



**MINISTÉRIO DA EDUCAÇÃO  
UNIVERSIDADE FEDERAL DO GRANDE DOURADOS  
FACULDADE DE ADMINISTRAÇÃO, CIÊNCIAS CONTÁBEIS E ECONOMIA  
CURSO DE CIÊNCIAS ECONÔMICAS**



DANIELE MUNIZ DA SILVA VIEIRA

**ARRANJOS PRODUTIVOS LOCAIS: O CASO DAS EMPRESAS  
DO SETOR DE VESTUÁRIO DO MATO GROSSO DO SUL**

DOURADOS/MS  
2016

DANIELE MUNIZ DA SILVA VIEIRA

**ARRANJOS PRODUTIVOS LOCAIS: O CASO DAS EMPRESAS DO SETOR  
DE VESTUÁRIO DO MATO GROSSO DO SUL**

Trabalho de graduação apresentado à Faculdade de Administração, Ciências Contábeis e Economia da Universidade Federal da Grande Dourados, como requisito parcial para obtenção do título de Bacharel em Ciências Econômicas.

Orientador: Prof<sup>o</sup>. Me- Adriano Renzi

Banca Examinadora:

Professor (a): Dr<sup>a</sup>. Jaqueline Severino da Costa

Professor (a): Dr<sup>o</sup>. Régio Marcio Toesca Gimenes

Dourados/MS  
2016

ARRANJOS PRODUTIVOS LOCAIS: O CASO DAS EMPRESAS DO SETOR DE  
VESTUÁRIO DO MATO GROSSO DO SUL

DANIELE MUNIZ DA SILVA VIEIRA

Esta monografia foi julgada adequada para aprovação na disciplina de Trabalho de Graduação II, que faz parte dos requisitos para obtenção do título de Bacharel em Ciências Econômicas pela Faculdade de Administração, Ciências Contábeis e Economia – FACE da Universidade Federal da Grande Dourados – UFGD.

Apresentado à Banca Examinadora integrada pelos professores:

Presidente

Me: Adriano Renzi

Avaliadora

Dr<sup>a</sup>. Jaqueline Severino da Costa

Avaliador

Dr<sup>o</sup>. Régio Marcio Toesca Gimenes

## **AGRADECIMENTOS**

Primeiramente, gostaria de agradecer aos meus familiares, de forma especial, aos meus pais, Luiz e Deolinda e meus irmãos Luiz Carlos e Fabiane. Por todo o amor, toda a cumplicidade e companheirismo durante toda a vida.

Ao meu amado esposo Higor Lobo, eu nunca teria conseguido sem o apoio constante e incondicional deste homem de Deus, que não mediu esforços para me encorajar e incentivar durante toda a minha vida acadêmica.

Ao meu querido filho Zaire Lobo, foi olhando nos olhos dele, quando ele ainda era um bebê, que decidi buscar conhecimento. Por ele, desejei e desejo todos os dias, me tornar uma pessoa melhor.

Ao meu orientador Prof<sup>o</sup>. Me. Adriano Renzi, pela paciência, pela honestidade, por dividir comigo seus conhecimentos, por reconhecer e me auxiliar nas minhas fraquezas e dificuldades e, pelo empenho na realização deste trabalho.

Aos colegas de turma, que se tornaram grandes amigos, Leonardo Alonso, Natália Mortari, Lucas Craveiro, Carolina Andrela e Guilherme Seben, pelas caronas, conversas, cumplicidade e aventuras que vivemos juntos. Verdadeiros presentes que ganhei e pretendo levar por toda a vida.

Aos meus grandes incentivadores, desde quando ser uma economista era apenas um sonho distante, Dr<sup>o</sup>. Jones Dari Goettert, Dr<sup>a</sup> Ceres Moraes e Ma. Lauriene Seraguza. Obrigada por todas as palavras de incentivo e, principalmente, pelo amor com o que conduzem suas vidas acadêmicas que tanto me inspiram.

Aos amigos, Mirian e Ademir, Pr<sup>a</sup> Sandra e Pr<sup>o</sup> Alex, Bpa. Maria Inês e Apóstolo Auro Henrique, pelas orações e por todo o companheirismo.

Ao meu eterno Senhor e Salvador Jesus Cristo, toda honra e toda glória. Porque dele, por ele e para ele são todas as coisas.

## **RESUMO**

O conceito de Arranjo Produtivo Local foi elaborado no Brasil pela Redesist – Rede de Pesquisa em Sistemas Produtivos Locais – no início da década de 2000, por conta do crescente interesse que as aglomerações territoriais produtivas vêm despertando nos órgãos públicos e privados de apoio ao desenvolvimento. Neste sentido, este trabalho busca analisar a importância das aglomerações territoriais, com ênfase no Arranjo Produtivo Local (APL), para o desenvolvimento da Região Sul do Mato Grosso do Sul. Para tanto, utilizou-se, além da revisão bibliográfica, a análise de uma pesquisa realizada juntos aos empresários e empreendedores do setor da indústria de confecção do vestuário e acessórios da Região Sul do estado do Mato Grosso do Sul. Os resultados mostraram que, é possível constatar algumas características inerentes aos APLs junto ao setor pesquisado, no entanto, ainda cabem estudos voltados ao tema, objetivando a promoção da interação e cooperação entre os agentes econômicos inseridos no contexto. Vale ressaltar que ganhos de competitividade e fortalecimento da economia local podem ser potencializados a partir da concentração geográfica de organizações de um mesmo setor e de esforços coletivos dos atores econômicos, políticos, públicos e privados, que compartilhem da mesma visão: o desenvolvimento e a consolidação de uma economia local, forte e bem sucedida.

Palavras-chave: APLs, Desenvolvimento Regional, Aglomerações Territoriais.

