado.

A natureza da pesquisa é aplicada. Neste método o trabalho se desenvolve em campo através do contato direto com as entidades que se relacionam ao objeto de pesquisa, com a finalidade de coletar informações relevantes para a elaboração de respostas de problemas concretos (ZANELLA, 2009).

Para sua realização, utilizou-se pesquisa bibliográfica, realizada através de utilização de cartilha, manual, anuário, livros, dissertações, monografias e artigos extraídos de portais de periódicos e bibliotecas públicas, além de ser realizado estudo de campo na localidade escolhida.

Como instrumento de coleta de dados foram aplicados questionários de múltipla escolha para 25 empresas de micro e pequeno porte do Aglomerado - Complexo Feliz Lusitânia, além de realizar entrevista de cunho semiestruturado, com perguntas abertas e individuais com a diretora do Departamento de Patrimônio Histórico Artístico Cultural - DPHAC, da Secretaria de Cultura do Estado do Pará - SECULT.

O questionário entregue aos participantes foi subdividido em duas partes: a primeira possui 9 perguntas fechadas de múltipla escolha. A segunda parte do questionário utilizou um quadro, estruturado na escala Likert, com 43 afirmativas. Já a entrevista realizada com a diretora do DPHAC, foram realizadas 9 perguntas, das quais serviram como meio para comparar com as respostas dos questionários.

Além disso, pautado na abordagem qualitativa, foram utilizados os relatos de 3 gestores que, durante o processo de implementação dos questionários, complementaram através de suas observações e experiências a respeito de fatores

que influenciam de forma positiva ou negativa no desenvolvimento de seus negócios tais como: localidade, infraestrutura, logística e suporte de instituições públicas.

Os dois instrumentos de coleta foram aplicados em períodos diferentes: primeiramente foi realizada a entrevista com a diretora do Departamento de Patrimônio Histórico Artístico e Cultural (DPHAC) no dia 23 de outubro de 2019, às 10h na sede do Museu do Estado do Pará, localizado às proximidades da Praça Dom Pedro II, no bairro da Cidade Velha; os questionários foram aplicados nos dias 26 e 29 de outubro; 14 de novembro e 7 de dezembro de 2019, respondidos em fichas físicas pelos gerentes de cada empresa visitada, com o auxílio das pesquisadoras.

Esta pesquisa buscou abranger o conjunto de empresas situadas as proximidades do Complexo Feliz Lusitânia, iniciando no perímetro que abarca a Casa das 11 Janelas, o Forte do Castelo, a Feira do Açaí, a Praça Dom Frei Caetano, o Museu de Arte Sacra e o Mercado de Carne até as proximidades do Mercado Ver-o-Peso. Dentro desse aspecto, vale ressaltar que, no decorrer do estudo, foram visitadas 45 empresas, das quais somente 25 aceitaram responder o questionário.

A partir da verificação dos questionários, o tratamento de dados será por meio de análise estatística descritiva, expressos através de quadros, tabelas e gráficos explicativos com o resultado de cálculos do qual almeja-se a obtenção da frequência dos dados. Após isso, será classificado os pontos fortes e fracos de cada empresa estudada, a fim de apontar vertentes importantes para a melhoria e discernimento de quais são as estratégias competitivas implementadas pelos estabelecimentos.

Por fim, almejando identificar a relação entre o aglomerado de empresas e as organizações públicas, o tratamento dos dados também se fundamentou através da descrição de entrevista com a diretora do Departamento Histórico Artístico Cultural da SECULT, em perspectiva ao Projeto Feliz Lusitânia e às suas concepções sobre os temas abordados na pesquisa por meio de análise de conteúdo.

4 Análise de dados

Esta etapa tem por finalidade descrever os dados e expor quais foram os resultados alcançados nesta pesquisa. Para isso, foram analisadas as respostas dos questionários advindos das 25 empresas consultadas além da entrevista, pautada no roteiro de entrevista, com a gestora pública do Departamento de Patrimônio Histórico Artístico Cultural (DPHAC) da Secretaria de Cultura do Estado do Pará.

É imprescindível ressaltar que uma mesma empresa está inserida em mais de uma subcategoria e, portanto, se obtém frequências múltiplas quando representadas. Para a exposição ordenada das análises, houve a divisão de dois tópicos, sendo o primeiro norteado para a Descrição da Amostra, com base na primeira parte do questionário; e o segundo direcionado para a Exposição dos Resultados, fundamentado na segunda parte do questionário.

Para Bardin (1977), a categorização é um procedimento criterioso que consiste em subdividir vários elementos em partes diferentes para serem situados em grupos genéricos. Essa classificação tem intuito de especificar e organizar esses elementos. Dessa forma, foram utilizados como categorias: Inovação, Qualidade, critérios de Precificação e de Lucratividade a partir das percepções do objeto de estudo proferidos de acordo com a base de dados.

