

UNIVERSIDADE FEDERAL DO RIO GRANDE DO SUL
FACULDADE DE CIÊNCIAS ECONÔMICAS
PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO EM ECONOMIA

PEDRO HENRIQUE VIEIRA MARTINS TOLEDO

A TRAJETÓRIA DO AGLOMERADO DE CONFECÇÕES DE PETRÓPOLIS/RJ

Porto Alegre

2016

PEDRO HENRIQUE VIEIRA MARTINS TOLEDO

A TRAJETÓRIA DO AGLOMERADO DE CONFECÇÕES DE PETRÓPOLIS/RJ

Dissertação submetida ao Programa de Pós-Graduação em Economia da Faculdade de Ciências Econômicas da Universidade Federal do Rio Grande do Sul, como requisito parcial para a obtenção do título de Mestre em Economia.

Área de concentração: Economia do Desenvolvimento.

Orientador: Prof. Dr. Achyles Barcelos da Costa

Porto Alegre

2016

CIP - Catalogação na Publicação

Toledo, Pedro Henrique Vieira Martins
A trajetória do aglomerado de confecções de
Petrópolis/RJ / Pedro Henrique Vieira Martins Toledo.
-- 2016.
117 f.

Orientador: Achyles Barcelos da Costa.

Dissertação (Mestrado) -- Universidade Federal do
Rio Grande do Sul, Faculdade de Ciências Econômicas,
Programa de Pós-Graduação em Economia, Porto Alegre,
BR-RS, 2016.

1. Aglomerados produtivos de confecções. 2. Cadeia
têxtil-confecções. 3. Competitividade. 4. Cooperação.
5. Petrópolis (RJ). I. Costa, Achyles Barcelos da,
orient. II. Título.

Elaborada pelo Sistema de Geração Automática de Ficha Catalográfica da UFRGS com os
dados fornecidos pelo(a) autor(a).

PEDRO HENRIQUE VIEIRA MARTINS TOLEDO

A TRAJETÓRIA DO AGLOMERADO DE CONFECÇÕES DE PETRÓPOLIS/RJ

Dissertação submetida ao Programa de Pós-Graduação em Economia da Faculdade de Ciências Econômicas da Universidade Federal do Rio Grande do Sul, como requisito parcial para a obtenção do título de Mestre em Economia.

Área de concentração: Economia do Desenvolvimento.

Aprovada em: Porto Alegre, 6 de setembro de 2016.

BANCA EXAMINADORA:

Prof. Dr. Achyles Barcelos da Costa – orientador

UFRGS

Prof. Dr. Hélio Henkin

UFRGS

Profa. Dra. Renata Lèbre La Rovere

UFRJ

Prof. Dr. Silvio Antonio Ferraz Cário

UFSC

AGRADECIMENTOS

A escrita de uma dissertação pode ser um processo solitário, mas há um bom número de pessoas que direta ou indiretamente contribuíram (e muito) durante todo esse período. Assim, tentarei ser breve nesse espaço para agradecer a todos que me ajudaram a chegar até aqui.

Primeiramente, gostaria de agradecer à minha mãe por estar sempre presente, apesar da distância, e pelo incentivo. Agradeço também aos familiares que me incentivaram a ir atrás do que eu queria e que comemoraram cada vez que eu conseguia voltar ao Rio, mesmo que por pouco tempo.

Agradeço aos meus amigos. Aos que ficaram no Rio, pela torcida e por compreenderem minha constante ausência. Aos que conheci em Porto Alegre, por todas as histórias, experiências e dificuldades compartilhadas. Não poderia ter sido melhor o tempo que estive com vocês.

Agradeço aos docentes do PPGE por todos os ensinamentos e discussões em aula e fora dela que contribuíram muito para minha formação. Agradeço especialmente ao professor Dr. Achyles Barcelos da Costa pela orientação, pelo seu apoio e pela dedicação durante todo esse tempo; e ao professor Dr. Sérgio Monteiro, com quem tive o prazer de realizar o estágio de docência, por sua paixão pela profissão e pelas conversas sempre estimulantes que tivemos.

De igual forma, agradeço às secretárias do PPGE (Iara, Claudia, Lourdes e Raquel) por todo o apoio prestado nesses últimos dois anos.

Por fim, mas não menos importante, gostaria de agradecer aos empresários dos setores têxtil e de confecções de Petrópolis/RJ e às instituições locais por terem me recebido gentilmente para a realização das entrevistas. Sem eles, não seria possível a conclusão desta dissertação. Agradeço especialmente ao Bruno (SEBRAE) e à Ana Paula (ARTE) por terem acreditado na minha pesquisa e por todo o tempo que se dispuseram a me ajudar. Muito obrigado a todos vocês.

RESUMO

Esta dissertação se propõe a analisar a trajetória do aglomerado de confecções de Petrópolis/RJ, destacando as transformações ocorridas em seu evoluir, com o propósito de compreender o seu desempenho e as relações existentes de competição e cooperação entre as empresas e instituições que o compõem. Para atingir esse objetivo, realiza-se o resgate dos conceitos teóricos sobre aglomerados produtivos e sua inserção em uma economia globalizada e caracteriza-se a cadeia têxtil-confecções, apresentando as suas etapas de produção e sua contextualização nacional e internacional, para, então, analisar os aspectos históricos, econômicos e institucionais da trajetória do aglomerado. A análise é feita através do estudo da formação industrial de Petrópolis, da coleta de dados primários quantitativos sobre a cadeia têxtil-confecções do município e de pesquisa de campo com a realização de entrevistas junto a instituições e empresas para a obtenção de informações qualitativas do aglomerado. Por fim, este trabalho aponta as forças do aglomerado e quais são os desafios a serem enfrentados para resgatar o seu desenvolvimento.

Palavras-chave: Aglomerados produtivos de confecções. Cadeia têxtil-confecções. Competitividade e cooperação. Petrópolis (RJ).

ABSTRACT

This dissertation aims to analyze the path of clothing cluster of Petropolis city, highlighting the changes that occurred in its evolution, in order to understand its performance and the relationship of competition and cooperation between companies and institutions that compose it. To attain this end, theoretical concepts of clusters and their insertion in a globalized economy are redeemed and the textile clothing chain is characterized with its stages of production and its national and international context, to then analyze the historical, economic and institutional aspects of cluster's path. The analysis is done by studying Petropolis' industrial origin, collecting primary quantitative data of Petropolis' textile clothing chain and through a field research with institutions and companies in order to obtain cluster's qualitative data. Finally, this work points out cluster's strength and what are the challenges to be faced to rescue its development.

Key words: Clothing Clusters. Textile Clothing Chain. Competitiveness and Cooperation. Petrópolis (RJ).

LISTA DE ILUSTRAÇÕES

| | |
|---|----|
| Figura 1 - Estrutura da Cadeia Produtiva Têxtil-Confeccões (CTC) | 42 |
| Figura 2 - Processo produtivo da indústria de confecções | 44 |
| Figura 3 - Linha do tempo da trajetória do aglomerado de confecções de Petrópolis | 65 |
| Gráfico 1 - Consumo mundial de fibras têxteis (milhões de t) – 1950/2013 | 47 |
| Gráfico 2 - Comércio externo brasileiro de produtos têxteis e confeccionados (US\$ mi) – 2001/2013 | 54 |
| Gráfico 3 - Evolução do número de estabelecimentos e de empregados do setor têxtil-confeccões de Petrópolis – 1990/2000 | 60 |
| Gráfico 4 - Evolução do número de estabelecimentos e de empregados no comércio varejista de tecidos e artigos de vestuário de Petrópolis – 2006-2014..... | 67 |
| Gráfico 5 - Evolução do número de estabelecimentos do setor têxtil-confeccões de Petrópolis e do estado do Rio de Janeiro – 2006-2014 | 69 |
| Gráfico 6 - Evolução do número de empregos formais do setor têxtil-confeccões de Petrópolis e do estado do Rio de Janeiro – 2006-2014..... | 69 |

LISTA DE TABELAS

| | |
|---|----|
| Tabela 1 - Classificação dos países produtores de têxteis e vestuário em volume – 2012..... | 48 |
| Tabela 2 - Principais países exportadores de têxteis e confecções de vestuário em valor de produção – 2013 | 49 |
| Tabela 3 - Principais países importadores de têxteis e confecções de vestuário em valor de produção – 2013 | 50 |
| Tabela 4 - Número de empresas e empregados da cadeia têxtil-confecções do Brasil por atividade – 2014 | 51 |
| Tabela 5 - Distribuição do número de empresas e de pessoal empregado no setor de confecções no Brasil por tamanho da firma – 2014 | 52 |
| Tabela 6 - Número de empresas de aglomerados de confecção do Brasil por porte – 2014..... | 52 |
| Tabela 7 - Número de empresas da cadeia têxtil-confecções de Petrópolis por atividade e porte – 2014..... | 67 |
| Tabela 8 - Porte das empresas de confecções de Petrópolis/RJ – 2015 | 73 |
| Tabela 9 - Principal segmento das empresas de confecções de Petrópolis/RJ – 2015 | 73 |
| Tabela 10 - Período de fundação das empresas de confecções de Petrópolis/RJ | 74 |
| Tabela 11 - Atividade anterior do principal fundador das empresas de confecções de Petrópolis/RJ..... | 74 |
| Tabela 12 - Grau de parentesco entre fundadores das empresas de confecções de Petrópolis/RJ | 75 |
| Tabela 13 - Gênero dos principais fundadores das empresas de confecções de Petrópolis/RJ.. | 76 |
| Tabela 14 - Faixa de idade dos fundadores das empresas de confecções de Petrópolis/RJ à época de sua criação | 76 |
| Tabela 15 - Barreiras iniciais encontradas pelas empresas de confecção de Petrópolis/RJ | 77 |
| Tabela 16 - Distribuição do mercado das empresas de confecção de Petrópolis/RJ – 2015 (%) | 79 |
| Tabela 17 - Canais de distribuição das empresas de confecção de Petrópolis/RJ – 2015 (%)... | 80 |
| Tabela 18 - Marca das peças confeccionadas pelas empresas de Petrópolis/RJ – 2015 (%) | 80 |
| Tabela 19 - Principal segmento de mercado das empresas de confecções de Petrópolis/RJ – 2015 | 82 |
| Tabela 20 - Intervalo de preço dos principais produtos das empresas de confecções de Petrópolis/RJ – 2015..... | 82 |
| Tabela 21 - Principais atrativos dos confeccionados de Petrópolis/RJ segundo empresários locais..... | 82 |

| | |
|---|-----|
| Tabela 22 - Participação de mulheres no total de empregados das empresas de confecção de Petrópolis/RJ – 2015..... | 84 |
| Tabela 23 - Origem do treinamento da mão de obra das empresas de confecção de Petrópolis/RJ..... | 84 |
| Tabela 24 - Localidade dos concorrentes das empresas de confecção de Petrópolis/RJ – 2015 (%)..... | 86 |
| Tabela 25 - Fatores de competitividade das empresas de confecção de Petrópolis/RJ por grau de importância – 2015 (%)..... | 87 |
| Tabela 26 - Relações de cooperação entre agentes do aglomerado de confecções de Petrópolis/RJ por grau de importância – 2015 (%)..... | 89 |
| Tabela 27 - Instituições que ofereceram apoio para as empresas de confecções de Petrópolis/RJ – 2015..... | 90 |
| Tabela 28 - Ações de instituições que beneficiaram as empresas de confecções de Petrópolis/RJ – 2015..... | 90 |
| Tabela 29 - Relação das empresas de confecções de Petrópolis/RJ com o sindicato (Sindcon) e com a associação (ARTE)..... | 91 |
| Tabela 30 - Etapas subcontratadas pelas empresas de confecções de Petrópolis/RJ – 2015..... | 93 |
| Tabela 31 - Motivos para a subcontratação pelas empresas de confecções de Petrópolis/RJ – 2015..... | 93 |
| Tabela 32 - Fatores que influenciam a escolha das empresas subcontratadas pelos confeccionistas de Petrópolis/RJ – 2015..... | 94 |
| Tabela 33 - Localização das empresas subcontratadas pelos confeccionistas de Petrópolis/RJ – 2015 (%)..... | 94 |
| Tabela 34 - Fatores que influenciam a escolha dos fornecedores pelas empresas de confecções de Petrópolis/RJ – 2015..... | 97 |
| Tabela 35 - Nível de atualização tecnológica do maquinário das empresas de confecções de Petrópolis/RJ – 2015..... | 97 |
| Tabela 36 - Principais formas de divulgação das confecções produzidas em Petrópolis/RJ – 2015..... | 100 |
| Tabela 37 - Formas de introdução de inovação no produto das empresas de confecções de Petrópolis/RJ – 2015..... | 101 |

LISTA DE SIGLAS E ABREVIACÕES

| | |
|-------------|---|
| ABDI | Agência Brasileira de Desenvolvimento Industrial |
| Abit | Associação Brasileira da Indústria Têxtil e de Confecção |
| AMF | Acordo Multifibras |
| Apex-Brasil | Agência Brasileira de Promoção de Exportações e Investimentos |
| APL | Arranjo Produtivo Local |
| ARTE | Associação da Rua Teresa |
| ATV | Acordo de Têxteis e Vestuário |
| BNDES | Banco Nacional de Desenvolvimento Econômico e Social |
| CAD/CAM | <i>Computer Aided Design/Computer Aided Manufacturing</i> |
| CNAE | Classificação Nacional de Atividades Econômicas |
| CNPq | Conselho Nacional de Desenvolvimento Científico e Tecnológico |
| CTC | Cadeia Têxtil-Confecções |
| Embrapa | Empresa Brasileira de Pesquisa Agropecuária |
| Finep | Financiadora de Estudos e Projetos |
| Firjan | Federação das Indústrias do Estado do Rio de Janeiro |
| GO | Goiás |
| GTP/APL | Grupo de Trabalho Permanente para Arranjos Produtivos Locais |
| IEL | Instituto Euvaldo Lodi |
| IEMI | Instituto de Estudos e Marketing Industrial |
| IE/UFRJ | Instituto de Economia da Universidade Federal do Rio de Janeiro |
| Inmetro | Instituto Nacional de Metrologia, Qualidade e Tecnologia |
| Ipea | Instituto de Pesquisa Econômica Aplicada |
| ITC | <i>International Trade Center</i> |
| MCT | Ministério de Ciência e Tecnologia |
| MDIC | Ministério do Desenvolvimento, Indústria e Comércio Exterior |
| MPMEs | Micro, Pequenas e Médias Empresas |
| MTE | Ministério do Trabalho e Emprego |
| P&D | Pesquisa e Desenvolvimento |
| PIB | Produto Interno Bruto |
| PMEs | Pequenas e Médias Empresas |
| RAIS | Relação Anual de Informações Sociais |

| | |
|----------|--|
| RedeSist | Rede de Pesquisa em Sistemas e Arranjos Produtivos e Inovativos Locais |
| RJ | Rio de Janeiro |
| RS | Rio Grande do Sul |
| SC | Santa Catarina |
| Sebrae | Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas |
| Senai | Serviço Nacional de Aprendizagem Industrial |
| Sindcon | Sindicato das Indústrias de Confecções de Roupas e Chapéus de |
| Senhoras | de Petrópolis |
| SP | São Paulo |

SUMÁRIO

| | | |
|--------------|--|-----------|
| 1 | INTRODUÇÃO | 13 |
| 2 | A ORGANIZAÇÃO INDUSTRIAL E OS AGLOMERADOS PRODUTIVOS DE MICRO, PEQUENAS E MÉDIAS EMPRESAS | 17 |
| 2.1 | ORGANIZAÇÃO INDUSTRIAL: DO FORDISMO-TAYLORISMO ÀS FORMAS FLEXÍVEIS DE PRODUÇÃO | 17 |
| 2.2 | OS DISTRITOS INDUSTRIAIS DA TERCEIRA ITÁLIA | 20 |
| 2.3 | AGLOMERADOS PRODUTIVOS: IMPORTANDO O CONCEITO | 29 |
| 2.4 | AGLOMERADOS PRODUTIVOS E SUA INSERÇÃO NO MERCADO GLOBAL .. | 34 |
| 3 | A CADEIA TÊXTIL-CONFECÇÕES E A TRAJETÓRIA DO AGLOMERADO DE CONFECÇÕES DE PETRÓPOLIS/RJ | 41 |
| 3.1 | A CADEIA TÊXTIL-CONFECÇÕES | 41 |
| 3.1.1 | O Panorama Global | 46 |
| 3.1.2 | A Cadeia Têxtil-Confecções no Brasil | 50 |
| 3.2 | A TRAJETÓRIA DO AGLOMERADO DE CONFECÇÕES DE PETRÓPOLIS/RJ ... | 55 |
| 3.2.1 | A Formação Industrial de Petrópolis | 55 |
| 3.2.2 | A Trajetória do Aglomerado de Confecções de Petrópolis | 58 |
| 3.2.3 | Perfil do Aglomerado de Confecções de Petrópolis | 65 |
| 4 | O AGLOMERADO DE CONFECÇÕES DE PETRÓPOLIS/RJ: APRESENTAÇÃO E ANÁLISE DOS DADOS | 71 |
| 4.1 | PERFIL DAS EMPRESAS | 72 |
| 4.2 | História das empresas | 73 |
| 4.3 | Mercados e emprego | 77 |
| 4.4 | Concorrência | 84 |
| 4.5 | Cooperação interfirmas e relações com instituições | 88 |
| 4.6 | Relações de subcontratação | 92 |
| 4.7 | Relação com fornecedores | 95 |
| 4.8 | Inovação e informação | 97 |

| | | |
|----------|--|------------|
| 5 | CONCLUSÃO | 102 |
| | REFERÊNCIAS | 107 |
| | APÊNDICE A – QUESTIONÁRIO APLICADO ÀS EMPRESAS DO AGLOMERADO DE CONFECÇÕES DE PETRÓPOLIS/RJ | 112 |

1 INTRODUÇÃO

A importância das economias de aglomeração de micro, pequenas e médias empresas (MPMEs) para o desenvolvimento econômico e social de uma determinada localidade não é um tópico recente na literatura econômica. Desde fins do século XIX, Marshall já sinalizava o potencial que pequenas unidades fabris aglutinadas poderiam apresentar no desenvolvimento de suas regiões, devido às economias externas geradas em função da intensa divisão de atividades. A esses aglomerados, Marshall chamou de distritos industriais.

As contribuições de Marshall sobre o assunto foram deixadas de lado ao longo de quase todo o século XX, com o domínio do paradigma da grande empresa fordista-taylorista, no qual as pequenas firmas tinham participação residual, restritas às franjas do mercado e com poucas possibilidades de lograr sucesso em seu desenvolvimento. Somente após a década de 1970, com a bem-sucedida experiência da Terceira Itália e de outras regiões, os distritos industriais voltaram ao debate teórico, estimulando pesquisadores a identificar suas propriedades a fim de entender o dinamismo apresentado por essas regiões e a possibilidade de replicar essas experiências em outras localidades. Essa possibilidade foi particularmente atrativa para países em desenvolvimento, na promoção de políticas públicas que estimulassem seus aglomerados de MPMEs, com o objetivo de gerar desenvolvimento endógeno, aumentando o bem-estar de suas populações e reduzindo suas desigualdades econômicas-sociais e regionais.

No Brasil, os aglomerados tornaram-se mais conhecidos como Arranjos Produtivos Locais (APLs) e tiveram seu auge nos primeiros anos do século XXI, quando o Governo Federal criou o Grupo de Trabalho Permanente para Arranjos Produtivos Locais (GTP/APL) em 2004, incluindo-os explicitamente em suas políticas públicas. Objetivava-se o fortalecimento das relações cooperativas, do dinamismo e das vantagens competitivas desses arranjos, nos moldes do modelo italiano, adaptando-o conforme as características e limitações apresentadas por eles.

É neste contexto que o aglomerado de confecções de Petrópolis, no estado do Rio de Janeiro, encontra-se inserido. Localizado na serra fluminense, este município contou, desde a sua fundação, com fatores favoráveis para a instalação de indústrias (mão de obra qualificada, proximidade com mercados, clima ameno, etc.), com predominância do setor têxtil até os anos de 1960, quando entra em declínio em função da crise econômica que assolou o estado do Rio

de Janeiro após a transferência da capital federal para Brasília e da obsolescência de seu parque industrial, com a inviabilidade de realização de investimentos.

Na década de 1970, Petrópolis direcionava sua produção para a atividade confeccionista, como resultado do desmantelamento de sua indústria têxtil. Já nos anos 1980, as confecções petropolitanas já se estendiam pelo mercado nacional. Contudo, a intensificação do processo de liberalização econômica na década seguinte e a valorização cambial após o Plano Real em 1994 provocaram uma onda de falências no município, reduzindo o número de firmas e de empregos no setor em mais da metade em dez anos, segundo dados da RAIS/MTE (2014).

Nos anos 2000, verificou-se um esforço de institucionalização do aglomerado, com a criação e/ou instalação de instituições que visavam ao fortalecimento de práticas cooperativas entre as empresas de confecção do município, a fim de reestabelecer o desenvolvimento do setor. Ademais, o Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas (Sebrae) e o Serviço Nacional de Aprendizagem Industrial (Senai) buscaram atender às necessidades da região no que se referia à qualificação profissional e gerencial e à introdução de empresas do aglomerado em mercados externos, por exemplo.

Apesar do esforço empenhado pelas instituições presentes no aglomerado, a década de 2010 vem sendo desafiadora para o mesmo. As confecções da região estão apresentando dificuldades devido, principalmente, à perda de competitividade frente a *players* externos, como os países asiáticos (China e Taiwan, em especial), e internos, intensificado com o surgimento de novos polos de confecção em regiões que eram suas compradoras, como o Nordeste e o Centro-Oeste brasileiros. Soma-se a isso o cenário econômico nacional desfavorável a partir de 2014, o qual tem contribuído para o encolhimento do aglomerado.

Dito isso, faz-se necessária a análise das relações existentes entre as empresas e as instituições do aglomerado, a fim de compreender quais são os gargalos para que ações do governo e de agentes locais logrem resultado na região, principalmente no que se refere à cooperação intencional entre os agentes e à competitividade do setor.

Assim, esta dissertação tem como objetivo geral analisar a trajetória do aglomerado de confecções de Petrópolis, município do Rio de Janeiro, buscando estudar como se dão as relações entre empresas e instituições, para o entendimento de suas forças e fragilidades e quais são os desafios impostos ao seu desenvolvimento. Portanto, o problema a ser trabalhado nesta pesquisa é identificar, à luz dos conceitos teóricos sobre aglomerações de MPMEs,

quais as barreiras a serem superadas para resgatar o desenvolvimento do aglomerado de Petrópolis.

A fim de atingir tal finalidade, esta dissertação apresenta os seguintes objetivos específicos:

- a) expor as principais contribuições teóricas sobre aglomerados produtivos, discutindo desde formas de organização industrial, até o conceito de distrito industrial e formas de inserção de aglomerados em economias globalizadas;
- b) caracterizar a cadeia têxtil-confecções (CTC) e apresentar a sua contextualização nos cenários global e nacional, por meio de análise dos dados do setor;
- c) explicar a formação do aglomerado de confecções de Petrópolis e sua institucionalização; e
- d) analisar as relações entre as empresas e instituições que compõem o aglomerado e identificar os gargalos ao seu desenvolvimento.

Para tanto, o presente trabalho está estruturado em três capítulos, além da introdução e da conclusão. O capítulo 2 trará a revisão teórica sobre organização industrial e aglomerados produtivos, dividido em quatro tópicos: (i) apresentação da transição do paradigma da grande empresa fordista-taylorista para as formas flexíveis de produção; (ii) caracterização do conceito de distrito industrial, resgatando as contribuições de Marshall e os estudos posteriores com base na experiência dos distritos da região da Terceira Itália na década de 1970; (iii) contextualização da importação dos conceitos dos distritos industriais por países em desenvolvimento para a promoção de seus aglomerados produtivos; e (iv) discussão sobre as formas de inserção de aglomerados na economia global.

Inicialmente, o capítulo 3 caracterizará a cadeia têxtil-confecções, apresentando suas etapas de produção e sua contextualização nos cenários global e nacional, com base em dados do setor coletados em fontes primárias, como a Relação Anual de Informações Sociais (RAIS) e secundárias, como os relatórios setoriais elaborados pelo Instituto de Estudos e Marketing Industrial (IEMI) e pela Associação Brasileira da Indústria Têxtil e de Confecção (Abit). Em seguida, ele abordará a trajetória do aglomerado de confecções de Petrópolis, cobrindo desde a formação industrial do município e os fatores que a estimularam, até o seu perfil atual, bem como os problemas que dificultam o seu desenvolvimento. Para essa análise, levar-se-ão em conta trabalhos sobre a história da formação e do crescimento industrial de Petrópolis, com

destaque para o setor têxtil, além de dados primários e informações recolhidas através de entrevistas realizadas junto a empresas têxteis e de confecções e instituições de apoio presentes no aglomerado.

O capítulo 4 irá fazer a apresentação e a análise dos dados empíricos obtidos na pesquisa de campo, com a realização de entrevistas com empresários do setor de confecções de Petrópolis. A metodologia empregada neste trabalho foi desenvolvida na primeira seção do capítulo, enquanto a segunda foi destinada à exposição dos resultados e de sua análise, sendo ela dividida em tópicos, conforme apresentado no questionário presente no Apêndice A, ao final desta dissertação.

Por fim, a conclusão trará resumidamente os principais resultados alcançados por este trabalho e as recomendações de ações que podem contribuir para o reestabelecimento do desenvolvimento do aglomerado, além de sugestões de pesquisas futuras sobre este tema.

2 A ORGANIZAÇÃO INDUSTRIAL E OS AGLOMERADOS PRODUTIVOS DE MICRO, PEQUENAS E MÉDIAS EMPRESAS

Este capítulo tem por objetivo realizar a revisão teórica acerca das formas de organização industrial, destacando os conceitos sobre aglomerados produtivos de micro, pequenas e médias empresas, que ganharam particular destaque na literatura econômica após o sucesso apresentado pelos distritos industriais italianos a partir da década de 1970. Além disso, será discutido como o bom desempenho desses distritos estimulou países em desenvolvimento a adotarem políticas de incentivo a aglomerados de micro e pequenas empresas como uma via para diminuir as desigualdades regionais, levando o desenvolvimento às regiões mais afastadas dos seus principais centros industriais. Por fim, dentro do contexto de globalização de mercados, o capítulo abordará as formas de inserção de aglomerados produtivos em uma economia global e quais são os desafios impostos aos países em desenvolvimento neste processo.

2.1 ORGANIZAÇÃO INDUSTRIAL: DO FORDISMO-TAYLORISMO ÀS FORMAS FLEXÍVEIS DE PRODUÇÃO

Os modelos idealizados de organização da indústria sofreram alterações ao longo do século XX impulsionadas pela série de progressos e inovações revolucionárias em setores como o das comunicações e o de transportes, já em fins do século XIX. Esses avanços condicionaram o encurtamento das distâncias entre os mercados e sua consequente expansão, com a quebra de barreiras econômicas justificadas pelo alto custo de transporte. É nesse contexto que se tem a consolidação de oligopólios e a ascensão da grande empresa do modelo fordista-taylorista.

De acordo com Chandler (1990), o advento da grande empresa estaria relacionado a uma cadeia de eventos interligados. O principal deles seria justamente a série de inovações que permitiram a expansão dos mercados e também o aumento no volume e na velocidade de produção. Assim, as empresas que mais se beneficiaram com os avanços verificados conseguiam concretizar a lógica da exploração de oportunidades para obter economias de escala e escopo, bem como a redução dos custos de transação com a verticalização da produção. Nesse contexto, as empresas inovadoras conseguiam obter tantas vantagens

competitivas que acabavam por tornar suas indústrias em oligopolistas rapidamente, conforme ressaltado por Tigre (1998).

Outro fator que contribuiu para a consolidação da grande empresa foram os avanços verificados no setor elétrico. Para Tigre (1998, p. 80) “[...] as novas fontes de energia permitiram a exploração mais ampla das economias de escala, através do desenvolvimento de máquinas maiores e mais eficientes e de sistemas integrados de produção, a exemplo da linha de montagem”. Além disso, o próprio desenvolvimento do setor elétrico garantiu a seus empresários a constituição de uma indústria oligopolizada, com o aproveitamento dos monopólios temporários obtidos através das inovações apresentadas pelo setor.

Todos esses fatores permitiram a consolidação do modelo fordista-taylorista de produção após a I Guerra Mundial. Esse modelo era marcado pela intensa divisão de trabalho, com a mecanização do processo e a introdução de peças intercambiáveis, que proporcionaram uma grande expansão na produtividade através das economias de escala. Tinha-se o início da era da produção em massa, com a fabricação de bens padronizados e em larga escala por firmas integradas verticalmente e hierarquizadas, com a utilização de mão de obra de baixa qualificação em tarefas especializadas e repetitivas (COSTA, 2000). Os benefícios da divisão do trabalho não eram exatamente uma novidade na teoria econômica, visto o clássico exemplo da fábrica de alfinetes de Adam Smith (1996). No entanto, Henry Ford e Frederick Taylor foram os responsáveis pela expansão deste modelo de produção em massa, consolidando a grande empresa neste paradigma tecnológico.

Dentro desse paradigma, acreditava-se que o crescimento econômico poderia ser sustentado somente através das grandes empresas, as quais eram capazes de realizar vultosos investimentos em maquinários, na preparação gerencial e na geração de inovações tecnológicas. Às pequenas empresas, restava a atuação residual em nichos de mercado, onde as firmas maiores não tinham interesse econômico em agir devido à sua escala de produção, por exemplo. Além disso, conforme Costa (2009), as pequenas empresas também serviam como amortecedor no mercado de trabalho em períodos de declínio do ciclo econômico. Já Becattini (1999) destaca o descrédito dado às pequenas empresas pela teoria econômica no período, acreditando que elas apresentavam reduzidas possibilidades de sobrevivência no mercado e que declinariam com o tempo.

O modelo fordista-taylorista tinha suas limitações, embora buscasse o seu *one best way* de produção. Tanto a divisão e especialização do trabalho como sua intensidade

apresentavam limites que travavam a continuidade dos ganhos provenientes do aumento da produtividade dos trabalhadores e a redução de custos com as economias de escala (COSTA, 2000). Ademais, ineficiências relacionadas à formação de grandes estoques de matérias-primas e de produtos finais elevavam os custos das empresas e as expunham ao risco de oscilações de ciclo econômico, conforme ocorrido a partir dos anos 1970, levando ao declínio do modelo. De acordo com Piore e Sabel (1984), a inadequação do modelo fordista-taylorista às mudanças ocorridas no mercado e à volatilidade da demanda abriu caminho para a ascensão de um novo paradigma baseado na flexibilização produtiva e na diferenciação da produção.

Dessa forma, enquanto o mundo ocidental vivia uma desaceleração do surto de crescimento experimentado desde o pós-guerra, o Japão ganhava notoriedade com os resultados positivos alcançados por suas empresas baseadas no modelo de produção flexível. Essa novidade era mostrada pela Toyota que trazia o paradigma da produção enxuta (*just-in-time*), que visava a uma melhor adequação da sua fabricação ao restrito mercado japonês do fim da II Guerra, em contraste com o modelo anterior. Buscava-se a redução de desperdícios gerados ao longo do processo de produção através da flexibilização produtiva, com trabalhadores qualificados podendo exercer diferentes atividades dentro das etapas deste processo.

O modelo toyotista trouxe um aumento na variedade de produtos e modelos. Conforme destacado por Costa (2000), não se tratava de um processo de trabalho destinado a empurrar a produção para o mercado, mas sim de atender à sua demanda, como se o mercado puxasse da empresa o produto de que necessitava. Destarte, buscando contornar a eficiência de escala da produção em massa do modelo fordista-taylorista, a eficiência do modelo toyotista era baseada na automação¹ e no *just-in-time*, ou seja, para a otimização dos processos e a redução de desperdícios, o produto fabricado iria para a linha de montagem somente no momento e no volume demandado pelo mercado.

Além de reduzir o grau de hierarquização da fábrica, com maior envolvimento dos empregados no processo, o sistema de produção toyotista permitiu também o relacionamento com empresas fornecedoras sob um esquema de subcontratação, o que estimulava o desenvolvimento de pequenas empresas e até mesmo o seu crescimento como uma forma de

¹ Combinação de autonomia e automação. Permite que os trabalhadores possam operar diversas máquinas simultaneamente e com redução do desperdício, uma vez que as próprias máquinas interrompem o processo caso haja algum defeito.

fortalecer a empresa contratante, segundo Womack, Jones e Roos (2004). Essa era uma forma de a grande empresa repassar etapas de produção para as firmas menores, aproveitando-se das vantagens da integração vertical, mas sem incorrer em elevada imobilização de recursos para instalações, maquinários e outros custos relacionados às etapas subcontratadas. Isso permitia uma melhoria nos indicadores de performance das grandes empresas que, além de enxutas, tornavam-se mais flexíveis e adequadas às oscilações que o mercado apresentava (COSTA, 2000).

Dessa maneira, a ascensão de um novo paradigma baseado na flexibilização produtiva trouxe de volta o aspecto local para o debate econômico (TATSCH, 2013). Piore e Sabel (1984) apontaram que a necessidade de flexibilidade na produção com as mudanças ocorridas nos mercados na segunda metade do século XX poderia ser atendida não apenas com a produção enxuta do modelo toyotista. Haveria ainda outra forma de organização industrial baseada em aglomerações de pequenas e médias empresas (PMEs) que se desenvolvia no nordeste italiano. Essas aglomerações ficariam conhecidas como distrito industrial.

Os distritos industriais acabaram tomando espaço em outras regiões europeias como a de Rhone-Alpes na França e a de Baden-Württemberg e da Baviera na Alemanha, além da Suíça e da Áustria. Essa região seria chamada de Europa do Arco Alpino por Gurisatti (1999) e traria o resgate do papel das PMEs na promoção de desenvolvimento local em função do seu dinamismo na geração de empregos, renda e na produtividade apresentada por essas regiões (TATSCH, 2013). Dessa forma, enquanto as economias centrais seguidoras do modelo de produção em massa viam seu ritmo de crescimento desacelerar, essas regiões eram marcadas por resultados positivos, inclusive de exportação, chamando a atenção de pesquisadores. Esse é o assunto da seção a seguir.

2.2 OS DISTRITOS INDUSTRIAIS DA TERCEIRA ITÁLIA

Com o declínio do modelo fordista-taylorista, a produção em massa já não se mostrava adequada às mudanças que ocorriam no mercado, desde o aumento de sua volatilidade, à redução de seu ritmo de crescimento. Enquanto o modelo toyotista de especialização flexível mostrava suas vantagens na indústria automobilística japonesa, regiões da Europa não marcadas pela grande empresa fordista-taylorista se apresentavam alheias à crise deste paradigma. Elas ficariam conhecidas como Europa do Arco Alpino, segundo Gurisatti (1999),

e teriam o seu exemplo mais bem-sucedido no nordeste e no centro da Itália – a chamada Terceira Itália.

Essa denominação é explicada pela divisão das regiões italianas por seu desempenho econômico, de acordo com Schmitz (1997). O noroeste italiano era chamado de Primeira Itália. Era a região tradicionalmente rica do país, mas que se encontrava em crise com o esgotamento do modelo fordista-taylorista. Já o sul, a Segunda Itália, era conhecido pelo seu atraso econômico e limitações ao progresso. Finalmente, a região da Terceira Itália apresentava rápido crescimento calcado em distritos industriais marcados pela presença de pequenas e médias unidades produtivas integradas.