## **ABSTRACT**

The concept of Local Productive Arrangement was created in Brazil by RedeSist - Research Network Production Systems Places - in the early 2000s, due to the growing interest that the productive territorial agglomerations have attracted the public and private development aid agencies. In this sense, this work aims to analyze the importance of territorial agglomerations, with emphasis on the Local Productive Arrangement (APL) for the development of southern Mato Grosso do Sul region. Therefore, we used, in addition to literature review, analysis of a survey together entrepreneurs and entrepreneurs in the sector of the clothing and accessories of the South of Mato Grosso do Sul region industry. The results showed that it is possible to see some characteristics inherent in clusters along the surveyed sector, however, still fit studies related to the theme, aiming to promote interaction and cooperation between economic agents placed in context. It is noteworthy that gains in competitiveness and strengthening the local economy can be boosted from the geographical concentration of organizations in the same sector and collective efforts of economic actors, politicians, public and private, that share the same vision: the development and consolidation a local, strong and successful economy.

Keywords: Clusters, Regional Development, Territorial Agglomerations.

## **Lista de Figuras**

|   |    |
|---|----|
| Figura 1 - Interação Entre agentes do APL .....   | 21 |
| Figura 2 - Interação Entre Agentes nos SPILs..... | 21 |

## **Lista de Mapas**

|   |    |
|---|----|
| Mapa 1 - Mato Grosso do Sul: Microrregiões e Pólos Industriais..... | 26 |
|---|----|

## **Lista de Tabelas**

|   |    |
|---|----|
| Tabela 1 - Uso de Estratégias Financeiras. .... | 39 |
|---|----|

## Lista de Gráficos

|  |    |
|--|----|
| Gráfico 1–Participação das Microrregiões de Dourados e Iguatemi no PIB do MS (2011)..... | 25 |
| Gráfico 3- Entrevistados Segundo a Condição.....   | 27 |
| Gráfico 4 - Entrevistados Segundo o Município .....                                      | 28 |
| Gráfico 5 - Segmento de Atuação dos Entrevistados .....                                  | 29 |
| Gráfico 6 - Grau de Associativismo dos entrevistados.....                                | 30 |
| Gráfico 7 - Participação em Projetos de Atendimento Contínuo .....                       | 30 |
| Gráfico 8 - Condição das Instalações Físicas.....  | 31 |
| Gráfico 9 - Incentivos Recebidos .....   | 32 |
| Gráfico 10 - Situação das Máquinas e Equipamentos .....                                  | 33 |
| Gráfico 11 - Antiguidade dos Equipamentos .....  | 33 |
| Gráfico 12 - Necessidade de Outras Máquinas e Equipamentos.....                          | 34 |
| Gráfico 13 - Mão de Obra Ocupada nas Empresas.....                                       | 35 |
| Gráfico 14 - Formas de Pagamento aos Empregados .....                                    | 35 |
| Gráfico 15 - Estímulos de Remuneração por Produção.....                                  | 36 |
| Gráfico 16 - Origem da Matéria Prima .....   | 37 |
| Gráfico 17 - Destino da Produção .....   | 37 |
| Gráfico 18 - Formas de Vendas.....   | 38 |
| Gráfico 19 - Uso de Estratégias Financeiras .....  | 39 |
| Gráfico 20 - Gênero dos Entrevistados.....   | 40 |
| Gráfico 21 - Cargo dos Entrevistados.....  | 41 |
| Gráfico 22 - Escolaridade dos Entrevistados .....  | 41 |
| Gráfico 23 - Cursos de Capacitação .....   | 42 |
| Gráfico 24 – Principais Dificuldades para a Realização de Cursos.....                    | 43 |
| Gráfico 25 - Principais Cursos Demandados .....  | 43 |
| Gráfico 26 - Urgência dos Entrevistados por Realização de Cursos.....                    | 44 |



## **Lista de abreviaturas e Siglas**

APLs – Arranjos Produtivos Locais

ASSOMASUL – Associação dos Municípios de Mato Grosso do Sul

CAGED – Cadastro Geral de Empregados e Desempregados

EMBRAPA – Empresa Brasileira de Pesquisa Agropecuária

FAMASUL – Federação da Agricultura e Pecuária do Mato Grosso do Sul

FETAGRI/MS – federação dos Trabalhadores na Agricultura do Mato Grosso do Sul

FIEMS – Federação das Indústrias do Mato Grosso do Sul

FUNTRAB – Fundação do Trabalho do Mato Grosso do Sul

GREMI – Grupo Europeu de Investigação em Ambientes Inovadores

IBGE – Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística

MPEs – Micro e Pequenas Empresas

MS – Mato Grosso do Sul

PIB – Produto Interno Bruto

REDESIST – Rede de Pesquisa em Sistemas Produtivos e Inovativos Locais

SEBRAE – Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas

SEMADE/MS – Secretaria de Estado de Meio Ambiente e desenvolvimento Econômico

SENAI – Serviço Nacional de Aprendizagem Industrial

SENAR – Serviço Nacional de Aprendizagem Rural

SESI – Serviço Social da Indústria

SPIs – Sistemas Produtivos Inovativos Locais

SEPROTUR – Secretaria de Estado da Produção e do Turismo

UCDB – Universidade Católica Dom Bosco

UEMS – Universidade Estadual do Mato Grosso do Sul

UFGD – Universidade Federal do Grande Dourados

UFMS – Universidade Federal do Mato Grosso do Sul

## SUMÁRIO

|  |    |
|--|----|
| 1 INTRODUÇÃO.....  | 1  |
| 1.1 Justificativa.....   | 3  |
| 1.2 Objetivos .....  | 5  |
| 1.2.1 Objetivo Geral .....   | 5  |
| 1.2.2 Objetivos Específicos.....   | 5  |
| 2 REVISÃO BIBLIOGRÁFICA.....   | 6  |
| 2.1 Origem do conceito APL (Arranjo Produtivo Local).....  | 6  |
| 2.1.1 Distritos Industriais.....   | 6  |
| 2.1.2 <i>Clusters</i> .....  | 11 |
| 2.1.3 Meios Inovadores ( <i>Millieu Innovateur</i> ).....  | 14 |
| 2.2 Arranjo Produtivo Local: Conceito Elaborado no Brasil.....                                     | 16 |
| 2.2.1 Características dos APLs.....  | 18 |
| 3 METODOLOGIA.....   | 23 |
| 3.1. Técnica de análise.....   | 23 |
| 4 RESULTADOS E DISCUSSÃO .....   | 24 |
| 4.1 Características da Indústria de Confeção de Vestuário e Acessórios do Mato Grosso do Sul ..... | 26 |
| 5 CONSIDERAÇÕES FINAIS.....  | 45 |
| REFERÊNCIAS.....   | 48 |
| ANEXO A - MODELO DO QUESTIONÁRIO APLICADO.....   | 52 |