Com objetivo de facilitar a descrição da amostra, o porte⁴ de cada empresa participante foi classificado a partir das repostas obtidas na primeira parte do

⁴ O porte de estabelecimentos de comércio e serviços subdivide-se da seguinte forma: microempresa - até 9 empregados, empresa de pequeno porte - de 10 a 49 empregados, e empresa de médio porte - de 50 a 99

questionário e fundamentados com base nos critérios do SEBRAE. Desta maneira, este estudo foi composto por gerentes de 25 empresas, selecionadas aleatoriamente dentro das delimitações propostas. A fim de traçar um perfil das participantes, a primeira parte do questionário aplicado foi formado por perguntas sobre a organização em que cada gestor atua. Assim, os seguintes gráficos apresentam questões como: o quantitativo de funcionários, a área de atuação da empresa, o tempo de funcionamento do estabelecimento e o nível de participação das instituições públicas com os empreendimentos.

Das opções dadas, 32% das participantes possuem menos de 5 a 10 funcionários, 24% possuem de 11 a 15, 24% possuem mais de 20 de pessoas atuantes na empresa, 12% possuem menos de 5, enquanto 8% das empresas têm de 16 a 20 trabalhadores. Desse modo, pode-se afirmar que dentre as especificidades adotadas pelo SEBRAE, as empresas do Aglomerado – Complexo Feliz Lusitânia se enquadram no porte de Micro e Pequenas Empresas.

O gráfico 1 procura expor entre comércio, serviços e indústria; quais são as áreas de atuação delas, além de apresentar qual o ramo atuante prevalece no perímetro.

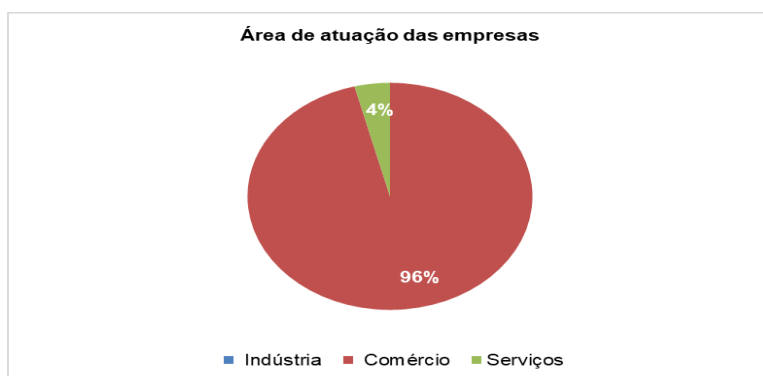
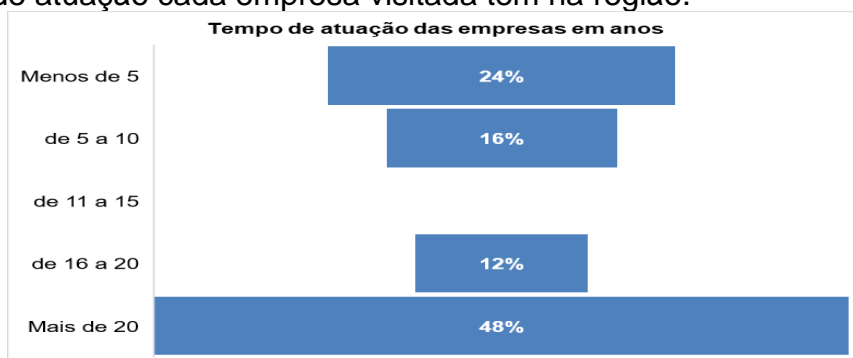


Gráfico 1: Atuação das empresas

Fonte: Elaborado pelos autores.

O gráfico 1 apresenta que 94% da área de atuação dos participantes corresponde aos setores de comércio, 6% de serviços, porém, quanto a área de atuação em indústria, não foram detectadas na pesquisa.

O gráfico 2 buscou mensurar dentro de 5 alternativas, as quais foram subdivididas em: menos de 5; de 5 a 10; de 11 a 15; de 16 a 20; e mais de 20, quantos anos de atuação cada empresa visitada tem na região.



empregados. Já em relação ao setor da indústria, os portes permanecem os mesmos, modificando somente o quantitativo de funcionários: microempresa - até 19 empregados, empresa de pequeno porte - de 20 a 99 empregados, e empresa de médio porte - de 100 a 499 empregados (SEBRAE, 2013).

Gráfico 2: Tempo de atuação das empresas

Fonte: Elaborado pelos autores (2019).

O gráfico 2, expõe o tempo de atuação dos estabelecimentos na localidade da pesquisa. Percebe-se que 48% atuam há mais de 20 anos, 24% à menos de cinco anos, 16% atuam de 5 a 10 anos e 12% trabalham de 16 a 20 anos. Assim, é perceptível que há um maior quantitativo de empresas duráveis no Aglomerado, e que o número de empresas com menor duração de tempo no comércio é o segundo melhor quantitativo da pesquisa.

Os gráficos 1 e 2, estão relacionados diretamente com o que foi falado por Cassiolato e Lastres (2004), quando mencionado sobre a conceituação de aglomerado, em que apontaram vantagens competitivas e econômicas como um fator decorrente das agrupações de empresas, que viabilizam negócios com um bom índice de crescimento tornando-se duráveis com o tempo.

O gráfico abaixo apresenta a porcentagem das empresas quanto aos seus diferenciais. A figura foi desenvolvida partindo da premissa de as empresas se analisarem e escolherem - entre inovação, qualidade e lucratividade - qual característica está mais relacionada com a empresa.