A Itália vinha de um modelo de desenvolvimento calcado nas grandes empresas e na produção em massa, com a hegemonia das indústrias de ponta. Esse modelo acabou acentuando as suas disparidades regionais existentes, tanto econômicas quanto sociais. A década de 1970 traria um modelo alternativo de desenvolvimento para o país baseado nos distritos industriais e estimulado pela crise na qual se encontrava o modelo vigente.

Apesar de os distritos industriais italianos parecerem novidade na organização industrial na época, Alfred Marshall (1982) em fins do século XIX já escrevia sobre a importância das economias externas geradas pela aglomeração de pequenas e médias empresas concentradas em uma determinada localidade. Estudando os aglomerados presentes na Inglaterra no período, ele constatou a presença de vantagens competitivas que não existiriam no caso de as empresas inseridas neles estarem territorialmente separadas. Assim, para Marshall (1982), o fato de se ter um conjunto de empresas localmente próximas permitia que os trabalhadores especializados pudessem transferir seus conhecimentos para as gerações mais novas “pelo ar”, o que seria o conceito da atmosfera industrial criado por ele. Em suas palavras:

Os segredos de profissão deixam de ser segredos, e, por assim dizer, ficam soltos no ar, de modo que as crianças absorvem inconscientemente grande número deles. [...] Se lançam uma ideia nova, ela é imediatamente adotada por outros, que a combinam com sugestões próprias e, assim, essa ideia se torna uma fonte de outras ideias novas. (MARSHALL, 1982, p. 234).

Além dessa atmosfera industrial, Marshall (1982) também ressalta a formação de indústrias subsidiárias nas proximidades do local, fornecedoras de matérias-primas e serviços especializados para as empresas do ramo principal do distrito. Outra vantagem consistia na maior facilidade em realizar dispêndios como a aquisição de maquinário pesado, que seria

economicamente inviável para as pequenas empresas individualmente, mas que pode ser realizado pelo investimento conjunto das empresas que compõem o distrito e que operam no mesmo ramo produtivo. Por fim, ele destaca que a aglomeração também permite a formação de um mercado local de mão de obra especializada, gerando benefícios tanto para a empresa quanto para o empregado. A primeira porque tem à sua disposição “[...] uma boa seleção de operários dotados da habilidade especial de que necessitam.” (MARSHALL, 1982, p. 234). Já o último por ter a possibilidade de mover-se para esses distritos que necessitam de suas especialidades, algo que não ocorre com facilidade no caso da firma isolada.

Marshall (1982) ainda destaca que a aglomeração em distritos industriais oferece outra vantagem em relação à indústria isolada: a prevenção contra choques relacionados à queda de demanda ou à interrupção do fornecimento de matéria-prima. Enquanto a indústria isolada fica exposta a uma grave crise generalizada nesse caso, os distritos teriam a possibilidade de contornar o dano, visto que eles apresentam vários tipos de indústrias no seu interior, o que permite que uma auxilie a outra em tempos de crise, inclusive retendo parte dos operários desempregados.

As vantagens das economias externas provenientes da aglomeração de pequenas empresas defendidas por Marshall (1982) seriam eclipsadas pelas economias de escala do modelo fordista-taylorista de produção em massa, conforme visto anteriormente. Foi o sucesso apresentado pelos distritos italianos da Terceira Itália que reacendeu o interesse de pesquisadores pelos conceitos marshallianos sobre os mesmos. Ao contrário do que o paradigma fordista pregava sobre a incapacidade de pequenas firmas manterem-se dinâmicas, as economias externas da aglomeração mostravam que era possível obter ganhos de eficiência com pequenas empresas aglomeradas em uma determinada localidade. Ao invés de uma grande empresa verticalmente integrada, tinha-se o território como integrador das diversas etapas de produção, conforme destacado por Cocco, Galvão e Silva (1999). Assim, “[...] para uma pequena empresa, o principal problema não é o seu tamanho, mas sua solidão.” (SENGENBERGER; PYKE, 1999, p. 115).

Dentro desse contexto da Terceira Itália, Becattini destaca-se como o principal autor a retomar os conceitos de Marshall sobre os distritos industriais e as economias externas geradas por eles. Ao estudar os aglomerados italianos, o autor destaca que a organização da produção engloba não apenas aspectos econômicos, mas também sociais. Dessa forma, ele apresentava a seguinte definição:

Defino o distrito industrial como uma entidade socioterritorial que é caracterizada por uma presença ativa de uma comunidade de pessoas e uma população de firmas em uma área natural e historicamente delimitada. No distrito, diferentemente de outros ambientes como as cidades industriais, comunidade e firmas tendem a se fundir. (BECATTINI, 1992, p. 38, tradução nossa).

A especialização produtiva sob a forma de distritos industriais diferenciava-se do modelo toyotista no sentido de que além da inexistência de hierarquia entre as empresas do aglomerado, seus trabalhadores e habitantes compartilhavam valores e instituições que foram construídos ao longo dos anos na localidade (BECATTINI, 1999). Essa relativa homogeneidade do sistema de valores da comunidade local consistia em um dos requerimentos preliminares para o próprio desenvolvimento do distrito, segundo Becattini (1992). Dessa forma, os valores deveriam estar apoiados em instituições e regras sociais capazes de difundi-los pelo distrito, inclusive para as gerações futuras.

No entanto, Becattini (1992) também pondera que a homogeneidade de valores não significa ausência de conflitos de interesses entre os membros do distrito. Esses conflitos estão presentes e são discutidos pelos mesmos, buscando adequá-los aos objetivos do distrito como um todo. É o sentimento de pertencimento à comunidade local que permite a harmonia entre os interesses individuais e coletivos. De acordo com Costa (2009), esses laços sociais e as instituições presentes no distrito possibilitam sua dinamicidade, garantindo a competitividade e a preservação das características locais que dão identidade à sua produção, sendo esses fatores somados aos benefícios das economias externas da cooperação levantadas por Marshall (1982).

Ainda no que se refere às instituições e aos laços sociais do distrito, Dei Ottati (2002) os considera essenciais para a manutenção de suas vantagens competitivas. Entretanto, essas vantagens não resultam apenas da herança espontânea de valores e regras, mas também da ação mediadora consciente do governo local com o objetivo de inibir práticas oportunistas que poderiam levar à redução da confiança entre os agentes, prejudicando a existência da cooperação e da divisão do trabalho. Dessa forma, a adoção de políticas públicas adequadas pode conduzir à consolidação do distrito. Além disso, a autora também destaca que o pacto social não se baseia somente na distribuição de renda, embora ela seja relevante. “O objetivo é um acordo mais geral que, no médio em longo prazo, garanta que os diversos setores da

sociedade local irão ter um padrão de vida que, no geral, considerem satisfatório.” (DEI OTTATI, 2002, p. 451, tradução nossa).

Outro autor que destaca o papel da ação conjunta conscientemente exercida é Schmitz (1997). Ele introduz o conceito de eficiência coletiva, complementando as contribuições marshallianas sobre as economias externas do distrito. Para o autor, embora as últimas fossem fundamentais para o entendimento das vantagens de eficiência que as pequenas empresas obtêm através da aglomeração, elas eram insuficientes para explicar as vantagens competitivas que os distritos vinham apresentando. Isso porque o conceito das economias externas estava restrito a resultados não planejados gerados a partir das externalidades provocadas pela aglomeração de pequenas empresas. Por outro lado, Schmitz (1997) defende que a ação conjunta consciente deve ser introduzida a fim de captar a ação das firmas com o propósito de estimular e intensificar a confiança e a cooperação entre elas.

Destarte, ao contrário de Marshall que se mostrava cético em relação à ação conjunta de firmas, conforme observado por You e Wilkinson (1994), Schmitz (1997) acreditava que a eficiência coletiva dos distritos se originava tanto de resultados não planejados (externalidades geradas pela divisão do trabalho), como também de ações coletivas intencionais (associações de empresas, compartilhamento de equipamentos). De acordo com o autor, haveria então a eficiência coletiva não planejada, captada pelo conceito das economias externas marshallianas, e a planejada.

Sobre a chamada população de firmas, Becattini (1992) ressalta que não se trata da existência acidental de uma multiplicidade de firmas espacialmente concentradas. Cada uma delas tende a se especializar intencionalmente em uma ou mais fases do processo produtivo que caracteriza o distrito (têxtil, confecções, calçadista), englobando também atividades de suporte como a produção de produtos químicos, ferramentas e maquinário, compondo o que Marshall (1982) denomina de indústria principal e indústria subsidiária. Assim, de acordo com Becattini (1992, p. 40, tradução nossa), “[...] o distrito é um exemplo de divisão do trabalho localizada que não é nem diluída no mercado em geral, nem concentrada em uma ou poucas empresas”.

Para Dei Ottati (2002, p. 456, tradução nossa), “[...] a progressiva divisão do trabalho induz as firmas a se especializarem em atividades nas quais elas tenham *expertise* e, portanto, vantagem competitiva”. A *expertise* citada pela autora provém do próprio conhecimento adquirido pelos trabalhadores que, não raro, são estimulados a abrirem sua própria empresa,

fornecendo serviços especializados para seus antigos empregadores². Dessa forma, os empresários do distrito apresentam forte relação pessoal, permitindo a formação de coalisões e acordos entre os mesmos. Se por um lado esses vínculos se apresentam como um obstáculo para a alta flexibilidade das relações socioeconômicas do distrito, por outro eles são consistentes com as intensas interações entre a comunidade e o processo produtivo (BECATTINI, 1992).

A alta mobilidade encontrada nos distritos, com empregados tornando-se empregadores e vice-versa, também é observada no mercado de trabalho como um todo, caracterizado por sua flexibilidade. Conforme Becattini (1992), os trabalhadores se veem em uma busca incessante pela alocação de trabalho ou tipo de atividade que melhor se enquadra com suas aspirações e/ou habilidades. Desse modo, a rotatividade de emprego não é mal vista pela comunidade. Ademais, a existência de empregos de meio período e atividades *self-employed* também dão a flexibilidade necessária ao distrito, oferecendo um *pool* de mão de obra temporária que amortece os efeitos negativos das flutuações econômicas (DEI OTTATI, 2002). Por fim, Becattini (1992) também ressalta que essa tendência interna de realocação de empregados em várias atividades do processo produtivo e da flexibilidade do trabalho representa uma das condições para a produtividade e a competitividade do distrito.

Em relação aos mercados, o distrito industrial não se caracteriza somente como uma rede de agentes especializados, geograficamente localizados e concentrados na produção de bens para seus mercados finais. Mais do que isso, o distrito tem sua própria imagem que o difere das empresas individuais e também dos demais distritos. Ela se traduz na indistinguibilidade de sua mercadoria frente às similares devido a características especiais relacionadas ao padrão médio do produto (matéria-prima utilizada, durabilidade, etc.) e a fatores transacionais como o tempo de entrega e a homogeneidade dos lotes (BECATTINI, 1992). Essa imagem exprime as características locais do distrito e é fonte de vantagem competitiva que “[...] é particular à localidade e não muda em resposta a mudanças nos preços relativos dos fatores” (PIORE, 2001, p. 346, tradução nossa). Trata-se, portanto, de uma forma de vantagem mais duradoura para o distrito.

² Nesse caso, o estímulo à abertura de novas empresas pode ser gerado não apenas entre a relação empregado-empregador, mas também entre os componentes de uma mesma família que abrem outra empresa para servir como fornecedora de produtos ou serviços especializados para a empresa original, conforme destacado por Dei Ottati (2002).

Ainda sobre os mercados, autores como Becattini (1992), Schmitz (1997 e 2005) e Schmitz e Nadvi (1999)³ destacam que, embora as economias externas geradas pela intensa divisão do trabalho no distrito sejam importantes, as *networks* com os mercados externos devem ser estimuladas e intensificadas permanentemente. Isso porque elas são fontes de informação e melhorias, seja com a aquisição de melhores matérias-primas ou maquinários com fornecedores, seja com o melhor entendimento das necessidades dos compradores. Conforme Becattini (1992):

A origem e o desenvolvimento de um distrito industrial não é, portanto, simplesmente o resultado “local” de uma harmonização de características socioculturais de uma comunidade (sistema de valores, atitudes e instituições), históricas e naturais de uma área geográfica [...] e técnicas do processo de produção [...], mas também o resultado de um processo de interação dinâmica (um círculo virtuoso) entre a divisão e integração do trabalho do distrito, um alargamento do mercado para seus produtos e a formação de uma *network* permanente entre os distritos e os mercados externos. (BECATTINI, 1992, p. 44, tradução nossa).

Outro fator presente nos distritos industriais é a intensa relação de cooperação e competição entre as firmas que os compõem. Por cooperação, foi visto que o problema da pequena empresa consiste mais no seu isolamento do que propriamente no seu tamanho (SENGENBERGER; PYKE, 1999). A divisão do trabalho entre as empresas e a sua especialização são responsáveis pelas economias externas destacadas por Marshall (1982), que são a fonte inicial de eficiência do distrito. Além disso, também foi visto que as empresas podem adotar intencionalmente ações coletivas como a provisão de serviços, o compartilhamento de informações, a compra de maquinário, o investimento em infraestrutura, entre outros. Por fim, vale observar que as ações coletivas podem ocorrer tanto informalmente, por meio de acordos entre as partes envolvidas, como formalmente, com a criação de instituições direcionadas a essa finalidade.

Em contraste, a competição no interior dos distritos é inerente ao ambiente capitalista no qual eles estão inseridos, com empresas de uma mesma fase de produção competindo entre si em busca de inovações e melhorias para captar sua fatia do mercado. Assim, Schmitz (1997) e Porter (1998) ressaltam que a existência da cooperação tende a ocorrer nas relações verticais entre as firmas, incluindo as subcontratações e compras de bens e serviços. Já a

³ Embora os últimos denominem o aglomerado de empresas como *cluster*, admite-se aqui que o termo possui, tal como arranjo produtivo local e sistemas locais de produção, significado semelhante ao de distrito industrial, conforme Hasenclever e Zissimos (2006) e Costa (2009).

competição está presente nas relações horizontais, onde as firmas de um mesmo segmento produtivo concorrem entre si pelas encomendas.

Sobre a cooperação, Dei Ottati (2002) aponta que a participação ativa dos indivíduos no processo criativo e produtivo do distrito ocorre desde que haja objetivos comuns e uma divisão de renda considerada adequada pelos mesmos. Por outro lado, Porter (1998) destaca que a presença de uma competição vigorosa nas relações horizontais das firmas é de suma importância para o sucesso do distrito, sem a qual ele fracassa. Isso se explica por que: “São as forças coercitivas da concorrência que forçam as empresas a adotarem as práticas produtivas mais eficientes e, também, a busca de inovações que lhes permitam posicionar-se favoravelmente na luta competitiva” (COSTA, 2009, p. 263).

Um dos autores que destacou o componente cooperativo dos distritos foi Robert Putnam (2000). Buscando entender as diferenças existentes na Itália quanto à cooperação entre os agentes, ele notou que ela é efetivamente observada quando há informação precisa e executoriedade, de modo que os agentes saibam que não só podem confiar nos outros, como eles também inspiram confiança nos demais. Essa ponte dupla é necessária para a criação de capital social no aglomerado. De acordo com Putnam (2000, p. 177), “[...] o capital social diz respeito a características da organização social, como confiança, normas e sistemas, que contribuam para aumentar a eficiência da sociedade, facilitando as ações coordenadas”.

O termo “capital social” remonta às contribuições na área da Sociologia, em especial às de Bourdieu (1999) e de Coleman (1988). Maiores aprofundamentos sobre esses autores fogem do escopo deste trabalho, entretanto cabe aqui a observação de alguns pontos. Ambos destacavam o capital social como algo construído através das relações entre indivíduos ou da capacidade destes de se organizarem como grupo, a fim de alcançar objetivos comuns. Bourdieu (1999) acreditava que as redes sociais não eram dadas, mas sim construídas através de estratégias de institucionalização dos grupos sociais. Já Coleman (1988) via que a interação entre os agentes não era garantia de criação de capital social. Sob o princípio da reciprocidade, era preciso que as relações fossem recorrentes, permitindo a construção da confiança entre as partes envolvidas (COSTA; COSTA, 2007).

É assim que Putnam (2000) alega que o capital social facilita a cooperação voluntária. O seu acúmulo permite uma maior relação de confiança entre os agentes de uma determinada comunidade, o que estimula a adoção de comportamentos cooperativos na região, formando um círculo virtuoso. Da mesma forma, a sua ausência ou redução desestimula práticas

cooperativas. Além da cumulatividade do capital social, o autor também destaca a impossibilidade de sua transposição para outras localidades, constituindo-se em um bem público intangível de uma comunidade.

Portanto, analisando a experiência italiana, Putnam (2000) observa que a presença de maior participação cívica na porção norte do país permitiu a formação dos distritos industriais devido ao acúmulo de capital social e de confiança entre os agentes, tornando factível a adoção de ações cooperativas. Contrariamente, essa experiência não seria bem-sucedida no sul devido ao fraco histórico de colaboração cívica nas comunidades, o que dificultava a superação das barreiras de desconfiança e oportunismo. Concluindo seu argumento, Putnam (2000, p. 185) declara que “[...] quanto mais horizontalizada for a estrutura de uma organização, mais ela favorecerá o desempenho institucional na comunidade em geral”.

Assim, Becattini (1992) afirma que o distrito industrial combina um comportamento competitivo ativo com uma cooperação parcialmente voluntária e consciente, sendo resultado da maneira especial em que o sistema sociocultural permeia e estrutura o mercado no distrito. Finalmente, Porter (1998) adiciona que a coexistência de cooperação e competição se torna possível devido ao fato de elas ocorrerem em diferentes dimensões e entre diferentes atores do processo produtivo, consistindo em uma das forças do aglomerado.

O distrito industrial é marcado também por sua maior capacidade de controle das fases de produção em comparação à grande empresa. De acordo com Becattini (1992), a chamada “máquina social” do distrito permite que os choques de interesses entre seus atores o adaptem com rapidez e precisão às constantes mudanças presentes na organização produtiva. Isso viabiliza uma espécie de controle automático de eficiência em cada etapa do processo produtivo.

No que se refere ao progresso técnico, o distrito apresenta maior resistência à sua introdução. Essa resistência é explicada pelo fato de que o capital humano é sua principal força, baseado principalmente no conhecimento que é passado de geração em geração. Por outro lado, esse fato permite que a introdução de progressos técnicos seja discutida entre os membros do aglomerado e os segmentos industriais, tornando o processo menos traumático do que no caso da grande empresa, onde os empregados veem as decisões sendo tomadas por um número restrito de pessoas, sem consultar seus interesses (BECATTINI, 1992). Dessa forma, pode-se entender que:

A introdução de progresso técnico [no distrito] não é, portanto, percebida nem como uma decisão a ser sofrida, nem como uma pressão externa, mas sim como uma oportunidade para defender uma posição já adquirida. Ao contrário de outras formas de organização da produção, um distrito industrial em pleno funcionamento não é necessariamente condenado ao atraso tecnológico. (BECATTINI, 1992, p. 47, tradução nossa).

Com o que foi apresentado até aqui, pode-se depreender que o resgate do conceito de distrito industrial através dos resultados positivos observados na região da Terceira Itália trouxe a necessidade de compreensão do papel da pequena empresa numa economia. Mais do que isso, a experiência italiana e demais regiões europeias tornou crível o desenvolvimento local baseado em pequenas unidades produtivas onde as relações sociais, a identidade local e a divisão do trabalho viabilizam um *mix* de cooperação e competição fundamental para o seu crescimento.

O otimismo gerado pelas experiências bem-sucedidas dos distritos industriais europeus estimulou os demais países, especialmente os que se encontravam em desenvolvimento, a promoverem aglomerados de micro, pequenas e médias empresas (MPMEs) com o objetivo de gerar desenvolvimento endógeno e reduzir desigualdades regionais. Acreditava-se que fosse capaz reproduzir os determinantes italianos em outras regiões, alcançando resultados semelhantes. Esse é o tópico a ser tratado na próxima seção.

2.3 AGLOMERADOS PRODUTIVOS: IMPORTANDO O CONCEITO

Conforme visto, o sucesso apresentado pelos distritos industriais italianos reacendeu o interesse nas pequenas unidades produtivas como um modelo alternativo de promoção do desenvolvimento endógeno na localidade. Essa possibilidade se chocava com os preceitos da ortodoxia econômica e da grande empresa, mostrando-se especialmente atrativa para países em desenvolvimento que a viram como uma maneira de gerar empregos e renda em regiões mais afastadas de suas metrópoles, ajudando a reduzir as desigualdades regionais apresentadas por eles.

Segundo Schmitz e Nadvi (1999), a possibilidade de direcionar a produção dos aglomerados para competir nos mercados externos estimulava os *policy makers* a incentivar a formação de aglomerados de MPMEs em outros países. De acordo com Gurisatti (1999), chegou-se a acreditar que as MPMEs pudessem se inserir no mercado internacional de forma tão eficiente quanto a grande empresa do modelo fordista-taylorista. Esse entusiasmo “[...]”

também tem levado a uma equivocada visão dos *clusters* como uma panaceia, um elixir para o desenvolvimento de pequenas empresas.” (SCHMITZ; NADVI, 1999, p. 1509, tradução nossa).

No entanto, uma das principais características dos distritos industriais é a sua origem relacionada à história, à cultura e a outros determinantes socioeconômicos que permitiram a territorialização da produção, além da relação de confiança entre os agentes (GURISATTI, 1999). Dessa forma, encontrar essas mesmas condições em outras localidades era particularmente dificultoso. Autores como Amin e Robins (1990) e Cocco, Galvão e Silva (1999) iriam se mostrar mais relutantes à ideia de que o conceito do distrito industrial pudesse ser importado por outras regiões com diferentes históricos sociais, institucionais e econômicos. Assim:

[...] os trabalhos sobre a ocorrência de redes de PMEs em economias periféricas ficam, muitas vezes, presos à análise das similaridades e diferenças entre as aglomerações setoriais de determinadas regiões menos desenvolvidas e o modelo canônico italiano, reduzindo as possibilidades de qualquer intervenção que possa servir aos propósitos do desenvolvimento local em regiões “menos favorecidas” [...] (COCCO; GALVÃO; SILVA, 1999, p. 17).

Nesse sentido, Gurisatti (1999) afirma que as regiões que deram origem ao distrito industrial teriam um DNA específico que dificultava a decodificação e sua importação pelas demais localidades. Já Bianchi (1998) destaca o caráter empírico do conceito de distrito industrial, baseado na experiência da Terceira Itália. Assim, Hasenclever e Zissimos (2006) e Costa (2009) alegam que a natureza empírica do conceito iria abrir margem para a adoção de diversas nomenclaturas para caracterizar os aglomerados produtivos de MPMEs, de acordo com as diferentes visões analíticas dos pesquisadores que as propuseram.

Em contramão, Sforzi (2008) admite que a realidade da Terceira Itália ofereceu a base empírica que contextualizou o conceito do distrito industrial previamente estabelecido e, portanto, este não estava restrito àquela. Para ele, a convicção de que os distritos eram um fenômeno tipicamente italiano os impediu de serem reconhecidos como um instrumento teórico de alcance geral, capazes também de interpretar a organização industrial de realidades produtivas distintas da italiana.

Ainda que se considere as ponderações feitas por Sforzi (2008), as inúmeras nomenclaturas que a literatura apresenta em referência aos aglomerados produtivos de

MPMEs (distrito industrial, *cluster*, sistemas produtivos localizados, etc.) reforçam o argumento de Hasenclever e Zissimos (2006) e Costa (2009). Dessa forma:

[...] vários destes termos podem evocar a priori realidades históricas completamente distintas. Além disso, é importante observar que esta miríade de termos causa confusão por dois motivos: (i) o mesmo objeto pode ser designado por diferentes termos [...] e (ii) diferentes termos são usados como sinônimos. (HASENCLEVER; ZISSIMOS, 2006, p. 410).

No Brasil, os aglomerados de MPMEs ficaram mais conhecidos como Arranjo Produtivo Local (APL), termo difundido tanto nos organismos governamentais, como no meio acadêmico através dos grupos de estudos. Conforme levantado por Noronha e Turchi (2005), a essência do termo está na especialidade da produção e na delimitação espacial. Já a definição de APL é apresentada pela Rede de Pesquisa em Sistemas e Arranjos Produtivos e Inovativos Locais (RedeSist)⁴ como:

[...] aglomerações territoriais de agentes econômicos, políticos e sociais, com foco em um conjunto específico de atividades econômicas e que apresentam vínculos mesmo que incipientes. Geralmente, envolvem a participação e a interação de empresas [...] e suas variadas formas de representação e associação. Incluem, também, diversas outras instituições públicas e privadas voltadas para: formação e capacitação de recursos humanos, como escolas técnicas e universidades; pesquisa, desenvolvimento e engenharia; política, promoção e financiamento (CASSIOLATO; LASTRES, 2003, p. 27).

Hasenclever e Zissimos (2006) observam que a definição de APL é ampla, podendo incluir qualquer tipo de indústria ou especialização. Ademais, ela não aponta o grau de especialização das empresas, nem a abrangência do espaço geográfico em que elas operam. Nesse sentido, Cassiolato e Lastres (2003, p. 31) admitem que os arranjos podem variar “[...] desde aqueles mais rudimentares àqueles mais complexos e articulados”. Além disso, eles também ressaltam que as políticas de promoção a APLs são incompatíveis com modelos genéricos que fazem uso das ideias de *benchmarking* e *best practices*. Isso porque elas devem reconhecer as especificidades dos diversos tipos de arranjos existentes, o que implica em abordagens distintas para cada um deles.

⁴ Rede de pesquisa interdisciplinar, formalizada desde 1997, com sede no Instituto de Economia da Universidade Federal do Rio de Janeiro (IE-UFRJ) sob a coordenação dos professores José Eduardo Cassiolato e Helena Lastres. A RedeSist ainda conta com a participação de diversas universidades e institutos de pesquisa no Brasil, além de parceiros em outras instituições da América Latina, Europa e Ásia.

O debate sobre a importância dos APLs para o Brasil ainda iria ganhar maior força em 2004 com o lançamento do Grupo de Trabalho Permanente para Arranjos Produtivos Locais (GTP/APL)⁵. Com isso, o apoio do Governo Federal estimulou as demais esferas do governo (estadual e municipal) a concentrarem esforços para elevarem seus aglomerados produtivos à classificação de APL como uma forma de obter acesso às políticas públicas, conforme destacam Noronha e Turchi (2005).

Destarte, o incentivo governamental aos APLs tinha sua origem no histórico bem-sucedido de regiões como a Terceira Itália que mostrou ser viável o desenvolvimento industrial a partir de pequenas unidades produtivas. Da mesma forma, a tentativa de importar os determinantes do sucesso italiano também incluía o foco no processo cooperativo e na interação entre as empresas que compunham o APL, bem como o compartilhamento de valores e visões entre os agentes, representando uma fonte de dinamismo local e de vantagens competitivas (BRITTO, 2004). Além disso, era destacada também a importância da presença de instituições públicas e privadas de incentivo como o Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas (Sebrae), universidades, empresas de consultoria e assistência técnica, por exemplo.

Britto (2004) ainda ressalta que cada APL possui uma estrutura de governança própria, relacionada às diferentes formas de coordenação entre os agentes e a atividade econômica desempenhada no arranjo, corroborando com o argumento defendido por Cassiolato e Lastres (2003) de que é necessária uma abordagem particular para cada um deles. Por fim, ele aponta que essa governança inclui não somente o processo produtivo em si, mas também a geração e a difusão de conhecimentos e inovações no interior do APL através, principalmente, do aprendizado tácito, tal como no distrito industrial de Marshall (1982).

A introdução e a disseminação do conceito de APL no Brasil abririam uma perspectiva mais otimista quanto às potencialidades das MPMEs no desenvolvimento industrial local, assim como fora na Itália na década de 1970. Conforme salientado por Noronha e Turchi (2005, p. 11), “[...] abandona-se a visão assistencialista segundo a qual os pequenos

⁵ O lançamento do Grupo de Trabalho Permanente para Arranjos Produtivos Locais (GTP/APL) se deu na I Conferência Nacional sobre APLs realizada durante os dias 2 a 4 de agosto de 2004 em Brasília/DF. O GTP/APL contava, na ocasião de seu lançamento, com a participação de diversos ministérios, entre eles: Desenvolvimento, Indústria e Comércio Exterior; Fazenda; Planejamento, Orçamento e Gestão; Trabalho e Emprego; entre outros. Além disso, ele também era composto por membros do BNDES, Banco do Brasil, Caixa Econômica Federal, Banco da Amazônia, Banco do Nordeste, Finep, CNPq, IPEA, Apex-Brasil, Sebrae, Inmetro e Embrapa (BRASIL, 2004).

empreendimentos devem ser subsidiados e/ou isentos de cumprir obrigações fiscais e trabalhistas [...]”. Dessa forma, segundo os autores, a dimensão regional e local do desenvolvimento industrial deixava de ser segundo plano para figurar como uma das possibilidades de crescimento econômico com a geração de renda e emprego em diversas regiões do país.

Apesar do maior destaque dado às MPMEs, Mytelka e Farinelli (2005) analisam o fato com criticismo. Elas argumentavam que nem sempre as MPMEs seriam dinâmicas o bastante ao ponto de serem capazes de gerar economias externas e aprimoramento tecnológico. No caso dos aglomerados informais, as empresas apresentavam baixa capacidade tecnológica e de gestão, além de baixa qualificação dos trabalhadores e pouco ou nenhum aprendizado contínuo, o que reduzia seu potencial de desenvolvimento endógeno, segundo as autoras.

Outro autor que se mostrou crítico à relevância atribuída às MPMEs nos aglomerados produtivos foi Erber (2008). Para ele, a ênfase em pequenas unidades de produção é justificável pela própria natureza do conceito de APL, que destaca sua dimensão setorial e territorial. Contudo, deve-se ponderar que o APL está inserido em um mercado globalizado e, portanto, “[...] é parte de uma cadeia produtiva e comercial que desemboca nesse mercado” (ERBER, 2008, p. 20). Assim, o enfoque dado às MPMEs na promoção de APLs pode representar um problema, visto que elas, frequentemente, não respondem pela dinâmica deles, estando subordinadas às empresas maiores da cadeia produtiva internas ou externas ao APL.

É justamente a inserção dos aglomerados em cadeias globais de mercadorias e serviços que marca o debate mais recente sobre eles. A ideia da territorialidade perde força à medida que aglomerados são deslocados de suas regiões originais motivados por estímulos fiscais e mão de obra barata, como é o caso de distritos da Emília-Romana (Itália) e do Vale dos Sinos (Brasil) que migraram, respectivamente, para o Leste Europeu e para o Nordeste brasileiro. Ademais, a cooperação e a difusão de conhecimentos não se faziam presentes em todos os aglomerados, como observa Schmitz (2005). Assim, torna-se necessário discutir as formas de inserção dos aglomerados na economia global, bem como a capacidade competitiva e inovativa dos mesmos para se garantirem no mercado.

2.4 AGLOMERADOS PRODUTIVOS E SUA INSERÇÃO NO MERCADO GLOBAL

Quando os países em desenvolvimento tomaram para si a possibilidade de gerar empregos, renda e inovação tecnológica a partir dos aglomerados produtivos, eles procuraram identificar os determinantes de sucesso nos distritos industriais da Terceira Itália a fim de aplicá-los e adaptá-los às suas realidades. No entanto, os próprios distritos italianos demonstravam características diferentes das que viabilizaram seu surgimento já nos anos de 1990. A ausência de hierarquias entre as empresas do aglomerado, o território como integrador do processo produtivo e mesmo a cooperação entre os agentes se mostravam menos frequente do que foram no passado. Conforme Bianchi (1998), as tradicionais fontes de economias externas dos distritos iam perdendo força, fazendo-se necessário o surgimento de novas.

Esse relativo enfraquecimento da força dos aglomerados vinha da própria transformação industrial que ocorria no mundo. As atividades intensivas em mão de obra deixavam de ser frequentes mesmo nas pequenas empresas; a flexibilidade produtiva também já não era exclusividade destas; a reversão da tendência de divisão dos processos produtivos, com sua reunião em empresas médias; e a hierarquização de empresas são algumas das mudanças destacadas por Bianchi (1998) que modificaram o cenário dos distritos italianos.

Nesse sentido, Markusen (1996) destaca que os países desenvolvidos apresentavam dificuldades em fixar seus aglomerados, considerando seus salários e custo de vida mais elevados. Assim, a globalização dos mercados tornava relativamente fácil mover-se para países com custos mais baixos, pressionando as economias desenvolvidas a encontrar meios para evitar a fuga das empresas, segundo a autora. Por outro lado, os países em desenvolvimento viam a dinâmica de seus aglomerados sendo ditada pelas grandes multinacionais que encerravam a produção em seus países de origem, subcontratando-a na periferia.

É dentro desse contexto que Markusen (1996) destaca que o Estado e as multinacionais possuem poder de moldar e fixar os aglomerados produtivos, fornecendo incentivos para empresas menores permanecerem numa região específica e se expandirem. Dessa forma, a autora rejeita os aglomerados nos moldes do distrito industrial marshalliano⁶

⁶ Aqui incluímos tanto o distrito industrial propriamente dito (no sentido marshalliano), como também as formas derivadas dele como *cluster*, arranjo produtivo local, etc.

como solução dominante para manter as empresas em uma determinada localidade e apresenta outros três tipos de distritos alternativos: os centro-radiais (*hub-and-spoke*), os plataformas-satélite e os ancorados pelo Estado.

Os distritos centro-radiais possuem uma ou mais empresas âncoras responsáveis por seu dinamismo, que é associado à posição que elas desempenham no mercado nacional e internacional. Essas empresas não estão enraizadas localmente, possuindo diversos *links* com clientes e fornecedores fora do distrito. A cooperação local existe, mas é ditada pela âncora, a qual possui fortes relações com as empresas locais. Já os distritos plataforma-satélite são marcados pela presença de empresas multiplantas dominadas por grandes firmas externas ao aglomerado⁷ e apresentam comércio e comunicação intradistrito mínimos. Neles, as principais fontes financeiras e de conhecimento técnico são externas. Finalmente, os distritos ancorados pelo Estado têm sua dinâmica relacionada a alguma instituição governamental, seja uma universidade, uma empresa estatal ou uma base militar. Markusen (1996) ainda ressalta que um distrito pode passar de um tipo para outro, mas destaca que sua tipologia ajuda a entender as demais formas que podem se desenvolver em um aglomerado que não é captado pelo conceito do distrito industrial marshalliano.

A tipologia elaborada por Markusen (1996) se mostra relevante para a análise atual dos aglomerados produtivos, sobretudo no caso de países em desenvolvimento como o Brasil. Conforme destaca Erber (2008, p. 21), os arranjos destes países inseridos no mercado global são geralmente dominados por uma firma líder que “[...] visa minimizar custos e o risco de *non-performance* em termos de quantidade, qualidade e prazo de entrega”. Essa situação impõe duas questões:

- a) a possibilidade de aprisionamento estratégico (*lock-in*) das MPMEs em uma trajetória dada aumenta o risco de erosão das vantagens obtidas pela territorialidade dos seus ativos;
- b) a presença de hierarquias e heterogeneidade de empresas no arranjo tende a inibir ou, pelo menos, a desestimular a diversificação de ativos das MPMEs do arranjo em busca de novos mercados.