## 1 INTRODUÇÃO

O sistema capitalista se articula com base nas atividades produtivas e no acúmulo do que excede, ou seja, nos lucros auferidos na produção, circulação e, sobretudo na comercialização de bens e serviços tecendo, dessa maneira, uma “teia” com ‘nós e redes’ que se estabelece nos territórios e se intercala no tocante às necessidades do mercado produtor e consumidor (HAWKEN; LOVINS, 2002, p. 22). O sucesso econômico de cada país, região ou localidade passa a depender da capacidade de se especializar naquilo que consiga estabelecer vantagens comparativas efetivas e dinâmicas, decorrentes do seu estoque de atributos e da capacidade local de promoção continuada de sua inovação (DINIZ, 2006, p. 05). Segundo Cassiolato e Lastres (2004, p. 03), Arranjo Produtivo Local é uma aglomeração de empresas estabelecidas em uma mesma região – que pode ser rural ou urbana - que manifesta aperfeiçoamento produtivo e mantém algum tipo de interação, cooperação ou vínculo de articulação entre si e com outros atores locais, como, instituições de crédito, pesquisa e ensino, associações empresariais e até mesmo, o próprio governo.

Os aspectos territoriais são elementos importantes para um Arranjo Produtivo Local (APL), pois a proximidade das instituições potencializa o compartilhamento de valores econômicos, e aumenta a possibilidade de ganhos através das vantagens competitivas, troca de experiências e inovação (SUZIGAM, 2006 p. 165). O termo APL é uma elaboração da Rede de Pesquisa em Sistemas e Arranjos Produtivos e Inovativos Locais (Redesist) e tem como base os conceitos de Distritos Industriais, Clusters e Meios inovadores (CASSIOLATO; LASTRES, 2008, p. 07).

O conceito de Distritos Industriais vem da teoria marshalliana e sugere que a concentração de pequenas empresas, considerando a construção social e cultural do povo local e o aproveitamento de habilidades locais, pode gerar ganhos aos empreendedores envolvidos no contexto. A abordagem de Cluster está relacionada a obra de Michel Porter (1989) que defende a concentração geográfica de empresas, gerando eficiência e, principalmente, vantagens competitivas por conta da proximidade de concorrentes clientes e fornecedores. Já o conceito de Meios Inovadores, é de inspiração neo-schumpeteriana e destaca que, a aglomeração de empresas contribui com o processo de difusão da inovação e uso de novas tecnologias.

De acordo com Amaral Filho (2002) as pesquisas envolvendo aglomerações produtivas, normalmente citadas no Brasil como “APLs” (Arranjos Produtivos Locais), alcançaram notoriedade nas últimas décadas, devido á relevância de algumas, bem-sucedidas, experiências de desenvolvimento de capacitações empresariais e produtivas nesse modelo de organização territorial da produção. Ademais, diversos órgãos públicos e instituições passaram a enxergar nessas estruturas produtivas localizadas, grandes oportunidades para a prática de ações e medidas de apoio ao desenvolvimento da competitividade das empresas. Neste sentido, este trabalho pretende desvendar e observar as características das empresas do setor da indústria de confecção da Região Sul do Mato Grosso do Sul.

## 1.1 Justificativa

Os esforços<sup>1</sup> do Estado chamam a atenção do país para o grande potencial dos APLs como catalisadores dos recursos públicos e privados, no entanto, os estudos a respeito dessas organizações econômicas territoriais são relativamente recentes no Brasil, pois as primeiras pesquisas envolvendo o tema começaram a surgir na literatura brasileira a partir da década de 1990 (CASSIOLATO; LASTRES, 2003, p. 20). Uma análise da literatura especializada aponta um nível de desenvolvimento desigual entre as regiões brasileiras. Neste sentido, torna-se importante o despertar do interesse de pesquisadores que possam analisar especificidades e possibilidades dentro de sua própria região, considerando que o território organizado contempla suas características culturais, históricas e institucionais, para tanto, deve-se admitir um desenho territorial baseado no protagonismo local, tendo em vista que, segundo o Núcleo Estadual de APLs<sup>2</sup>, no Estado do Mato Grosso do Sul já existem arranjos em pleno funcionamento.

De acordo com a Seprotur, em 2013 foram catalogados oito APLs no Mato Grosso do Sul, envolvendo vários setores da economia. Foram reconhecidos os APLs de Lácteo em Glória de Dourados e região e em Campo Grande e Região; APL de base florestal em Ribas do Rio Pardo, Três Lagoas e região; APL de confecção, um em Nova Andradina e outro em Dourados; APL de apicultura, um na região do Pantanal e outro na região do Bolsão; APL de piscicultura e sucroenergético, ambos na região de Dourados e APL de artesanato e turismo que abrange a região da Serra da Bodoquena. O Secretário adjunto da Seprotur, Paulo Engel destaca, em entrevista ao site SENAR/MS<sup>3</sup>, que se verificam avanços nas atividades produtivas de Mato Grosso do Sul, isto pode representar a chegada de novos recursos estimulando a organização e a dinamização em nível local.

Desse modo a pesquisa envolvendo esta temática é justificável pela importância que os APLs apresentam na geração de bem-estar social, criação de empregos, crescimento econômico, exportações e desenvolvimento tecnológico, além da necessidade de se definir e especificar as formas de organização de empresas discutidas

---

<sup>1</sup> Criação de políticas públicas, concessão de incentivos fiscais às empresas participantes de APLs e etc.