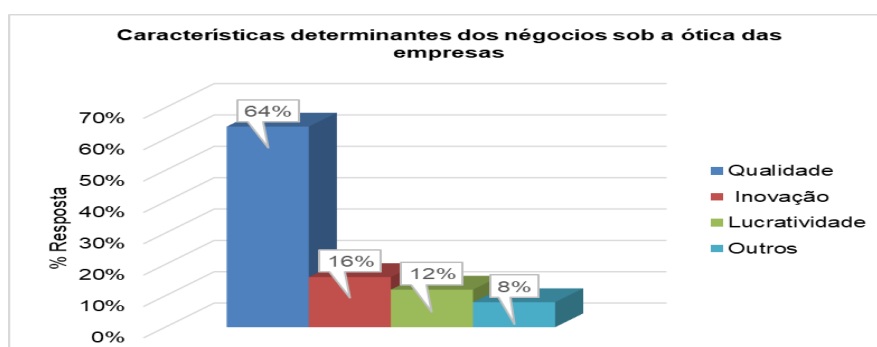


Gráfico 3: Percepção das empresas quanto às suas características

Fonte: Elaborado pelos autores.

O gráfico 3, apresenta a percepção dos participantes sobre as características que estão mais relacionadas com a empresa. De acordo com as respostas, 64% selecionaram Qualidade, 16% Inovação, 12% votaram em Lucratividade e 8% escolheram outras características, todavia, não souberam especificar. De tal forma, é previsto que a característica Qualidade, é mais bem validada pelos gerentes, tendo enfoque principalmente no atendimento ao cliente e no caráter dos produtos.

Por outro lado, respectivamente as características de Inovação e Lucratividade estão elencadas por último no gráfico. Neste sentido, nota-se que não há tantas empresas no perímetro que se consideram inovadoras ou com capacidade de inovar. Este fato é considerado prejudicial às organizações que visam se estabelecer e perdurar no mercado pois, de acordo com Dacol & Olivares (2014), as estratégias competitivas de uma instituição, além de produtividade, produção e controle, também demandam em inovação para se desenvolverem.

O gráfico 4 coletou a opinião dos participantes acerca do nível de participação do Órgãos Públicos na contribuição do desenvolvimento das empresas do perímetro.

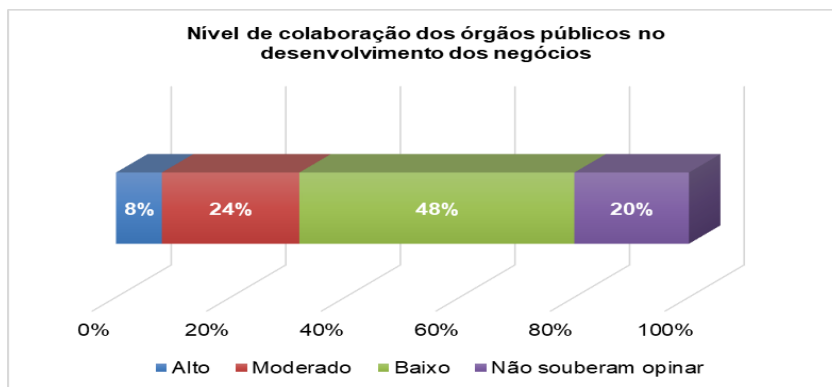


Gráfico 4: Participação dos órgãos públicos no discernimento dos negócios

Fonte: Elaborado pelos autores.

Em decorrência da aglomeração natural de empresas na área histórica da cidade de Belém e com todo o desenvolvimento urbano gerado com os anos, iniciativas privadas e públicas foram criadas para satisfazer e facilitar o discernimento das variadas atividades de tal localidade, como afirmam Vaz (2002), Castro e Tavares (2007), dentre outros estudiosos. Ao desempenhar uma pesquisa sobre aglomerados, é de total importância entender a relação das empresas com outras entidades.

Portanto, nota-se que a maior parte das respostas foram entre as opções de baixo e moderado, sendo 48% baixo; 24% moderado; 20% dos participantes não souberam opinar e 8% votaram como alto. A partir disso foi possível distinguir algumas variáveis importantes a serem pautadas.

Os níveis moderado e alto são representativos das empresas localizadas em torno do Complexo Feliz Lusitânia, ou seja, em áreas mais próximas às principais construções do mesmo. Quanto às respostas de nível baixo e aos que não souberam expor uma opinião a respeito deste assunto, fazem parte das empresas situadas mais ao centro do comércio.

O gráfico 5 e 6, respectivamente, mostram a percepção dos participantes sobre a importância e interferência de fatores regionais e geográficos (cultura, pontos turísticos, recursos naturais e localidade) para a economia de Belém e para a demanda de seu negócio.