Assim, outra questão a ser levantada é a forma pela qual os arranjos organizam suas estratégias para enfrentar a concorrência internacional. Quanto a isso, Sengenberger e Pyke

⁷ Os distritos plataforma-satélite se diferem dos centro-radiais por não apresentarem a firma âncora localmente instalada.

(1999) apresentam duas vias: a inferior e a superior. As empresas que optam pela via inferior de competitividade o fazem através da busca de menores custos de produção, incluindo baixos salários e desregulamentação do mercado de trabalho. Conforme os autores, as empresas que seguem essa via acreditam que o corte de custos refletirá em maiores produtividade e margem de lucro. Já as que traçam suas estratégias competitivas pela via superior buscam realizar ganhos através da introdução contínua de inovações na sua produção e do aumento da sua eficiência, com o uso mais proveitoso da tecnologia empregada ao invés da exploração intensa da mão de obra.

A importância da via de competitividade escolhida pelo arranjo diz respeito à própria trajetória tecnológica que ele seguirá. Segundo Nelson e Winter (1977), as escolhas das empresas definem sua trajetória que será mais ou menos competitiva conforme a estratégia adotada. Já Rovere (2006) complementa a ideia, afirmando que haveria uma dependência da trajetória (*path-dependence*) que condicionaria a direção tomada pelo desenvolvimento tecnológico, estando este diretamente ligado às estratégias que as firmas tomaram no passado.

No caso dos países em desenvolvimento, conforme observado por Schmitz (2005) e Erber (2008), os aglomerados normalmente se inserem no mercado global por via inferior, ou seja, tendo o preço como padrão de concorrência⁸, ao buscar custos mais baixos. Além disso, algumas regiões também disputam a instalação de multinacionais nos moldes do distrito centro-radial de Markusen (1996) oferecendo benefícios fiscais, por exemplo. Para Porter (1998), essa vantagem de custos oferecida se mostra ilusória uma vez que, em geral, as localidades carecem de infraestrutura eficiente, fornecedores especializados e outros benefícios que um aglomerado deve oferecer.

Esse tipo de competição também é criticado por Sengenberger e Pyke (1999). Eles argumentam que os recursos⁹ empregados para a atração de empresas teriam melhor retorno se fossem aplicados em investimentos de infraestrutura local, o que contribuiria para o conjunto da economia. Ademais, essa prática não costuma gerar desenvolvimento permanente e estável, visto que as grandes empresas que se instalam em tempos de prosperidade fecham mais facilmente durante períodos recessivos, como resultado da ausência de identidade local nesses tipos de aglomerados.

⁸ Entende-se padrão de concorrência como um conjunto de fatores críticos de sucesso em um mercado específico, conforme Ferraz, Kupfer e Haguenaue (1995).

⁹ A desoneração de impostos e obrigações trabalhistas, por exemplo.

Dessa forma, a presença de hierarquias somada à estratégia de competição via inferior (preço, custos) é o principal problema enfrentado pelos aglomerados dos países em desenvolvimento, segundo Erber (2008). Além do alto risco de aprisionamento estratégico (*lock-in*) mencionado anteriormente, com a dificuldade de diversificar seus ativos para a obtenção de rendas diferenciais, as empresas do aglomerado em posições subordinadas também sofrem com a maior concentração dos ganhos do aglomerado nas mãos das empresas hegemônicas. Não por acaso, essa configuração do arranjo enfraquece os laços de cooperação entre as MPMEs, embora a ação conjunta ainda se faça presente.

Sobre a cooperação entre as empresas, cabe ainda destacar que ela é condicionada pelo padrão de concorrência adotado pelo aglomerado. A competição entre as empresas pode se dar não somente em função dos preços, como no caso da competição espúria ou da via inferior, mas também em diferentes aspectos como qualidade, diferenciação do produto, esforço de venda, entre outros. Assim, conforme destacado por Ferraz, Kupfer e Haguenuer (1995), cada mercado possui um ou mais desses aspectos como fator crítico de sucesso competitivo. Nesse sentido, segundo Costa (2009):

Quando os fatores em que se alcança competitividade são adquiridos no mercado ou obtidos através de esforços próprios, a atuação das empresas de forma individual é a norma. Mas nos casos em que o desempenho atomizado é insuficiente para lograr competitividade, então é possível o empreendimento de ações conjuntas entre empresas para superar as restrições. (COSTA, 2009, p. 264).

No caso de arranjos de indústrias tradicionais (confeções, calçadista, etc.), há uma grande variedade de padrões de concorrência possíveis. Isso porque elas são marcadas pela extensa segmentação de mercados em função do nível de renda dos consumidores, como salientam Ferraz, Kupfer e Haguenuer (1995). Entretanto, os setores tradicionais também são caracterizados pela baixa intensidade tecnológica e escala mínima de produção, permitindo a entrada de novos concorrentes que podem imitar as vantagens obtidas pelo aglomerado, segundo Rovere (2003). A situação é particularmente complicada em casos de arranjos que têm o preço como fator de competitividade. A concorrência asiática tem se mostrado implacável nesse setor, especialmente em cadeias *buyer-driven*, onde grandes varejistas e empresas de marcas já consolidadas subcontratam e coordenam a produção em países com custos mais baixos (GEREFFI, 1994).

Com isso, a decisão de aglomerados de indústrias tradicionais em competir via preços mostra-se cada vez mais difícil, mesmo quando seu mercado é regional ou local. Por outro lado, esforços no sentido de realizar melhorias, com a introdução de inovações capazes de agregar maior valor ao produto em *marketing* e *design*, por exemplo, nem sempre são aceitos pelas empresas hegemônicas do arranjo, conforme aponta Schmitz (2005). Segundo o autor, baseado na experiência do APL calçadista do Vale dos Sinos (RS), as empresas dominantes do aglomerado temem conflitos de interesses com os compradores externos, responsáveis pela maior parte da sua demanda. Como resultado, algumas dessas empresas migraram para o Nordeste brasileiro, estimuladas por custos mais reduzidos de produção, optando por manter a concorrência via preços.

Voltando à experiência italiana, Sammarra e Belussi (2006) mostram que os aglomerados de indústrias tradicionais podem apresentar resultados positivos diante da intensa concorrência por preços gerada com a internacionalização dos mercados. No caso do distrito de Montebelluna, apesar da queda do número de empresas e de empregos gerados a partir dos anos de 1990, suas firmas foram capazes de migrar a produção para os países do Leste Europeu e manter no interior do distrito o *core* produtivo como *design*, P&D, *marketing*, distribuição e outras etapas responsáveis pela maior agregação de valor ao produto final.

Nesse mesmo sentido, Mytelka e Farinelli (2005) argumentam que nos aglomerados que se baseiam em competição espúria, frequente nas indústrias tradicionais dos países em desenvolvimento, as melhorias tecnológicas, as inovações e as práticas cooperativas se mostram mais difíceis de serem alcançadas. Contudo, as autoras ponderam que:

[...] isso não significa que os países de industrialização tardia não possam ser bem-sucedidos nas indústrias tradicionais quando estas se tornam mais intensivas no uso do conhecimento, ou que os aglomerados não desempenham um papel relevante nesse processo. (MYTELKA; FARINELLI, 2005, p. 358)

O desafio para os aglomerados de setores tradicionais é, portanto, intensificar sua produção com base no conhecimento, capaz de gerar inovações e alavancar a posição das suas MPMEs na cadeia global de valor. Destarte, trabalhos como os de Mytelka e Farinelli (2005), Sammarra e Belussi (2006) e Cassiolato, Campos e Stallivieri (2007) destacam a importância para esses aglomerados de migrar para um padrão de concorrência baseado em conhecimento e inovação, abandonando a competição espúria via preços. Mais do que isso, eles ressaltam o

caráter contínuo do processo inovativo nesses setores, que inclui não somente as inovações radicais de processos e produtos, como também as incrementais.

Para Cassiolato e Szapiro (2003), um dos problemas relacionados à literatura sobre aglomerados produtivos é a sua visão simplificada de mudança tecnológica, que é basicamente restrita à compra e utilização de maquinários e outros bens de capital. Esse pensamento coloca as empresas e instituições do arranjo em uma posição altamente passiva, sem a constituição de uma dinâmica própria de criação e acumulação de capacidades internas geradoras de inovações, ainda que marginais. Dessa forma, entende-se que a relevância de atividades intensivas em conhecimento não se limita aos setores mais tecnológicos e com forte P&D, sendo também de fundamental importância para os setores tradicionais, conforme destacado por Cassiolato, Campos e Stallivieri (2007). Todavia, destacar a relevância dessas inovações incrementais não significa reduzir o papel da P&D no processo inovativo. Segundo Mytelka e Farinelli (2005):

O objetivo é evitar que se atribua ênfase excessiva ao papel da P&D no processo de inovação e, em vez disso, encorajar os formuladores de políticas a adotarem uma perspectiva mais ampla do que a que foi adotada no passado em relação às oportunidades relacionadas ao aprendizado e à inovação nas pequenas e médias empresas (PMEs) e nos chamados setores tradicionais. (MYTELKA; FARINELLI, 2005, p. 349)

Finalmente, uma última controvérsia a ser tratada refere-se às fontes de conhecimento para os aglomerados de indústrias tradicionais. Autores como Gereffi (1999) e Sammarra e Belussi (2006) ressaltam a necessidade de se estabelecer vínculos externos, fortalecendo o fluxo de informações e o aprendizado das empresas do aglomerado. Segundo Gereffi (1999, p. 39), “[a] participação em cadeias globais de mercadorias é um passo necessário para o aprimoramento produtivo porque ela coloca empresas e economias em curvas de aprendizado potencialmente dinâmicas”.

Seguindo essa linha, Sammarra e Belussi (2006) também defendem que o estabelecimento de vínculos externos ao aglomerado local é importante não só para seu processo de aprendizado e inovação, mas especialmente para evitar o risco de aprisionamento estratégico (*lock-in*) e de enraizamento (*embeddedness*) excessivo. Esse risco seria particularmente crítico em momentos de mudanças na trajetória tecnológica e/ou nas condições do cenário econômico. Nessa perspectiva, elas afirmam que os aglomerados “[...] podem expandir e aprimorar melhor suas capacidades existentes quando o conhecimento

localmente enraizado é combinado com o conhecimento externo acessível.” (SAMMARRA; BELUSSI, 2006, p. 556, tradução nossa).

Em contraste, Cassiolato e Szapiro (2003) denunciam o caráter reducionista de análises de aglomerados em países em desenvolvimento, visto que elas limitam, em geral, as possibilidades de desenvolvimento destes a uma inevitável participação em cadeias comandadas por compradores ou produtores externos. Nesse sentido, acredita-se que a única forma desses aglomerados prosperarem é através da participação de cadeias globais e da exportação. Contudo, conforme observam Humphrey e Schmitz (2002), essa inserção não implica necessariamente em aumento da capacidade produtiva e tecnológica local. Para eles, o fluxo externo de informações pode contribuir para o aprimoramento de produtos e processos, mas dificilmente as empresas externas permitem aprimoramentos funcionais e intersetoriais que são os responsáveis por mover as firmas para funções com valor agregado mais elevado.

Assim, com o que foi discutido até aqui, pode-se entender que o grande desafio para os aglomerados de países em desenvolvimento é buscar uma forma de associar o conhecimento enraizado na localidade com os fluxos de informação externas a ele. Esse esforço se explica na necessidade de manter a continuidade do seu processo inovativo a fim de agregar maior valor ao seu produto, diferenciando-o no mercado e estabelecendo um padrão de concorrência baseado na inovação e no conhecimento, ao invés da competição por preços na qual os países asiáticos têm se mostrado mais eficientes.

3 A CADEIA TÊXTIL-CONFECÇÕES E A TRAJETÓRIA DO AGLOMERADO DE CONFECÇÕES DE PETRÓPOLIS/RJ

O presente capítulo objetiva à caracterização das etapas produtivas da cadeia têxtil-confecções (CTC), bem como a sua contextualização nos cenários global e nacional para, então, explorar a trajetória da indústria têxtil-confecções no município de Petrópolis/RJ. Na primeira seção, serão destacados os aspectos técnicos do processo produtivo da CTC e as informações sobre produção e comércio exterior. A segunda seção é destinada à trajetória do aglomerado de confecções de Petrópolis/RJ, elencando os fatores que contribuíram para o desenvolvimento industrial do município e as razões para a sua especialização no setor têxtil. Por fim, será analisada a evolução do aglomerado, englobando fatores como emprego, número de estabelecimentos e a participação de instituições locais neste processo.

3.1 A CADEIA TÊXTIL-CONFECÇÕES

A indústria têxtil-confecções é uma das mais antigas e pioneiras na introdução da mecanização da produção à época da Revolução Industrial na Inglaterra do século XVIII. Ela foi caracterizada desde o seu desenvolvimento, conforme destaca Waters (2001):

- a) pela alta intensidade de mão de obra;
- b) pela relativa lentidão na introdução de mudanças em seu processo produtivo; e
- c) pelo elevado uso de fibras naturais (especialmente o algodão)¹.

Além das características supracitadas, a indústria têxtil-confecções também é conhecida pela descontinuidade do seu processo produtivo até chegar ao produto final, o que implica na formação de uma cadeia onde o produto de uma etapa de produção é o insumo da etapa seguinte. Nesse sentido, a introdução de melhorias tecnológicas em um elo da cadeia é condicionada à capacidade tecnológica e à necessidade dos demais, estabelecendo uma relação de interdependência entre as etapas produtivas do setor no que se refere a seu processo inovativo.

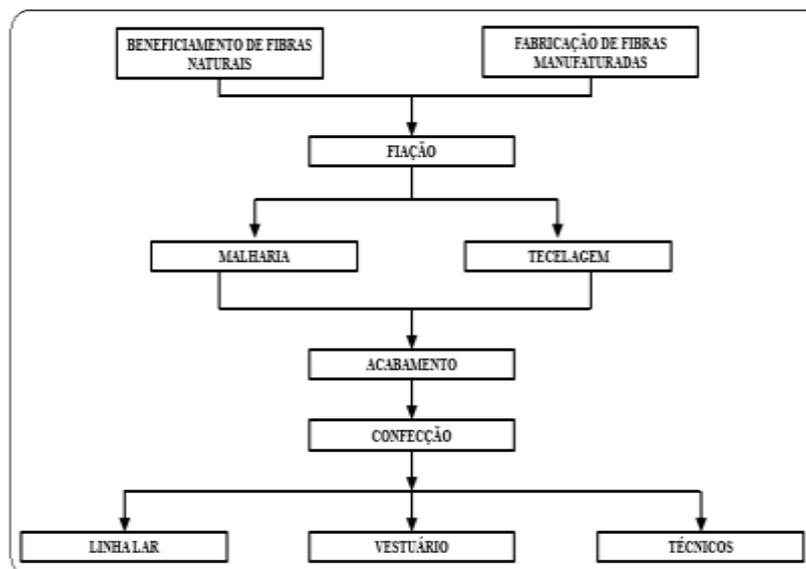
Dessa forma, a cadeia têxtil-confecções (CTC) engloba atividades: de beneficiamento e de produção de fibras (naturais e manufaturadas respectivamente); de fiação destas fibras; de produção de tecidos (tecelagem, malharia) e da própria confecção de artigos de vestuário,

¹ O elevado consumo de fibras naturais na indústria têxtil foi uma característica marcante desde o seu desenvolvimento até a década de 1960 quando houve maior difusão das fibras sintéticas e mistas no setor (KELLER, 2004; ABDI, 2009). Esse assunto será retomado posteriormente.

para o lar, entre outros. A estrutura das atividades da CTC é apresentada na figura 1 a seguir. A cadeia também se relaciona com outros setores industriais como o químico e petroquímico (produção de pigmentos e corantes para tinturaria) e metalmecânico (máquinas e equipamentos).

De um modo geral, a CTC se apresenta como consumidora de tecnologia, com suas principais inovações sendo determinadas pelos setores que se relacionam com ela, especialmente o químico e o petroquímico no fornecimento de insumos para tratamento do produto e no desenvolvimento de novas fibras mais resistentes e confortáveis, contando também com a contribuição da nanotecnologia. No que se refere às máquinas e equipamentos, as inovações possuem caráter incremental, em geral relacionadas à velocidade e à escala de produção das novas máquinas produzidas e, portanto, sendo de rápida difusão entre as empresas que compõem o setor (COSTA; ROCHA, 2009).

Figura 1- Estrutura da Cadeia Produtiva Têxtil-Confecções (CTC)



Fonte: Adaptado de Costa e Rocha (2009, p. 163)

O beneficiamento de fibras naturais e a fabricação de fibras artificiais são as primeiras etapas da cadeia. As fibras naturais podem ter origem tanto no setor agropecuário, quanto no mineral, sendo os exemplos mais comuns o algodão, o linho, a lã, a seda e o asbesto². Já as manufaturadas podem ser artificiais ou sintéticas³. As fibras artificiais provêm do processamento industrial utilizando matéria-prima de origem animal ou vegetal, sendo

² Fibra mineral utilizada para a fabricação de tecidos resistentes ao calor e ao fogo. É também conhecida como amianto.

³ Também chamadas de fibras químicas.

exemplos o rayon e o acetato. Finalmente, as fibras sintéticas são produzidas a partir de derivados de petróleo (nafta), sendo o poliéster, a poliamida (náilon) e o elastano os mais utilizados (IEL, 2000).

Na fiação, as fibras são transformadas em fios que podem apresentar diferentes espessuras, conforme as fibras e os processos utilizados⁴. É importante frisar que essa etapa da CTC é economicamente viável desde que seja realizada em grande escala. Ademais, trata-se de um elo capital-intensivo, cuja necessidade elevada de investimentos constitui numa barreira à entrada de pequenas empresas, fato que ajuda a explicar a concentração industrial existente nesta etapa de produção.

Depois da fiação, a etapa seguinte é a fabricação do tecido que pode ser realizada por meio da tecelagem ou da malharia. Na tecelagem, são produzidos os tecidos planos através do entrelaçamento de um conjunto de fios em ângulos retos. Os fios utilizados na tecelagem necessitam de tratamento prévio como o urdimento e a engomagem. Já na malharia são produzidos os tecidos de malha por meio da passagem de uma laçada de fio através de outra. Neste caso, não se faz necessário tratamento prévio dos fios e o produto obtido possui maior flexibilidade e elasticidade que o da tecelagem (KELLER, 2004).

Após a obtenção do tecido plano ou de malha, a etapa seguinte é o acabamento. Nela, são realizadas ações de beneficiamento do tecido como alvejamento, mercerização, tingimento e lavagem, a fim de torná-lo pronto para a utilização na etapa de confecção. Essas ações são importantes para a competitividade do produto, uma vez que confere ao tecido atributos valorizados por seus compradores, que levam em consideração a maior receptividade junto aos consumidores finais (compradores de confeccionados).

Por fim, a confecção é o elo final da CTC, sendo direcionada tanto para a fabricação de peças de vestuário, como também de peças de cama, mesa e banho (linha lar) e artigos técnicos e industriais⁵. Ela se mostra relevante para a cadeia como um todo por manter uma posição estratégica devido ao seu contato direto com o mercado consumidor, possibilitando a identificação de gostos e alterações na preferência do mesmo. O setor de confecção é altamente intensivo em trabalho direto, sendo importante para a geração de empregos, existindo, ainda, elevado nível de informalidade no mesmo (ABDI, 2009).

Como pôde ser visto, o produto de cada elo da CTC serve de insumo para o elo seguinte, caracterizando sua descontinuidade. Assim, as etapas de produção desta cadeia

⁴ A descrição detalhada dos processos envolvidos nessa etapa é bastante técnica e foge do escopo deste trabalho, mas ela pode ser obtida em IEL (2000) que faz uma análise dos mesmos.

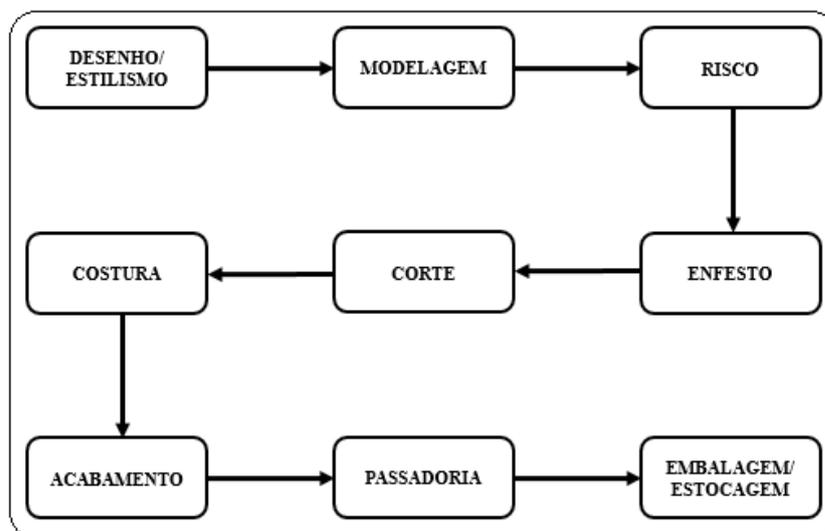
⁵ Relacionados às demandas de setores como o automotivo, hospitalar, entre outros.

podem ocorrer tanto de forma individual, como integradas verticalmente numa mesma empresa. Em geral, observa-se um mercado mais oligopolizado nos elos iniciais da cadeia, especialmente na fabricação de fibras manufaturadas e na fiação, em razão de altos custos envolvidos na aquisição de máquinas e na pesquisa e desenvolvimento (P&D) de novas fibras. Por outro lado, os elos finais da cadeia relacionados à confecção são menos concentrados, com a predominância de micro e pequenas empresas, segundo IEMI (2014).

Embora o setor de confecções seja um elo da CTC, ele possui dinâmica interna própria, constituindo um setor que pode ser analisado separadamente da cadeia ampliada⁶, especialmente no que se refere à confecção de artigos de vestuário, dada a relevância deste segmento. Estudos setoriais como os do Instituto de Estudos e Marketing Industrial (IEMI), da Associação Brasileira da Indústria Têxtil e de Confecção (Abit) e da Agência Brasileira de Desenvolvimento Industrial (ABDI) consideram dados tanto da cadeia ampliada (CTC), como também do setor de confecções separadamente.

Nesse sentido, cabe aqui uma observação mais detalhada da indústria de confecções e das atividades presentes em seu processo produtivo. Tomando o trabalho de Biermann (2007) como referência e adaptando-o com base nas informações obtidas na pesquisa de campo, a figura 2 traz as principais atividades envolvidas neste processo.

Figura 2- Processo produtivo da indústria de confecções



Fonte: Adaptado de Biermann (2007, p. 8) com base em pesquisa de campo do autor desta dissertação.

⁶ Expressão que remonta a Gereffi (1999) discutido no Capítulo 2 deste trabalho.

O início do processo produtivo de confecção está no desenho ou estilismo. Essa é a etapa de criação da peça a ser produzida, geralmente conduzida por estilistas ou profissionais da moda com base em pesquisas de mercado, consultas a tendências internacionais e no contato direto com clientes. Nessa etapa, são definidas características como tecidos e cores a serem utilizados, servindo de base para o desenvolvimento da peça pela modelagem. O estilismo tem apresentado cada vez maior importância dentro da ótica de cadeia global de valor como fonte de ganhos de competitividade, através da diferenciação do produto. Não por acaso, ele é internalizado nas grandes empresas globais do setor, enquanto a atividade produtiva em si é subcontratada de outras regiões, como visto em Gereffi (1999).

A modelagem é responsável por dar forma ao desenho feito pelos estilistas. Nela, são feitos os moldes das peças geradas pelo setor de criação, adaptando-as às medidas médias do corpo. Os moldes obtidos nessa etapa servirão de modelo padrão a ser seguido pelos setores de produção.

No risco, é feito o encaixe dos moldes, estabelecendo o melhor aproveitamento do tecido utilizado. Essa etapa dá origem ao risco marcador que pode ser obtido tanto de forma manual, quanto computadorizada. O encaixe manual dos moldes é feito com a distribuição dos mesmos sobre o papel que dá origem ao risco marcador, levando em consideração a largura do tecido e o comprimento da mesa de enfiesto ou de corte, a fim de evitar desperdício. Já o computadorizado conta com o apoio do sistema CAD/CAM (*Computer Aided Design/Computer Aided Manufacturing*), uma das importantes inovações ocorridas no setor, que faz a leitura digitalizada dos moldes, processa o melhor aproveitamento e executa o encaixe no tecido. A introdução do sistema CAD/CAM foi importante para a redução do tempo de produção e do desperdício e para o aumento da flexibilidade produtiva (ROVERE et al., 2000).

O enfiesto consiste na disposição de diversas camadas planas de tecido sobre a mesa de corte para a realização de seu corte em pilhas. Trata-se de uma importante etapa, visto que é nela que se determina o alinhamento do tecido e qualquer erro acaba ocasionando no corte errado das peças, prejudicando o processo produtivo como um todo.

Já o corte é realizado após a conclusão do enfiesto. O risco marcador é posto sobre o enfiesto e então é realizado o corte do tecido seja por via manual, mais rudimentar com o uso da tesoura, ou por via tecnológica, com o apoio de máquinas de corte com lâmina ou a laser. Também constitui uma etapa crítica no processo produtivo, devendo ser cuidadosamente executada a fim de evitar desperdícios e o comprometimento de toda a produção no caso de cortes errados. Nessa mesma etapa, os tecidos já cortados são separados e etiquetados em

grupos (pacotes) para a sua identificação com o objetivo de evitar misturas na fase de costura, segundo Andrade Filho e Santos (1980).

Do corte, segue a costura onde as peças desenhadas e cortadas são finalmente montadas. É uma etapa fundamentalmente intensiva em mão de obra, onde o esquema de trabalho é formado pela máquina de costura e por seu/sua operador (a). Por essa razão, é uma etapa geralmente subcontratada sob a forma de facção, onde empresas contratantes realizam as etapas iniciais do processo de produção e terceirizam a costura, seja por falta de espaço dentro da empresa, seja pelo custo envolvido com a compra de máquinas e com o emprego de mão de obra, ou mesmo pela flexibilidade que a facção permite no atendimento da demanda da empresa contratante.

O acabamento consiste nas atividades finais do processo de montagem da peça e de sua complementação com a utilização de acessórios, por exemplo. Esta etapa inclui etiquetar, arrematar, pregar botão, zíper, passadores de cintos, entre outros. Além disso, a inspeção das peças confeccionadas também está incluída nessa etapa de produção.

A atividade de passadoria é realizada após a peça já estar confeccionada e inspecionada com o objetivo de remover vincos e amassados ocorridos através do próprio processo produtivo. É de especial relevância em confeccionados produzidos com fibras naturais, que são mais suscetíveis a esses tipos de danos.

Por fim, após a conclusão de todas as etapas elencadas, a peça confeccionada é embalada e estocada para envio aos canais de venda, sejam eles próprios ou de terceiros, onde serão finalmente destinadas aos clientes, encerrando o processo produtivo de confecções.

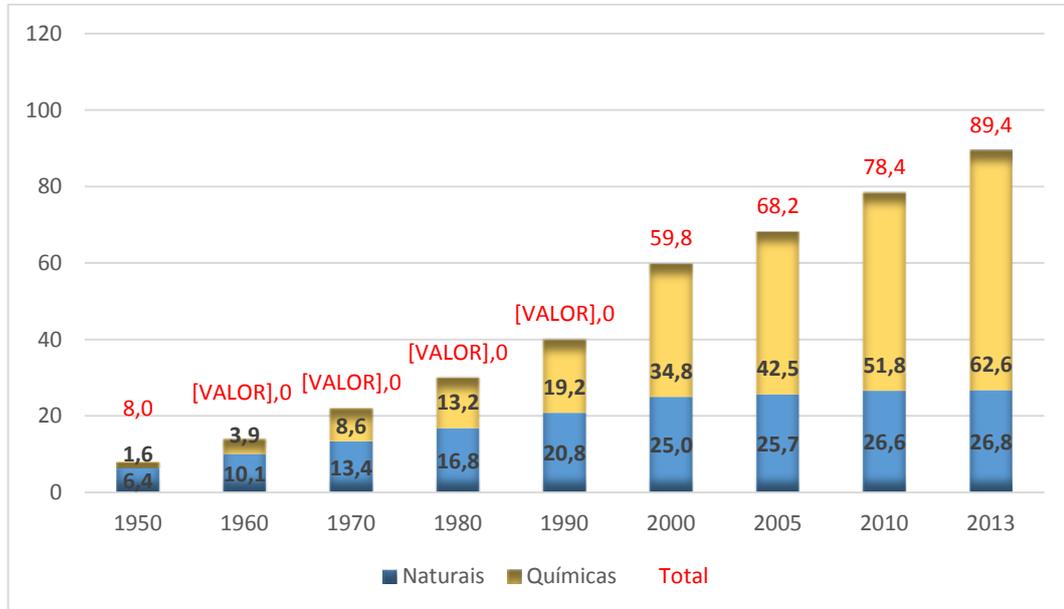
Assim, uma vez explicadas a CTC e as etapas da indústria de confecções, discutir-se-á como o setor tem se apresentado no mundo e no Brasil.

3.1.1 O Panorama Global

Apesar de tradicional, a cadeia têxtil-confecções (CTC) tem apresentado desde meados do século XX algumas modificações no cenário global no que se refere à sua dinâmica e aos seus principais atores. Com elevado emprego de mão de obra, especialmente nos elos finais da cadeia (acabamento, confecções), a CTC viu o custo desse fator condicionar sua configuração no mundo. As primeiras mudanças começaram a ser sentidas já na década de 1960, com o início da expansão das fibras químicas na atividade têxtil, intensificando o uso de capital nas atividades de fiação e beneficiamento. A principal vantagem destas fibras sobre as naturais estava no seu custo de produção, além da possibilidade que elas abriam para a

automatização da produção e para o desenvolvimento de novos produtos, com os quais se buscava auferir ganhos maiores (KELLER, 2004). O gráfico 1 mostra a evolução histórica do consumo mundial de fibras têxteis em milhões de toneladas.

Gráfico 1- Consumo mundial de fibras têxteis (milhões de t) – 1950/2013



Fonte: IEMI (2014, p. 25)

Com base nos dados do gráfico 1, nota-se que o consumo de fibras químicas em 1950 foi de 1,6 toneladas, representando 20% do total de fibras consumidas naquele ano. Já em 2013, o uso dessa matéria-prima representava 70% do consumo total de fibras, chegando a 62,6 toneladas. Segundo o IEMI (2014), há ainda considerável possibilidade de crescimento do consumo de produtos têxteis e confeccionados, levando em consideração a existência de grande número de pessoas que vivem nos campos e que podem elevar o seu potencial de consumo.

O aumento do consumo de fibras químicas também mostra o esforço para o desenvolvimento de novos tecidos com qualidades valorizadas pelo consumidor final, permitindo a geração de maior valor agregado pela cadeia. Essas inovações, no entanto, são geralmente fruto de pesquisa e desenvolvimento (P&D) de setores como o químico e o petroquímico, como visto anteriormente.

Paralelamente ao início da expansão das fibras químicas no mundo, as décadas de 1970 e 1980 representaram uma época conturbada para a CTC global, com mudança na configuração dos principais países no setor e nas suas estratégias de competitividade. Estados Unidos e Europa, até então principais produtores, viam suas demandas declinarem ao passo

que países asiáticos como China, Hong Kong e Coreia do Sul ampliavam suas fatias de mercado, baseando-se principalmente no reduzido custo de sua mão de obra.

A resposta desses países mais ricos para frear as maciças importações de têxteis e confeccionados dos asiáticos foi a realização do Acordo Multifibras (AMF)⁷ em 1974, que vigorou até 1994. Ele buscava impor medidas restritivas ao comércio exterior de produtos da CTC produzidos nos países em desenvolvimento, numa tentativa de adequar as indústrias de países desenvolvidos ao cenário que então se desenhava. Dessa forma, a principal estratégia do mundo desenvolvido era migrar sua produção para artigos de maior valor agregado, enquanto os países em desenvolvimento (asiáticos, em especial) ficariam com os produtos padronizados fabricados em larga escala, nos quais eles eram mais competitivos (CAMPOS, 1993).

Assim, países desenvolvidos concentravam as atividades mais intensivas em conhecimento e capital: *design*, processo e *marketing*, subcontratando as etapas do processo produtivo intensivas em trabalho, dando origem ao *putting out* globalizado, intensificado na década de 1990. Já os asiáticos, em geral, recebiam as encomendas e os desenhos diretamente dos compradores estrangeiros, participando da montagem das peças de vestuário e exportando-as para o resto do mundo. É nesse contexto que se tem a configuração global da CTC estabelecida por Gereffi (1999), conforme desenvolvida no capítulo anterior.

Tabela 1 – Classificação dos países produtores de têxteis e vestuário em volume – 2012

| Têxteis | | | Vestuário | | |
|--------------------|--------------|------------|--------------------|--------------|------------|
| Países | 1000t | % | Países | 1000t | % |
| 1° China/Hong Kong | 43.152 | 54,0 | 1° China/Hong Kong | 23.696 | 49,7 |
| 2° Índia | 6.299 | 7,9 | 2° Índia | 3.391 | 7,1 |
| 3° EUA | 5.000 | 6,3 | 3° Paquistão | 1.745 | 3,7 |
| 4° Paquistão | 3.230 | 4,0 | 4° Brasil | 1.215 | 2,5 |
| 5° Brasil | 2.143 | 2,7 | 5° Turquia | 1.200 | 2,5 |
| 6° Indonésia | 1.945 | 2,4 | 6° Coreia do Sul | 1.021 | 2,1 |
| 7° Taiwan | 1.861 | 2,3 | 7° México | 1.003 | 2,1 |
| 8° Turquia | 1.527 | 1,9 | 8° Itália | 803 | 1,7 |
| 9° Coreia do Sul | 1.445 | 1,8 | 9° Malásia | 746 | 1,6 |
| 10° Bangladesh | 1.014 | 1,3 | 10° Polônia | 728 | 1,5 |
| 11° Vietnã | 835 | 1,0 | 11° Bangladesh | 689 | 1,4 |
| 12° México | 771 | 1,0 | 12° Taiwan | 654 | 1,4 |
| Subtotal | 69.222 | 86,6 | Subtotal | 36.891 | 77,3 |
| Outros | 10.625 | 13,4 | Outros | 10.762 | 22,7 |
| Total | 79.847 | 100 | Total | 47.653 | 100 |

Fonte: IEMI (2014, p. 26)

⁷ Maiores detalhes sobre o Acordo Multifibras, embora interessantes, fogem do escopo deste trabalho. No entanto, Campos (1993) desenvolve o assunto e inclui os impactos do mesmo na balança comercial da CTC brasileira.

A partir da década de 2000, com a elevação do nível de salários em países como Coreia do Sul e Taiwan, as empresas globais têm deslocado a produção para países do Leste Europeu, do norte da África e do Caribe, que oferecem mão de obra mais barata. É o caso de alguns distritos italianos como Montebelluna que internalizou suas atividades *core* e subcontrata empresas de países do Leste Europeu para a produção de confeccionados⁸.

A tabela 1 traz a classificação dos países produtores de têxteis e confeccionados de vestuário no ano de 2012. De acordo com ela, China e Hong Kong juntos foram responsáveis por mais da metade da produção mundial de têxteis e quase metade de vestuário naquele ano. Outros países asiáticos como Índia, Paquistão, Coreia do Sul e Taiwan apresentaram peso considerável no setor, embora os dois últimos venham perdendo participação principalmente na confecção de vestuário, em função do aumento do seu custo da mão de obra, conforme aponta IEMI (2014).