<sup>2</sup> Composto por representantes da SEPROTUR, SEMADE/MS, FUNTRAB, FAMASUL, FIEMS, FETAGRI/MS, SENAR/MS, SENAI/MS, SEBRAE/MS, EMBRAPA, UFMS, UFGD, UEMS, UCDB, ASSOMASUL, Banco do Brasil, Sicredi e Caixa Econômica Federal.

<sup>3</sup> <http://senarms.org.br/>

na literatura atual, a fim de construir um referencial que possibilite a comparação com as formas de organização presentes na Região Sul do Mato Grosso do sul.

## **1.2 Objetivos**

### **1.2.1 Objetivo Geral**

Realizar um levantamento teórico sobre o conceito e metodologia de identificação de Arranjos Produtivos Locais que permita a identificação das formas de organização presentes nas indústrias de confecção da Região sul do Mato Grosso do Sul.

### **1.2.2 Objetivos Específicos**

- Formular a partir de uma pesquisa analítica, um referencial teórico sobre as características estruturais e funcionais dos Arranjos Produtivos Local.
- Detalhar as características das Indústrias de confecção de peças do vestuário e acessórios presentes na Região Sul do Mato Grosso do Sul, fazendo uma análise entre o referencial teórico construído e a forma de atuação das indústrias do setor na região.

## 2 REVISÃO BIBLIOGRÁFICA

A revisão bibliográfica está dividida em duas partes, a primeira parte aborda a questão da origem do conceito de APLs, bem como, sua evolução na literatura brasileira, já a segunda parte, mostra o conceito elaborado e levanta as características levantadas pelos principais autores que trabalharam o tema no Brasil.

### 2.1 Origem do conceito APL (Arranjo Produtivo Local)

O debate sobre aglomerações e arranjos produtivos é recente no Brasil, no entanto, tem antecedentes na literatura especializada em aglomerações industriais. A definição do termo APL se tornou popular no cenário brasileiro a partir de estudos realizados pela Redesist que desde a década de 1990 vem desenvolvendo pesquisas sobre meios inovadores (*Millieu Innovateur*), e sistemas nacionais e locais de inovação (DIAS, 2011).

A discussão sobre APLs tem origem em três principais modelos (AMARAL FILHO, 2002), bem explorados, como opção de organização mais flexíveis no ambiente industrial pós-fordista: Distritos Industriais Italianos, *Clusters* e Meios Inovadores.

#### 2.1.1 Distritos Industriais

O conceito de Distritos Industriais está ligado à teoria de Alfred Marshall (1890), e foi revitalizado posteriormente por Giacomo Becattini (1979) que atribui o sucesso do segmento das indústrias italianas localizadas no nordeste do país à forças aglomerativas<sup>4</sup> criadas pela concentração de pequenas empresas e a construção social e cultural do povo local, aproveitando habilidades disponíveis para serem empregadas em determinadas atividades industriais semi-artesanais.

Marshall (1919) elaborou o conceito de Distritos Industriais a partir da experiência da indústria têxtil de Lancashire e Sheffield, segundo tal autor os Distritos Industriais se referem a uma entidade socioeconômica formada por um conjunto de empresas que pertencem, geralmente, a um mesmo setor produtivo localizado numa

---

<sup>4</sup>Estudos sobre localização industrial, considerando custos de transportes e despesas com mão de obra, receberam a denominação de Estudo das forças aglomerativas. O fator aglomerativo indica que o ganho da empresa através da redução de custos, é dado pela sua localização próximo a outras empresas do mesmo ramo.



área específica. Marshall entendia Distritos Industriais como um conglomerado de empresas, produzindo, cooperando e ao mesmo tempo competindo, destacando especialmente à sua inserção territorial, ou seja, uma região especializada num determinado setor da produção.

Becattini (1979) revisou o conceito marshalliano num momento em que o modelo fordista estava perdendo forças tanto pelo paradigma de organização industrial quanto pela forma de atuação espacial centro-periferia do modelo. Algumas características devem ser observadas em um Distrito Industrial:

- A Comunidade Local – num Distrito Industrial há grande relação entre as esferas social, política e econômica, de forma que o funcionamento de cada uma delas depende da organização da outra (PYKE, 1992). Segundo Becattini (1990) para um Distrito Industrial se manter ativo é importante que a comunidade local apresente um conjunto de valores relativamente homogêneos, pois pode facilitar a transmissão de conhecimentos e fornecer normas que regulam os comportamentos, porém o autor ressalta que isso não significa que o distrito seja um local fechado, sufocando as pessoas com normas e regras. Significa apenas que é um local onde o desenvolvimento histórico conduziu ao chamado “comportamento natural”, neste caso, regras não são consideradas limitações, porém, são vistas como orgulho, estar dentro de padrões que são passados de geração em geração.
- A População de Empresas - para Sabel (1993) a principal característica das empresas que compõem os Distritos Industriais é de que elas são de pequeno e médio porte, além disso, são mais flexíveis e apresentam grande capacidade de adaptabilidade. A maioria das empresas contribui para a mesma produção, ou seja, o Distrito Industrial tende a ser mono-setorial, e seguindo essa lógica, cada empresa se especializa numa fase diferente do processo de produção transformando-se assim em empresas complementares.
- A Mão de Obra – Becattini (1989) destaca que geralmente os trabalhadores de um Distrito Industrial não dependem apenas de emprego formal ou totalmente dependente das empresas, pode ocorrer também o trabalho em casa e o trabalho em *part time*<sup>5</sup>, quanto à especialização, na maioria das vezes, ela se dá através da troca de informações que circulam sem muitas restrições no distrito. O autor salienta que essa forma de transmitir conhecimento é possível porque há um

---

<sup>5</sup>*Part time*: Em tradução literal significa: tempo parcial, portanto o trabalho em *part time* nada mais é do que o trabalho em tempo parcial, ou como costumamos dizer no Brasil, trabalho meio período.

alto nível de interação entre os habitantes do local, facilitando assim, a disseminação de ideias, tornando o local propenso à inovação.