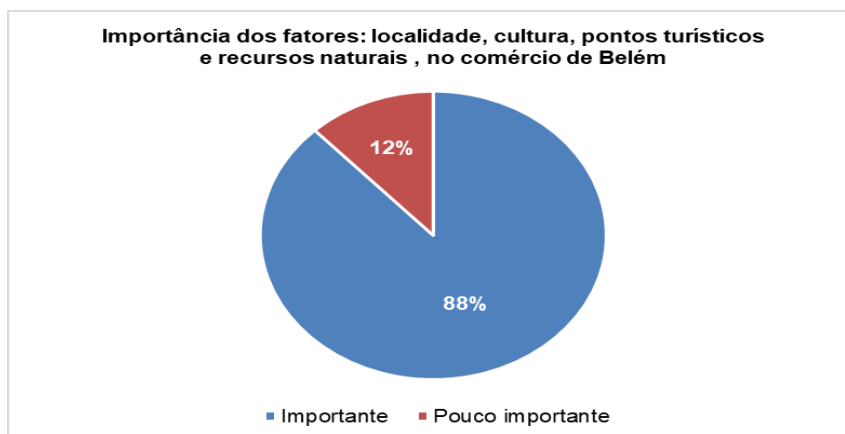


Gráfico 5: Importância de fatores locais, no comércio de Belém

Fonte: Elaborado pelos autores.

De acordo com o gráfico 6, exatamente 88% dos gerentes acreditam que os fatores como cultura, pontos turísticos e recursos naturais contribuem com o comércio

de Belém. No sentido oposto, somente 12% creem que os fatores citados não contribuem.

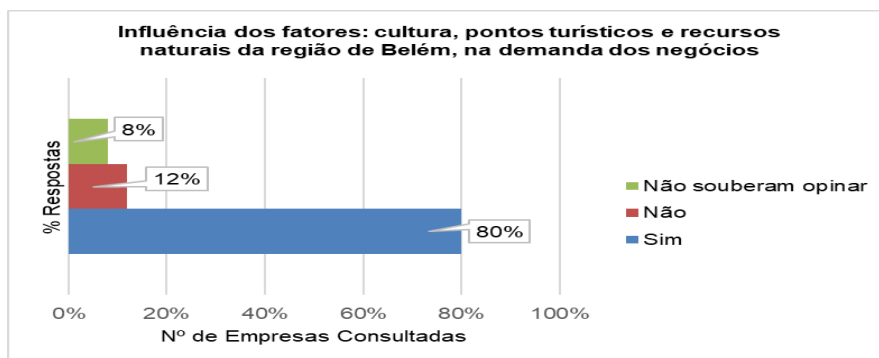


Gráfico 6: Influência dos fatores locais, na demanda de cada negócio
Fonte: Elaborado pelos autores.

O gráfico 6 mostra que do total de 25 empresas, 80% delas acreditam que fatores como cultura, pontos turísticos e recursos naturais ajudam na demanda de seu negócio. Das respostas remanescentes, 12% não acreditam e 8% não souberam opinar.

Deste modo, ao se comparar os resultados do gráfico 6 e 7, nota-se pontos positivos, pois ambos expõem que grande parte dos gerentes de cada empresa tem consciência de que esses fatores corroboram para o desenvolvimento das organizações. Esses resultados se assemelham com a fala da representante do DPHAC que diz que “[...] no momento em que se cria um espaço como esse de grande visibilidade como é o Feliz Lusitânia, um espaço onde concentra uma cultura, um espaço cultural muito forte e museológico também, o quê que vai acontecer? Você vai atrair muitos turistas, uma população bem considerada e vai impactar lógico, no comércio”.

Em consonância com os dados, Cassiolato e Tavares (2017) afirmam que nessa perspectiva de mundo globalizado, a procura por meios que atraiam economia, visibilidade e outros fatores propiciam o uso dos meios turísticos como forma de desenvolvimento da região. Desta forma, o Complexo Feliz Lusitânia auxilia o desenvolvimento de outras áreas às suas proximidades, servindo mais do que um ponto turístico. No entanto, em outro trecho da entrevista, a coordenadora diz que:

[...] Por mais que o Feliz Lusitânia atraia uma população muito acadêmica e de turista, mas quando a gente sai dele, a gente encontra o nosso comércio totalmente cheio de intervenções não agradáveis, mas isso não tira de jeito nenhum a função que o complexo feliz Lusitânia se propõe a fazer, com certeza ele tem uma função fundamental pra gente aqui nessa área.

Retomando as afirmações de Castro & Tavares (2016), um ponto turístico é planejado com um propósito específico, seja de contribuir com o desenvolvimento econômico ou não, sendo transformado através de intervenções dos setores públicos. Entretanto, nota-se que, pela fala da entrevistada, a finalidade do Complexo Feliz Lusitânia não estava aliada, nem preparada para o desenvolvimento de empreendimentos em seu entorno. Este fato corrobora para o crescimento desordenado de empresas no perímetro, tendo em vista que é um lócus cada vez mais movimentado e mais visado para a implementação de novos negócios, impactando, assim, negativamente o setor mercadológico de Belém.

O gráfico 7 expõe as respostas das empresas sobre seus diferenciais. Se acreditam que possuem características que as diferenciam de suas concorrentes.