No que se refere ao comércio internacional da CTC, os asiáticos também são hegemônicos. Para dados de 2013 apresentados na tabela 2, China e Índia respondem sozinhas por quase 39% dos valores de exportação de têxteis registrados pelo *International Trade Center* (ITC). Já no setor de vestuário, a China lidera isoladamente respondendo por 47,9% do valor total exportado no mundo. Cabe ainda observar que as exportações de vestuário se mostram altamente concentradas nos dez principais países do setor que, segundo dados da tabela 2, respondem por mais de 90% do valor total exportado.

Tabela 2 – Principais países exportadores de têxteis e confecções de vestuário em valor de produção – 2013

| Têxteis | | | Vestuário | | |
|------------------|---------|-------|-------------------|---------|-------|
| Países | US\$ mi | % | Países | US\$ mi | % |
| 1º China | 108.966 | 31,6 | 1º China | 165.082 | 47,9 |
| 2º Índia | 24.490 | 7,1 | 2º Bangladesh | 26.108 | 7,6 |
| 3º EUA | 21.777 | 6,3 | 3º Itália | 21.635 | 6,3 |
| 4º Alemanha | 16.650 | 4,8 | 4º Alemanha | 18.320 | 5,3 |
| 5º Itália | 14.047 | 4,1 | 5º Vietnã | 18.306 | 5,3 |
| 6º Coreia do Sul | 13.807 | 4,0 | 6º Índia | 15.703 | 4,6 |
| 7º Turquia | 12.755 | 3,7 | 7º Turquia | 14.974 | 4,3 |
| 8º Taiwan | 10.975 | 3,2 | 8º Espanha | 11.066 | 3,2 |
| 9º Paquistão | 9.711 | 2,8 | 9º França | 10.080 | 2,9 |
| 10º Japão | 8.213 | 2,4 | 10º Países Baixos | 8.951 | 2,6 |
| 12º México | 771 | 0,2 | 12º Taiwan | 654 | 0,2 |
| Subtotal | 244.380 | 70,9 | Subtotal | 311.029 | 90,3 |
| Outros | 100.162 | 29,1 | Outros | 116.994 | 9,7 |
| Total | 344.542 | 100,0 | Total | 428.023 | 100,0 |

Fonte: IEMI (2014, p. 27)

Nota: Sinal convencional utilizado: 0,0 Dado numérico igual a zero resultante de arredondamento de dado numérico originalmente positivo.

⁸ Sobre o caso, ver Sammarra e Belussi (2006).

Tabela 3 – Principais países importadores de têxteis e confecções de vestuário em valor de produção – 2013

| Têxteis | | | Vestuário | | |
|-------------------|--------------|------------|-------------------|--------------|------------|
| Países | US\$ mi | % | Países | US\$ mi | % |
| 1º China | 35.601 | 10,3 | 1º EUA | 83.809 | 24,3 |
| 2º EUA | 27.943 | 8,1 | 2º Alemanha | 35.502 | 10,3 |
| 3º Alemanha | 15.473 | 4,5 | 3º Japão | 31.783 | 9,2 |
| 4º Vietnã | 14.774 | 4,3 | 4º Reino Unido | 24.840 | 7,2 |
| 5º Hong Kong | 12.963 | 3,8 | 5º França | 21.756 | 6,3 |
| 6º Itália | 10.350 | 3,0 | 6º Itália | 14.834 | 4,3 |
| 7º Turquia | 9.653 | 2,8 | 7º Espanha | 14.305 | 4,2 |
| 8º Japão | 9.222 | 2,7 | 8º Hong Kong | 12.606 | 3,7 |
| 9º Bangladesh | 8.131 | 2,4 | 9º Países Baixos | 12.273 | 3,6 |
| 10º Indonésia | 7.996 | 2,3 | 10º Bélgica | 9.131 | 2,7 |
| 23º Brasil | 4.424 | 1,3 | 29º Brasil | 2.376 | 0,7 |
| Subtotal | 156.530 | 45,4 | Subtotal | 263.215 | 76,4 |
| Outros | 166.143 | 48,2 | Outros | 139.901 | 23,6 |
| Total | 322.673 | 100,0 | Total | 403.116 | 100,0 |

Fonte: IEMI (2014, p. 29)

Já nas importações, China aparece como maior importador do setor têxtil que também conta com a presença de asiáticos como Vietnã e Hong Kong na lista. Os EUA aparecem como maior importador de confeccionados de vestuário, respondendo por 24,3% do total mundial importado

A predominância asiática no comércio internacional de produtos têxteis e de vestuário foi particularmente apoiada pelo fim do Acordo de Têxteis e Vestuários (ATV) em 2005. Assinado em 1995, o ATV previa a eliminação gradual das barreiras impostas à importação de têxteis e confeccionados de países em desenvolvimento. Com o seu fim, dava-se início à liberalização deste mercado, beneficiando principalmente a China e outros países asiáticos que ampliaram consideravelmente seu volume exportado ao mundo desde então.

Assim, de acordo com dados apresentados acima, percebe-se que o Brasil apresenta tímida participação no comércio internacional da CTC, apesar de configurar como um dos cinco maiores produtores mundiais tanto no setor têxtil, como no de confeccionados de vestuário. As razões para este desempenho e as características da CTC brasileira serão tratadas na subseção a seguir.

3.1.2 A Cadeia Têxtil-Confeccões no Brasil

A CTC brasileira é relevante no que se refere ao valor de sua produção e aos empregos que gera, sobretudo nas atividades finais da cadeia como a confecção de vestuário, constituindo-se num setor de elevado impacto social. Em 2014, a cadeia contava com 69.828 estabelecimentos que empregava diretamente 979.780 trabalhadores de acordo com dados da

Relação Anual de Indicadores Sociais do Ministério do Trabalho e Emprego (RAIS/MTE, 2014) apresentados na tabela 4. Segundo relatório do IEMI (2014), em 2013 a CTC foi responsável pela produção no valor de US\$ 58,2 bilhões, respondendo por 5,7% do total produzido pela indústria de transformação brasileira naquele ano.

Tabela 4- Número de empresas e empregados da cadeia têxtil-confecções do Brasil por atividade – 2014

| Atividade | Número de empresas | Participação no total de empresas (%) | Pessoal empregado | Participação no total de empregados (%) |
|---|--------------------|---------------------------------------|-------------------|---|
| Preparação e fiação de fibras têxteis | 835 | 1,2 | 51.948 | 5,3 |
| Tecelagem, exceto malha | 887 | 1,3 | 55.823 | 5,7 |
| Fabricação de tecidos de malha | 736 | 1,1 | 25.148 | 2,6 |
| Acabamentos em fios, tecidos e artefatos têxteis | 2.890 | 4,1 | 43.812 | 4,5 |
| Fabricação de artefatos têxteis, exceto vestuário | 5.959 | 8,5 | 119.297 | 12,2 |
| Confecção de artigos do vestuário e acessórios | 58.521 | 83,8 | 683.752 | 69,8 |
| Total | 69.828 | 100 | 979.780 | 100 |

Fonte: RAIS/MTE (2014). Elaboração do autor.

O setor de confecções é o maior empregador de mão de obra da CTC, encontrando-se bastante pulverizado no Brasil em micro e pequenas empresas, apresentando em 2014 uma média de aproximadamente 12 empregados por firma. A tabela 5 apresenta a distribuição do número de empresas e de pessoal empregado neste setor em 2014 de acordo com o seu tamanho, considerando a classificação do Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas (Sebrae)⁹. Vale notar que havia 57.770 micros e pequenas empresas representando 98,7% do total de empresas de confecções brasileiras no ano em análise, que eram responsáveis por 70,7% dos empregos no setor.

Tabela 5 – Distribuição do número de empresas e de pessoal empregado no setor de confecções no Brasil por tamanho da firma – 2014

| Tamanho | Número de empresas | Participação no total de empresas (%) | Pessoal empregado | Participação no total de empregados (%) |
|----------|--------------------|---------------------------------------|-------------------|---|
| Micro | 51.119 | 87,3 | 228.663 | 33,4 |
| Pequenas | 6.651 | 11,4 | 254.776 | 37,3 |
| Médias | 691 | 1,2 | 126.906 | 18,6 |
| Grandes | 60 | 0,1 | 73.407 | 10,7 |
| Total | 58.521 | 100 | 683.752 | 100 |

Fonte: RAIS/MTE (2014). Elaboração do autor.

⁹ O Sebrae classifica as empresas industriais por porte conforme o seguinte critério: microempresas com até 19 funcionários, pequenas empresas de 20 a 99 funcionários, médias empresas de 100 a 499 funcionários e grandes empresas com 500 funcionários ou mais.

Quanto à localização, as regiões Sudeste e Sul concentram a maior parte da atividade confeccionista do país, sendo responsáveis respectivamente por 47,6% e 28,2% do total de empresas no Brasil em 2014. As regiões Nordeste e Centro-Oeste têm apresentado aumento na representatividade em função dos novos polos de confecção que abrigam, no entanto elas respondiam por 15,2% e 7,9% do número total de empresas no Brasil, enquanto a região Norte representava apenas 1,1% nesse mesmo ano, segundo dados da RAIS/MTE (2014).

Em relação ao emprego, o Sudeste e o Sul brasileiros empregavam respectivamente 45,9% e 30,1% do total de trabalhadores no setor de confecções no país em 2014. Já o Nordeste detinha 18,2% deste total, enquanto as regiões Centro-Oeste e Norte, menos expressivas, eram responsáveis por empregar respectivamente 5,1% e 0,7% do total de mão de obra na atividade confeccionista do Brasil neste ano (RAIS/MTE, 2014).

A concentração regional das empresas de confecção no Brasil é também observada através dos seus aglomerados produtivos ou polos que se desenvolveram em função de fatores históricos e culturais. Nesse sentido, destacam-se os aglomerados de Americana e região (SP), do Vale do Itajaí (SC), de Jaraguá (GO), de Nova Friburgo (RJ) e de Petrópolis (RJ), os quais são constituídos majoritariamente por micro e pequenas empresas, conforme tabela 6.

Tabela 6- Número de empresas de aglomerados de confecção do Brasil por porte – 2014

| Porte | Americana e região - SP | Jaraguá- GO | Nova Friburgo - RJ | Petrópolis - RJ | Vale do Itajaí - SC |
|---------------|-------------------------|-------------|--------------------|-----------------|---------------------|
| Microempresas | 464 | 283 | 833 | 332 | 4282 |
| Pequenas | 55 | 29 | 109 | 51 | 515 |
| Médias | 4 | 1 | 6 | 4 | 66 |
| Grandes | - | - | - | - | 8 |
| Total | 523 | 313 | 948 | 387 | 4871 |

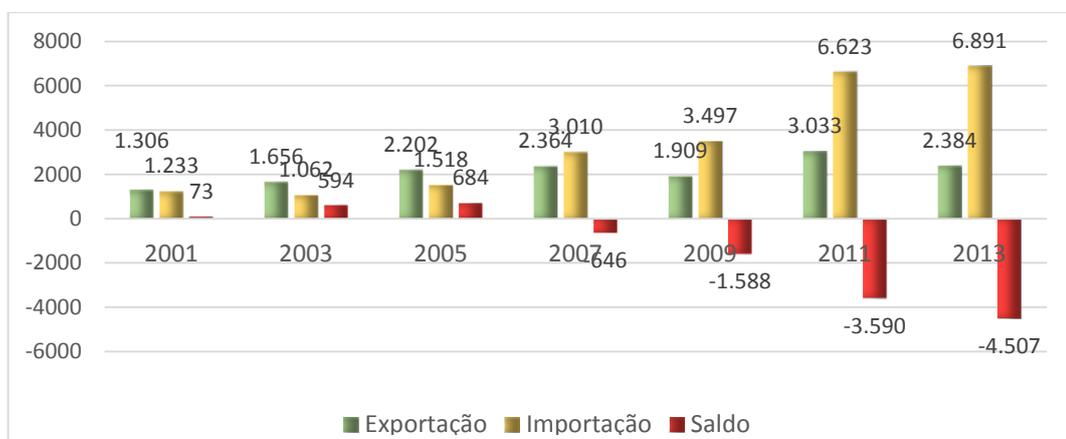
Fonte: RAIS/MTE (2014). Elaboração do autor.

Além do predomínio de micro e pequenas empresas, o setor de confecções no Brasil é marcado pelo baixo grau de apropriação pelas empresas individuais. Isso significa que os resultados das inovações implementadas no setor são dificilmente restritos às empresas que as geraram, sendo de fácil reprodução pelas concorrentes. Assim, as empresas maiores têm concentrado esforços para o estabelecimento de estratégias competitivas com base na diferenciação do produto através do *design* e em investimentos de *marketing* para fortalecimento da marca, permitindo maior geração de valor e sua apropriação. No entanto, conforme relatório da ABDI (2009), poucas empresas brasileiras têm capacidade para a realização desses investimentos, estando a maioria em posição de desvantagem competitiva nesses atributos com os atores externos.

No que se refere ao comércio exterior, apesar de o Brasil ser um dos maiores produtores mundiais de têxteis e confeccionados, a sua produção é focada especialmente no atendimento à demanda interna, caracterizando-o como um país produtor/consumidor. De acordo com ABDI (2009) e IEMI (2014), a produção brasileira no setor se destaca no ramo de fibras naturais, sobretudo de algodão, onde o país se mostra mais competitivo. No entanto, conforme abordado na subseção anterior, a tendência mundial ao aumento do consumo de fibras químicas tem prejudicado a CTC brasileira. No ano de 2013, as exportações do setor tiveram redução de quase US\$ 1 bilhão como resultado não apenas da concorrência das fibras químicas, como também do câmbio mais valorizado no período.

Dessa forma, ao longo dos últimos anos o Brasil tem consolidado sua posição de importador de produtos têxteis e confeccionados. A CTC brasileira que já havia sofrido uma crise com a abertura comercial em fins da década de 1980, recuperando-se apenas com a desvalorização cambial de 1999, amarga agora um déficit persistente que se amplia ano após ano, impulsionado principalmente pelo aumento das importações nos setores de manufaturas têxteis e de confecção de vestuário. Esse déficit teve início a partir fim do Acordo de Têxteis e Vestuário (ATV) em 2005, permitindo a liberalização do comércio internacional de produtos da CTC. Com o fim do acordo, empresas brasileiras foram lançadas à competição internacional, perdendo participação não só no mercado externo, como também no interno devido às suas deficiências tecnológicas e à sua reduzida competitividade frente a competidores asiáticos, por exemplo. O gráfico 2 a seguir mostra o desempenho da CTC brasileira no comércio internacional.

Gráfico 2- Comércio externo brasileiro de produtos têxteis e confeccionados (US\$ mi) – 2001/2013



Fontes: ABIT (2008¹⁰ apud COSTA; ROCHA, 2009, p. 171) e IEMI (2014, p. 43).

¹⁰ ABIT. *BNDES: A cadeia têxtil e de confecções – uma visão de futuro*. Apresentação realizada no BNDES, Rio de Janeiro, nov. 2008.

Segundo ABDI (2009), um dos maiores problemas encontrados pela CTC brasileira é a baixa representatividade externa do setor de confecção de vestuário, cujas exportações representaram 0,3% do volume total produzido pelo Brasil em 2013 (IEMI, 2014). Ao focar sua produção para a demanda doméstica, as confecções brasileiras limitam seu contato com canais externos de informação e com os próprios consumidores finais estrangeiros que sinalizam as mudanças nas tendências e padrões do setor. Além disso, a predominância das fibras naturais na CTC brasileira também se mostra um gargalo no sentido que dificulta maior geração de valor agregado nos ramos iniciais da cadeia com o desenvolvimento de fibras químicas.

O diagnóstico da ABDI vai ao encontro com os argumentos de autores como Gereffi (1999) e Sammarra e Belussi (2006) abordados no capítulo 2 deste trabalho. A inserção da CTC brasileira na cadeia global se faz importante para o processo de aprendizagem, ajudando a superar o seu aprisionamento (*lock-in*) resultante do enfoque no mercado interno. Ainda que se considere a ponderação de Humphrey e Schmitz (2002) que essa inserção não garante aprimoramentos capazes de mover empresas menos dinâmicas para atividades de maior valor agregado, ao menos ela é capaz de trazê-las para o fluxo global de informações, permitindo que elas se atualizem e identifiquem as tendências do setor.

Outro gargalo para a CTC brasileira é a elevada idade média de seu parque de máquinas, especialmente no setor de confecções onde a tecnologia apresenta poucos avanços. Segundo IEMI (2014), em 2013 a idade média das máquinas utilizadas na produção de confeccionados era de aproximadamente 10 anos. Rovere et al. (2000) destacam que muitas máquinas do setor têm sua vida útil estendida através de simples reparos de peças, postergando a renovação das mesmas. Com isso, há a limitação da produtividade das empresas e, por consequência, de sua competitividade externa. Ademais, esse fato também inviabiliza o intercâmbio de informações e conhecimento que a empresa poderia ter com seus fornecedores, o que poderia contribuir para o aprimoramento de sua produção.

Por fim, destaca-se também a falta de coordenação entre os elos da cadeia, bem como a fraca cooperação intencional entre as empresas, especialmente relevante para os aglomerados produtivos, o que dificulta uma maior articulação da cadeia como um todo. Costa e Rocha (2009), ABDI (2009) e Brito, Vargas e Carvalho (2010) também ressaltam esse ponto e os primeiros afirmam que a falta de articulação entre os elos da cadeia é uma das principais razões para a limitada capacidade de inserção internacional das empresas e aglomerados nacionais do setor, ainda que como subcontratadas de empresas líderes ou grandes varejistas globais, nos moldes estabelecidos por Gereffi (1999).

É nesse contexto adverso para a CTC brasileira, sobretudo para o setor de confecções, que cabe o seu estudo. A reconfiguração da cadeia global associada às mudanças verificadas no padrão de concorrência do setor tem imposto desafios para as empresas menos competitivas, que tentam se adequar ao novo cenário concorrencial baseado em atividades de maior valor agregado e na subcontratação de etapas produtivas mais intensivas em mão de obra. No caso brasileiro, os governos locais e instituições como o Sebrae e o Senai buscam estimular os aglomerados de têxteis e confecções com o incentivo às práticas cooperativas, por exemplo, como uma forma de desenvolvê-los e introduzi-los no mercado global.

Contudo, conforme visto nessa subseção, esses aglomerados raramente se enquadram no perfil quase utópico dos distritos industriais marshallianos trabalhados no capítulo 2, apresentando problemas no que se refere a conflitos de interesses internos, à falta de articulação entre seus agentes, entre outros. Nesse sentido, cabe a observação das particularidades de cada um deles e o estudo de suas trajetórias como uma forma de levantar possibilidades para a superação dessas dificuldades. Com isso em mente, a seção seguinte dará início ao estudo do aglomerado de confecções de Petrópolis/RJ. Embora ele seja um entre outros aglomerados brasileiros, sua análise pode indicar experiências de enfrentamento dessa situação.

3.2 A TRAJETÓRIA DO AGLOMERADO DE CONFECÇÕES DE PETRÓPOLIS/RJ

O estudo de aglomerados produtivos requer o conhecimento de suas particularidades no que se refere à sua trajetória, como os condicionantes que viabilizaram a especialização produtiva em um determinado bem e/ou serviço, conforme visto no capítulo 2. Dessa forma, essa subseção tem por objetivo realizar o estudo da trajetória do aglomerado de confecções de Petrópolis/RJ, destacando os fatores que contribuíram para a formação industrial do município e para a sua especialização no setor têxtil. Adicionalmente, apresentar-se-á a evolução do aglomerado, evidenciando o papel das instituições locais de apoio e o seu desempenho no que se refere aos empregos gerados, número de estabelecimentos e as relações entre os seus agentes.

3.2.1 A Formação Industrial de Petrópolis

Localizado na região serrana do estado do Rio de Janeiro, o município de Petrópolis desde cedo apresentou condições favoráveis para o estabelecimento de um centro industrial.

Fundado em 1843 pelo imperador D. Pedro II, Petrópolis tinha a função de servir como residência de veraneio da Família Real, numa tentativa de fugir do calor de São Cristóvão onde se localizava a residência oficial do Império (TAULOIS, 2007).

A temperatura mais amena do município serviu de atrativo para estrangeiros, especialmente alemães, que se instalavam na cidade para trabalhar na agricultura. Entretanto, a região veio a fracassar como colônia agrícola devido a fatores como a constituição imprópria do solo para a atividade, a inadequação da mão de obra colona e o tamanho dos lotes, geralmente pequenos, que prejudicavam a rentabilidade do negócio (MAGALHÃES, 1966).

O insucesso agrícola de Petrópolis colaboraria para seu desenvolvimento industrial à medida que liberava os colonos alemães dos campos para o meio urbano, onde eles colocariam em prática os conhecimentos manufatureiros que adquiriram no seu país de origem. Segundo Magalhães (1966), o aproveitamento dos colonos em atividades fabris logo foi notado pelas autoridades locais, que passaram a pedir apoio ao Rio de Janeiro para facilitar a instalação de indústrias em Petrópolis, dada a existência de mão de obra qualificada estrangeira.

A proximidade com o Rio de Janeiro também era um fator facilitador para o desenvolvimento industrial de Petrópolis. A existência da Estrada de Ferro Leopoldina que ligava o Porto de Mauá, no Rio de Janeiro, até a serra já em 1883 facilitava o escoamento da produção para a capital e a chegada de matéria-prima, especialmente o algodão que vinha do Nordeste pelo porto. Essa conexão iria se avultar em 1929 com a inauguração da rodovia Washington Luiz, primeira rodovia pavimentada do país, que ligava as duas cidades.

Além da proximidade geográfica com o Rio de Janeiro e da existência de mão de obra qualificada para o trabalho fabril, Petrópolis também oferecia outras vantagens para a instalação e desenvolvimento de indústrias: clima favorável e a existência de rios que facilitavam a captação de água e a geração de energia. De acordo com Magalhães (1966), a temperatura amena da serra melhorava a disposição dos operários, tornando-os mais produtivos do que seriam sob o calor da capital. Ademais, os dois fatores (clima e disponibilidade fluvial) foram determinantes para que a indústria têxtil fosse a que mais se destacasse na região, isso porque a umidade da serra contribuía para a atividade de fiação do algodão. Já a existência de rios associada à topografia acidentada do terreno possibilitava a retenção de água para a geração de energia, além de permitir seu uso em atividades de tinturaria e alvejamento dos tecidos produzidos na região. Assim, não por acaso, as primeiras

indústrias têxteis da cidade se estabeleceram nos vales dos rios para o aproveitamento dessas vantagens.

Esse conjunto de condições favoráveis para a formação industrial de Petrópolis impulsionou mais intensivamente a indústria têxtil, embora outros setores também mereçam destaque como o alimentício e o de bebidas. Os colonos alemães dispensados do trabalho agrícola logo instalavam teares em suas residências, não tardando a transformar essas atividades fabris em empresas de fato. Assim, instalando-se próximas aos rios que cruzavam a cidade, as empresas têxteis foram se multiplicando na região, sendo as principais da época: Petropolitana, Dona Isabel, Cometa, Aurora, Santa Helena, Werner, São Pedro de Alcântara, Santa Irene e Lanifício São José (MAGALHÃES, 1966).

As maiores concentrações de empresas têxteis se encontravam nos bairros da cidade de Petrópolis denominados Alto da Serra, Itamarati, Morin e Bingen. Os três primeiros se beneficiaram diretamente da ligação logística com o Rio de Janeiro, ao qual eram conectados pela Estrada de Ferro Leopoldina. Já o bairro do Bingen expandiu sua produção têxtil após a criação da rodovia Washington Luiz já na década de 1930. Entretanto, a abertura de novas áreas industriais proporcionada pela rodovia não foi suficiente para atender a expansão da atividade têxtil na cidade, resultando na reocupação das áreas mais antigas, especialmente no Alto da Serra. Dada a falta de espaço, as novas empresas se estabeleciam em sobrados e fundos das residências do bairro, produzindo em quantidades menores e atendendo o segmento de malharia, crescente na região a partir dos anos 1940.

Assim, os fatores citados até aqui mostram que havia um conjunto de condições favoráveis para a criação e o desenvolvimento de um parque industrial têxtil em Petrópolis: desde a proximidade com o Rio de Janeiro, à facilidade de mão de obra qualificada e de obtenção de água e energia. Embora tenham sido estabelecidas diversas empresas na cidade voltadas não apenas para a atividade têxtil, ela foi o setor dominante na região desde o início de sua industrialização.

Cabe destacar ainda a relação de dependência que a indústria petropolitana possuía com o Rio de Janeiro. Ela ia desde o abastecimento de matérias-primas, ao escoamento de sua produção. No caso particular da indústria têxtil, grande parte das empresas possuíam escritórios na capital, onde eram estabelecidos contratos de venda e se concentrava o capital que a financiava, conforme destacado por Magalhães (1966). Uma observação atenta sobre os principais bairros têxteis da cidade permite concluir que embora as características locais relacionadas aos rios e ao clima fossem importantes, era a facilidade de acesso ao Rio de Janeiro o fator de maior peso na determinação de sua localização.

Dessa forma, a aglomeração de empresas na região do Alto da Serra, bairro têxtil mais antigo e importante de Petrópolis, iria se concentrar ao longo de sua principal rua. Nessa mesma rua, dar-se-ia início às vendas da produção local, especialmente das micro e pequenas unidades fixadas nos sobrados e nos chamados “fundo de quintal” ali estabelecidos. Tratava-se da Rua Teresa, símbolo da produção e do comércio têxtil e, posteriormente, de confecções de Petrópolis. O estudo da trajetória deste aglomerado será apresentado na subseção a seguir.

3.2.2 A Trajetória do Aglomerado de Confecções de Petrópolis

Foi visto até aqui que o município de Petrópolis se valeu, desde a sua origem, de vantagens para o desenvolvimento da atividade industrial em seu território. Embora houvesse uma gama relativamente extensa de setores industriais estabelecidos na cidade, foi o setor têxtil aquele de maior destaque. A atividade têxtil petropolitana apresentou crescimento desde fins do século XIX até aproximadamente a década de 1950. A proximidade com o Rio de Janeiro e a existência de uma infraestrutura logística entre essas duas cidades foi fundamental para esse avanço. Além disso, a diversificação do setor, experimentada a partir dos anos 1940, com o crescimento das malharias na região também foi importante, visto que elas exigiam investimentos mais modestos em comparação com as tecelagens, possibilitando a entrada de novos atores.

Contudo, a década de 1960 traria o início da decadência do setor têxtil em Petrópolis que iria se agravar ainda mais na década seguinte. A crise econômica pela qual o estado do Rio de Janeiro estava passando, especialmente sua capital, trouxe reflexos diretos na atividade têxtil petropolitana, reduzindo seu ritmo e o volume de suas vendas (BRAGA, 2005). Nesse contexto, dava-se início a uma sequência de falências de empresas do setor, agravada também pela obsolescência do seu parque industrial, como resultado da falta de uma política direcionada à sua modernização e do período adverso para a realização de novos investimentos.

Assim, dada a impossibilidade de cumprir com o pagamento monetário dos encargos de seus trabalhadores, muitas dessas empresas indenizaram-nos com tecidos, com os quais eles passaram a confeccionar artigos de vestuário e vendê-los nas suas próprias casas. É dessa forma que se inicia a expansão das empresas de confecção na cidade como fruto da crise do seu setor têxtil, conforme ressalta Braga (2005). As pequenas empresas, “fundo de quintal”, foram se aprimorando na atividade confeccionista e ganhando espaço na cidade, sobretudo na região da Rua Teresa que abrigava a vila operária da antiga fábrica Dona Isabel. Assim como

as empresas, os pontos de venda improvisados nas garagens das casas também cresceram, transformando-se em lojas comerciais. Já nos anos de 1970, Petrópolis tornou-se conhecida por sua produção de confeccionados, deixando o setor têxtil em segundo plano.

Na década de 1980, a cidade viveu seu ápice no setor de confecções, ganhando destaque e atraindo compradores atacadistas de todo o país. Os confeccionados de malha eram seu principal produto, resgatando a importância das malharias presentes na região desde os anos 1940. Os atacadistas eram, em geral, os chamados “sacoleiros” que levavam a produção petropolitana para ser vendida em suas cidades natais, especialmente no Nordeste e no Centro-Oeste brasileiros. Ademais, a cidade também atraía compradores de cidades vizinhas de Minas Gerais, de São Paulo e do próprio Rio de Janeiro. Nota-se que o mercado consumidor dos confeccionados de Petrópolis era formado predominantemente pelos segmentos da população de baixa renda, classificando o seu produto como popular e tendo o preço como o principal fator de competitividade da região.

No entanto, o setor de confecções sofreria um revés na década seguinte. Os anos 1990 iriam representar um contexto de dificuldades para a produção petropolitana, devido aos seguintes fatores:

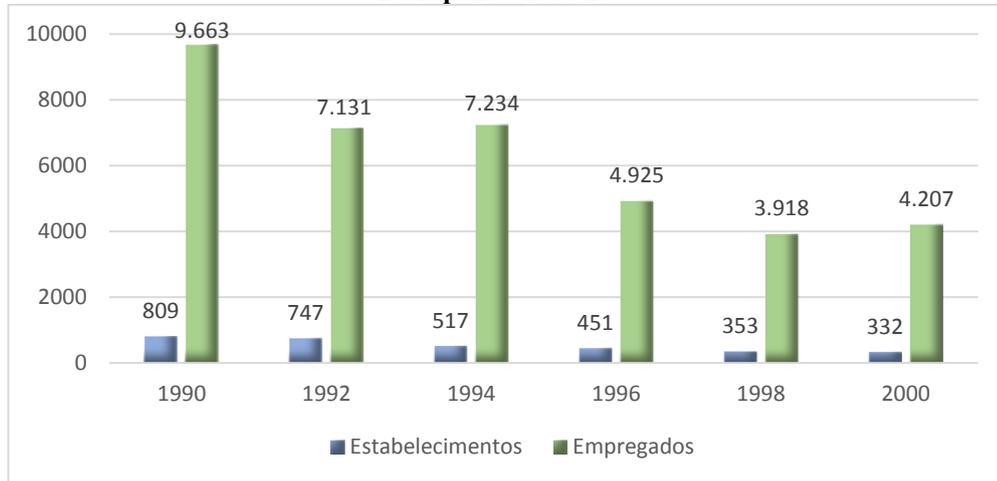
- a) a intensificação da abertura comercial, iniciada no final da década de 1980;
- b) a moeda nacional valorizada a partir do Plano Real em 1994;
- c) o surgimento de novos aglomerados de confecções no país em regiões outrora compradoras.

Os dois primeiros fatores não foram exclusivos à Petrópolis, afetando toda a CTC brasileira. Ademais, a existência de diversas micro e pequenas empresas no município com reduzido grau tecnológico e baixa competitividade tornou-se um agravante para o mesmo.

A intensificação da abertura comercial expôs a CTC brasileira à concorrência externa. No caso de Petrópolis, a sua indústria de confecções se viu ameaçada pela expansão do consumo de confeccionados importados com fibras manufaturadas e/ou mistas, nos quais ela não era competitiva, enquanto os países asiáticos apresentavam ampla vantagem nessa tendência. Adicionalmente, o câmbio valorizado logo após a criação do Real também agravou o quadro, tornando as importações mais baratas. Nesse contexto, a resposta brasileira foi deslocar sua confecção para regiões onde o custo relativo da mão de obra fosse mais baixo, especialmente no Nordeste e no Centro-Oeste do país, buscando manter-se num padrão de competição via preços. Essas regiões, antigas compradoras, formaram novos polos e criaram suas próprias feiras, captando parte do mercado que se deslocava para Petrópolis nos anos

1980 e contribuindo para a queda acentuada do número de estabelecimentos e de empregos no setor petropolitano durante a década de 1990, conforme dados apresentados no gráfico 3.

Gráfico 3- Evolução do número de estabelecimentos e de empregados do setor têxtil-confecções de Petrópolis – 1990/2000



Fonte: RAIS/MTE (2014). Elaboração do autor.

Nota: Os dados se referem ao subsetor 11 do IBGE: Indústria têxtil do vestuário e artefatos de tecidos.

Desse modo, a soma dos fatores aqui elencados condicionou uma nova onda de falências na cidade, que reduziu seu número de empresas em cerca de 60% entre os anos de 1990 e 2000, segundo dados do gráfico 3. Diversas micro e pequenas empresas não foram capazes de suportar a concorrência e nem tinham condições de reorientar sua estratégia competitiva, ocasionando o encerramento de suas atividades e, conseqüentemente, o aumento do desemprego na região. Quanto às empresas sobreviventes a este cenário, grande parte delas procurou se reestruturar, enxugando seus custos através da terceirização de etapas produtivas, sobretudo a costura, permitindo a flexibilização da produção de acordo com as variações da demanda (BRAGA, 2005).

O cenário adverso para o aglomerado de confecções de Petrópolis nos anos 1990 estimulou os empresários locais a reunir esforços para tentar resgatar sua importância. Assim, em 2000, nascia a Associação da Rua Teresa (ARTE) formada por empresários do ramo de confecções e lojistas localizados, em sua maioria, nas ruas Teresa e Aureliano Coutinho que formam juntas um *shopping* a céu aberto com dois quilômetros de extensão. O objetivo inicial da instituição era impulsionar as vendas da região através da ampliação da divulgação dos produtos do aglomerado, além de servir como uma força representativa no município para cobrar melhorias na infraestrutura local, tarefa essa que é exercida até hoje. Com 119 empresas filiadas em 2015, a ARTE vem se esforçando para ampliar esse número, mas alega

dificuldades em conseguir o apoio do empresariado local, sobretudo das empresas menores. Segundo a Associação, parte da dificuldade provém do desconhecimento de suas atividades e, nesse sentido, ela tem realizado campanhas informativas para buscar maior apoio das empresas do aglomerado¹¹.

Outra instituição existente no aglomerado é o Sindicato das Indústrias de Confecções de Roupas e Chapéus de Senhoras de Petrópolis (Sindcon). Embora fundado em 1964, é a partir da década de 2000 que o Sindcon passa a firmar parcerias com outras instituições locais com o objetivo de fomentar o crescimento da indústria de confecções petropolitana e trabalhar na qualificação de profissionais da região. Com o apoio do Senai, o Sindcon oferece cursos profissionalizantes gratuitos voltados para as atividades de corte, costura e modelagem, além de serviços como assessoria jurídica, por exemplo. Ademais, a instituição também colabora na organização de feiras nacionais junto ao Sebrae em Minas Gerais, São Paulo e na cidade do Rio de Janeiro para a promoção da produção local. As feiras ocorrem semestralmente e as empresas participantes divulgam conjuntamente suas coleções primavera/verão e outono/inverno em um *stand* financiado com recursos do Sebrae, Sindcon e dos próprios empresários. Atualmente, o sindicato conta com cerca de 60 empresas associadas.