- Inovação Tecnológica – o fato das empresas estarem instaladas próximas umas das outras, bem como sua imersão com o meio social, acaba desencadeando mecanismos de comunicação, de demonstração e reprodução que facilitam a circulação de novas tecnologias, principalmente se o grau de desintegração vertical do processo produtivo for elevado, (BENKO, 1994). Becattini (1989) afirmou que o progresso tecnológico, num Distrito Industrial, é um processo social gradual, que ocorre na medida em que as empresas do distrito tomam consciência de que o progresso é necessário, a difusão de inovação flui naturalmente, pois o ambiente é favorável.

- O Mercado – segundo Becattini (1990) para o distrito sobreviver é preciso que haja uma rede permanente de contatos entre empresas, fornecedores e clientes. Para Benko (1994), a rede é reforçada lentamente a partir de dois aspectos, o partilhar de normas e confiança recíproca ou a construção de uma rede com indivíduos de diferentes esferas, mas com vivências parecidas.

- Concentração Geográfica – um dos elementos fundamentais para o desenvolvimento de um Distrito Industrial é a concentração geográfica das empresas, segundo o autor a proximidade entre as empresas pode diminuir custos de transação, agilizar a troca de informações, conhecimento e tecnologia entre ambas, gerar economia de escala externa à empresa e interna ao distrito, ao mesmo tempo em que se encontra, com mais facilidade no local, mão de obra especializada (GALVÃO, 2000). Para Benko (1994), a concentração geográfica presente nos distritos acaba gerando ganho de competitividade que conduzem a uma vantagem comparativa.

- Concorrência e Cooperação – Becattini (1990) destacou que a o funcionamento de um Distrito Industrial também depende de uma relação complexa de concorrência e cooperação entre as empresas, pois, o fato de estarem concentradas, geográfica e setorialmente, faz com que sejam invariavelmente concorrentes, no entanto, as características locais, onde a produção tem relação com o social, acabam gerando um ambiente de cooperação com a troca de conhecimentos, informações e novas tecnologias.

Em suma, a origem do desenvolvimento de um Distrito Industrial não é apenas resultado da concentração geográfica de empresas, mas é também o efeito de um processo dinâmico de interação entre divisão do trabalho, alargamento de mercado e formação de uma rede permanente de contatos entre o distrito (empresas, trabalhadores, fornecedores e clientes) e os mercados externos, objetivando a criação de uma imagem positiva para o distrito e, conseqüentemente, gerando vantagem comparativa, (BECATINNI, 1990)

Para Pyke (1992), os Distritos Industriais desenvolveram sistemas produtivos eficientes, principalmente, à base de pequenas e médias empresas, segundo o autor as regiões que ficaram conhecidas como a Terceira Itália ou *Terza Itália* são os maiores exemplos disso. O desempenho econômico diferenciado apresentado pelas empresas da região da Terceira Itália não encontrava explicação na teoria econômica tradicional, pois apresentava características bem específicas: eram compostos por pequenas e médias empresas, apresentavam alto grau de inovação e alcançavam o mercado externo (MELO, 1995).

Segundo Melo (1995) o grande sucesso dos distritos italianos deu margem para o surgimento de uma vasta literatura<sup>6</sup> mostrando as vantagens das novas formas de organizações industriais. Para Galvão (2000), da experiência bem-sucedida do modelo produtivo na Itália, emergiu um novo conceito, partindo da concepção mais restrita dos distritos industriais para uma denominação mais geral, a de “*Cluster*”.

Apesar dos termos Distritos industriais e *Clusters* serem usados, às vezes, como intersubstituíveis, é importante ressaltar que existem diferenças. Para Amaral Filho (2002), a principal delas é que os Distritos Industriais se caracterizam por aglomerações de pequenas e médias empresas, enquanto que, os *Clusters* têm uma pretensão mais abrangente, pois, incorporam várias características dos Distritos Industriais, porém, não ficam restritos a pequenas empresas. A formulação de Schmitz (1997) corrobora esta opinião, segundo ele, embora todo Distrito Industrial seja um *Cluster*, o inverso nem sempre é verdadeiro. O termo Distrito Industrial quer dizer que uma grande divisão de trabalho se propagou entre as firmas criando um ambiente de cooperação. No caso do *Cluster*, basta enfatizar que o termo se refere a uma concentração setorial e geográfica de firmas. De qualquer forma Amaral Filho (2002) afirma que o conceito de *Clusters*

---

<sup>6</sup>Ver Pyke (1992), Becattini (1994), Schmitz (1997).

também serviu de inspiração para a elaboração do conceito de APLs no Brasil, desse modo, na próxima seção será tratado em detalhes o conceito de *Clusters*.

Portanto, o conceito de Arranjos Produtivos Locais buscou referência no arcabouço teórico dos Distritos Industriais por conta da importância dada a questão da concentração geográfica presente neste modelo de organização industrial (AQUINO; BRESCIANI, 2005). Além disso, Dias (2011) reforça o argumento de que a elaboração do conceito dos APLs está apoiada no conceito dos Distritos Industriais, principalmente, quando se trata de interação e cooperação entre agentes envolvidos num contexto de produção industrial com foco em atividades específicas. Vale ressaltar que o objetivo geral deste trabalho é construir um referencial teórico sobre o conceito dos Arranjos Produtivos Locais, que possibilite a identificação das formas de organização das empresas atuantes no setor da indústria de confecção da região Sul do Mato Grosso do Sul, neste sentido, torna-se indispensável a investigação sobre Distritos Industriais a fim de atingir os objetivos propostos na pesquisa.