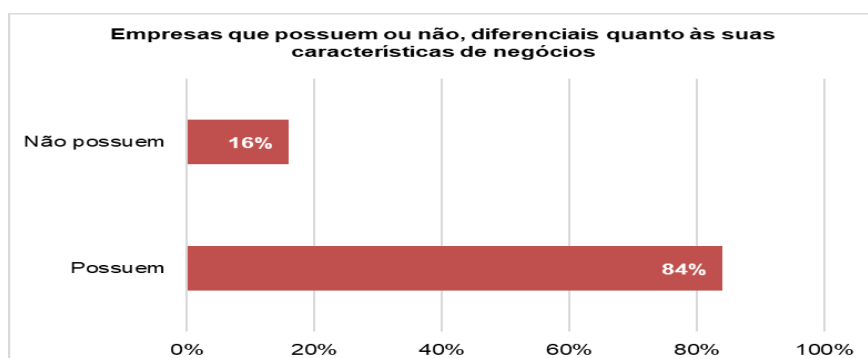


Gráfico 7: Diferenciais de negócios

Fonte: Elaborado pelos autores.

O gráfico 7 apresenta o percentual de empresas que acreditam possuir características que as diferenciam de suas concorrentes. Enquanto 16% afirmam que não possuem, 84% das empresas acreditam que possuem um diferencial.

O quadro a seguir representa a segunda parte do questionário anteriormente citada. Visando abranger o maior quantitativo de respostas das afirmativas, as assertivas foram enquadradas nas seguintes subcategorias: qualidade, inovação, precificação e lucratividade. A partir disso e da mensuração da frequência das respostas, pode-se avaliar quais são as ferramentas mais significativas de implementação pelos gestores consultados.

Categoria	Subcategoria	Assertivas	Frequência
Estratégias competitivas	Qualidade	Satisfação de clientes	21 / (84%)
		Fidelização de clientes	21 / (84%)
		Qualificação de profissionais	21 / (84%)
	Inovação	Segmentação de mercado	17 / (68%)
		Diferentes produtos/serviços	19 / (76%)
	Precificação	Baixo custo de produtos/serviços	18 / (72%)
		Preços de acordo com a concorrência e o mercado local	17 / (68%)
	Lucratividade	Obtenção de lucro e prestação de contas de acordo com a CLT	19 / (76%)

Quadro 1: Estratégias competitivas: qualidade, inovação, precificação e lucratividade

Fonte: Elaborado pelos autores.

No quadro 1, é possível verificar que a subcategoria Qualidade, um dos perfis que fazem parte das estratégias competitivas das empresas, quanto a “qualificação de funcionários, satisfação e fidelização de clientes”, resultam em uma frequência 21 (84%), dessa forma, verificou-se que tal subcategoria é equilibrada e bem validada dentre o montante de empresas, por atrair e manter clientes nas práticas de seus negócios.

Na subcategoria Inovação, observou-se na assertiva “segmentação de mercado”, um total de frequência 17 (68%), enquanto que na assertiva “diferentes produtos/serviços”, contém uma frequência 19 (76%), de modo a indicar que mais de

60% das empresas se utilizam de tal estratégia como meio de sustentação de seus negócios.

De acordo com a subcategoria Precificação em “baixo custo de produtos e serviços”, foi notado como resultado a frequência 18 (72%), por conseguinte, em “preços de acordo com a concorrência e o mercado local” foram analisados uma frequência 17 (68%). Assim, é possível afirmar, que as empresas em discernimento com as estratégias de mercado, se utilizam do conhecimento contido através da concorrência, para estabelecer a precificação de seus produtos.

Conforme a última subcategoria Lucratividade, é exposto na assertiva “obtenção de lucro e prestação de contas de acordo com a CLT”, um quociente de frequência 19 (76%), do qual consta, que os lucros advindos de cada negócio além de propiciar uma garantia de recursos, também proporciona uma contribuição para com o trabalhador de forma a garantir seus direitos como funcionário.

A partir dos resultados presentes no gráfico 8 e tabela 2, é notável que cada um dos 84% das empresas possuem pelo menos uma das estratégias competitivas, vistas em Cassiolato e Lastres (2004) assim como Dalcol e Olivares (2014), separadas em qualidade, inovação, precificação e lucratividade. Ao se basear em estratégias competitivas, muitas empresas conseguem se desenvolver de modo a priorizar seus diferenciais e atrair clientes, assim como suas fidelizações

Em seguida foi elaborada uma tabela a partir de opiniões expostas por três gerentes das empresas do aglomerado, no momento de aplicação dos questionários, assim como a percepção da Diretora do DPHAC, no decorrer da entrevista, acerca de fatores externos às empresas que podem ou não contribuir com elas. Foram separados dois tipos de frequências, sendo a Frequência (*f*) Positiva, para percepções com critérios positivos, e Frequência (*f*) Negativa, para opiniões de índole negativa.

Categories	Subcategorias	Frequência (<i>f</i>) Positiva	Frequência (<i>f</i>) Negativa
Localidade		4	0
Infraestrutura	Preservação do espaço	0	3
Logística	Organização da mobilidade de veículos	0	3
Instituições Públicas		1	3
Total		5	9

Tabela 1: Percepções quanto a ausência ou presença de medidas importantes ao Aglomerado

Fonte: Elaborado pelos autores.