Em 2003, o Sebrae em parceria com o Ministério da Ciência e Tecnologia (MCT) criou o projeto Central de Negócios. O objetivo era estimular a união de micro e pequenos empresários de confecções locais para a realização de compras e vendas conjuntas, além de também servir como espaço para a definição de estratégias coletivas para o setor. O projeto apresentava características próximas àquelas observadas em distritos industriais, vistas no capítulo 2 deste trabalho, como uma forma de superar a fragilidade dos pequenos estabelecimentos através de sua união. O Sebrae também buscou internacionalizar o aglomerado com a sua participação em feiras em países como Peru, Portugal e Espanha entre os anos de 2004 e 2006, a fim de ampliar os contatos com compradores externos e aprimorar o desenvolvimento de coleções através da pesquisa de mercado realizada nessas feiras. A Central de Negócios chegou a contar com a participação de 15 empresas confeccionistas, mas o projeto não conseguiu ter continuidade em função de desacordos entre os empresários associados. Já nos anos de 2010, as ações conjuntas de compra e venda se apresentavam raras no aglomerado, assim como a participação em feiras internacionais, de acordo com entrevistas obtidas pelo autor no trabalho de campo¹².

¹¹ Essas informações foram obtidas através de entrevista com representante dessa instituição concedida ao autor.

¹² Maiores detalhes sobre o tópico serão abordados no Capítulo 4.

Em 2005, a Prefeitura de Petrópolis transferiu a rodoviária do Centro Histórico para o bairro do Bingen. A principal justificativa era desafogar o trânsito da região central da cidade, na qual se encontra a Rua Teresa no bairro Alto da Serra, e aproximá-la da rodovia Washington Luiz, principal porta de entrada da cidade. Essa mudança foi alvo de críticas por parte de alguns empresários entrevistados, sob a alegação de que ela dificultou o acesso à Rua Teresa, diminuindo seu movimento. No entanto, muitas dessas empresas também abriram lojas no Bingen, transformando-o em outro importante polo de vendas da cidade que conta inclusive com a presença de algumas fábricas.

Em 2006, deu-se início a uma parceria entre o Sebrae, a ARTE, a Firjan¹³ e o Sindcon com a criação do Conselho de Moda de Petrópolis, contando com a participação de empresários da região da Rua Teresa, do Bingen e de outros atores do setor de confecções da cidade. O Conselho realiza reuniões mensais com seus integrantes para definir estratégias e necessidades (infraestrutura, *marketing*, qualificação gerencial e de mão de obra, etc.) do aglomerado. No ano seguinte, a Prefeitura de Petrópolis com o apoio do Governo do Estado do Rio de Janeiro e do Ministério do Desenvolvimento, Indústria e Comércio Exterior (MDIC) inaugurou o Centro de Moda da Rua Teresa. O seu prédio passou a abrigar as principais instituições de apoio do aglomerado (Sebrae, ARTE, Sindcon), além de oferecer espaço para a realização de seminários, palestras e outros eventos.

O Centro de Moda conta também com o Senai Moda. A instituição tem como principal objetivo fornecer cursos relacionados à cadeia têxtil-confecções (CTC), a fim de contribuir com a qualificação da mão de obra local. Desde 2008, a instituição oferta cursos regulares de modelagem e de costura para tecido plano com cargas horárias de 80 e 160 horas respectivamente em turnos matutino e noturno. O turno matutino é destinado à formação profissional de modelistas e costureiros iniciantes, sendo gratuito e organizado pelo Sindcon, que fica responsável pela inscrição e seleção dos alunos. Já o curso noturno é de especialização profissional, requerendo alunos com algum conhecimento prévio das atividades. O seu custo é financiado pelos próprios alunos e, em alguns casos, pelo seu empregador. De acordo com estatísticas do Sindcon, o Senai Moda formou 1.100 trabalhadores na costura e 560 na modelagem entre os anos de 2008 e 2015.

Em parceria com o Sebrae, o Senai Moda realiza palestras sobre tendências internacionais do setor: modelos, cores, tecidos, etc. Além disso, são também oferecidas revistas setoriais e de moda atualizando as empresas locais sobre o que esperar do mercado

¹³ Federação das Indústrias do Estado do Rio de Janeiro.

nas próximas coleções. Exemplo deste trabalho é o Inova Moda, projeto conjunto dessas instituições que ocorre semestralmente no prédio do Centro de Moda e que traz as principais tendências para as campanhas de primavera/verão e outono/inverno, com base em pesquisa internacional. O Inova Moda conta com a participação de cerca de 60 empresas petropolitanas de confecções por edição, segundo o Sebrae.

O Sebrae atua não somente no apoio ao acesso à informação das tendências nacionais e internacionais do *design* e da moda. Ele também fornece serviços de apoio ao micro e pequeno empreendedor, sendo essa sua marca característica, acompanhando as necessidades de cada empresa no que se refere a soluções de gestão, legalização do negócio e consultorias em geral. Ademais, a instituição também tenta captar as principais carências do aglomerado por meio de pesquisas junto aos empresários locais. Assim, além de suas funções características, o Sebrae também oferta cursos de vitrinismo, atendimento ao cliente (ênfatisando também as atividades turísticas da cidade), *lean manufacturing* (produção enxuta), entre outros. Ao todo, mais de 30 empresas de confecções do aglomerado foram beneficiadas por esses cursos.

Apesar de sua ampla atuação em Petrópolis, o Sebrae alegou que uma das maiores restrições à sua atuação é a dificuldade dos empresários locais em entender a sua função. Em entrevista durante a pesquisa de campo, a instituição declarou que muitas empresas evitam o contato por acreditar que ela é uma espécie de órgão fiscalizador do Governo Federal, impedindo-as de usufruir os serviços prestados.¹⁴

Dessa forma, percebe-se que há um aparato institucional de apoio ao aglomerado de confecções de Petrópolis, inclusive com a busca de uma melhor adequação das atividades das instituições às necessidades das empresas locais do setor, como é o caso do Sebrae. Entretanto, conforme pesquisa de campo realizada pelo autor, os confeccionistas petropolitanos alegam que algumas delas servem aos interesses das empresas maiores da região, que possuem maior poder de decisão. Aprofundamentos no assunto serão realizados posteriormente neste trabalho. Por ora, vale ressaltar que embora haja esse aparato, falta uma maior articulação entre empresas e instituições e, principalmente, uma visão de unidade por parte dos empresários. Conclusão semelhante foi observada no trabalho de Braga (2005), o que mostra que na última década poucos avanços foram verificados no aglomerado nesse sentido.

¹⁴ De certa forma, essa dificuldade se fez presente também na elaboração desta pesquisa, visto que algumas empresas só aceitaram colaborar após saberem que ela não é vinculada a nenhuma das instituições citadas neste trabalho.

Ainda no que se referem às dificuldades do aglomerado, os últimos anos têm lhe apresentado um desafio: o seu encolhimento. Segundo entrevistas com a ARTE e com empresários locais, Petrópolis vem apresentando, ano após ano, redução no número de empresas de confecção e de lojas, especialmente nos seus polos da Rua Teresa e do Bingen. Para a ARTE, as dificuldades relacionadas ao processo produtivo (escassez de mão de obra qualificada, prazos, etc.) têm estimulado empresários da região a fechar suas confecções ou a reduzir seu volume de produção e atuar como revendedor de confeccionados produzidos especialmente em São Paulo e Minas Gerais, contribuindo para a desarticulação do aglomerado¹⁵.

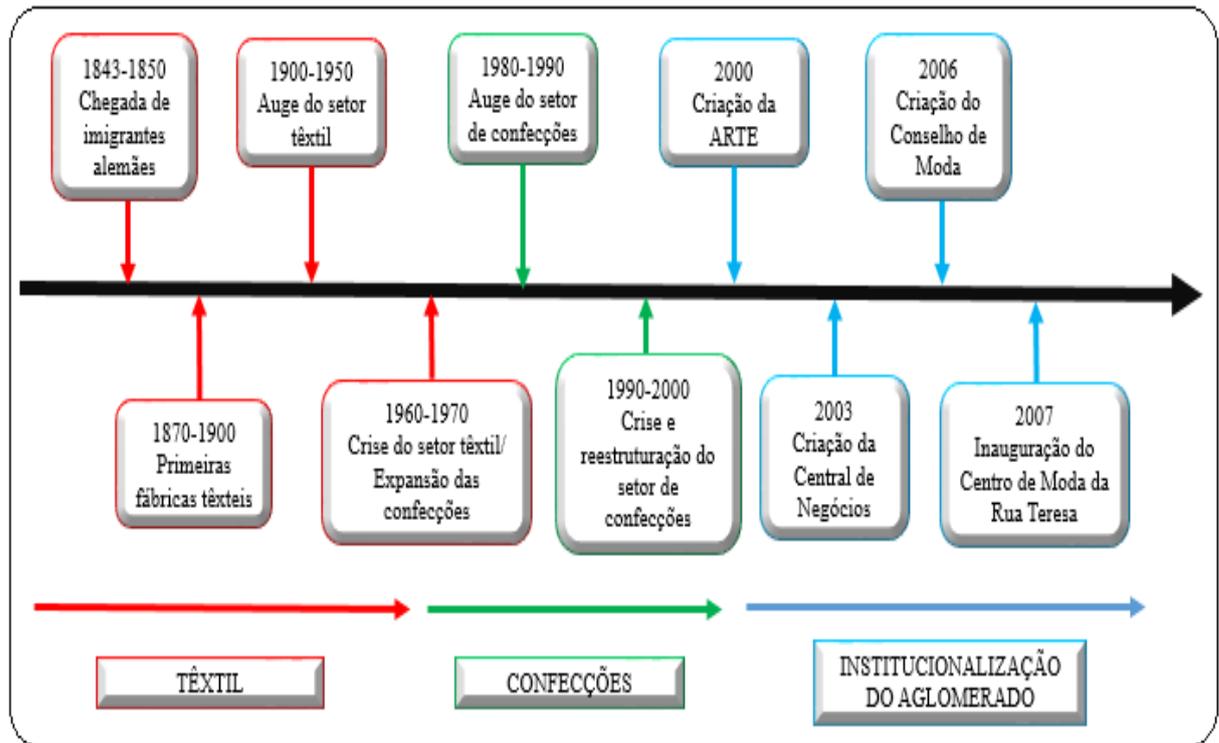
Outro fator apontado por empresários como possível causa para o encolhimento do aglomerado foi o surgimento, entre 2007 e 2012, de novos polos de confecções em municípios próximos (Duque de Caxias e Nova Iguaçu)¹⁶. Para eles, o fato desses polos estarem mais perto da cidade do Rio de Janeiro acaba desestimulando o deslocamento de compradores até Petrópolis. Além disso, empresas menores reclamam da falta de uma identidade local por parte do empresariado para reforçar a competitividade da região frente a essas ameaças. Ao invés disso, o que se nota é a migração de algumas empresas originalmente petropolitanas em direção a esses municípios, contribuindo para o fortalecimento deles e, conseqüentemente, para o enfraquecimento de Petrópolis numa espécie de autossabotagem. De acordo com a ARTE, cerca de 30% das empresas de confecção de Petrópolis deslocaram a produção e/ou pontos de venda para esses novos polos de 2007 a 2015.

Nesse contexto, a ARTE buscou intensificar as campanhas de divulgação em parceria com a Prefeitura de Petrópolis desde 2013, numa tentativa de frear a tendência de encolhimento do aglomerado. A campanha consistia em panfletagem, divulgação em rádios e *outdoors* nos principais mercados do aglomerado (em especial na cidade do Rio de Janeiro). Em abril de 2015, a Prefeitura interrompeu o apoio financeiro à instituição e o seu orçamento para campanhas publicitárias se reduziu em mais de 70%, dificultando a continuidade de seu trabalho. A ARTE está tentando renovar a parceria com a Prefeitura em 2016, ressaltando a importância da verba para a promoção do aglomerado e para a reversão de seu processo de encolhimento.

¹⁵ Embora não haja um dado que ilustre a proporção de estabelecimentos que passaram a atuar como revendedores, o Sebrae incluiu o tópico em sua pesquisa atual de mapeamento do aglomerado, dada a sua relevância.

¹⁶ Duque de Caxias fica a 24 km da cidade do Rio de Janeiro e a 49 km de Petrópolis. Nova Iguaçu está a 42 km da cidade do Rio de Janeiro e a 70 km de Petrópolis.

Figura 3 – Linha do tempo da trajetória do aglomerado de confecções de Petrópolis



Fonte: Elaboração do autor.

3.2.3 Perfil do Aglomerado de Confecções de Petrópolis

O município de Petrópolis possuía 295.917 habitantes de acordo com o Censo de 2010 do Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística (IBGE). Em 2013, Petrópolis apresentou um produto interno bruto (PIB) de R\$ 9,46 bilhões¹⁷, ocupando a 84ª posição no país e a 11ª no estado do Rio de Janeiro. Do seu valor adicionado bruto, excluindo a administração, saúde e educação públicas e seguridade social, o setor de serviços responde por cerca de 61,8%, a indústria representa 37,3% e a agricultura apenas 0,9%¹⁸.

O setor têxtil-confecções é a atividade industrial de maior importância para a cidade, configurando-se na 3ª maior do Estado neste setor, atrás apenas dos municípios do Rio de Janeiro e de Nova Friburgo em número de estabelecimentos e de pessoal empregado, de acordo com dados da RAIS/MTE (2014). Ele foi responsável por 41,3% dos empregos diretos da indústria de transformação petropolitana em 2014, evidenciando sua elevada representatividade na atividade industrial do município. No mesmo ano, Petrópolis contava com 387 estabelecimentos de confecção de vestuário cadastrados que empregavam

¹⁷ Valor a preços correntes.

¹⁸ Os dados apresentados aqui tomam como base as informações obtidas no site do IBGE Cidades <<http://www.cidades.ibge.gov.br>>.

diretamente 4.480 trabalhadores no setor, respondendo respectivamente por 9,5% e 8,5% do total apresentado pelo estado do Rio de Janeiro no setor de confecções. Admite-se, entretanto, que esse número é ainda maior levando em consideração as diversas empresas de confecção petropolitanas que atuam na informalidade.

Considerando também a indústria têxtil da cidade, os números passam para 440 estabelecimentos e 5.903 empregos diretos, aumentando a representatividade de Petrópolis em ambos para 9,9% dos valores totais do estado do Rio de Janeiro no setor têxtil-confecções. Dessas 440 empresas cadastradas no setor em 2014, a maioria era de microempresas, que respondiam por aproximadamente 85,7% do total. As pequenas empresas representavam 12,5% e as médias 1,8%, inexistindo grandes empresas. Os dados da cadeia têxtil-confecções petropolitana por atividade e porte das empresas em 2014 são apresentados na tabela 7.

A produção confeccionista de Petrópolis se mostra bastante diversificada, atendendo segmentos de moda masculina, infantil, *fitness*, noite, entre outros. No entanto, o segmento de moda feminina é o mais importante para o aglomerado, responsável por mais da metade de suas vendas, segundo informações obtidas em entrevista junto à ARTE. Em geral, os confeccionados de Petrópolis são destinados para as classes média e média baixa, embora as confecções populares que caracterizavam a região no seu auge ainda se façam presentes. O seu principal mercado consumidor se encontra na região Sudeste do Brasil, com destaque para os estados do Rio de Janeiro e Minas Gerais. A região ainda atrai compradores do Centro-Oeste e do Nordeste brasileiros, mas eles vêm se reduzindo ao longo dos anos em função do surgimento de novos polos de confecção nessas regiões, segundo empresários e lojistas locais.

Tabela 7- Número de empresas da cadeia têxtil-confecções de Petrópolis por atividade e porte – 2014

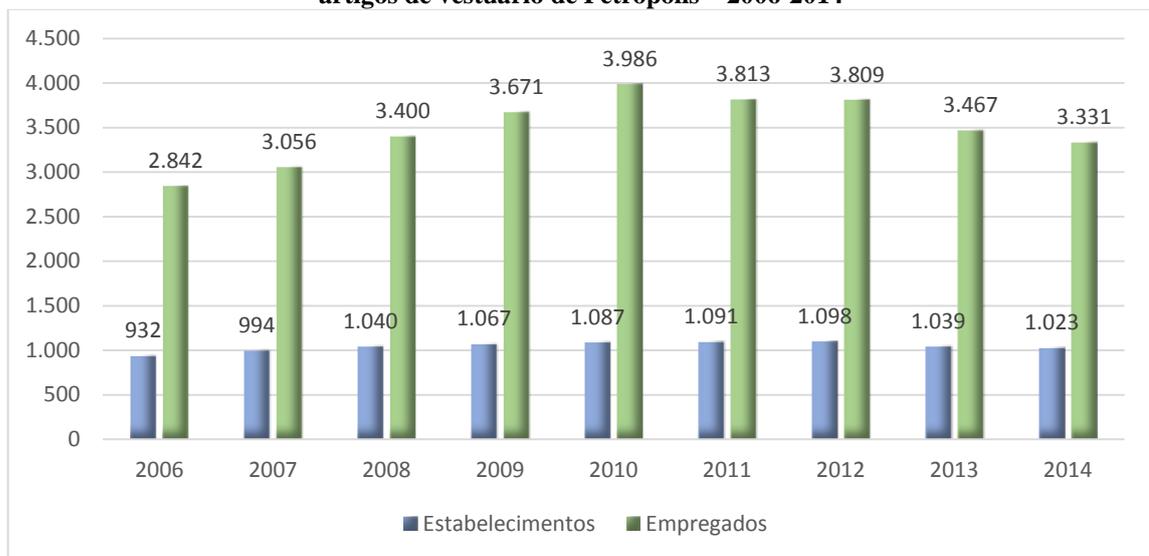
| Atividade | Micro | Pequena | Média | Total |
|---|-------|---------|-------|-------|
| Preparação e fiação de fibras têxteis | 6 | 1 | 1 | 8 |
| Tecelagem, exceto malha | 4 | 1 | 1 | 6 |
| Fabricação de tecidos de malha | 8 | - | 1 | 9 |
| Acabamentos em fios, tecidos e artefatos têxteis | 13 | 1 | - | 14 |
| Fabricação de artefatos têxteis, exceto vestuário | 11 | 1 | 1 | 13 |
| Confecção de artigos do vestuário e acessórios | 300 | 51 | 4 | 355 |
| Total | 342 | 55 | 8 | 405 |

Fonte: RAIS/MTE (2014). Elaboração do autor.

No que se refere à relação do setor de confecções com os demais elos da CTC, cabe destacar a sua interação com o setor têxtil local e o peso do comércio varejista no aglomerado. Apesar de Petrópolis ainda manter sua indústria têxtil, mesmo esta não apresentando mais a força que possuía em meados do século XX, a pesquisa de campo realizada revela que ela

vem encolhendo ao longo dos anos. Em entrevistas com empresas têxteis do aglomerado, elas atribuíram esse cenário à concorrência asiática, especialmente em tecidos com fibras químicas, e à falta de competitividade dentro do próprio mercado local em relação às empresas catarinenses, por exemplo. De fato, a maioria das empresas de confecções consultadas afirmou ter fracas relações com o setor têxtil local, optando por comprar tecidos de outras regiões como Santa Catarina, devido à sua melhor qualidade.

Gráfico 4- Evolução do número de estabelecimentos e de empregados no comércio varejista de tecidos e artigos de vestuário de Petrópolis – 2006-2014



Fonte: RAIS/MTE (2014). Elaboração do autor.

Nota: Os dados se referem às classes 47.55-5 e 47.81-4 da CNAE 2.0: comércio varejista especializado de tecidos e artigos de cama, mesa e banho e comércio varejista de artigos do vestuário e acessórios.

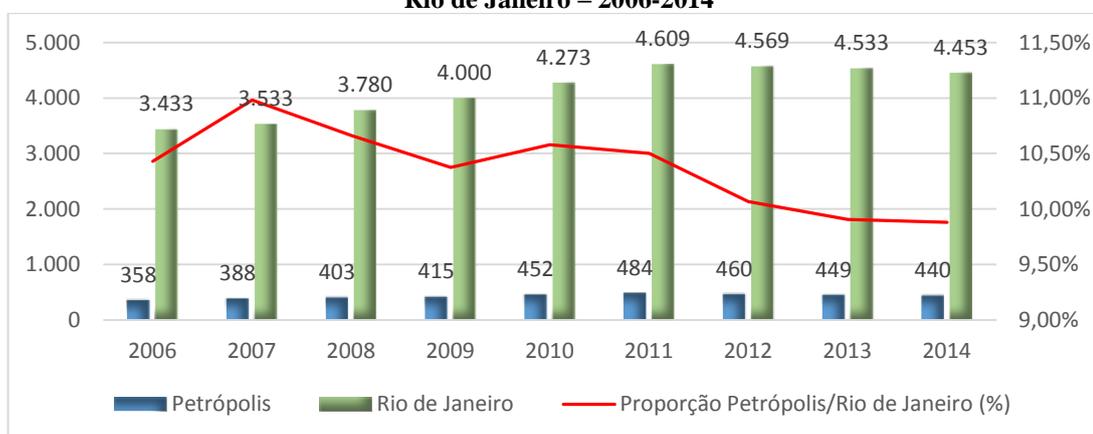
Já o comércio varejista de tecidos e de artigos de vestuário apresenta elevado peso na geração de empregos no aglomerado. Possuindo dois grandes polos de vendas (Rua Teresa e Bingen), Petrópolis empregou 3.331 trabalhadores nessas atividades em 2014, dos quais 95% se encontravam no comércio de vestuário (RAIS/MTE, 2014). Entretanto, esse número vem caindo ano após ano desde 2010, acumulando um decréscimo de 16,4% em função da redução do movimento nesses polos, que vem ocorrendo nos últimos anos em decorrência da concorrência de cidades próximas (Duque de Caxias e Nova Iguaçu) e, mais recentemente, do cenário adverso da economia brasileira que vem freando o consumo. Nesse mesmo período, o número de estabelecimentos no ramo caiu 5,9%, sendo o menor desde 2007. A evolução do número de estabelecimentos e de empregados no comércio varejista de tecidos e artigos de vestuário do aglomerado entre os anos de 2006 e 2014 pode ser vista no gráfico 4.

Vale observar também que os elos mais intensivos em capital e conhecimento da cadeia, como o segmento de fiação e a indústria de máquinas e equipamentos, encontram-se

escassos ou ausentes em Petrópolis. De acordo com os dados apresentados na tabela 6, há 8 empresas no segmento de preparação e fiação, das quais somente uma é de porte médio. Segundo entrevistas com instituições locais, essa empresa verticaliza toda a produção, desde a fiação até a confecção e comercialização de artigos de vestuário. Já a indústria de máquinas e equipamentos para o setor têxtil-confecções é inexistente no aglomerado, havendo apenas representantes de empresas externas, majoritariamente de capital estrangeiro, que fazem a intermediação de venda e de assistência técnica. A falta de expressão desses elos no aglomerado representa a dificuldade de se desenvolver internamente um sistema de inovação capaz de permitir, nas palavras de Humphrey e Schmitz (2002), aprimoramentos funcionais e intersetoriais responsáveis por deslocar as atividades das empresas para as de maior valor agregado.

Voltando ao setor têxtil-confecção, Petrópolis vem apresentando constante redução do número de estabelecimentos entre os anos de 2011 e 2014, acumulando uma retração de 9,1%. No que se refere ao número de empregados, a queda foi ainda mais expressiva, com perda de 12,2% no mesmo período. Os gráficos 5 e 6 mostram a evolução desses números entre os anos de 2006 e 2014. Comparando os dados apresentados pelo aglomerado com os do estado do Rio de Janeiro, percebe-se que a retração do setor petropolitano foi aproximadamente o dobro do verificado no total do estado em número de empregados e quase o triplo em número de estabelecimentos. Esse resultado confronta a ideia preconizada na literatura sobre distritos industriais, vista no capítulo 2, de que a aglomeração de micro e pequenas empresas as protege em períodos de choques econômicos, sendo menos traumático do que no caso de elas se encontrarem isoladas.

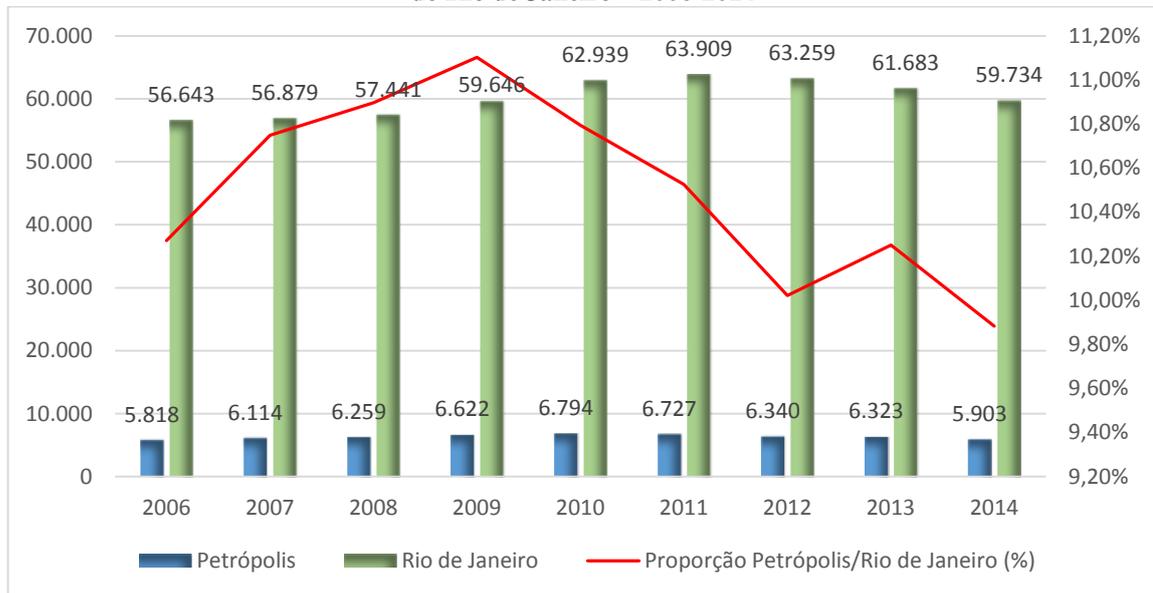
Gráfico 5- Evolução do número de estabelecimentos do setor têxtil-confecções de Petrópolis e do estado do Rio de Janeiro – 2006-2014



Fonte: RAIS/MTE (2014). Elaboração do autor.

Nota: Os dados se referem às divisões 13 e 14 da CNAE 2.0: fabricação de produtos têxteis e confecção de artigos de vestuário e acessórios.

Gráfico 6- Evolução do número de empregos formais do setor têxtil-confecções de Petrópolis e do estado do Rio de Janeiro – 2006-2014



Fonte: RAIS/MTE (2014). Elaboração do autor.

Nota: Os dados se referem às divisões 13 e 14 da CNAE 2.0: fabricação de produtos têxteis e confecção de artigos de vestuário e acessórios.

De acordo com os dados dos gráficos 5 e 6, pode-se observar que o aglomerado de Petrópolis não só tem reduzido seu tamanho, como também tem perdido espaço dentro do estado do Rio de Janeiro, com a linha de proporção decrescente tanto no número de estabelecimentos, quanto no de empregados. Nesse contexto, é válido ressaltar o alto índice de informalidade do setor, em especial no ramo de confecções. Parte da redução do número de empregos diretos no aglomerado pode ser explicada pela decisão de empresários locais em subcontratar etapas do processo produtivo, com destaque para a costura. Em geral, essas relações se dão por acordos verbais com costureiras que trabalham em suas próprias casas, não sendo classificado como emprego formal.

Segundo entrevista realizada junto à ARTE, diversas empresas locais têm reduzido seu quadro de funcionários justamente em função da subcontratação de facções e costureiras autônomas de Petrópolis e também de cidades próximas no interior mineiro. No entanto, a instituição alerta que a redução do número de estabelecimentos e de empregos formais está relacionada também à decisão de empresários em encerrar as atividades fabris e atuar como revendedores de confeccionados produzidos em outras localidades, especialmente de São Paulo. As principais justificativas dos empresários que tomaram esse caminho são a falta de competitividade local e o estresse que envolve a administração da atividade produtiva em si.

Dessa forma, com o que foi exposto até aqui, verifica-se que o aglomerado de confecções de Petrópolis vem sofrendo um processo de encolhimento ao longo dos últimos anos a despeito dos esforços das instituições locais. Esse encolhimento está relacionado tanto ao fechamento de algumas empresas em função da perda de competitividade, quanto à interrupção da atividade fabril de outras, deslocando-a para facções de outras localidades e/ou atuando como revendedoras. O capítulo a seguir traz o estudo de campo do aglomerado de Petrópolis, buscando entender as relações existentes entre empresas e instituições e quais são os gargalos ao desenvolvimento da indústria confeccionista do município.

4 O AGLOMERADO DE CONFECÇÕES DE PETRÓPOLIS/RJ: APRESENTAÇÃO E ANÁLISE DOS DADOS

A metodologia empregada neste trabalho consistiu em quatro etapas. Na primeira, realizou-se a pesquisa bibliográfica buscando as contribuições de autores que se dedicaram no estudo de organização industrial e de aglomerados produtivos. Nesse sentido, a pesquisa explorou desde os fundamentos do fordismo-taylorismo até a especialização produtiva e sua concentração regional sob a forma de aglomerados, tratando questões ligadas à cooperação, à competição e à governança. Adicionalmente, abordaram-se as formas de inserção dos aglomerados no mercado global, ressaltando sua importância para o desenvolvimento das empresas que os compõem.

Na segunda etapa, elaborou-se o estudo da cadeia têxtil-confecções, caracterizando as fases de seu processo produtivo, bem como a sua contextualização nos cenários internacional, brasileiro e de Petrópolis/RJ. Recorreu-se a fontes de dados como o Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística (IBGE) e a Relação Anual de Informações Sociais do Ministério do Trabalho e Emprego (RAIS/MTE) e aos relatórios setoriais da indústria têxtil e de confecções fornecidos pelo Instituto de Estudos e Marketing Industrial (IEMI) e pela Associação Brasileira de Indústria Têxtil e de Confecção (Abit).

A terceira etapa baseou-se na execução de pesquisa empírica qualitativa, com a aplicação de questionários estruturados junto a instituições de apoio do aglomerado de confecções de Petrópolis, a fim de compreender como ocorre a governança do aglomerado e quais são seus papéis na promoção e no desenvolvimento do mesmo. Nessa etapa, foram consultadas as seguintes instituições: Sebrae, Senai Moda, Associação da Rua Teresa (ARTE) e Sindicato das Indústrias de Confecções de Roupas e Chapéus de Senhoras de Petrópolis (Sindcon). Além disso, duas firmas locais do setor têxtil também foram entrevistadas²⁸, com o objetivo de entender como elas se relacionam com a atividade confeccionista da cidade, assim como a evolução do seu mercado nos últimos anos. Ao todo, foram empenhadas cerca de 8 horas de entrevistas que ajudaram no entendimento da dinâmica da indústria de confecções petropolitana e do trabalho das instituições de apoio.

A quarta e última etapa foi a realização de pesquisa de campo de caráter quantitativo com empresas do setor de confecções de Petrópolis. Ela consistiu na aplicação de um questionário aos empresários do setor (Apêndice A deste trabalho) estruturado com a

²⁸ Nas duas firmas, os entrevistados ocupavam o cargo de gerente comercial.

finalidade de identificar as características do aglomerado no que se refere às relações entre as firmas que o compõem, aos seus mercados e fornecedores, à geração e difusão de conhecimento e às contribuições que recebem de instituições locais. Ademais, buscou-se identificar as forças e fragilidades que interferem no desempenho e na trajetória do aglomerado, tomando como base o referencial teórico abordado no capítulo 2.

Inicialmente, buscou-se contato com o Sindcon para obter seu apoio na realização da pesquisa de campo, e na identificação das empresas atuantes no setor de confecções em Petrópolis. Essa iniciativa não foi bem-sucedida. Como alternativa, o autor visitou cerca de 50 pontos de venda de diferentes estabelecimentos com o objetivo de listar as pessoas que pudessem fornecer as informações necessárias à pesquisa e o telefone de seu contato. Após a conclusão desta etapa, o autor entrou em contato com as empresas a fim de agendar uma data para a realização de entrevistas presenciais.

Ao todo, foram feitas 16 entrevistas nos meses de novembro de 2015, janeiro e fevereiro de 2016. A pesquisa foi interrompida em dezembro de 2015 devido ao movimento de fim de ano, período de maior envolvimento produtivo e comercial das empresas, em que têm pouca disponibilidade para entrevistas. Foram realizadas aproximadamente 20 horas de entrevistas nessa etapa. Dado que nem todos os empresários, por variados motivos, dispuseram-se a colaborar com a pesquisa, as entrevistas eram feitas à medida que as empresas apresentavam disponibilidade de horário.

O questionário foi elaborado levando em consideração o arcabouço teórico sobre aglomerados produtivos apresentado no capítulo 2 deste trabalho. Tomou-se em conta também o modelo de questionário elaborado pela RedeSist como subsídio para a organização das perguntas. Assim, ele foi dividido em oito blocos em função da natureza das perguntas. A apresentação dos resultados será feita na seção a seguir de acordo com essa divisão.

4.1 PERFIL DAS EMPRESAS

As empresas consultadas na pesquisa de campo foram distribuídas por porte, conforme classificação indicada pelo Sebrae e apresentada no capítulo anterior. A tabela 8 ilustra essa distribuição, ressaltando a maior predominância de micro e pequenas empresas que juntas respondem por 93,8% do total de estabelecimentos entrevistados.

Tabela 8- Porte das empresas de confecções de Petrópolis/RJ – 2015

| Número de empregados | Classificação | Frequência | Porcentagem (%) |
|-----------------------------|----------------------|-------------------|------------------------|
| Até 19 | Microempresa | 11 | 68,8 |
| De 20 a 99 | Pequena | 4 | 25 |
| De 100 a 499 | Média | 1 | 6,2 |
| Total | | 16 | 100,0 |

Fonte: Pesquisa de campo

No que se refere à origem do seu capital social, todas as 16 firmas respondentes declararam ser de capital eminentemente nacional, não havendo, pois, participação de capital estrangeiro. Desse total de firmas, 81,2% (ou seja, 9 empresas) são estabelecimentos produtivos únicos. As duas restantes alegaram fazer parte de um grupo empresarial maior e são as matrizes de seus grupos.

Quanto ao principal segmento de atuação dessas empresas, a maioria dos entrevistados afirma produzir para o segmento de moda feminina, refletindo o perfil do aglomerado. Como visto anteriormente, este segmento é o de maior peso para a indústria de confecções petropolitana, sendo responsável por mais de metade de suas vendas. Empresas representantes dos segmentos de moda masculina e infantil também foram incluídas nesta pesquisa, conforme a tabela 9 a seguir.

Tabela 9- Principal segmento de mercado das empresas de confecções de Petrópolis/RJ – 2015

| Segmento | Frequência | Porcentagem (%) |
|-----------------|-------------------|------------------------|
| Moda feminina | 12 | 75,0 |
| Moda masculina | 3 | 18,8 |
| Moda infantil | 1 | 6,2 |
| Total | 16 | 100 |

Fonte: Pesquisa de campo

4.2 HISTÓRIA DAS EMPRESAS

A maioria dos estabelecimentos entrevistados na pesquisa de campo possui mais de 10 anos de atuação no mercado. Eles correspondem a 87,5% do total, cuja data de fundação concentra-se na década de 1990, período que originou metade das empresas da pesquisa, segundo dados da tabela 10. Ressalte-se que essa década foi marcada pela falência de diversas confecções na cidade, conforme visto no capítulo 3.