### 2.1.2 *Clusters*

O conceito de *Clusters* encontra respaldo na obra de Michel Porter (1989), ele defende que a concentração geográfica de empresas, em indústrias nacionalmente bem-sucedidas, acontece, na maioria das vezes, pela influência da competitividade. E, por sua vez, seu fortalecimento mútuo é intensificado pela proximidade geográfica em um determinado local. A proximidade de concorrentes, clientes e fornecedores acaba promovendo eficiência e especialização. No entanto, é a influência da concentração geográfica na melhoria da inovação que é o aspecto mais relevante. O processo de agrupamento e o intercâmbio entre as indústrias também funciona mais adequadamente quando estão concentradas. O fato das empresas estarem próximas ajuda a detectar possíveis desequilíbrios, necessidades ou até mesmo limitações dentro do grupo, possibilitando que sejam tratados e explorados. Neste sentido a proximidade transforma as influências isoladas em um verdadeiro sistema.

Outra característica, é apresentada por Schmitz (1995) sobre os aglomerados industriais (*Industrial Clusters*). Tal característica é a de que eles geram ganhos de eficiência que as pequenas empresas sozinhas, dificilmente conseguiriam alcançar. Esses ganhos são captados através de um esforço coletivo, definido pelo autor como vantagens competitivas derivadas de economias externas<sup>7</sup> locais e ação conjunta. Zaccarelli (2008) também destacou a questão da competitividade das empresas introduzidas no modelo de *clusters*, segundo ele, essas empresas desfrutam de vantagens competitivas sobre empresas concorrentes isoladas.

Ademais, não apenas as características de cooperação são importantes para analisar as alternativas de ganhos de competitividade das instituições localizadas numa mesma região, também é importante destacar a rivalidade existente entre elas, de acordo com Porter (1999), a competição e a rivalidade funcionam como “catalisadores” do processo de competitividade, pois acabam promovendo uma melhoria contínua das empresas. A presença de rivais próximos é um grande estímulo à criação e à manutenção de vantagens competitivas. As empresas são pressionadas a constantemente buscar melhorias em processos e produtos para obter desempenhos superiores à de seus concorrentes.

---

<sup>7</sup> Forte conexão entre as diferentes partes de um organismo industrial, aumento de estabilidade de crédito comercial, relação de comunicação e troca de informações entre firmas.

Outra particularidade ressaltada sobre os *clusters* é feita por Haddad (1999), nela tal autor afirma que os *clusters* são instituições e indústrias fortemente ligadas entre si, tanto vertical como horizontalmente, normalmente essas relações incluem: empresas de produção especializada, prestadoras de serviços, fornecedoras de matérias primas, instituições públicas e privadas e institutos de pesquisa e suporte. Além disso, Amato Neto (2000) destaca que a formação de um *cluster* só pode ocorrer quando os aspectos, setorial e geográfico estão concentrados, caso contrário, o que se tem são organizações de produção em setores e geografia dispersa, sendo assim, o intuito de divisão do trabalho e a economia de escala é pequena.

Já Suzigan (2002) afirma que o *Cluster* pode ser caracterizado como uma aglomeração geográfica de empresas de portes variados, com presença significativa de pequenas empresas não integradas verticalmente, fabricantes de um mesmo tipo de produto (ou produtos similares) e seus fornecedores e prestadores de serviços. Neste sentido três aspectos básicos devem ser observados:

I. Economias Externas Locais, também denominadas de economias Externas Marshallianas, resultam em algumas vantagens como o acesso facilitado a fornecedores, matérias primas, máquinas e equipamentos, um mercado local com mão de obra especializada e um ambiente favorável à troca de conhecimentos, informações e inovação (SUZIGAN, 2002). Uma das principais forças das aglomerações industriais é que elas podem atrair empresas e a existência de retornos de escala crescentes que permitem à firma a apropriação de economias externas (KRUGMAN, 1991).

II. Concentração Geográfica e Setorial – A proximidade em termos geográficos, institucionais e culturais acaba possibilitando acessos e relacionamentos específicos, aprimoramento de informações e grandes incentivos, trazendo vantagens para a produtividade, bem como, para o aperfeiçoamento do processo de produção (PORTER, 1999). Já para Suzigan (2002), os *Clusters* podem assumir várias configurações: redes autônomas de pequenas empresas, uma grande empresa liderando um conjunto de pequenas empresas terceirizadas, domínio de empresas externas de grande porte de comercialização ou até mesmo com a predominância de uma governança privada, governamental ou de associações de classe. A concentração geográfica, característica dos *Clusters*, é fundamental para a coordenação e aproveitamento de economias externas locais, bem como para a difusão de novos conhecimentos, (AMATO NETO, 2000).

III. Conjuntura histórica, Institucional, Social e Cultural – o êxito de um Cluster depende muito das raízes históricas, dos traços culturais, do processo de construção institucional, bem como do meio social local, pois esses aspectos condicionam se a especialização produtiva local medida pela capacidade de competição das empresas, pela evolução em termos de crescimento de produção, pelo desenvolvimento tecnológico geração de empregos e a inserção nos mercados internos e externos, (AMATO NETO, 2000). Já para Suzigan (2002), as características locais como, especialização da mão de obra, possibilidade de surgimento de uma liderança local, a confiança entre agentes locais para desdobramentos de ações de cooperação, o desenvolvimento de instituições de apoio as empresas e a estrutura de governança são determinantes para o sucesso de um *Cluster*, no entanto, o autor ressalta que cada caso é um caso, ou seja, não existe uma receita pronta, as especificidades locais devem ser consideradas.

Portanto, e a partir dos argumentos de Dias (2011), a ideia central presente no conceito de *Cluster* é construir uma, ou até mesmo, várias indústrias-chave numa determinada região, transformá-las em líderes no seu setor e fazer delas a força motriz do desenvolvimento da região, objetivos que só podem ser alcançados a partir da mobilização integrada e total de seus agentes, ainda segundo o autor, é aí que a abordagem de *Cluster* se distingue da visão dos Distritos Industriais, identificada com a pequena produção flexível. Aquino e Bresciani (2005) argumentam que o conceito de APLs se aproxima da abordagem do *Cluster*, sobretudo, nas questões da especialização territorial, integração de atores e cooperação entre empresas, desse modo, compreender a abordagem do conceito torna-se importante para que se chegue ao entendimento do conceito de Arranjos Produtivos Locais.