A categoria Infraestrutura não obteve Frequência (*f*) Positiva, por outro lado, constatou-se Frequência (*f*) Negativa igual a 3, dos quais foram expostos descontentamentos quanto ao descuido dos espaços em que estão inseridas as empresas do Aglomerado.

A partir da categoria Logística, verificou-se que a Frequência (*f*) Negativa contém um valor 3, entretanto, para a Frequência (*f*) Positiva não houve uma avaliação. Deste modo, a partir de cada visão dentro desse quantitativo, é evidenciado que as principais intervenções abordadas de tal temática, está na falta de preservação do espaço e de organização da mobilidade e alocação de transportes de alimentos de intenso movimento na área do Complexo Feliz Lusitânia.

Na categoria Instituições Públicas, nota-se a Frequência(*f*) Positiva foi igual a 1, enquanto a Frequência(*f*) Negativa foi de 3. Logo, percebe-se que as opiniões emitidas sobre a categoria foram, majoritariamente, sob um aspecto negativo. Com

base nos relatos dos 3 gerentes escolhidos, esse resultado decorre em virtude da baixa segurança em torno das empresas.

Em relação a categoria Localidade, a Frequência Positiva extraída dos dados foi igual a 4. Conseqüentemente, a Frequência Negativa se igualou a 0. A partir desse resultado, é evidenciado que a localização às proximidades do centro histórico, favorece oportunidades de negócios devido ao significativo fluxo de pessoas na área.

Em síntese, a tabela 1 exibe respostas predominantemente negativas acerca das implementações ou não de medidas no aglomerado. Essa figura exprime a insatisfação das pessoas que trabalham no perímetro, muitos relataram que não há nenhum auxílio do governo para o desenvolvimento dos empreendimentos da área. Durante o estudo, pode-se perceber que, principalmente, os gestores trabalham em meio de poluição sonora, desorganização, e estão propícios a violência em virtude da área possuir casos de roubos e furtos.

O gráfico abaixo, apresenta opiniões de cada gerente acerca de assertivas semelhantes advindas dos questionários sobre o fator “custo baixo”, presentes em três assertivas do questionário.

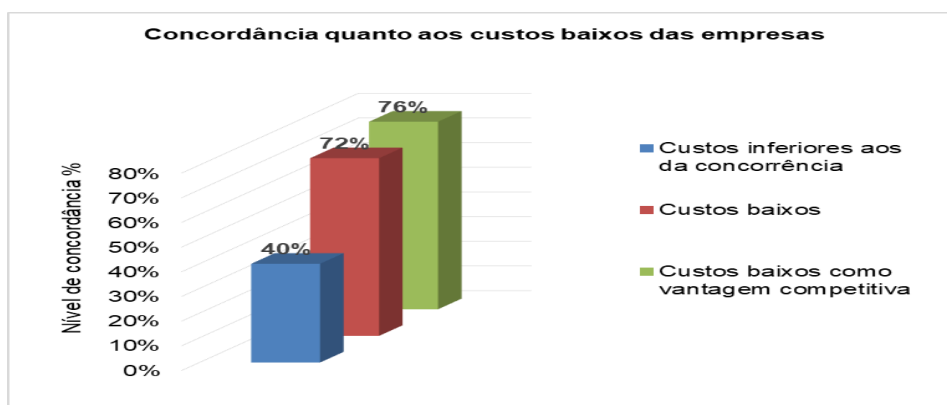


Gráfico 8: Comparativo das percepções dos gerentes sobre custos baixos
Fonte: Elaborado pelos autores.

Em virtude da análise do gráfico 8, foram constatados que das três assertivas em que falavam sobre custos baixos, 76% dos gerentes acreditam que suas empresas possuem custos inferiores aos da concorrência, no entanto, apenas 72% deles, afirmam ter custos baixos. Quando questionados sobre custos baixos como um fator de vantagem competitiva, apenas 40% declaram deter.

Pelos dados obtidos, é perceptível que há certas contradições a respeito das respostas sobre custos baixos, todavia, nota-se no quadro 2, que precificação é algo relevante para as empresas estudadas. Na mesma vertente, Dalcol e Olivares (2014) afirmam que a precificação é uma das influências que favorecem a intra relação de competitividade entre negócios, portanto, é uma das estratégias de eficiência na relação de concorrência.

A figura a seguir buscou mensurar o percentual de empresas que utilizam estratégias empresariais para estabelecer concorrência com outros negócios. Para isso, foram selecionadas duas assertivas sobre concorrência e estabeleceu-se um comparativo entre ambas.

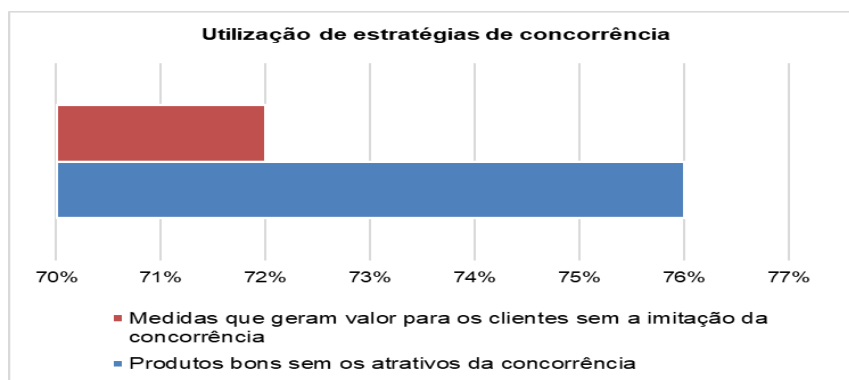


Gráfico 9: Quantitativo de empresas que utilizam estratégias para concorrer no mercado
Fonte: Elaborado pelas autoras.