Os dados da pesquisa de campo permitem interpretar que este período de crise, conquanto tenha reduzido o número de empresas do aglomerado em cerca de 60% no período, foi também responsável pela criação de novos estabelecimentos a partir da reestruturação do

aglomerado. Destarte, a especialização produtiva do município oferecia condições para o surgimento de novas confecções que, apesar do contexto desfavorável, geralmente se dava a partir de divisões de empresas previamente estabelecidas entre membros de uma mesma família, ou de empregados do setor que perderam seus empregos e, devido aos seus conhecimentos adquiridos, abriam seus próprios negócios como uma forma de proteção contra o desemprego²⁹.

Essa mobilidade social no interior do aglomerado de Petrópolis, com empregados se tornando empresários, foi característica presente não apenas no cenário de crise do setor de confecções nos anos 1990, estendendo-se da década de 1980 até meados dos anos 2000. Segundo dados da pesquisa (tabela 11), 75% dos entrevistados eram empregados do setor têxtil-confecções antes de abrir suas firmas. Além disso, observou-se elevado número de empresas com dois ou mais fundadores com laços familiares entre si, representando 75% dos estabelecimentos entrevistados (tabela 12).

Tabela 10- Período de fundação das empresas de confecções de Petrópolis/RJ

| Período | Frequência | Porcentagem (%) |
|------------------|-------------------|------------------------|
| De 2011 a 2015 | 2 | 12,5 |
| De 2001 a 2005 | 2 | 12,5 |
| De 1991 a 2000 | 8 | 50,0 |
| De 1981 a 1990 | 2 | 12,5 |
| 1980 ou anterior | 2 | 12,5 |
| Total | 16 | 100 |

Fonte: Pesquisa de campo

Tabela 11- Atividade anterior do principal fundador das empresas de confecções de Petrópolis/RJ

| Atividade anterior do fundador | Frequência | Porcentagem (%) |
|--|-------------------|------------------------|
| Empregado de empresa do mesmo segmento produtivo da empresa atual | 10 | 62,5 |
| Empregado de empresa vinculada a outros segmentos produtivos do setor | 2 | 12,5 |
| Empregado de empresa vinculada a outras atividades produtivas distintas do setor de confecções | 4 | 25,0 |
| Total | 16 | 100 |

Fonte: Pesquisa de campo

²⁹ Este foi o caso de três empresários entrevistados nesta pesquisa.

Tabela 12- Grau de parentesco entre fundadores das empresas de confecções de Petrópolis/RJ

| Grau de parentesco | Frequência | Porcentagem (%) |
|---------------------------|-------------------|------------------------|
| Cônjuges | 8 | 50,0 |
| Pais e filhos | 2 | 12,5 |
| Irmãos | 1 | 6,2 |
| Sogros e noras | 1 | 6,2 |
| Não há grau de parentesco | 1 | 6,2 |
| Apenas um fundador | 3 | 18,8 |
| Total | 16 | 100 |

Fonte: Pesquisa de campo

A pesquisa identificou também que as confecções do aglomerado foram criadas majoritariamente por petropolitanos (81,2% do total). Analisado junto à elevada proporção de empresários que eram funcionários de firmas do mesmo setor, esse dado permite interpretar que o próprio aglomerado foi fonte de criação de novas empresas ao longo do seu desenvolvimento. O conhecimento adquirido através do trabalho nas atividades do setor e a especialização produtiva da cidade viabilizaram o surgimento de novos estabelecimentos, ampliando e diversificando a produção confeccionista da região.

Essas características se assemelham, em parte, aos conceitos teóricos dos distritos industriais. Surgido em função de aspectos histórico-culturais, o aglomerado de confecções de Petrópolis se expandiu através da divisão de firmas familiares e/ou de antigos empregados do setor que se tornaram donos de suas próprias firmas. A presença de estabelecimentos familiares é uma constante no aglomerado, mantendo-se forte em tempos atuais, conforme observado nas entrevistas concedidas ao autor. Ademais, assim como os distritos italianos, pôde ser notado que a especialização da região serviu como atrativo para mão de obra de outras localidades, sobretudo costureiras, que se instalaram na cidade em busca de trabalho, ou para se lançarem no negócio, como foi o caso de duas empresárias entrevistadas que saíram de seus Estados (Minas Gerais e Ceará) atraídas pela possibilidade de abrir seus empreendimentos em Petrópolis.

No que se refere ao gênero dos empresários de confecção de Petrópolis, a pesquisa apontou leve maioria feminina, com 56,2% das firmas entrevistadas tendo uma mulher como sua principal fundadora. Provavelmente isso se deva a uma característica sociocultural, em que as mulheres se destacam nos conhecimentos necessários ao exercício das atividades de confecções. Em geral, no momento da criação de suas empresas, os empresários se encontravam nas faixas de 21 a 30 anos e de 31 a 40 anos, as quais representam juntas 75%

do total de entrevistados. As tabelas 13 e 14 a seguir caracterizam o perfil dos empresários fundadores das empresas de confecções petropolitanas.

Tabela 13- Gênero dos principais fundadores das empresas de confecções de Petrópolis/RJ

| Sexo | Frequência | Porcentagem (%) |
|-----------|------------|-----------------|
| Masculino | 7 | 43,8 |
| Feminino | 9 | 56,2 |
| Total | 16 | 100 |

Fonte: Pesquisa de campo

Tabela 14- Faixa de idade dos fundadores das empresas de confecções de Petrópolis/RJ à época de sua criação

| Faixa de idade | Frequência | Porcentagem (%) |
|----------------|------------|-----------------|
| Acima de 50 | 1 | 6,2 |
| Entre 41 e 50 | 2 | 12,5 |
| Entre 31 e 40 | 7 | 43,8 |
| Entre 21 e 30 | 5 | 31,3 |
| Menos de 21 | 1 | 6,2 |
| Total | 16 | 100 |

Fonte: Pesquisa de campo

As confecções petropolitanas apresentaram, via de regra, problemas comuns no momento de sua criação. Barreiras como ‘ser desconhecido no mercado’, ‘custo ou falta de capital de giro’ e ‘dificuldade de obtenção de crédito’, frequentes em empresas iniciantes, segundo o Sebrae, foram enfrentadas pelos empresários do município. O fato de estarem aglutinados junto a diversas empresas do mesmo setor produtivo não contribuiu para amenizar essas dificuldades. Ao contrário do que propõe a literatura de distritos industriais, a aglomeração dessas micro e pequenas empresas em Petrópolis não foi capaz de facilitar a realização de investimento conjunto, como a compra de maquinários, por exemplo, o que amenizaria a questão da necessidade de crédito. De acordo com entrevistados, valia a ótica da empresa individual, sem associações ou parcerias com outras firmas do aglomerado.

Em que pese a formação de um mercado de trabalho local ao longo do tempo, a ‘falta de mão de obra qualificada’ foi mencionada por 31,3% dos empresários como barreira na criação de suas firmas. Depreende-se que o aglomerado de confecções de Petrópolis apresenta problemas na qualificação e, provavelmente, na retenção de mão de obra qualificada, que não consegue realocação em períodos de retração do setor confeccionista e acaba sendo deslocada para outros setores, contrariando os preceitos teóricos sobre os distritos industriais. A tabela 15 traz a relação das barreiras iniciais enfrentadas pelos empresários de confecções de Petrópolis.

Tabela 15- Barreiras iniciais encontradas pelas empresas de confecção de Petrópolis/RJ

| Barreira | Frequência | Porcentagem (%) |
|---|-------------------|------------------------|
| Ser desconhecido no mercado | 11 | 68,8 |
| Custo/falta de capital de giro | 7 | 43,8 |
| Falta de mão de obra qualificada | 5 | 31,3 |
| Dificuldade em obter crédito | 5 | 31,3 |
| Desconhecimento do mercado | 5 | 31,3 |
| Falta de conhecimentos tecnológicos necessários | 4 | 25,0 |
| Falta de canais de distribuição | 4 | 25,0 |
| Desconhecimento de compradores | 4 | 25,0 |
| Não possuir marca própria | 4 | 25,0 |
| Capital próprio necessário insuficiente | 2 | 12,5 |
| Custo/falta de capital para máquinas e equipamentos | 2 | 12,5 |
| Dificuldade de obtenção de matéria-prima | 1 | 6,2 |
| Custo/falta de capital para instalações | 1 | 6,2 |

Fonte: Pesquisa de campo

Nota: Como cabia assinalar mais de uma resposta, a porcentagem corresponde ao número de respondentes à pergunta em relação ao total de empresas (16). Por isso, a simples soma dos percentuais ultrapassa os 100%.

4.3 MERCADOS E EMPREGO

Foi visto no capítulo 3 que a produção confeccionista de Petrópolis se encontra voltada principalmente para o mercado regional, concentrando-se no Sudeste brasileiro, com destaque para os estados do Rio de Janeiro e de Minas Gerais. A sua interação com os mercados externos se mostra tênue, conquanto tenha sido estimulada através da participação de feiras internacionais, contando com o apoio do Sebrae, em meados da década de 2000³⁰.

A pesquisa de campo realizada neste trabalho confirmou essa configuração. Os empresários entrevistados alegaram que seus clientes se localizam predominantemente no estado do Rio de Janeiro. Dados da tabela 16 mostram que apenas três empresas declararam que o mercado brasileiro (exceto Rio de Janeiro) responde por 50% ou mais de suas vendas, concentrando-se nos estados de Minas Gerais, São Paulo e Espírito Santo, em ordem de relevância. Antigas áreas compradoras, como as regiões brasileiras do Centro-Oeste e do Nordeste, vêm reduzindo sua participação nas vendas do aglomerado desde o início dos anos

³⁰ Conforme visto no capítulo 3 deste trabalho, o Sebrae estimulou a participação de empresários confeccionistas de Petrópolis em feiras internacionais (Peru, Portugal e Espanha) com o objetivo de internacionalizar o mercado do aglomerado. Segundo entrevista com o Sebrae, apesar de as feiras terem sido bem avaliadas pelos empresários à época, sua continuidade foi interrompida devido a problemas relacionados a exigências do mercado europeu (volume, prazo de entrega, entre outros), ao câmbio, entre outros que desestimularam as empresas locais.

2000, em razão da formação de novos polos de confecções nessas localidades que concorrem com a produção petropolitana, oferecendo preços mais atrativos aos compradores locais.

Em relação ao mercado externo, verificou-se que nenhum estabelecimento entrevistado exportou nos últimos anos. Apenas uma firma afirmou possuir clientes angolanos residentes no Brasil, os quais realizam pedidos diretamente com a fábrica e enviam os produtos para a Angola, agindo como intermediadores. Todavia, essas vendas não são frequentes, representando parcela ínfima das vendas da empresa, motivo pelo qual ela preferiu não atribuir peso para a exportação em sua avaliação.

De modo geral, as confecções de Petrópolis apresentam dificuldades em ingressar no mercado internacional por não saberem como fazê-lo, sobretudo as microempresas. Soma-se a isso, a ausência de uma estratégia conjunta de médio e longo prazo, a qual permita a manutenção da competitividade da região com base na diferenciação do produto pelo *design*, uma vez que competir com os países asiáticos via preço mostra-se um caminho difícil, mesmo dentro do próprio país. No mais, nota-se que prevalece a lógica de “cada um por si” no aglomerado, o que restringe a sua capacidade de ampliação dos mercados, fundamental para o seu desenvolvimento.

Pode-se tomar a participação de Petrópolis nas vendas como argumento a favor sobre a restrição do mercado do aglomerado. Não obstante essa participação tenha peso igual ou inferior a um quarto para 75% das empresas entrevistadas (vide tabela 16), os empresários afirmaram que a importância do mercado local tem aumentado nos últimos cinco anos (2011-2015). Isso se deve especialmente à retração da penetração das peças petropolitanas nos mercados nacional e regional ocorrida neste período, representando uma queda de aproximadamente 30% nas vendas, segundo entrevistados. Mesmo no estado do Rio de Janeiro, seu principal comprador, a região tem sofrido com a concorrência de novos polos de confecção nos municípios de Nova Iguaçu e de Duque de Caxias³¹.

Assim, tem-se o seguinte cenário:

- a) escassa ou nenhuma ligação com mercados externos em função de dificuldades de inserção e falta de competitividade frente a concorrentes asiáticos;
- b) queda da participação no mercado nacional com a emergência de novos polos em antigas regiões compradoras;
- c) perda de vendas no Rio de Janeiro para polos concorrentes em cidades vizinhas.

³¹ Este assunto será discutido em maiores detalhes na seção seguinte sobre concorrência.

Com isso, ao invés do aglomerado gerar crescimento e expansão de seus mercados, o que se verifica é justamente o inverso: encolhimento e retração do mercado, redirecionando-o para compradores locais, devido à sua perda de competitividade no fator preço.

Tabela 16- Distribuição do mercado das empresas de confecção de Petrópolis/RJ – 2015 (%)

| Empresa | Petrópolis | Restante do RJ | Outros estados do Brasil | Total |
|----------------|-------------------|-----------------------|---------------------------------|--------------|
| 1 | 25 | 60 | 15 | 100 |
| 2 | 20 | 50 | 30 | 100 |
| 3 | 30 | 30 | 40 | 100 |
| 4 | 10 | 50 | 40 | 100 |
| 5 | 70 | 20 | 10 | 100 |
| 6 | 40 | 40 | 20 | 100 |
| 7 | 25 | 60 | 15 | 100 |
| 8 | 15 | 50 | 35 | 100 |
| 9 | - | 50 | 50 | 100 |
| 10 | 5 | 60 | 35 | 100 |
| 11 | 10 | 80 | 10 | 100 |
| 12 | 30 | 20 | 50 | 100 |
| 13 | - | 30 | 70 | 100 |
| 14 | 10 | 80 | 10 | 100 |
| 15 | 60 | 40 | - | 100 |
| 16 | 10 | 60 | 30 | 100 |

Fonte: Pesquisa de campo

No que se refere aos canais de distribuição da produção, a existência dos polos de compras da Rua Teresa e do Bingen oferece uma rede comercial satisfatória para os confeccionistas petropolitanos. A tradição do comércio de vestuário da Rua Teresa é considerada um importante ativo do aglomerado, facilitando a comercialização de seus confeccionados e permitindo que os compradores encontrem nela pontos de venda da maioria das empresas da região. Não por acaso, todos os estabelecimentos entrevistados afirmaram possuir lojas e marcas próprias. Ademais, 62,5% deles realizam a distribuição da produção exclusivamente através de suas lojas e 81,3% confeccionam somente peças com suas marcas (vide tabelas 17 e 18). Apenas três empresários afirmaram que os compradores atacadistas são o principal meio de distribuição de suas peças.

Tabela 17- Canais de distribuição das empresas de confecção de Petrópolis/RJ – 2015 (%)

| Empresa | Lojas próprias | Demais lojas (varejistas) | Atacadistas | Internet | Total |
|----------------|-----------------------|--------------------------------------|--------------------|-----------------|--------------|
| 1 | 100 | - | - | - | 100 |
| 2 | 100 | - | - | - | 100 |
| 3 | 100 | - | - | - | 100 |
| 4 | 100 | - | - | - | 100 |
| 5 | 100 | - | - | - | 100 |
| 6 | 100 | - | - | - | 100 |
| 7 | 100 | - | - | - | 100 |
| 8 | 90 | 10 | - | - | 100 |
| 9 | 80 | - | 20 | - | 100 |
| 10 | 40 | - | 60 | - | 100 |
| 11 | 100 | - | - | - | 100 |
| 12 | 40 | - | 60 | - | 100 |
| 13 | 15 | - | 70 | 15 | 100 |
| 14 | 100 | - | - | - | 100 |
| 15 | 100 | - | - | - | 100 |
| 16 | 80 | - | 20 | - | 100 |

Fonte: Pesquisa de campo

Tabela 18- Marca das peças confeccionadas pelas empresas de Petrópolis/RJ – 2015 (%)

| Empresa | Marca | | | Total |
|----------------|----------------|-------------------|----------------------|--------------|
| | Própria | Do Lojista | Do Atacadista | |
| 1 | 100 | - | - | 100 |
| 2 | 100 | - | - | 100 |
| 3 | 100 | - | - | 100 |
| 4 | 100 | - | - | 100 |
| 5 | 100 | - | - | 100 |
| 6 | 100 | - | - | 100 |
| 7 | 100 | - | - | 100 |
| 8 | 90 | 10 | - | 100 |
| 9 | 100 | - | - | 100 |
| 10 | 95 | - | 5 | 100 |
| 11 | 100 | - | - | 100 |
| 12 | 100 | - | - | 100 |
| 13 | 95 | - | 5 | 100 |
| 14 | 100 | - | - | 100 |
| 15 | 100 | - | - | 100 |
| 16 | 100 | - | - | 100 |

Fonte: Pesquisa de campo

A pesquisa também observou que as confecções do aglomerado estão fracamente inseridas no comércio digital (*e-commerce*). Apenas uma empresa afirmou possuir página na *internet*, onde é possível realizar compras virtuais. Os demais empresários argumentaram que o custo envolvido na criação e manutenção de uma plataforma de venda *online* inviabilizava sua operação e que eles careciam de meios para montar uma equipe exclusiva de atendimento a pedidos virtuais e não poderia sobrecarregar os empregados que já cuidavam da venda física.

A realização de *e-commerce* poderia contribuir para a expansão do mercado do aglomerado, tornando desnecessário o deslocamento de seus compradores até a cidade, e para a divulgação de suas marcas, abrindo possibilidade para a redução da tendência de encolhimento verificada através do trabalho de campo. Contudo, nota-se que as queixas dos empresários sinalizam o individualismo presente na região. Os problemas observados (custo de operação, necessidade de capital, falta de pessoal, etc.) são comuns aos que uma pequena firma possui agindo isoladamente no mercado. Assim, se o problema da pequena empresa não é seu tamanho, mas sua solidão, conforme Sengenberger e Pyke (1999), as confecções de Petrópolis encontram-se sós em uma multidão que não se comunica.

Quanto aos segmentos de mercado atendidos pelas confecções petropolitanas, foi visto que originalmente o aglomerado era caracterizado pela fabricação de peças de vestuário destinadas ao mercado popular. O município atraía principalmente “sacoleiros”, vindos de diferentes regiões do país, que compravam peças no atacado para revendê-las em suas cidades de origem. Após a crise que o setor vivenciou na década de 1990 em função da abertura comercial, os empresários locais foram mudando o perfil de seus compradores, buscando adequar sua produção aos gostos do consumidor médio, agregando maior sofisticação e *design* às suas peças, segundo entrevistados³².

A pesquisa de campo mostrou que 62,5% dos entrevistados declararam que suas confecções atendiam especialmente ao consumidor médio em 2015. Os demais alegaram que seu foco era o mercado popular. Entretanto, verificou-se também que 68,8% das firmas têm seus principais produtos com preços entre R\$ 10,00 e R\$ 30,00, mais acessível aos consumidores de menor poder aquisitivo. Depreende-se, portanto, que o aglomerado vem buscando aperfeiçoar seus modelos para atingir novos segmentos de mercado ao mesmo tempo em que tenta garantir sua competitividade através dos preços, o que é percebido pela

³² Esse assunto será melhor explorado na seção 4.8.

elevada proporção de empresários que afirmou que o preço e o estilo de suas mercadorias são os principais atrativos das confecções de Petrópolis (93,8%, conforme tabela 21).

Tabela 19- Principal segmento de mercado das empresas de confecções de Petrópolis/RJ – 2015

| Segmento de mercado | Frequência | Porcentagem (%) |
|---------------------|------------|-----------------|
| Popular | 6 | 37,5 |
| Médio | 10 | 62,5 |
| Total | 16 | 100 |

Fonte: Pesquisa de campo

Tabela 20- Intervalo de preço dos principais produtos das empresas de confecções de Petrópolis/RJ – 2015

| Intervalo de preço | Frequência | Porcentagem (%) |
|--------------------------|------------|-----------------|
| De R\$ 10,00 a R\$ 30,00 | 11 | 68,8 |
| De R\$ 30,01 a R\$ 50,00 | 3 | 18,8 |
| De R\$ 50,01 a R\$ 70,00 | 1 | 6,2 |
| Acima de R\$ 70,00 | 1 | 6,2 |
| Total | 16 | 100 |

Fonte: Pesquisa de campo

Tabela 21- Principais atrativos dos confeccionados de Petrópolis/RJ segundo empresários locais

| Atrativos | Frequência | Porcentagem (%) |
|---|------------|-----------------|
| Os produtos têm preços acessíveis ao consumidor | 15 | 93,8 |
| Os modelos e estilos dos seus produtos são de agrado dos consumidores | 15 | 93,8 |
| A rapidez do setor em atender às demandas de clientes e consumidores | 11 | 68,8 |
| A alta qualidade dos materiais utilizados na fabricação dos produtos | 9 | 56,2 |

Fonte: Pesquisa de campo

Nota: Como cabia assinalar mais de uma resposta, a porcentagem corresponde ao número de respondentes à pergunta em relação ao total de empresas (16). Por isso, a simples soma dos percentuais ultrapassa os 100%.

Uma das características dos aglomerados produtivos, segundo a teoria, é a indistinguibilidade de sua mercadoria frente a produtos similares de outras localidades. A produção de um distrito industrial carrega consigo a marca desta região, expressando sua identidade, sendo ela intransferível e importante fonte de vantagem competitiva. Durante anos, a indústria confeccionista de Petrópolis se valeu de sua posição privilegiada próxima à cidade do Rio de Janeiro, traduzindo o “espírito carioca” em suas coleções. A alta visibilidade do padrão da moda carioca através da mídia (filmes, novelas, reportagens, etc.), inspirava as demais regiões do país em reproduzi-lo e Petrópolis se encarregava desta demanda. Destarte, segundo empresários antigos do aglomerado, mais importante do que a etiqueta da peça

conter o nome da empresa que a fabricou, era constar nela que fora fabricada no Rio de Janeiro (“*made in Rio*”).

Assim, de acordo com 56,2% dos empresários entrevistados, essa é a principal característica que distingue as confecções petropolitanas das demais. Todavia, eles também afirmaram que Petrópolis tem perdido essa vantagem competitiva, em especial nas últimas décadas, devido às mudanças ocorridas no mercado de confeccionados e, por consequência, na região. A expansão do consumo de peças produzidas a partir de tecidos sintéticos e/ou mistos mostrou-se um revés. Isso porque, dada a reduzida competitividade do aglomerado na fabricação desses tecidos, empreendedores locais passaram a reduzir sua produção própria de confeccionados, substituindo-a pela compra de peças prontas de outras localidades. No limite, alguns empresários encerraram sua produção e passaram a atuar apenas como revendedores, contribuindo para uma relativa uniformização do mercado e para a perda de identidade do aglomerado, já que as peças comercializadas poderiam ser encontradas também em outras regiões.

Em relação aos empregados, a pesquisa identificou uma alta participação feminina na atividade de confecção como um todo no aglomerado, sendo as mulheres mais de 80% da força de trabalho em 81,3% dos estabelecimentos entrevistados (tabela 22). Contudo, essa alta representatividade não está relacionada ao esforço de barateamento de custos, conforme a literatura dos distritos industriais, que incluía mulheres, crianças e idosos das famílias nas atividades do aglomerado como uma forma de inclusão e de participação de toda a sociedade no seu processo produtivo. Em Petrópolis, a maioria feminina é explicada pela natureza do trabalho nas etapas de confecção (modelagem, corte, costura, etc.), nas quais, segundo empresários, há mais mulheres qualificadas do que homens. Estes, por sua vez, geralmente trabalham nas atividades de estocagem e distribuição.

De acordo com os entrevistados, os salários dos funcionários variam em função dos cargos e das atividades que eles exercem na empresa, não havendo distinção entre homens e mulheres que estejam no mesmo cargo e na mesma atividade. Normalmente, os profissionais ligados à produção receberam entre R\$990,00 e R\$1.100,00 mensais em 2015³³.

³³ Valores entre 1,2 e 1,4 salário mínimo de 2015.

Tabela 22- Participação de mulheres no total de empregados das empresas de confecção de Petrópolis/RJ – 2015

| Proporção de mulheres no total de empregados | Frequência | Porcentagem (%) |
|--|------------|-----------------|
| De 91% a 100% | 6 | 37,5 |
| De 81% a 90% | 7 | 43,8 |
| De 71% a 80% | 1 | 6,2 |
| Até 70% | 2 | 12,5 |
| Total | 16 | 100 |

Fonte: Pesquisa de campo

Tabela 23- Origem do treinamento da mão de obra das empresas de confecção de Petrópolis/RJ

| Origem do treinamento da mão de obra | Frequência | Porcentagem (%) |
|---|------------|-----------------|
| Através do trabalho na própria empresa | 13 | 81,3 |
| Através do trabalho em outra empresa do mesmo segmento de mercado | 9 | 56,3 |
| Através de instituições de ensino | 4 | 25,0 |

Fonte: Pesquisa de campo

Nota: Como cabia assinalar mais de uma resposta, a porcentagem corresponde ao número de respondentes à pergunta em relação ao total de empresas (16). Por isso, a simples soma dos percentuais ultrapassa os 100%.

Ainda sobre a mão de obra, 87,5% dos entrevistados afirmaram possuir dificuldade em encontrar profissionais qualificados em Petrópolis, contrastando com a ideia de que os aglomerados ofereceriam um *pool* de trabalhadores qualificados em diversas etapas do processo produtivo de seu produto característico, garantindo maior flexibilidade de trabalho e competitividade ao distrito. De acordo com o trabalho de campo, observou-se que uma das maiores queixas do empresariado local quanto aos seus empregados é a ausência dessa flexibilidade, dificultando sua alocação em diferentes atividades. Assim, 81,3% das empresas acabam oferecendo treinamento próprio a seus funcionários (tabela 23).

As atividades mais impactadas pela falta de mão de obra qualificada em Petrópolis são a costura, o corte e a modelagem, segundo entrevistados. Contudo, viu-se que o Senai Moda e o Sindcon ofertam cursos regulares de qualificação e especialização de costura e de modelagem desde 2008, mas somente um quarto das firmas declarou possuir funcionários treinados por essas instituições³⁴.

4.4 CONCORRÊNCIA

A concorrência entre as empresas que compõem um aglomerado é inerente ao sistema capitalista no qual ele se encontra inserido. Estabelecimentos que oferecem o mesmo produto

³⁴ É possível que os trabalhadores tenham realizado cursos nessas instituições por conta própria e os empresários desconheçam o fato. Assim, esse dado pode estar subestimado.

e/ou serviço irão naturalmente competir entre si, com o objetivo de ampliar seus mercados. Conforme a literatura, essa competição é essencial para o desenvolvimento de um distrito, pois estimula os empresários a buscar incessantemente o aperfeiçoamento de suas técnicas de produção e de seu produto, garantindo a eficiência e a competitividade do distrito como um todo.

No entanto, a obtenção dessas melhorias através da competição local é condicionada ao padrão de concorrência adotado pelo aglomerado. Aqueles que competem com base em conhecimento e inovação tendem a aprimorar suas técnicas de produção, realizando ganhos de eficiência e aumentando seu poder competitivo de forma mais duradoura. Em contrapartida, os que concorrem via preços procuram reduzir seus custos de produção, o que, geralmente, afasta-os de uma trajetória de desenvolvimento contínuo, em troca de ganhos temporários de competitividade.

No aglomerado de Petrópolis, notou-se que, ao longo dos anos, os principais concorrentes têm se concentrado cada vez mais próximos ao município. Conforme visto na seção anterior, o mercado petropolitano vem encolhendo em função da sua perda de competitividade frente à ascensão de atores nas diferentes esferas: regional, nacional e internacional. Segundo 68,8% das empresas entrevistadas, pelo menos metade de seus concorrentes diretos se encontram em Petrópolis e nas demais cidades fluminenses. Além da competição entre firmas do aglomerado, destacam-se também as suas inúmeras confecções informais, as quais apresentam preços mais baixos por não contribuírem com impostos, por exemplo.

Em relação aos concorrentes no estado do Rio de Janeiro, os novos polos de confecção nas cidades vizinhas de Nova Iguaçu e Duque de Caxias estão se consolidando como fortes ameaças ao aglomerado petropolitano, oferecendo preços competitivos e vantagens, como a maior proximidade da cidade do Rio de Janeiro, com ausência de pedágios, e melhor infraestrutura. Esses polos foram citados por 62,5% dos empresários, que também sinalizaram o movimento de migração de algumas empresas de Petrópolis, especialmente as maiores, as quais têm aberto pontos de venda e/ou deslocado suas unidades produtivas para esses municípios, colaborando para o enfraquecimento da indústria confeccionista do aglomerado.

Quanto aos demais estados do Brasil, 18,8% dos entrevistados alegaram que eles correspondem à metade de seus concorrentes. Os estados mais destacados foram Minas Gerais e São Paulo. Segundo empresários, as cidades do interior mineiro como Juiz de Fora e São João Nepomuceno, além de próximas do Rio de Janeiro, competem diretamente com a produção confeccionista de Petrópolis. Em São Paulo, foram citadas a capital e a cidade de

Americana. Ademais, a pesquisa identificou que a formação de novos aglomerados de confecção nas regiões do Centro-Oeste e do Nordeste tem prejudicado as vendas petropolitanas nesses mercados.

Já no cenário externo, os países asiáticos são os competidores mais significativos para 25% das confecções entrevistadas, sobretudo para aquelas que fazem intensa utilização de tecidos sintéticos e/ou mistos como matéria prima, nos quais eles apresentam maior vantagem competitiva. Novamente, o preço desponta como fator chave para a maior ou menor competitividade do produto concorrente.

Tabela 24- Localidade dos concorrentes das empresas de confecção de Petrópolis/RJ – 2015 (%)

| Empresa | Petrópolis | Restante do RJ | Outros estados do Brasil | Países asiáticos | Total |
|----------------|-------------------|-----------------------|---------------------------------|-------------------------|--------------|
| 1 | 100 | | | | 100 |
| 2 | 40 | 60 | | | 100 |
| 3 | 33 | 34 | 33 | | 100 |
| 4 | 100 | | | | 100 |
| 5 | 30 | 70 | | | 100 |
| 6 | 20 | 30 | 50 | | 100 |
| 7 | 100 | | | | 100 |
| 8 | | | 50 | 50 | 100 |
| 9 | 20 | 80 | | | 100 |
| 10 | | 100 | | | 100 |
| 11 | 30 | 20 | 10 | 40 | 100 |
| 12 | | | 50 | 50 | 100 |
| 13 | | | | 100 | 100 |
| 14 | 30 | 70 | | | 100 |
| 15 | 50 | 50 | | | 100 |
| 16 | 20 | 60 | 20 | | 100 |

Fonte: Pesquisa de campo

De acordo com as respostas obtidas durante a pesquisa de campo, o aglomerado de confecções de Petrópolis tem apresentado dificuldades competitivas tanto com concorrentes externos, quanto internos. Em regra, percebe-se que a ascensão de novos atores na produção confeccionista, os quais apresentam preços mais competitivos, representou um duro golpe para as vendas da região. No caso dos polos de confecção de Nova Iguaçu e de Duque de Caxias, a ação de empresas petropolitanas de abrir pontos de venda neles e/ou de transferir suas fábricas para esses municípios evidencia o fraco sentimento de pertencimento à comunidade, contrastando com a teoria dos distritos industriais, que vê nesse imbricamento uma propriedade positiva dos distritos.

Além do desprendimento de empresários locais em relação ao aglomerado, esses resultados mostram que as confecções petropolitanas têm enfrentado dificuldades para conseguir se reestruturar e romper com a trajetória competitiva via preços. A queda da competitividade e a retração dos mercados verificadas no aglomerado nos últimos anos têm acendido a percepção dos empresários de que é necessário redirecionar suas estratégias em torno de fatores como o *design* de suas confecções e a capacidade de introdução de novos produtos³⁵, que foram considerados muito importantes por mais de 80% das empresas entrevistadas (tabela 25). Apesar disso, eles ainda consideram o preço como um de seus principais fatores de competitividade.

Tabela 25- Fatores de competitividade das empresas de confecção de Petrópolis/RJ por grau de importância – 2015 (%)

| Fatores de competitividade | Grau de importância | | | | Total |
|--|---------------------|----|----|----|-------|
| | 0 | 1 | 2 | 3 | |
| Qualidade do produto | | | 6 | 94 | 100 |
| Preço do produto | | 6 | 6 | 88 | 100 |
| <i>Design</i> do produto | | | 12 | 88 | 100 |
| Capacidade de introdução de novos produtos | 6 | | 13 | 81 | 100 |
| Capacidade de atendimento aos pedidos | | 12 | 19 | 69 | 100 |
| Qualidade da mão de obra | | | 44 | 56 | 100 |
| Nível tecnológico dos equipamentos | 19 | 6 | 44 | 31 | 100 |
| Marca | 6 | 25 | 44 | 25 | 100 |

Fonte: Pesquisa de campo

Graus de importância: (0) sem importância; (1) pouco importante; (2) importante; (3) muito importante

Dessa forma, o aumento da concorrência entre os membros do aglomerado de Petrópolis nos últimos anos, longe de se traduzir em ganhos de eficiência e de competitividade para a região, tem dificultado a realização de ações coletivas entre suas empresas e instituições. O estímulo à cooperação é especialmente importante para as microempresas do município, as quais carecem de recursos necessários para o redirecionamento de suas estratégias competitivas em face do cenário adverso atual. Esse é um dos assuntos da seção a seguir.

³⁵ O tópico será melhor explorado na seção 4.8.

4.5 COOPERAÇÃO INTERFIRMAS E RELAÇÕES COM INSTITUIÇÕES

Na seção anterior, viu-se que o aglomerado de Petrópolis vem apresentando queda de competitividade em relação aos novos *players* entrantes nos mercados em que atua, com preços mais competitivos. Essa redução em seu mercado tem restringido cada vez mais o campo de penetração de sua produção, limitando-o às regiões próximas ao aglomerado. Ademais, o acirramento da competição local no período de crise atual tem pressionado os empresários a reverem suas estratégias, em busca de uma readequação de suas firmas a este quadro. No entanto, observou-se que, na maioria dos casos, os empresários ainda procuram meios que viabilizem a prática de preços baixos, incluindo o deslocamento de suas atividades para outros municípios, perseverando em um padrão de concorrência espúrio.

A compreensão desse contexto é importante para a análise das práticas cooperativas no aglomerado, especialmente aquelas estimuladas por associação de empresas. Visto que o preço ainda é um fator de competitividade relevante para as confecções de Petrópolis, as empresas se empenham em reduzi-lo de forma individual, através de esforços próprios. Mesmo havendo a percepção, por parte de alguns empresários locais, do esgotamento da competição por preços e da necessidade de redirecionamento de suas estratégias em fatores como o *design* e o *marketing*, por exemplo, essa não é a regra observada na região.

Assim, de acordo com a pesquisa de campo, a maioria das empresas entrevistadas afirmou que as relações de cooperação intencional com outras firmas do aglomerado são inexistentes, sobretudo as que se referem à compra e à venda em parceria e à obtenção de financiamento em conjunto, das quais todos os empresários disseram não ter participado (tabela 26). Houve a tentativa, por parte do Sebrae, de introduzir a cultura de realizar compras e vendas conjuntas através da Central de Negócios, apresentada no capítulo 3, nos anos 2000. Contudo, conflitos de interesses entre firmas associadas em relação às cotas de compra e venda, por exemplo, fragilizaram a confiança mútua entre elas, culminando no abandono do projeto em menos de uma década.

O fracasso da Central de Negócios pode ser entendido pela lógica competitiva adotada pelas confecções de Petrópolis. O associativismo promovido pelo projeto não foi visto como um fortalecedor da posição no mercado das empresas que o integravam, desestimulando-as a se manterem nele. Segundo o Sebrae, alguns empresários alegavam falta de tempo para se dedicarem ao projeto, visto que já estavam ocupados com a rotina de suas firmas, prevalecendo a lógica do individualismo empresarial.