### 2.1.3 Meios Inovadores (*Millieu Innovateur*)

O último conceito que respalda a formação do conceito dos APLs é o dos Meios Inovadores (*Millieu Innovateur*). Tal ideia é de inspiração neo-schumpeteriana e observa na aglomeração de empresas um importante fator para geração de inovação. Os estudos sobre aglomerações produtivas conforme a abordagem do *Millieu Innovateur* – meio inovador ou entorno inovador – retrata uma preocupação autêntica em detectar os fatores que podem, por um lado, fornecer elementos que contribuam para a sobrevivência dos aglomerados industriais e, por outro, fornecer princípios para que outras regiões e locais possam estimular seus próprios projetos de desenvolvimento de maneira planejada, inovadora e sólida (AYDALOT, 1986, apud AMARAL FILHO et. al., 2002).

O conceito de Meios Inovadores tem sido discutido especialmente pelo Grupo Europeu de Investigação em Ambientes Inovadores (GREMI - *Groupe de Recherche Europé sur les Milieux Innovateur*) – *Association Philippe Aydalot*. A partir da década de 80, as ideias de Philippe Aydalot<sup>8</sup> inspiram o grupo europeu a desenvolver estudos teóricos e empíricos sobre meios locais de desenvolvimento associados à criação tecnológica e à construção territorial. Os pesquisadores do grupo trabalham com a hipótese de que existe algo localizado em nível regional que justifica por que certas regiões são mais dinâmicas do que outras, (DE ANDRADE, 2009).

Para Maillat, Quévit e Senn (1993), um ambiente torna-se inovador quando é um lugar de processos de ajustamentos, de transformações e de evoluções permanentes, ainda segundo o autor, esses processos ocorrem por uma lógica de interação entre atores e agentes e a sua dinâmica de aprendizagem. Essas interações estão relacionadas a capacidade dos agentes envolvidos, em cooperarem/ competirem entre si, mudando seu comportamento através da combinação de experiências acumuladas e absorção de novas tecnologias advindas das transformações do ambiente externo.

De acordo com Crevoisier (2003), meios inovadores podem ser vistos como um conjunto de relações de produção e gestão, baseados em uma organização social que, geralmente, compartilha uma cultura de trabalho e metas instrumentais, buscando agregar novos conhecimentos, novos processos e novos produtos.

---

<sup>8</sup> Philippe Aydalot (1939-1987) – Economista francês, Professor na Universidade de Paris e fundador do Grupo Europeu de Investigação em Ambientes Inovadores (GREMI).



Segundo Tabariés (2005), dois fenômenos principais estão presentes nos meios inovadores: a lógica de interação e a dinâmica de aprendizagem. A lógica de interação equivale à cooperação para a inovação, para a criação de externalidades específicas. Desse modo, no contexto da cooperação de natureza territorial, a utilização de recursos em conjunto é viabilizada pela construção de redes entre empresas locais e pela relação entre empresas, instituições de pesquisa e fomento, bem como instituições políticas locais, dentre outros. Já a dinâmica de aprendizagem está ligada a capacidade dos agentes locais a se adequarem às mudanças geradas ao longo do tempo. As adequações podem ser pequenas melhorias em processos de produção, realizadas a partir de adaptações sucessivas, ou até mesmo, grandes inovações como a criação de produtos que exigem novas condições de concorrência no mercado.

De Andrade (2009), argumenta que a abordagem dos meios inovadores identifica três paradigmas particularmente importantes nas transformações econômicas atuais:

- I. Paradigma tecnológico – é a concorrência pela inovação, não pelos custos de produção;
- II. Paradigma organizacional – é a organização do sistema produtivo em redes, e não sobre mecanismos de mercado ou hierárquicos;
- III. Paradigma territorial – é a concorrência entre territórios, e não entre empresas.

Ainda segundo a autora, esses três paradigmas devem ser considerados indissociáveis da realidade, pois à medida que o surgimento de novas tecnologias (paradigma tecnológico) é facilitado através da cooperação (paradigma organizacional) entre agentes localizados numa mesma região (paradigma territorial) o processo inovativo é potencializado.

Para os pesquisadores da Redesist, o meio inovador ou sistema local de inovação é “o local ou a complexa rede de relações sociais em uma área geográfica limitada que intensifica a capacidade inovativa de um determinado lugar, através de um processo de aprendizado sinérgico e coletivo. Devem ser consideradas, não apenas as relações econômicas, mas também sociais, culturais e psicológicas”. Segundo Cassiolato e Lastres (2003), a inovação e o conhecimento colocam-se de forma crescente como elementos centrais da dinâmica e crescimento das nações, regiões e setores.

Fuini (2013) também argumentou que a discussão sobre APLs advém de três abordagens e suas características principais são:

- Distritos Industriais - que apresentam como principais características, concentração geográfica de pequenas e médias empresas, focadas em atividades econômicas específicas com forte grau de enraizamento e construção social e cultural do saber-fazer.
- *Clusters* – pautada na concepção de vantagens competitivas e fatores de competitividade relacionados a aglomeração territorial, como a proximidade de mercado consumidor, acesso fácil a fornecedores, recursos e a organização político-institucional.
- Meios Inovadores – que apostam na aglomeração de empresas como fator fundamental na geração de inovação, e disseminação de conhecimento, funcionando como território estratégico da difusão inovadora para todo o tecido industrial regional.

Neste sentido, a próxima seção deste trabalho tratará do conceito de Arranjos Produtivos Locais, elaborado no Brasil, a partir das abordagens apresentadas anteriormente neste trabalho.