O gráfico 9 apresenta o quantitativo de empresas que utilizam estratégias para concorrer no mercado. Nele, nota-se que, das duas afirmativas, 76% das empresas acreditam possuir produtos de qualidade diferentes de seus concorrentes, enquanto 72% utilizam táticas que geram valor para seus clientes e que, ao mesmo tempo, são exclusivamente suas. Percebe-se no gráfico que os empreendimentos focam mais em desenvolver produtos com diferenciais ao invés de gerar valor aos clientes

Para a estabilidade no mercado, é importante que o gestor tenha conhecimento sobre seu concorrente, fato que foi possível identificar no decorrer da pesquisa durante os relatos dos gestores, em que se falou sobre metas, estratégias de equiparação e identificação dos concorrentes do mesmo ramo.

Nesse sentido, Potter (1991) diz que conhecer seus concorrentes é de fundamental importância para o desenvolvimento de estratégias para as decisões da própria empresa, traçar metas, hipóteses e suposições sobre assuntos relacionados ao mercado. Logo, a partir dos resultados, percebe-se que os gestores têm noção da importância de possuir vantagens competitivas sobre seus concorrentes e focar suas estratégias em seus consumidores finais também, porém com índice menor comparado à outra afirmação, devendo melhorar a percepção sobre a importância do cliente, haja vista que ambos são importantes para o crescimento do negócio.

CONSIDERAÇÕES FINAIS

O estudo apresentado, atingiu seus principais objetivos determinados. Dessa forma, foram analisadas as estratégias de competitividade do Aglomerado – Complexo Feliz Lusitânia da cidade de Belém. A partir do primeiro objetivo específico, foi possível identificar as estratégias competitivas por meio da aplicação dos materiais de coleta de dados que propiciou na descoberta de especificidades de cada empresa em cerne.

Constatou-se que as principais estratégias adotadas pelas empresas estão relacionadas a Qualidade, Inovação, Precificação e Lucratividade, discriminadas por qualidade de produtos e serviços, atendimento bem exercido por profissionais qualificados, que geram satisfação e fidelização de clientes, assim como ocorre em sua maioria a segmentação de mercado e a venda de diferentes produtos e serviços com preços inferiores, em quesito de concorrência, adeptos à localidade e necessidades dos consumidores.

Foi resultante que o tipo das empresas distribuídas no aglomerado, são determinantes do segmento comercial de micro e pequeno porte. Ainda é possível afirmar que a grade de crescimento de empresas na localidade é um fator contínuo.

Para as que estão estabelecidas entre 16 a 20 anos de mercado, pode-se inferir que seus negócios estão dentro de padrões crescentes de durabilidade.

Em relação às limitações da pesquisa, notou-se que durante o período de levantamento de dados, houve bastante dificuldade em implementar os questionários às empresas selecionadas, em virtude de falta de tempo ou de interesse dos gestores. De 45 empresas visitadas, somente 25 aceitaram preencher o questionário. Muitos deles acreditaram que a pesquisa era do Ministério Público e tiveram receio de sofrerem represálias.

Com base nas informações coletadas e apresentadas, infere-se que, aliado ao potencial de as empresas no Complexo Feliz Lusitânia se desenvolverem, as Instituições públicas devem ser mais participativas, desenvolverem projetos que envolvam o âmbito mercadológico da região, visando dirimir a imagem marginalizada e desorganizada que a maioria das empresas ali possuem. Ademais, as empresas devem possuir gestores capacitados que possam focar e implementar medidas que vislumbrem o crescimento da empresa e fomentem competitividade.