Em contrapartida, a ação conjunta de empresas com instituições de apoio do aglomerado foi mais perceptível através da pesquisa de campo. Essas ações estão ligadas principalmente à oferta de serviços reais como a qualificação profissional e gerencial, fornecida por órgãos como o Sebrae, o Senai e o Sindcon, e o desenvolvimento de campanhas de *marketing*, promovido pela ARTE. Metade dos estabelecimentos entrevistados participou de alguma dessas ações citadas e a maioria deles as considerou como ‘importantes’ ou ‘muito importantes’, segundo dados da tabela 26. Percebe-se que as práticas cooperativas têm maior participação quando há a noção de que elas atendem alguma necessidade imediata das empresas, como a capacitação de recursos humanos, ou quando elas contribuem para fortalecer sua competitividade, nos casos em que a ação individual é insuficiente para lograr tal fim.

Sobre outras formas de cooperação intencional captadas pela pesquisa, observou-se que o desenvolvimento conjunto de *design* e de novos produtos e a participação em feiras são pouco frequentes no aglomerado. Ainda que alguns empresários entrevistados tenham mostrado consciência da necessidade de investimentos nessas atividades, menos de um terço deles o faz de fato e, via de regra, eles agem individualmente³⁶. As microempresas, com menos recursos e organização, ficam de lado nessa mudança estratégica, geralmente permanecendo na competição via preços, dificultando a sua inserção em práticas associativas.

Tabela 26- Relações de cooperação entre agentes do aglomerado de confecções de Petrópolis/RJ por grau de importância – 2015 (%)

| Relações de cooperação | Grau de importância | | | | Total |
|--|---------------------|----|----|----|-------|
| | 0 | 1 | 2 | 3 | |
| Treinamento de mão de obra | 50 | 6 | 19 | 25 | 100 |
| Realização de divulgação (<i>marketing</i>) dos produtos do aglomerado | 57 | 12 | 12 | 19 | 100 |
| Desenvolvimento de produtos | 88 | 6 | | 6 | 100 |
| Participação de feiras do setor com outras empresas do mesmo segmento | 88 | | 12 | | 100 |
| Criação de design e estilo de produtos com outras empresas do setor | 94 | | | 6 | 100 |
| Compra em parceria de insumos e matérias-primas | 100 | | | | 100 |
| Compra em parceria de equipamentos | 100 | | | | 100 |
| Venda de produtos em conjunto com outras empresas | 100 | | | | 100 |
| Obtenção de financiamento em conjunto | 100 | | | | 100 |

Fonte: Pesquisa de campo

Graus de importância: (0) inexistente; (1) pouco importante; (2) importante; (3) muito importante

³⁶ Aprofundamentos sobre o tópico serão feitos na seção 4.8.

Dessa forma, a cooperação intencional no aglomerado de Petrópolis está mais restrita à oferta de serviços reais pelas instituições de apoio (Sebrae, Senai, etc.), do que ao agrupamento voluntário em associações e consórcios. Ainda assim, poucas são as empresas que interagem com elas, cujas contribuições estão mais focadas na capacitação profissional e no acesso à informação e consultorias, conforme tabelas 27 e 28. Em parte, essa baixa frequência pode ser explicada pela falta de conhecimento dos confeccionistas locais sobre o trabalho e os serviços prestados pelas instituições. De acordo com a pesquisa de campo, 37,5% dos entrevistados disseram desconhecer o trabalho das instituições citadas, ou por não serem informados, ou por não buscarem saber. Essa desinformação abre margem para interpretações errôneas sobre o papel desses órgãos e para o comprometimento das ações engendradas por eles. O Sebrae, por exemplo, alegou dificuldade de contato com as confecções, sobretudo microempresas, que não participam de suas pesquisas de mapeamento do setor e nem respondem seus *e-mails* informativos, por acreditar que ele age como órgão fiscalizador do Governo Federal.

Tabela 27- Instituições que ofereceram apoio para as empresas de confecções de Petrópolis/RJ – 2015

| Instituições | Frequência | Porcentagem (%) |
|-----------------------------------|------------|-----------------|
| Sebrae | 8 | 50,0 |
| Senai | 3 | 18,8 |
| ARTE | 3 | 18,8 |
| Firjan | 2 | 12,5 |
| Sindcon | 2 | 12,5 |
| Governo Federal/BNDES | 1 | 6,3 |
| Não recebeu apoio de instituições | 8 | 50,0 |

Fonte: Pesquisa de campo

Nota: Como cabia assinalar mais de uma resposta, a porcentagem corresponde ao número de respondentes à pergunta em relação ao total de empresas (16). Por isso, a simples soma dos percentuais ultrapassa os 100%.

Tabela 28- Ações de instituições que beneficiaram as empresas de confecções de Petrópolis/RJ – 2015

| Ações | Frequência | Porcentagem (%) |
|---|------------|-----------------|
| Programas de capacitação profissional e treinamento | 8 | 100 |
| Programas de acesso à informação | 4 | 50 |
| Programas de consultoria técnica especializada | 2 | 25 |
| Programas de facilitação do acesso ao crédito e fontes de financiamento | 1 | 12,5 |

Fonte: Pesquisa de campo

Nota: Como cabia assinalar mais de uma resposta, a porcentagem corresponde ao número de respondentes à pergunta em relação ao número de empresas que declararam ter obtido apoio de instituições (8). Por isso, a simples soma dos percentuais ultrapassa os 100%.

Já em relação às instituições de agrupamento voluntário do aglomerado (ARTE e Sindcon), o reduzido número de empresas que afirmaram ter recebido apoio delas também é

explicado pelo fato de as microempresas não se sentirem representadas em ações dessas instituições. De acordo com as entrevistas, observou-se que uma queixa comum dos microempresários é que essas instituições, embora criadas com o propósito de reforçar a indústria confeccionista de Petrópolis, tendem a priorizar as demandas das firmas maiores, as quais integram o corpo de seus conselhos administrativos. Sendo essa percepção verdadeira ou não, o ponto a se destacar é que, ao contrário do que preconiza a literatura dos distritos industriais, a hierarquia entre empresas se faz presente em Petrópolis e é um dos gargalos à cooperação voluntária no aglomerado. Assim, não surpreende o fato de que 68,8% das confecções entrevistadas não possuem relação com essas duas instituições e apenas um quarto delas participa das reuniões periódicas (tabela 29).

Tabela 29- Relação das empresas de confecções de Petrópolis/RJ com o sindicato (Sindcon) e com a associação (ARTE)

| Relação com Sindcon e ARTE | Frequência | Porcentagem |
|-----------------------------------|-------------------|--------------------|
| Não possui nenhuma relação | 11 | 68,8 |
| Participação de reuniões | 4 | 25 |
| Consulta de informações gerais | 3 | 18,8 |

Fonte: Pesquisa de campo

Nota: Como cabia assinalar mais de uma resposta, a porcentagem corresponde ao número de respondentes à pergunta em relação ao total de empresas (16). Por isso, a simples soma dos percentuais ultrapassa os 100%.

Em relação ao apoio governamental, observou-se que as confecções petropolitanas desconhecem políticas das esferas de governo (municipal, estadual e federal) direcionadas ao desenvolvimento do aglomerado. Apenas uma empresa alegou que obteve crédito junto ao BNDES com taxas especiais de financiamento para a aquisição de maquinário entre os anos de 2011 e 2012. Entretanto, não se tratava de algum programa destinado diretamente ao fortalecimento do setor confeccionista da cidade, segundo o entrevistado.

Apesar de as três esferas de governo terem atuado em Petrópolis, conforme visto no capítulo 3, suas ações não foram percebidas pelas confecções do município. Além disso, há o descrédito por parte de microempresários à ideia de que o associativismo possa melhorar a representatividade de suas demandas junto aos governos. A falta de confiança nas relações horizontais de empresas e nas próprias instituições é uma razão para a desarticulação dos atores do aglomerado. Dessa forma, infere-se que é necessário buscar formas de garantir a representatividade das microempresas nas instituições de agrupamento voluntário (ARTE e Sindcon) a fim de aproximá-las e intensificar os laços sociais, viabilizando a regulação das ações coletivas no aglomerado, de modo a estimular práticas cooperativas através da

confiança e a mitigar conflitos internos que possam prejudicar o desempenho dessas associações. Igualmente, é importante trazer visibilidade às ações realizadas pelas instituições de apoio para que elas sejam reconhecidas pelos agentes locais, estimulando-os a participar delas.

4.6 RELAÇÕES DE SUBCONTRATAÇÃO

Se a cooperação de empresas por associação se mostrou dificultosa e quase inexistente em Petrópolis, o mesmo não pode ser dito em relação à cooperação de mercado, ou seja, nas relações de compra e venda de produtos e serviços entre firmas. Em conformidade com os argumentos teóricos de Schmitz (1997) e Porter (1998), as relações cooperativas em Petrópolis se apresentam mais desenvolvidas nas relações verticais das empresas, sobretudo nas subcontratações. De acordo com a pesquisa, 68,8% dos estabelecimentos entrevistados admitiram subcontratar alguma etapa do processo produtivo de confecção.

Em geral, verificou-se que as etapas com maior frequência de subcontratação são as que exigem elevado emprego de mão de obra, como a costura e o acabamento, e as de serviços especializados, como o de estamparia e bordado (tabela 30). As atividades iniciais do processo (estilismo, modelagem, risco e corte) são comumente internalizadas e, no caso da maioria das microempresas, realizadas pelo próprio dono da confecção, o qual possui o controle criativo das peças produzidas e da qualidade do corte.

A subcontratação da costura através de facções é bastante comum no aglomerado e se justifica por sua lógica competitiva de redução de custos. Segundo 81,8% dos empresários que subcontratam, esse é o principal motivo que os estimula a fazê-lo. Para eles, a terceirização de etapas intensivas em trabalho reduz principalmente os custos referentes aos encargos trabalhistas, os quais são de responsabilidade da firma subcontratada. Além disso, 54,5% deles alegaram que as facções permitem maior flexibilidade da produção, que pode ser reduzida ou ampliada conforme as variações do mercado, sem incorrer em maiores danos para a empresa contratante como ociosidade, demissões e falta de mercadoria, por exemplo.

A necessidade de serviços e de profissionais especializados também foi citada por mais da metade dos empresários que subcontratam. Esses serviços se referem às atividades de estamparia e bordado, as quais eles preferem terceirizar devido ao menor custo apresentado pelas subcontratadas em relação ao que a contratante teria se optasse por realizar essas atividades internamente. Vale destacar que a busca por melhor qualidade é razão para a subcontratação para apenas duas empresas entrevistadas. Em regra, observou-se que a redução

de custos é o principal motivador das confecções petropolitanas em sua decisão de subcontratar.

Tabela 30- Etapas subcontratadas pelas empresas de confecções de Petrópolis/RJ – 2015

| Etapas | Frequência | Porcentagem (%) |
|-----------------------|-------------------|------------------------|
| Costura | 9 | 81,8 |
| Acabamento | 6 | 54,5 |
| Estamparia/Bordadeira | 6 | 54,5 |
| Arremate | 4 | 36,4 |
| Passadoria | 3 | 27,3 |
| Modelagem | 2 | 18,2 |
| Risco | 1 | 9,1 |
| Enfesto | 1 | 9,1 |
| Corte | 1 | 9,1 |

Fonte: Pesquisa de campo

Nota: A porcentagem se refere à frequência sobre o total de empresas que declararam subcontratar (11).

Tabela 31- Motivos para a subcontratação pelas empresas de confecções de Petrópolis/RJ – 2015

| Motivos | Frequência | Porcentagem (%) |
|--|-------------------|------------------------|
| Redução de custos | 9 | 81,8 |
| Flexibilidade da produção | 6 | 54,5 |
| Necessidade de serviços especializados | 6 | 54,5 |
| Falta de empregados especializados | 6 | 54,5 |
| Falta de espaço na empresa | 5 | 45,5 |
| Falta de maquinário especializado | 5 | 45,5 |
| Busca por melhor qualidade | 2 | 18,2 |
| Falta de capacidade de investimento | 2 | 18,2 |

Fonte: Pesquisa de campo

Nota: A porcentagem se refere à frequência sobre o total de empresas que declararam subcontratar (11).

Se a busca por melhor qualidade aparentemente não é um fator chave para a decisão das confecções de Petrópolis em subcontratar, ela o é na escolha da firma a ser subcontratada, segundo 90,9% dos entrevistados que terceirizam. Com isso, pode-se interpretar que o principal motivador para a subcontratação é a redução dos custos da empresa contratante, mas uma vez decido fazê-la, os empresários procuram firmas capazes de oferecer não apenas bom preço, como também elevada qualidade do produto ou serviço realizado (tabela 32).

Observou-se também que mais de 70% dos entrevistados que subcontratam levam em conta fatores como a proximidade geográfica e a confiança ao determinar as empresas que irão subcontratar. A confiança entre empresas em suas relações de subcontratação pôde ser notada pela elevada proporção de empresários que alegaram que elas são realizadas através de acordos verbais, chegando a 91%. Assim, enquanto a confiança mostra-se frágil nas relações horizontais entre as confecções petropolitanas, como visto na seção anterior, o mesmo não é

verificado em suas subcontratações. Já a relevância da proximidade geográfica foi corroborada pelo fato de que 81,8% dos estabelecimentos que subcontratam declararam que mais da metade de suas subcontratadas se encontram em Petrópolis (tabela 33). As que não estão no aglomerado localizam-se próximas a ele, em cidades fluminenses como Duque de Caxias, ou no interior mineiro (São João Nepomuceno e Juiz de Fora)³⁷, de modo que o território é integrador das fases de produção, assim como nos distritos industriais italianos.

Tabela 32- Fatores que influenciam a escolha das empresas subcontratadas pelos confeccionistas de Petrópolis/RJ – 2015

| Fatores | Frequência | Porcentagem (%) |
|------------------------|------------|-----------------|
| Qualidade | 10 | 90,9 |
| Preço | 9 | 81,8 |
| Prazo de entrega | 9 | 81,8 |
| Confiança | 9 | 81,8 |
| Proximidade geográfica | 8 | 72,7 |

Fonte: Pesquisa de campo

Nota: A porcentagem se refere à frequência sobre o total de empresas que declararam subcontratar (11).

Tabela 33- Localização das empresas subcontratadas por confeccionistas de Petrópolis/RJ – 2015 (%)

| Empresa | Petrópolis | Restante do RJ | Outros estados do Brasil | Total |
|---------|------------|----------------|--------------------------|-------|
| 2 | 100 | | | 100 |
| 4 | 50 | | 50 | 100 |
| 5 | 100 | | | 100 |
| 6 | 70 | | 30 | 100 |
| 7 | 100 | | | 100 |
| 8 | 100 | | | 100 |
| 10 | 100 | | | 100 |
| 12 | 10 | 30 | 60 | 100 |
| 13 | 95 | | 5 | 100 |
| 15 | 100 | | | 100 |
| 16 | 60 | | 40 | 100 |

Fonte: Pesquisa de campo

Por fim, nenhum dos estabelecimentos entrevistados nesta pesquisa alegou trabalhar como subcontratado. Quanto às três firmas que afirmaram confeccionar peças com marca dos compradores³⁸, elas disseram que se tratava de uma atividade esporádica, a qual representa reduzida parcela do total de sua produção, não se constituindo em sua atividade *core*. Nesses

³⁷ Essas cidades mineiras também possuem tradição confeccionista, estando próximas a Petrópolis. São João Nepomuceno fica a aproximadamente 175 km de Petrópolis e Juiz de Fora fica a 120 km.

³⁸ Vide tabela 17.

casos, as empresas realizavam todo o processo de confecção, inclusive as etapas de criação de estilo, e apenas colocavam a etiqueta do comprador, que eram externos ao aglomerado.

4.7 RELAÇÃO COM FORNECEDORES

Segundo a teoria dos distritos industriais, as empresas da indústria principal do distrito poderiam encontrar grande parte de seus fornecedores na própria localidade, em função de sua elevada especialização, viabilizando a atração de diversas atividades de suporte, compondo a chamada indústria subsidiária. No aglomerado de Petrópolis, no que se refere à matéria prima, observou-se que as interações entre as empresas de confecção e as têxteis são pouco expressivas, apesar da longa tradição que o município possui no setor têxtil. Apenas dois empresários afirmaram que Petrópolis produz mais da metade de sua matéria prima.

A empresa têxtil petropolitana citada como principal fornecedora é uma das maiores da cidade, sendo responsável não apenas pela produção de tecidos, como também pelas atividades de fiação e confecção de vestuário, englobando as diversas etapas da cadeia têxtil-confecções. Ela foi entrevistada e afirmou que as confecções do aglomerado correspondem a cerca de 30% de seu mercado, mas sinalizou que há uma tendência de queda em função do aumento da importação de tecidos sintéticos asiáticos, os quais apresentam preços mais competitivos. Essa tendência foi apontada por outras duas firmas deste setor entrevistadas pelo autor.

De fato, 87,5% das empresas entrevistadas disseram que compram pelo menos metade de sua matéria prima em outros estados do Brasil e/ou no exterior. Os fornecedores brasileiros de artigos têxteis mais citados estão localizados nos estados de Santa Catarina e de São Paulo. Já os do exterior se encontram especialmente na China. Segundo elas, a escolha desses fornecedores se justifica pela melhor qualidade apresentada pelos tecidos catarinenses e paulistas, em comparação com os que são produzidos em Petrópolis, e no caso de tecidos sintéticos e/ou mistos, os empresários destacaram a maior competitividade do produto asiático, com preços mais baixos, estimulando sua importação direta ou a compra através de revendedores.

Em relação aos fornecedores de insumos³⁹, 75% dos empresários afirmaram que mais da metade deles se encontram no próprio aglomerado. Via de regra, esses fornecedores são revendedores de aviamentos nacionais e importados. Pode-se dizer que a existência de

³⁹ Os principais insumos da indústria de confecções são os aviamentos. Eles incluem botões, fechos, linhas, corantes e outros componentes utilizados na peça confeccionada.

estabelecimentos especializados em aviamentos para confecções em Petrópolis, devido à proximidade geográfica, facilita as compras das empresas, segundo entrevistados. Três firmas afirmaram que compram a maioria de seus insumos diretamente com produtores paulistas e apenas uma disse que importa a maior parte dos aviamentos utilizados na sua produção.

Já a indústria de máquinas e equipamentos para a cadeia têxtil-confecções é inexistente em Petrópolis, como visto no capítulo 3. Em função de sua especialização produtiva, existem no aglomerado representantes de empresas nacionais e estrangeiras e de revendedores que atendem à demanda local. Observou-se que a maioria do maquinário das confecções petropolitanas é importado, sendo essa a situação de 93,8% dos estabelecimentos entrevistados, os quais declararam adquiri-los com representantes de firmas, cujas sedes se encontram em países como Estados Unidos e Japão. As máquinas nacionais são fabricadas majoritariamente nos estados de São Paulo e do Amazonas (Zona Franca de Manaus), correspondendo de 10% a 30% do total de máquinas de metade dos entrevistados.

Ainda em relação ao maquinário, somente três empresas alegaram comprar máquinas e equipamentos de segunda mão, as quais são adquiridas no próprio aglomerado junto a outros estabelecimentos com maquinário ocioso ou em lojas especializadas em máquinas usadas existentes no aglomerado.

Os dados apresentados nesta seção permitem concluir que a especialização produtiva de Petrópolis viabilizou a instalação de fornecedores de insumos e de maquinários na região. Entretanto, a maioria deles são representantes comerciais ou realizam a revenda de produtos fabricados fora do aglomerado, sobretudo em outros países. No que se refere aos fornecedores de matérias primas, destaca-se a fraca ligação entre os setores têxtil e de confecções do município, contrariando o modelo canônico dos distritos industriais, no qual os elos da cadeia produtiva do produto característico do distrito são bem interligados. Assim, embora haja uma ampla rede de fornecedores em Petrópolis, poucos produzem no aglomerado de fato.

Verificou-se também que fatores mercadológicos como preço, qualidade e prazo de entrega são os que mais influenciam os empresários petropolitanos ao selecionar seus fornecedores (tabela 34). Apesar de ter sido citada como facilitadora na compra de insumos, a proximidade geográfica não configura como determinante na escolha de fornecedores em geral. Igualmente, a existência de serviços de apoio fornecidos e de contratos de parceria são pouco relevantes para esta finalidade, de acordo com a pesquisa de campo.

Tabela 34- Fatores que influenciam a escolha dos fornecedores pelas empresas de confecções de Petrópolis/RJ – 2015

| Fatores | Frequência | Porcentagem |
|------------------------------|-------------------|--------------------|
| Preço | 16 | 100,0 |
| Qualidade | 16 | 100,0 |
| Prazo de entrega | 10 | 62,5 |
| Serviços de apoio fornecidos | 4 | 25,0 |
| Proximidade geográfica | 2 | 12,5 |
| Contratos de parceria | 2 | 12,5 |

Fonte: Pesquisa de campo

Nota: Como cabia assinalar mais de uma resposta, a porcentagem corresponde ao número de respondentes à pergunta em relação ao total de empresas (16). Por isso, a simples soma dos percentuais ultrapassa os 100%.

4.8 INOVAÇÃO E INFORMAÇÃO

A tecnologia utilizada no setor de confecções apresenta poucos avanços, permitindo que suas máquinas tenham vida útil longa, que ainda pode ser estendida através de reparos e reposições de peças danificadas com o tempo e com o uso. Não por acaso, este setor é caracterizado pela elevada idade média de seu parque de máquinas no Brasil, chegando a aproximadamente 10 anos, segundo relatório setorial do IEMI (2014). Em Petrópolis, essa característica também foi verificada, com 75% das firmas declarando que seu maquinário tem entre 10 e 15 anos, em média. Somente três empresas renovaram suas máquinas recentemente, não chegando a ter mais de 5 anos de uso. Dessa forma, a maioria dos empresários considera como mediano o nível de atualização tecnológica de suas máquinas, segundo dados da tabela 35.

Tabela 35- Nível de atualização tecnológica do maquinário das empresas de confecções de Petrópolis/RJ – 2015

| Nível de atualização tecnológica | Frequência | Porcentagem (%) |
|---|-------------------|------------------------|
| Atualizados | 3 | 18,75 |
| Medianamente atualizados | 11 | 68,75 |
| Pouco atualizados | 2 | 12,5 |
| Total | 16 | 100 |

Fonte: Pesquisa de campo

Conquanto as inovações de processos de produção no setor de confecções não se mostrem recorrentes como em outros setores mais tecnológicos, a falta de investimento na compra de novos maquinários em Petrópolis dificulta o contato dos confeccionistas com os fornecedores, os quais podem servir como fonte de informação e de conhecimento. Ademais, dentro do contexto atual de encolhimento do mercado das confecções petropolitanas, a

aquisição de máquinas mais modernas poderia contribuir para elevar a produtividade do aglomerado, com a redução do tempo de produção, por exemplo, viabilizando ganhos de competitividade.

Ainda sobre inovação e competitividade, viu-se que a perda de mercado sofrida por Petrópolis devido ao surgimento de novos *players* internos e externos tem aumentado a percepção de empresários locais sobre a necessidade de definição de novas estratégias para sua sobrevivência. Uma dessas estratégias tem sido em torno da inovação no produto, com foco no desenvolvimento de *design*, a fim de incorporar os consumidores da classe média em seu mercado, originalmente direcionado ao segmento popular, e de agregar maior valor à sua produção. Embora essa tendência tenha sido iniciada ainda na década de 1990, como resposta à crise no setor provocada pela abertura comercial, a pesquisa de campo identificou que poucas empresas investem de fato na criação de *design* de suas coleções, com apenas 31,3% dos estabelecimentos tendo departamento específico responsável por essa atividade.

O investimento em inovação através da aquisição de novas máquinas e/ou do desenvolvimento próprio de *design* é realizado, em geral, pelas firmas maiores do aglomerado, que contam com mais recursos e maior organização interna, em comparação com as microempresas. Conforme visto na seção sobre cooperação, esses investimentos são realizados de forma individual, sem a associação de empresas, a qual poderia beneficiar microempresários que carecem de capital suficiente para realizá-los, reduzindo o dispêndio necessário por empresa associada.

Igualmente, são poucas as confecções petropolitanas que investem regularmente em atividades como *marketing* e participação em feiras setoriais (apenas 18,8% dos entrevistados). Além de conferir maior visibilidade para as firmas e para o próprio aglomerado, o *marketing* pode reforçar a marca da região, sendo fonte de obtenção de rendas diferenciais. Já a participação em feiras setoriais permite o contato com outras empresas nacionais e internacionais, contribuindo para alimentar o fluxo de informação e difusão de *best practices* no setor.

Observou-se, contudo, que as empresas do aglomerado têm apresentado dificuldades para romper com a estratégia competitiva via preços e mover-se para atributos baseados no conhecimento. Uma delas é a necessidade de capital para financiamento dos investimentos nessas atividades. Nesse sentido, as microempresas são as que mais sofrem com as exigências das instituições financeiras e com a falta de linhas de crédito especiais para elas. As firmas maiores do aglomerado também se queixam da ausência de programas de crédito para o setor, obrigando-as a utilizar recursos próprios para financiar seus investimentos. Das cinco

empresas que afirmaram investir regularmente em *design*, *marketing* e/ou participação em feiras setoriais nesta pesquisa, todas declararam que esses investimentos são majoritariamente autofinanciados, sendo destinado, em média, de 1% a 3% do faturamento anual para essas atividades.

A falta de programas especiais de crédito para a atividade confeccionista do aglomerado impacta negativamente na sua capacidade de realizar investimentos em inovação. Como são poucas as empresas da região que podem arcar com os recursos necessários para tal finalidade, grande parte dos empresários permanece em uma trajetória de menor esforço, buscando redução de custos de produção com a subcontratação de etapas do processo produtivo e/ou deslocando-se para municípios vizinhos (Nova Iguaçu e Duque de Caxias) e, no limite, encerrando suas atividades fabris para atuar como revendedores de confeccionados.

No caso das microempresas que continuam produzindo em Petrópolis, a dificuldade de obter recursos para investir faz com que formas tradicionais de divulgação, como o “boca a boca” entre os consumidores, sejam seu principal *marketing*. Segundo a pesquisa de campo, todos os estabelecimentos entrevistados apontaram esse tipo de divulgação como um dos principais do aglomerado. Já metade deles indicou que as campanhas conjuntas realizadas pela ARTE ajudam a promover as confecções da região, mesmo aquelas que não são associadas. No entanto, notou-se também que as empresas acreditam que a Associação poderia realizar campanhas mais abrangentes e não tão focadas no mercado consumidor carioca, mas faltam recursos para tanto, especialmente com a interrupção do apoio financeiro fornecido pela Prefeitura de Petrópolis no início de 2015.

A divulgação individual em jornais, revistas e *internet* foi citada por 43,8% dos entrevistados, embora apenas 18,8% afirmem investir regularmente em *marketing*. No caso da divulgação na *internet*, quatro empresas⁴⁰ disseram que exibem seus catálogos em suas *homepages* e também utilizam redes sociais como o *Facebook* e o *Instagram* na divulgação de suas coleções. Contudo, essa é uma prática pouco comum entre os entrevistados devido à falta de recursos para montar uma equipe própria para essa função e ao acúmulo de funções que os impede de se dedicarem a essas atividades, sendo esses problemas citados pelas microempresas da região.

⁴⁰ Sendo 1 microempresa, 2 pequenas e 1 média.

Tabela 36- Principais formas de divulgação das confecções produzidas em Petrópolis/RJ – 2015

| Formas de divulgação | Frequência | Porcentagem (%) |
|--|-------------------|------------------------|
| Boca a boca entre consumidores | 16 | 100,0 |
| Em campanhas promocionais conjuntas feitas pela ARTE | 8 | 50,0 |
| Em jornais, revistas e internet individualmente | 7 | 43,8 |

Fonte: Pesquisa de campo

Nota: Como cabia assinalar mais de uma resposta, a porcentagem corresponde ao número de respondentes à pergunta em relação ao total de empresas (16). Por isso, a simples soma dos percentuais ultrapassa os 100%.

Dadas as dificuldades apresentadas pelo aglomerado em mover-se para um padrão de concorrência baseado no conhecimento, incluindo o desenvolvimento de *design* próprio, as firmas buscam formas alternativas para a introdução de inovações no produto. Isso ocorre mesmo naquelas empresas que persistem na competitividade via preços, visto que os consumidores de confeccionados estão cada vez mais exigentes em fatores como estilo e qualidade, independentemente de seu nível de renda, segundo empresários locais. Assim, 93,8% dos entrevistados realizam pesquisas em catálogos e revistas especializadas em confecção e moda para introduzir inovações em seus produtos. Esse dado evidencia a importância do projeto Inova Moda⁴¹, o qual disponibiliza o acesso às tendências do setor, com a organização de palestras e a distribuição de catálogos sem custo para os empresários participantes.

Outra importante fonte de informação para as confecções petropolitanas na introdução de inovações no produto é a pesquisa direta junto aos clientes, de acordo com 75% dos entrevistados. Devido à ampla rede comercial apresentada pelo aglomerado e ao fato de a maioria dos confeccionistas possuírem pontos de venda, o contato direto com os clientes possibilita captar os gostos e as tendências do mercado, estimulando a confecção de novas peças com as características desejadas, geralmente inspiradas em criações de terceiros. Não por acaso, a adaptação de produtos fabricados no exterior foi citada por metade das firmas entrevistadas, que os modificam levando em consideração as sugestões de seus clientes.

⁴¹ Projeto criado com a parceria do Sebrae e do Senai apresentado no capítulo 3.

Tabela 37- Formas de introdução de inovação no produto das empresas de confecções de Petrópolis/RJ – 2015

| Formas de introdução de inovação no produto | Frequência | Porcentagem (%) |
|--|-------------------|------------------------|
| Pesquisa em catálogos e revistas | 15 | 93,8 |
| Pesquisa junto aos clientes | 12 | 75,0 |
| Adaptação de produtos produzidos no exterior | 8 | 50,0 |
| Desenvolvimento de design ou estilo feito pela própria empresa | 5 | 31,3 |
| Imitação de produtos dos concorrentes | 4 | 25,0 |
| Participação de feiras internacionais do setor | 2 | 12,5 |

Fonte: Pesquisa de campo

Nota: Como cabia assinalar mais de uma resposta, a porcentagem corresponde ao número de respondentes à pergunta em relação ao total de empresas (16). Por isso, a simples soma dos percentuais ultrapassa os 100%.

Assim, com o que foi exposto nessa seção, pode-se concluir que uma das razões que dificultam a transição das confecções de Petrópolis para uma trajetória concorrencial baseada em conhecimento e inovação é a falta de recursos e de programas especiais de crédito para o setor. Isso obriga os empresários locais a autofinanciar essas atividades, em função das exigências requeridas pelas instituições financeiras, em um contexto onde poucas firmas são financeiramente capazes de sustentar esses investimentos. Desse modo, torna-se difícil reverter a tendência ao encolhimento do aglomerado baseando-se essencialmente em investimentos realizados com recursos próprios de micro e pequenas empresas. Igualmente, é pouco provável que o aglomerado tenha condições de inserir-se internacionalmente, mesmo em cadeias *buyer-driven*, enquanto as firmas não apresentarem escala e padrão de qualidade requeridos pelos mercados externos.

Por outro lado, a simples criação de programas de crédito para as confecções de Petrópolis será infrutífera, caso os empresários não se proponham a recuperar a competitividade local através dessa mudança estratégica, o que os manteria em um padrão espúrio de concorrência via preços. Quanto a isso, cabe ao governo e às instituições locais reforçar os laços sociais do aglomerado, buscando meios de garantir a representatividade das microempresas da região, de modo a incentivá-las a participar de ações coletivas que visem ao desenvolvimento da indústria confeccionista do município. Ao que parece, estes são os desafios a serem superados por Petrópolis.

5 CONCLUSÃO

O presente trabalho teve como objetivo estudar a trajetória do aglomerado de confecções de Petrópolis, município da serra fluminense, analisando as relações entre suas empresas e instituições a partir de sua formação e os desafios impostos ao seu desenvolvimento. Para alcançar esta finalidade, foram analisadas suas forças e fragilidades, principalmente no que se refere à cooperação entre os seus agentes e à competitividade de suas firmas, destacando o período adverso pelo qual têm passado.

A fim de lograr êxito neste intuito realizou-se o resgate das principais contribuições teóricas sobre aglomerados produtivos, ressaltando desde as formas de organização industrial (grande empresa fordista-taylorista, especialização produtiva toyotista), até o conceito de distrito industrial e suas extensões (*cluster*, arranjos produtivos locais, etc.), para, então, tratar de suas formas de inserção em uma economia globalizada. Adicionalmente, foram apresentadas as etapas da cadeia têxtil-confecções (CTC) e a sua respectiva contextualização nos cenários global e nacional, a fim de ilustrar o pano de fundo no qual as confecções de Petrópolis se encontram inseridas.

Na sequência, realizou-se a análise da trajetória do aglomerado de confecções de Petrópolis/RJ, enfatizando aspectos históricos, econômicos e institucionais relevantes na origem e no desenvolvimento do setor confeccionista no dito município. Essa abordagem se encontra em conformidade com os argumentos de Cassiolato e Lastres (2003) e Britto (2004), os quais eram contrários à generalização dos aglomerados produtivos, destacando a existência de particularidades locais que acabam por influenciar a trajetória seguida por eles, o que demandava o estudo individual dos mesmos.

Verificou-se que a “vocação têxtil” de Petrópolis já despontava logo nas suas primeiras décadas de funda o, em meados do século XIX. A cidade atraiu imigrantes alemães para trabalhar na lavoura em fun o de sua temperatura amena e de sua proximidade com o Rio de Janeiro, então capital do país. Entretanto, o terreno escasso e acidentado comprometeu a atividade agrícola, deslocando essa mão de obra para o trabalho fabril, culminando na inicial instala o de teares em residências, até a cria o de empresas têxteis, as quais foram hegemônicas na região até aproximadamente a década de 1950.

A partir da década de 1960, o setor têxtil petropolitano passa a enfrentar períodos adversos em fun o da crise econômica pela qual o estado do Rio de Janeiro passava após a transferência da capital para Brasília e por conta também da obsolescência de seu parque industrial. A queda das vendas associada   falta de recursos para a moderniza o do setor

culminou em uma onda de falências das firmas têxteis da cidade, as quais, dada a impossibilidade de indenizar monetariamente seus trabalhadores dispensados, ofereciam-lhes tecidos como pagamento. Esses mesmos trabalhadores deram início à atividade confeccionista em Petrópolis, começando em micro fábricas de “fundo de quintal” que cresceram rapidamente, deixando o setor têxtil em segundo plano já na década de 1970.

Nos anos 1980, as confecções petropolitanas já eram nacionalmente conhecidas, atraindo compradores de diversas regiões do país. As empresas do setor se aglutinaram na cidade e, sobretudo, na região da Rua Teresa, onde ficava abrigada a maior parte dos pontos de vendas voltados especialmente para o comércio atacadista, seu principal foco até então.