REFERÊNCIAS

- BARDIN, L. *Análise de Conteúdo*. Lisboa (1977). Edições, 70. p. 177-178.
- BRASIL. Ministério do Turismo. **Estudos de Competitividade do Turismo Brasileiro**. Brasília, DF, 2009.
- CASTRO, C. A. T. TAVARES, M. G. daC. **Processos de Turistificação do Espaço do Patrimônio Cultural: um estudo no centro histórico de Belém-Pa**. Turismo: Estudos & Práticas (RTEP/UERN), Mossoró/RN, vol. 5, n. 1, jan./jun. 2016. Disponível em: <http://periodicos.uern.br/index.php/turismo>. Acesso em: 17/05/2019.
- COOPER, C.; FLETCHER, J.; GILBERT, D.; WANHILL, S. **Turismo: princípios e práticas**. Bookman. São Paulo, 3ª edição, p.32.
- CASSIOLATO, J.E.; LASTRES, H.M.M.; **Glossário de arranjos e sistemas produtivos e inovativos locais**. Rede de Pesquisa em Sistemas Produtivos e Inovativos Locais. UFRJ/SEBRAE. Rio de Janeiro, 2004.
- DALCOL, P. R. T., OLIVARES, G. L. **Avaliação da contribuição de aglomerados produtivos para o desenvolvimento local no estado do Rio de Janeiro**. Production, v. 24, n. 4, p. 833-846, Rio de Janeiro, 2014. Disponível em: http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S010365132014000400009&lng=en&nrm=iso. Acesso em: 28/10/2019.
- DIAS, C. S., DIAS, S. I. S. **Belém do Pará: História, Urbanismo e Identidade**. Planejamento Urbano e Regional: ensaios acadêmicos do CAUFAG. Cascavel: Smolarek. Arquitetura, 2007. Disponível em: https://jornalggn.com.br/sites/default/files/documentos/belem_do_para_-_caio.pdf. Acesso em: 05/08/2019.
- FACULDADES BOM JESUS. **Economia empresarial**. Coleção Gestão Empresarial 2. Ed. Gazeta do Povo. Curitiba, 2002.
- FLECHA, A.; SILVA, A.; FUSCO, J. P.; BERNARDES, A. **Rede de empresas e seus efeitos sobre o turismo**. RAE - Revista de Administração. São Paulo, v. 52. nº 4. Jul/Ago, 2012. p. 368-406. Disponível em: http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S003475902012000400003&lng=en&nrm=iso. Acesso em: 25/05/2019.
- GIL, A. C. **Como elaborar projetos de pesquisa**. - 4. ed. São Paulo: Atlas, 2002.
- GIL, A. C. **Métodos e técnicas de pesquisa social**. - 6. ed. São Paulo : Atlas, 2008.
- HOFFMANN, V. E.; MOLINA-MORALES, F. X.; MARTINEZ-FERNANDEZ, M. T. **Redes de Empresas: Uma proposta de tipologia para sua Classificação**. In:

ENANPAD, 28º, Curitiba. Anais. p, 103 - 127. Curitiba, 2004. Disponível em: <https://rac.anpad.org.br/index.php/rac/issue/view/59>. Acesso em: 20/11/2019.

LEIVA, J. **Cultura nas Capitais: como 33 milhões de brasileiros consomem diversão e arte**. 17 Street Produção Editorial. Ed. 1. Rio de Janeiro, 2018.

LINS, H. N..**Clusters industriais, competitividade e desenvolvimento regional: da Experiência à Necessidade de Promoção**. Est. Econ., São Paulo, v. 30, n 2, p. 233-265, abril - junho 2000. Disponível em: <http://www.revistas.usp.br/ee/article/view/117644>. Acesso em: 13/05/2019.

LIMA, J. P. R.; FERNANDES, A. C..**Cluster de serviços: contribuições conceituais com base em evidências do pólo médico do Recife**. Nova Economia. Belo Horizonte/MG, 2006. Disponível em: http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S010363512006000100001&lng=en&nrm=iso>. Acesso em: 19/11/2019.

MARSHALL, A. **Os princípios da economia: um tratado introdutório**. Vol. 1. p. 5- 6. Editora Nova Cultural Ltda. Edição 1996. São Paulo.

MIRANDA, C. S.**Cidade Velha e Feliz Lusitânia: Cenários do Patrimônio Cultural em Belém**. Tese (Doutorado) – Universidade Federal do Pará, Centro de Filosofia e Ciências Humanas, Programa de Pós-graduação em Ciências Sociais, ed. 306, Belém/PA, 2006.

PAVON, P. R. **Alfred Marshall e a institucionalização da escola de economia**. 98 f. Dissertação (Mestrado em História da Ciência) - Pontifícia Universidade Católica de São Paulo, São Paulo, 2006.

PORTER, M. E. **Clusters and the new economics of competition**. Harvard Business Review. USA, 1998.

PARÁ. Secretaria Executiva de Cultura do Estado. **Feliz Lusitânia: Forte do Presépio - Casa das Onze Janelas - Casario da Rua Padre Champagnat**. 4 v. Belém, 2006.

PETTER, R. R. H. **Modelo para análise da competitividade de redes de cooperação horizontais de empresas**. Programa de Pós-Graduação em Engenharia de Produção. UTPR, Ponta Grossa - PR, 2012.

SANTOS, G. A. G. dos; DINIZ, E. J.; BARBOSA, E. K. **Aglomerções, arranjos produtivos locais e vantagens competitivas locais**. Revista do BNDES, Rio de Janeiro, v.11, n.22, p. [151]-179, dez. 2004. Disponível em: <https://web.bndes.gov.br/bib/jspui/handle/1408/8176>. Acesso em: 23/10/2019.

SEBRAE. **Anuário do trabalho na micro e pequena empresa**. 6. ed.– Brasília, DF;

VAZ, G. N. **Marketing Turístico: Receptivo e Emissivo: um roteiro para projetos mercadológicos públicos e privados**. Pioneira Thomson Learning. São Paulo, 2002.

ZANELLA, L. C. H. **Metodologia de estudo e de pesquisa em administração**. Departamento de Ciências da Administração / UFSC; [Brasília]: CAPES: UAB. Florianópolis, 2009. p. 72.