Já a década seguinte representou um período desfavorável para a atividade confeccionista de Petrópolis. A intensificação da abertura comercial e o câmbio valorizado após o Plano Real em 1994 expôs a CTC brasileira à concorrência externa, sendo particularmente afetada pela importação de confeccionados asiáticos com fibras artificiais e/ou mistas. Adicionalmente, o surgimento de polos de confecção em regiões outrora compradoras (Nordeste e Centro-Oeste brasileiros) inseriu novos *players* que contribuíram para a queda de cerca de 60% dos estabelecimentos da CTC em Petrópolis naquela década (RAIS/MTE, 2014).

Este contexto adverso estimulou o movimento de institucionalização do aglomerado na década de 2000. Objetivando a união entre os empresários de confecção da região da Rua Teresa a fim de impulsionar suas vendas e constituir uma força representativa do setor junto à prefeitura do município, foi criada, em 2000, a Associação da Rua Teresa (ARTE). Nessa mesma década, estimulado pela difusão dos estudos sobre *clusters*, o Governo Federal criou o Grupo de Trabalho Permanente para Arranjos Produtivos Locais (GTP/APL), o que incentivou governos e instituições locais a promoverem seus aglomerados produtivos à categoria de APL. Assim, instituições como o Sindcon⁴², Sebrae, Senai e Firjan firmaram parcerias com os Ministérios da Ciência e Tecnologia (MCT) e do Desenvolvimento, Indústria e Comércio Exterior (MDIC) e com o Governo do Estado do Rio de Janeiro, visando ao desenvolvimento da atividade confeccionista na região.

Entre erros e acertos, os esforços empenhados por essas instituições vinculadas ao aglomerado foram responsáveis pela criação de cursos de qualificação profissional e gerencial, da Central de Negócios para a realização de compras e vendas conjuntas e do Conselho da Moda para discutir e definir estratégias para o setor. Ademais, elas organizaram

⁴² Sindicato das Indústrias de Confecções de Roupas e Chapéus de Senhoras de Petrópolis.

participações em feiras nacionais e internacionais do setor e palestras sobre tendências da moda para viabilizar o acesso dos empresários locais à informação.

A pesquisa constatou que, apesar da existência de uma estrutura institucional que busca apoiar o desenvolvimento da atividade confeccionista de Petrópolis, problemas antigos, já verificados em Braga (2005), como a falta de articulação entre empresas e instituições e a ausência de uma visão de unidade por parte dos empresários ainda se mantêm uma década depois. Esses problemas foram agravados pelo aumento da concorrência com a formação de novos polos de confecção em cidades próximas (Nova Iguaçu e Duque de Caxias), a partir de 2007, e pela crise econômica na qual o país se encontra, o que tem contribuído para a redução do número de estabelecimentos produtivos na região, seja por falência, seja para atuação como revendedor de confeccionados de outras localidades, sobretudo de São Paulo.

Os resultados das entrevistas mostraram que o aglomerado de confecções de Petrópolis tem visto seu mercado consumidor encolher cerca de 30% nos últimos anos (2011-2015), tornando-se cada vez mais concentrado regionalmente, com destaque para o estado do Rio de Janeiro. Ademais, verificou-se que esse contexto adverso vem aumentando a participação dos consumidores petropolitanos nas vendas das confecções do município, que chega a aproximadamente um quarto do total, em função desta retração. Assim, ao invés de a aglomeração de empresas gerar crescimento e expansão de seus mercados, observou-se exatamente o contrário nesta região. Quanto à sua inserção externa, apesar de esforços realizados por instituições locais como o Sebrae em meados dos anos 2000, ela ainda é bastante frágil. Entre as razões observadas, a principal delas é a dificuldade que os empresários do aglomerado apresentam para atender às exigências estabelecidas internacionalmente, em função de sua baixa competitividade e da falta de uma estratégia conjunta de médio e longo prazo que vise ao aprimoramento produtivo e à geração de valor através do conhecimento (*design, marketing, etc.*).

A baixa competitividade das confecções petropolitanas tem prejudicado não somente a sua inserção em mercados externos, como também o seu desempenho no mercado nacional. O aparecimento de novos polos de confecção em regiões outrora compradoras (Nordeste e Centro-Oeste brasileiros) e no próprio estado do Rio de Janeiro (municípios de Nova Iguaçu e Duque de Caxias), com preços mais competitivos, foi destacado pelos entrevistados como causas para o encolhimento do aglomerado. Segundo dados da RAIS/MTE, entre 2011 e 2014, o número de estabelecimentos de confecção em Petrópolis caiu 9,1% e o de empregados reduziu 12,2%, sendo ambos mais que o dobro dos resultados apresentados pelo estado do Rio de Janeiro no período.

No que se refere às relações cooperativas, pode-se concluir que a cooperação de mercado é verificada no aglomerado, especialmente nas relações de subcontratação, nas quais se notou elevada relevância da proximidade geográfica e de sua concentração no interior do município, prevalecendo sua realização através de acordos verbais. Entretanto, percebeu-se também que há fragilidade entre os elos da cadeia, especialmente na interação do setor de confecção com o têxtil, de modo que as políticas de promoção do aglomerado deveriam incluir estímulos ao setor têxtil petropolitano e à sua aproximação com as confecções locais.

Já em relação à cooperação intencional, o aglomerado de confecções de Petrópolis apresenta dificuldades em consolidá-la. Primeiramente, a continuidade de empresas em um padrão de concorrência via preços faz com que elas procurem reduzir seus custos através de esforços próprios, sem a associação com outras confecções, temendo que suas práticas sejam copiadas por concorrentes. Em segundo lugar, há a percepção, por parte das microempresas, de que seus interesses não são devidamente representados pelas instituições de agrupamento voluntário da região (ARTE e Sindcon), que tendem, segundo elas, a priorizar as demandas das firmas maiores. Sendo verdadeira ou não, essa visão acaba por afastar os microempresários dessas instituições, sendo eles, ironicamente, os que mais necessitam de apoio para realizar a ruptura de trajetória, migrando para atividades baseadas em conhecimento e inovação. Por outro lado, o trabalho das instituições quanto à qualificação profissional e gerencial e às campanhas de divulgação das confecções petropolitanas foram, em geral, bem avaliadas pelos empresários entrevistados, embora ainda haja expressiva proporção de empresas que desconhece os trabalhos realizados pelas instituições, em função da falta de articulação entre elas.

Ainda no que se refere à introdução de atividades baseadas em conhecimento verificou-se que elas são fundamentalmente financiadas com recursos próprios das empresas em Petrópolis. O aglomerado carece de programas especiais de crédito e as instituições financeiras exigem garantias com as quais grande parte das empresas não é capaz de cumprir, obrigando-as a recorrerem ao autofinanciamento ou a não investirem nessas atividades por falta de recursos. Dessa forma, a reversão da tendência ao encolhimento do aglomerado se torna ainda mais difícil sem os recursos necessários para o investimento em inovação, o que restringe, inclusive, sua capacidade de inserção em mercados externos, mesmo em cadeias *buyer-driven*, em função da sua frágil competitividade.

Vale destacar, entretanto, que a criação de programas especiais de crédito e/ou a readequação das exigências bancárias ao setor confeccionista de Petrópolis pouco contribuirá para seu desenvolvimento caso os empresários locais não se empenhem em adotar uma

mudança estratégica em torno de atividades baseadas em conhecimento. Assim, as instituições locais precisam encontrar meios para permitir que as microempresas sejam representadas e para reforçar os laços sociais do aglomerado, interrompendo o movimento de saída de empresas para outros polos e direcionando as confecções associadas à ruptura com o padrão de concorrência apenas via preços, com o incentivo a práticas cooperativas que almejem ao desenvolvimento contínuo da região e à expansão de seus mercados.

Sintetizando o que foi exposto aqui, o aglomerado de confecções de Petrópolis apresenta as seguintes barreiras a serem superadas, a fim de interromper sua tendência de encolhimento e de restaurar seu desenvolvimento:

- a) dificuldade em estabelecer uma cultura cooperativa, devido à falta de visão de unidade por parte do empresariado local e ao padrão de concorrência dominante adotado pela maioria das empresas do aglomerado;
- b) fraca ligação com mercados externos, em função de sua baixa competitividade;
- c) frágil interação entre os setores têxtil e de confecções do aglomerado e ausência de medidas que visem à aproximação entre eles;
- d) limitada articulação entre instituições de apoio e empresas locais, sobretudo microempresas e;
- e) inexistência de programas de crédito especiais para o setor confeccionista no financiamento de atividades inovativas.

Apesar dessas barreiras, a indústria confeccionista de Petrópolis apresenta forças que poderiam estimular o empenho de empresários e instituições em superá-las. A marca da Rua Teresa e a tradição que o município apresenta no setor têxtil-confecções ainda são importantes ativos para o município. Ademais, o estudo de sua trajetória mostrou que os tempos de crise enfrentados pelo aglomerado serviram para estimular esforços de reestruturação de suas empresas e de suas estratégias de ação, contribuindo para a manutenção dessa atividade.

Por fim, recomenda-se que trabalhos futuros explorem mais detalhadamente o setor têxtil de Petrópolis, buscando compreender a origem de suas relações com o setor confeccionista e quais são as suas deficiências. A compreensão desse tópico mostrar-se-á interessante para a elaboração de propostas para a aproximação e fortalecimento desses elos. Igualmente, seria interessante analisar as políticas de crédito das instituições financeiras em Petrópolis, a fim de encontrar possíveis melhorias que possam ser feitas para sua maior adequação à realidade financeira das empresas do aglomerado.

REFERÊNCIAS

AGÊNCIA BRASILEIRA DE DESENVOLVIMENTO INDUSTRIAL - ABDI. **Relatório setorial**: indústria têxtil e de vestuário. Belo Horizonte: ABDI, 2009.

AMIN, A.; ROBINS, K. The re-emergence of regional economies: the mythical geography of flexible accumulation. **Environment and Planning D: Society and Space**, v.8, p. 7-34, 1990.

ANDRADE FILHO, J. F.; SANTOS, L. F. **Introdução à tecnologia têxtil**. Rio de Janeiro: Senai/Cetiqt, 1980. v. 3

BECATTINI, G. The Marshallian industrial district as a socio-economic notion. In: PYKE, F.; BECATTINI, G.; SENGENBERGER, W. (Ed.). **Industrial districts and inter-firm cooperation in Italy**. Geneva: International Institute for Labour Studies, c1990, 1992. p. 37-51.

_____. Os distritos industriais na Itália. In: URANI, A.; COCCO, G.; GALVÃO, A. P. (Org.). **Empresários e empregos nos novos territórios produtivos: o caso da Terceira Itália**. Rio de Janeiro: DP&A, 1999. p. 45-58.

BIANCHI, G. Requiem for the Third Italy: Rise and fall of a too successful concept. **Entrepreneurship & Regional Development**, v. 10, p. 93-116, 1998.

BIERMANN, M. J. E. **Gestão do processo produtivo**. Porto Alegre: SEBRAE, 2007.

BOURDIEU, P. O capital social: notas provisórias. In: CATANI, M. A.; CATANI, A. (Org.). **Pierre Bourdieu: escritos de educação**. 2. ed. Petrópolis: Vozes, 1999. p. 65-69.

BRAGA, C. de A. **Acirramento da concorrência e alterações nas estratégias competitivas na indústria de vestuário: o caso do APL de Petrópolis**. 2005. 123 f. Dissertação (Mestrado em Economia) – Instituto de Economia, Universidade Federal do Rio de Janeiro, Rio de Janeiro, 2005.

BRASIL. Portaria Interministerial nº 200, de 2 de agosto de 2004. Institui o Grupo de Trabalho Permanente para Arranjos Produtivos Locais. **Diário Oficial da União**, Poder Executivo, Brasília, DF, 3 agosto 2004. Seção 2, p. 17-18.

BRITTO, J. **Arranjos produtivos locais: perfil das concentrações de atividades econômicas no estado do Rio de Janeiro**. Rio de Janeiro: SEBRAE/RJ, 2004.

BRITTO, J.; VARGAS, M. A.; CARVALHO, G. N. P. de. Políticas para arranjos produtivos locais no estado do Rio de Janeiro: aspectos conceituais, institucionalidade e perspectivas de desenvolvimento. In: CAMPOS, R. R. et al. (Org.). **Políticas estaduais para arranjos produtivos locais no Sul, Sudeste e Centro-Oeste do Brasil**. Rio de Janeiro: E-papers, 2010. p. 215-256.

CAMPOS, S. H. Acordo multifibras e exportações brasileiras de têxteis e vestuário. **Indicadores Econômicos FEE**, Porto Alegre, v. 21, n. 3, p. 194-209, 1993.

CASSIOLATO, J. E.; CAMPOS, R. R.; STALLIVIERI, F. Processos de aprendizagem e inovação em setores tradicionais: os arranjos produtivos locais de confecções no Brasil. **EconomiA**, Brasília, v. 7, n. 3, p. 477-502, 2007.

CASSIOLATO, J. E.; LASTRES, H. M. M. O foco em arranjos produtivos e inovativos locais de micro e pequenas empresas. In: LASTRES, H. M. M. et al. (Ed.). **Pequena empresa: cooperação e desenvolvimento local**. Rio de Janeiro: Relume Dumará, 2003. p. 21-34.

CASSIOLATO, J. E.; SZAPIRO, M. Uma caracterização de arranjos produtivos locais de micro e pequenas empresas. In: LASTRES, H. M. M. et al. (Ed.). **Pequena empresa: cooperação e desenvolvimento local**. Rio de Janeiro: Relume Dumará, 2003. p. 35-50.

CHANDLER, A. D., Jr. **Scale and scope: the dynamics of industrial capitalism**. Cambridge: Harvard University Press, 1990.

COCCO, G.; GALVÃO, A. P.; SILVA, M. C. P. da. Desenvolvimento local e espaço público na Terceira Itália: questões para a realidade brasileira. In: URANI, A.; COCCO, G.; GALVÃO, A. P. (Org.). **Empresários e empregos nos novos territórios produtivos: o caso da Terceira Itália**. Rio de Janeiro: DP&A, 1999. p. 13-32.

COLEMAN, J. S. Social capital in the creation of human capital. **American Journal of Sociology**, Chicago, v. 94 (Supplement), p. 95-120, 1988.

COSTA, A. B. da. Inovações e mudanças na organização industrial. **Ensaio FEE**, Porto Alegre, v. 21, n. 2, p. 7-31, 2000.

_____. Instituições e competitividade no arranjo calçadista do Vale dos Sinos. **Análise Econômica**, Porto Alegre, ano 27, n. 52, p. 253-283, 2009.

COSTA, A. B. da.; COSTA, B. M. da. Cooperação e capital social em arranjos produtivos locais. **Revista de Desenvolvimento Econômico**, Salvador, ano 9, n. 15, p. 51-60, 2007.

COSTA, A. C. R. da.; ROCHA, E. R. P. da. Panorama da cadeia produtiva têxtil e de confecções e a questão da inovação. **BNDES Setorial**, Rio de Janeiro, n. 29, p. 159-202, 2009.

DEI OTTATI, G. Social concertation and local development: the case of industrial districts. **European Planning Studies**, v.10, n. 4, p. 449-466, 2002.

ERBER, F. S. Eficiência coletiva em arranjos produtivos locais industriais: comentando o conceito. **Nova Economia**, Belo Horizonte, v. 18, n. 1, p. 11-32, 2008.

FERRAZ, J. C.; KUPFER, D.; HAGUENAUER, L. **Made in Brazil: desafios competitivos para a indústria**. Rio de Janeiro: Campus, 1995.

GEREFFI, G. The organization of buyer-driven global commodity chains: how US retailers shape overseas production networks. In: GEREFFI, G.; KORZENIEWICZ, M. (Ed.) **Commodity chains and global capitalism**. Westport: Praeger, 1994. p. 95-122.

_____. International trade and industrial upgrading in the apparel commodity chain. **Journal of International Economics**, v. 48, p. 37-70, 1999.

GURISATTI, P. O nordeste italiano: nascimento de um novo modelo de organização industrial. In: URANI, A.; COCCO, G.; GALVÃO, A. P. (Org.). **Empresários e empregos nos novos territórios produtivos: o caso da Terceira Itália**. Rio de Janeiro: DP&A, 1999. p. 77-99.

HASENCLEVER, L.; ZISSIMOS, I. A evolução das configurações produtivas locais no Brasil: uma revisão da literatura. **Estudos Econômicos**, São Paulo, v. 36, n. 3, p. 407-433, 2006.

HUMPHREY, J.; SCHMITZ, H. How does insertions in global value chains affect upgrading industrial clusters? **Regional Studies**, v. 36, p. 1017-1027, 2002.

INSTITUTO EUVALDO LODI - IEL. **Análise da eficiência econômica e da competitividade da cadeia têxtil brasileira**. Brasília: IEL/CNA/Sebrae, 2000.

INSTITUTO DE ESTUDOS E MARKETING INDUSTRIAL - IEMI. **Brasil Têxtil 2008: relatório setorial da indústria têxtil brasileira**. São Paulo: IEMI, 2008.

_____. **Brasil Têxtil 2014: relatório setorial da indústria têxtil brasileira**. São Paulo: IEMI, 2014.

KELLER, P. F. **Globalização e cooperação interfirmas na cadeia têxtil brasileira: o caso do polo regional de Americana-SP**. 2004. 293 f. Tese (Doutorado em Sociologia) – Instituto de Filosofia e Ciências Sociais, Universidade Federal do Rio de Janeiro, Rio de Janeiro, 2004.

MAGALHÃES, J. C. de. A função industrial de Petrópolis. **Revista Brasileira de Geografia**. Rio de Janeiro, ano 28, n. 1, p. 19-55, jan./mar. 1966.

MARKUSEN, A. Sticky places in slippery space: a typology of industrial districts. **Economic Geography**, v. 72, n. 3, p. 293-313, 1996.

MARSHALL, A. **Princípios de economia: tratado introdutório**. São Paulo: Abril Cultural, 1982. v. 1

MYTELKA, L.; FARINELLI, F. De aglomerados locais a sistemas de inovação. In: LASTRES, H. M. M.; CASSIOLATO, J. E.; ARROIO, A. (Org.). **Conhecimento, sistemas de inovação e desenvolvimento**. Rio de Janeiro: UFRJ: Contraponto, 2005. p. 347-378.

NELSON, R. R.; WINTER, S. G. In search of useful theory of innovation. **Research Policy**, v. 6, p. 36-76, 1977.

NORONHA, E.; TURCHI, L. **Política industrial e ambiente institucional na análise de arranjos produtivos locais**. Brasília: IPEA, 2005. (Textos para discussão, 1076).

PIORE, M. J. The emergent role of social intermediaries in the new economy. **Annals of Public and Cooperative Economics**, v. 72, n. 3, p. 339-350, 2001.

PIORE, M. J.; SABEL, C. F. **The second industrial divide**: possibilities for prosperity. New York: Basic Books, 1984.

PORTER, M. E. **The competitive advantage of nation**. London: Macmillan, 1990.

_____. Clusters and the new economics of competition. **Harvard Business Review**, p. 77-90, Nov./Dec. 1998.

PUTNAM, R. D. **Comunidade e democracia**: a experiência da Itália moderna. 2. ed. Rio de Janeiro: FGV, c1993, 2000.

ROVERE, R. L. et al. **Industrialização descentralizada**: sistemas industriais locais: estudo do setor têxtil e de confecções. Rio de Janeiro: IE/UFRJ, 2000. (Nota técnica 37).

ROVERE, R. L. Estratégias competitivas em sistemas de micro, pequenas e médias empresas: a importância da gestão de informações. In: LASTRES, H. M. M. et al. (Ed.). **Pequena empresa**: cooperação e desenvolvimento local. Rio de Janeiro: Relume Dumará, 2003. p. 295-310.

_____. Paradigmas e trajetórias tecnológicas. In: PELAEZ, V.; SZMRECSÁNYI, T. (Org.). **Economia da Inovação Tecnológica**. São Paulo: Hucitec, 2006. p. 285-301.

SAMMARRA, A.; BELUSSI, F. Evolution and reallocation in fashion-led Italian districts: evidence from two case-studies. **Entrepreneurship & Regional Development**. v. 18, p. 543-562, 2006.

SCHMITZ, H. Eficiência coletiva: caminho de crescimento para a indústria de pequeno porte. **Ensaio FEE**, Porto Alegre, v. 18, n. 2, p. 164-200, 1997.

_____. Aglomerações produtivas locais e cadeias de valor: como a organização das relações entre empresas influencia o aprimoramento produtivo. In: LASTRES, H. M. M.; CASSIOLATO, J. E.; ARROIO, A. (Org.). **Conhecimento, Sistemas de Inovação e Desenvolvimento**. Rio de Janeiro: UFRJ: Contraponto, 2005. p. 321-345.

SCHMITZ, H.; NADVI, K. Clustering and Industrialization: introduction. **World Development**, v. 27, n. 9, p. 1503-1514, 1999.

SENGENBERGER, W.; PYKE, F. Distritos industriais e recuperação econômica local: questões de pesquisa e de política. In: URANI, A.; COCCO, G.; GALVÃO, A. P. (Org.). **Empresários e empregos nos novos territórios produtivos**: o caso da Terceira Itália. Rio de Janeiro: DP&A, 1999. p. 101-146.

SFORZI, F. Unas realidades ignoradas: de Marshall a Becattini. In: MARCO, V. S. i (Co.). **Mediterráneo Económico**: Los Distritos Industriales, Almería: Escobar, 2008. n. 13, p. 43-54.

SMITH, A. **A riqueza das nações**: investigação sobre sua natureza e suas causas. São Paulo: Nova Cultural, c1776, 1996. v. 1.

TATSCH, A. L. A relevância do local: convergências e divergências entre as abordagens sobre aglomerações. **Economia e Sociedade**, Campinas, v. 22, n. 2, p. 457-482, 2013.

TAULOIS, A. E. **História de Petrópolis**. Petrópolis: Universidade Católica de Petrópolis: Instituto Histórico de Petrópolis, 2007. Disponível em: <<http://www.petropolis.rj.gov.br/fct/index.php/turismo/conheca-petropolis/historia-de-petropolis.html>> Acesso em: 12 dez. 2015.

TIGRE, P. B. Inovação e teorias da firma em três paradigmas. **Revista de Economia Contemporânea**, Rio de Janeiro, n. 3, p. 67-111, 1998.

WATERS, M. **Globalization: key ideas**. London: Routledge, 2001.

WOMACK, J. P.; JONES, D. T.; ROSS, D. **A máquina que mudou o mundo**. Rio de Janeiro: Elsevier, 2004.

YOU, J.; WILKINSON, F. Competition and co-operation: toward understanding industrial districts. **Review of Political Economy**, v. 6, n.3, p. 259-278, 1994.

APÊNDICE A – QUESTIONÁRIO APLICADO ÀS EMPRESAS DO AGLOMERADO DE CONFECÇÕES DE PETRÓPOLIS/RJ

I) IDENTIFICAÇÃO E PERFIL DA EMPRESA

- 1- Razão Social: _____
 2- Endereço: _____
 3- Município: _____
 4- CEP: _____ 5- Telefone: _____
 6- E-mail: _____
 7- Página na Web: _____
 8- Cargo do respondente na empresa: _____
 9- Origem do capital social da empresa:
 Nacional Estrangeiro Ambos
 10- A empresa é o único estabelecimento produtivo ou faz parte de um grupo maior?
 é a única unidade produtiva é parte de um grupo maior
 11- Caso seja parte de um grupo, qual é a sua relação?
 Matriz Coligada Filial() Não se aplica
 12- Qual o principal segmento da empresa? _____

II) HISTÓRIA DA EMPRESA

- 13- Ano de fundação: _____
 14- Número de fundadores: _____
 15- Caso haja mais de um fundador, há grau de parentesco entre eles?
 Não Sim. Qual? _____
 16- Sobre o(a) principal fundador(a):
 16.1- Idade quando fundou a empresa: _____
 16.2- Sexo: _____
 16.3- Nasceu em Petrópolis-RJ?
 Sim Não. Onde? _____
 16.4- Atividade do principal sócio fundador antes da criação da empresa:
 Estudante
 Empregado de empresa do mesmo segmento produtivo da empresa atual
 Empregado de empresa vinculada a outros segmentos produtivos do setor
 Empregado de empresa vinculada a outras atividades produtivas distintas do setor
 Proprietário de empresa de outras atividades produtivas. Qual? _____

 Representante de vendas de empresas do setor
 Funcionário público
 Outra. Especifique: _____
 17- Maior(es) barreira(s) encontrada(s) na criação da empresa (mais de uma alternativa é aceita):
 falta de conhecimentos tecnológicos necessários desconhecimento do mercado
 dificuldade de obtenção de matéria-prima desconhecimento de compradores
 falta de mão de obra qualificada ser desconhecido no mercado
 falta de canais de distribuição não possuir marca própria
 dificuldade de obtenção de crédito custo/falta de capital de giro
 capital próprio necessário insuficiente custo/falta de capital para instalações
 custo/falta de capital para máquinas e equipamentos
 Outra(s). Especifique: _____

18- Se a empresa pudesse escolher apenas uma alternativa da questão anterior, qual seria a mais importante?

III) MERCADOS E EMPREGO

19- Distribuição do mercado (2015):

| Distribuição do mercado | Petrópolis | Restante do Rio de Janeiro | Outros estados do Brasil | Exterior |
|-------------------------|------------|----------------------------|--------------------------|----------|
| Proporção (%) | | | | |

20- Distribuição de vendas (2015):

| Distribuição de vendas | Lojas próprias | Demais lojas (varejistas) | Distribuidor/Atacadista | Outros (Especificar) |
|------------------------|----------------|---------------------------|-------------------------|----------------------|
| Proporção (%) | | | | |

21- Marca da principal linha de produto da empresa (2015):

| Marca | Própria | Do lojista | Do atacadista | Outros (Especificar) |
|---------------|---------|------------|---------------|----------------------|
| Proporção (%) | | | | |

22- A empresa atua principalmente em que segmento de mercado?

() popular () médio () alto

23- Qual é o intervalo de preço de mercado do principal produto da empresa em 2015?

24- A sua empresa considera que existe uma marca ou característica que identifica o produto feito no aglomerado de confecções de Petrópolis como possuidor de uma identidade própria?

() Sim () Não () Não sabe dizer

25- Para a empresa, qual(is) a(s) principal(is) causa(s) para que haja mercado para as confecções produzidas em Petrópolis/RJ? (mais de uma alternativa é aceita)

- () Os produtos têm preços acessíveis ao consumidor
 () Os modelos e estilos dos seus produtos são de agrado dos consumidores
 () A alta qualidade dos materiais utilizados na fabricação dos produtos
 () A rapidez do setor em atender às demandas de clientes e consumidores
 () Outra. Especifique: _____

26- Se a empresa pudesse escolher apenas uma alternativa da questão anterior, qual seria a mais importante?

27- Do número de pessoas ocupadas atual (2015):

27.1- Qual o número de homens e a sua remuneração média?

27.2- Qual o número de mulheres e a sua remuneração média?

28- Sobre trabalhadores qualificados:

28.1- A empresa tem dificuldade de encontrá-los? () Sim () Não

28.2- Caso afirmativo, qual a atividade de produção da empresa que é mais prejudicada por essa dificuldade? _____

28.3- Os que se encontram empregados na empresa adquirem conhecimento/treinamento através (mais de uma alternativa é aceita):

- () do trabalho na própria empresa
 () do trabalho em outra empresa do mesmo segmento de mercado
 () de instituições de ensino
 () de outros meios. Especifique: _____

IV) CONCORRÊNCIA

29- Localização dos principais concorrentes da empresa:

| Localização | Petrópolis | Restante do Rio de Janeiro | Outros estados do Brasil | Países asiáticos | Outros países, exceto Ásia |
|----------------------|------------|----------------------------|--------------------------|------------------|----------------------------|
| Proporção (%) | | | | | |

30- Quais fatores abaixo são determinantes para manter a capacidade competitiva na principal linha de produto da empresa, destacando seu grau de importância? (Assinale nos parênteses abaixo: 0 = sem importância; 1 = baixa importância; 2= média importância ou 3 = alta importância).

| Fatores | Grau de importância |
|--|----------------------------|
| Preço do produto | |
| Nível tecnológico dos equipamentos | |
| Capacidade de introdução de novos produtos | |
| Design do produto | |
| Qualidade do produto | |
| Marca | |
| Capacidade de atendimento aos pedidos (volume e prazo) | |
| Outro: _____ | |

V) COOPERAÇÃO INTERFIRMAS E RELAÇÕES COM INSTITUIÇÕES

31- Quais formas de cooperação com demais empresas, instituições e agentes que pertencem ao aglomerado produtivo do qual sua empresa faz parte foram importantes nos últimos anos, destacando seu grau de importância? (Assinale nos parênteses abaixo: 0 = sem importância; 1 = baixa importância; 2= média importância ou 3 = alta importância).

| Formas de cooperação | Grau de importância |
|---|----------------------------|
| Compra em parceria de insumos e matérias-primas | |
| Compra em parceria de equipamentos | |
| Venda de produtos em conjunto com outras empresas do mesmo segmento | |
| Desenvolvimento de produtos | |
| Criação de design e estilo de produtos com outras empresas do setor | |
| Obtenção de financiamento | |
| Treinamento de mão de obra | |
| Realização de divulgação (marketing) dos produtos do aglomerado | |
| Participação de feiras do setor com outras empresas do mesmo segmento | |
| Outra: _____ | |

32- As relações cooperativas com as demais empresas, se existentes, são estimuladas devido (mais de uma alternativa é aceita):

- () a laços familiares
 () à proximidade geográfica entre as empresas
 () à confiança nas demais empresas do aglomerado
 () às complementariedades entre as atividades das empresas envolvidas
 () às reuniões promovidas pelo sindicato, SEBRAE ou algum outro órgão de apoio
 () outro. Especifique: _____

33- A empresa contou com o apoio de alguma das instituições listadas abaixo? (mais de uma alternativa é aceita)

- () Governo Federal () Sebrae
 () Governo Estadual () ARTE
 () Governo Municipal () Sindcon
 () Firjan () Senai
 () Outra: _____

34- Caso tenha a empresa tenha contado com o apoio de alguma instituição da questão anterior, indique que ações beneficiaram a empresa (mais de uma alternativa é aceita).

- () Programas de capacitação profissional e treinamento
 () Programas de acesso à informação
 () Programas de facilitação do acesso ao crédito e fontes de financiamento
 () Programas de incentivos fiscais (redução de carga tributária, etc.)
 () Programas de consultoria técnica especializada
 () Outra: _____

35- A relação da empresa com o sindicato e/ou com as associações setoriais é dada pela(s) (mais de uma alternativa é aceita):

- () participação de reuniões
 () participação de feiras, congressos e seminários promovidos por eles
 () participação na escolha da diretoria dos mesmos
 () reivindicações de classe
 () contribuição na elaboração de estratégias para o setor
 () consulta de informações gerais
 () outra: _____

VI RELAÇÕES DE SUBCONTRATAÇÃO

36- A empresa terceiriza (subcontrata) alguma etapa de produção?

- () Sim, através de acordos verbais () Sim, através de contratos
 () Não

37- Quais etapas do processo produtivo de confecções listadas abaixo a empresa terceiriza? (mais de uma alternativa é aceita)

- () Desenho (Estilismo) () Costura/Montagem
 () Modelagem () Acabamento (casear, pregar botão, etc.)
 () Risco () Arremate
 () Enfesto () Passadoria
 () Corte () Outra: _____

38- Quais dos motivos abaixo são relevantes na decisão da empresa em terceirizar? (mais de uma alternativa é aceita)

- () Redução de custos () necessidade de serviços especializados
 () Falta de espaço na empresa () falta de empregados especializados
 () Busca por melhor qualidade () falta de maquinário especializado
 () Flexibilidade da produção () falta de capacidade de investimento
 () Outro: _____

39- Quais dos fatores abaixo são relevantes na escolha da empresa terceirizada? (mais de uma alternativa é aceita)

- () Preço () Confiança
 () Qualidade () Proximidade geográfica
 () Prazo de entrega () Serviços de apoio fornecidos
 () Outro: _____

40- Qual a localidade das empresas terceirizadas e sua proporção aproximada (em %)?

- () Petrópolis: _____% () Brasil: _____%
 () Rio de Janeiro: _____% () Exterior: _____%

41- A empresa trabalha como terceirizada (subcontratada) em alguma etapa de produção?

- () Sim, através de acordos verbais () Sim, através de contratos () Não

42- Em quais etapas do processo produtivo de confecções listadas abaixo a empresa participa como terceirizada? (mais de uma alternativa é aceita)

- () Desenho (Estilismo) () Costura/Montagem
 () Modelagem () Acabamento (casear, pregar botão, etc.)
 () Risco () Arremate
 () Enfesto () Passadoria
 () Corte () Outra: _____

43- Qual a localidade das empresas que contratam sua empresa e sua proporção aproximada (em %)?

- () Petrópolis: _____% () Brasil: _____%
 () Rio de Janeiro: _____% () Exterior: _____%

VII) RELAÇÕES COM FORNECEDORES

44- Informe a proporção aproximada de material que a empresa compra de cada região abaixo:

| | Origem (%) | | | |
|-------------------------|------------|----------------------------|--------------------------|----------|
| | Petrópolis | Restante do Rio de Janeiro | Outros estados do Brasil | Exterior |
| Matérias-primas | | | | |
| Insumos | | | | |
| Máquinas e equipamentos | | | | |

45- A empresa compra máquinas e equipamentos de segunda mão?

- () Sim () Não

46- Caso afirmativo, informe a proporção aproximada da origem deles (em %)

- () Petrópolis () Brasil
 () Rio de Janeiro () Exterior

47- Qual a proporção aproximada dos equipamentos de segunda mão sobre o total de equipamentos? (em %) _____

48- Quais dos fatores abaixo influenciam a empresa na escolha dos seus fornecedores? (mais de uma alternativa é aceita)

- () Preço () Proximidade geográfica
 () Qualidade () Serviços de apoio fornecidos
 () Prazo de entrega () Contratos de parceria
 () Outro. Especificar: _____

VIII) INOVAÇÃO E INFORMAÇÃO

49- Qual o nível de atualização tecnológica dos principais equipamentos de produção da sua empresa?

- Atualizados (última geração) Desatualizados
 Medianamente atualizados Não preocupa a empresa
 Pouco atualizados

50- As inovações no produto da empresa são introduzidos através (mais de uma alternativa é aceita):

- do desenvolvimento de design ou estilo feito pela própria empresa
 da imitação de produtos dos concorrentes
 da adaptação de produtos fabricados no exterior
 da pesquisa em catálogos e revistas
 da participação de feiras nacionais do setor
 da participação de feiras internacionais do setor
 da pesquisa junto aos clientes
 outra: _____

51- A empresa dispõe de um orçamento próprio ou verba fixa destinada (mais de uma alternativa é aceita):

- a financiar a propaganda e o marketing dos produtos da empresa
 ao desenvolvimento e ao design de novos produtos
 a financiar a participação em feiras setoriais
 não dispõe desses recursos

52- Caso a empresa declare dispor de recursos na questão anterior, qual a percentagem aproximada investida anualmente em relação ao faturamento total da empresa:

- Menos de 1% Entre 1% e 3% Acima de 3%

53- Qual a principal fonte de financiamento para esse investimento?

- capital próprio instituições financeiras privadas
 órgãos de apoio instituições financeiras públicas

54- Quais as principais formas de divulgação das confecções produzidas em Petrópolis/RJ junto aos clientes e consumidores? (mais de uma alternativa é aceita)

- campanhas promocionais feitas pela ARTE e/ou pelo Sindcon
 divulgação em jornais e revistas feitas por empresas individualmente
 boca a boca entre consumidores
 outra: _____