## **2.2 Arranjo Produtivo Local: Conceito Elaborado no Brasil**

De acordo com Dias (2011), baseado nos estudos dos conceitos de Distritos Industriais, Clusters e Meios Inovadores, pesquisadores da Redesist, elaboraram o conceito de APL, que acabou posteriormente sendo adotado por órgãos como, SEBRAE e BNDES. Segundo este grupo, APLs (Arranjos Produtivos Locais) podem ser definidos como:

Aglomerações territoriais de agentes econômicos, políticos e sociais – com foco em um conjunto específico de atividades econômicas – que apresentam vínculos mesmo que incipientes. Geralmente envolvem a participação e interação de empresas – que podem ser desde produtoras de bens e serviços finais até fornecedoras de insumos e equipamentos, prestadoras de consultorias e serviços, comercializadoras, clientes, entre outros, e suas variadas formas de representação e associação. Incluem também diversas outras instituições públicas e privadas voltadas para a formação e capacitação de recursos humanos (escolas técnicas e universidades), pesquisa, desenvolvimento, engenharia, política, promoção e financiamento. Tais arranjos comumente apresentam fortes vínculos envolvendo atores localizados no mesmo território; por sua vez, as interações referem-se não apenas a empresas atuantes em diversos ramos de atividade e suas diversas

formas de representação e associação (particularmente cooperativas), mas também às diversas outras instituições públicas e privadas (LASTRES; CASSIOLATO, 2004, p. 10-11).

Pode-se observar que a abordagem utilizada destaca a importância da organização social e política dos atores e a interação e cooperação entre eles, presentes na definição de “Distritos Industriais”, a relevância da inovação, frisada no conceito de “Meios Inovadores” e a característica de aglomeração setorial e geográfica dos “*Clusters*” (DIAS, 2011)

Teixeira e Ferraro (2009) destacam que quando nos referimos a um APL (Arranjo Produtivo Local) é importante enfatizar um conjunto de relações sociais, circulação de informação e de produção e reprodução de valores que, a partir desses elementos, caracterizam um sistema de produção. Boa parte dos fatores que suportam a existência e dinâmica de um APL está historicamente enraizada e inter-relacionada na dinâmica da sociedade local, e por esse motivo não são facilmente transferidos para outras regiões.

Outra perspectiva sobre os APLs é apresentada como um recorte do espaço geográfico (parte de um município, conjunto de municípios, bacias hidrográficas, vales, serras), tal ideia demonstra sinais de identidade coletiva e o território (espaço geográfico) não deve ser observado apenas sob uma lógica material, mas também como um campo de forças que tem projeção em um determinado espaço. Desse modo, um APL é um território onde a dimensão constitutiva é econômica por definição, apesar de não se restringir a ela (HADDAD, 2007).

Já Santos (2005) argumenta que o Arranjo Produtivo Local corresponde a uma aglomeração de empresa que realizam atividades em comum, onde se observa uma integração, que pode ser incipiente, entre empresas, poder público, universidades, centros de capacitação e treinamento e órgãos de pesquisa e financiamento, o autor ainda afirma que essas relações de interação acabam trazendo aos participantes, benefícios como, redução de custos na produção e acesso a novos mercados e a novas tecnologias.

A próxima seção tratará das características dos APLs, bem como de suas particularidades.

### 2.2.1 Características dos APLs

Para Lastres (2003), a formação de Arranjos Produtivos Locais (APLs) geralmente está ligada a trajetórias históricas de composição de identidades e de formação de vínculos regionais e locais, relacionada a uma base cultural, social, política e econômica comum. São de fácil desenvolvimento, em ambientes favoráveis à interação, à cooperação e à confiança entre os atores. A ação de políticas públicas e/ou privadas também pode contribuir para o fomento e estímulo de tais processos históricos de longo prazo. Ainda segundo autora, as principais características dos APLs são:

- Quanto ao Território - na abordagem dos APLs, a questão territorial assume um recorte específico de análise e de ação política, pois define o espaço onde processos produtivos, de inovação e de cooperação têm lugar. Eles podem se configurar em: município ou distritos de um município; bloco de municípios; microrregião; conjunto de microrregiões, entre outros. A concentração geográfica leva ao compartilhamento de visões e valores econômicos, culturais e sociais. E é fonte de dinamismo local, de diversidade e de vantagens competitivas quando relacionada a outras regiões;

- Pluralidade de atores econômicos, políticos e sociais – os APLs em geral, envolvem a participação não apenas de empresas e suas múltiplas formas de representação e associação, mas também de diversas outras instituições públicas e/ou privadas voltadas para: capacitação, formação e treinamento de pessoal; pesquisa, engenharia e desenvolvimento; política, promoção e financiamento. Neste caso incluem-se universidades, empresas de consultoria e de assistência técnica, órgãos públicos, organizações privadas e não governamentais;

- Conhecimento tácito – em APLs, normalmente verificam-se processos de compartilhamento, socialização e geração de conhecimentos, pelas pessoas, empresas e organizações. Principalmente de conhecimentos tácitos, aqueles que não estão codificados, mas que estão implícitos e incorporados nas pessoas, firmas, organizações e até mesmo em regiões. O conhecimento tácito está recheado de especificidade local, que vem da proximidade territorial ou de identidades sociais, culturais e empresariais, facilitando sua circulação em instituições ou contextos geográficos específicos, por outro lado, pode dificultar ou até mesmo impedir o acesso por atores externos a tais contextos, o que o torna, portanto, elemento de vantagem competitiva de quem o detém;

- Governança – a governança está ligada aos diferentes modos de coordenação entre os agentes envolvidos no contexto do APL, que abrangem da produção à distribuição de bens e serviços, bem como o processo de formação, disseminação e uso de conhecimento e de inovação. Há diferentes formas de governança e hierarquias nos arranjos produtivos, estabelecendo diferentes formas de poder na tomada de decisão que pode ser centralizada e descentralizada; mais ou menos formalizada;

- Cooperação entre firmas – Em geral, significa trabalhar em conjunto almejando o alcance de um objetivo comum. Para que haja a cooperação entre empresas são necessárias relações de confiança mútua, definição dos objetivos comuns e coordenação das atividades de cooperação. As relações de cooperação são encontradas nas aglomerações produtivas, possuem objetivos específicos para a criação de economia de escala ou de escopo. As relações de cooperação entre empresas de um mesmo segmento de atuação podem resultar em melhoria dos índices de qualidade e produtividade, redução de custos e do tempo de fabricação e, principalmente, na disseminação de conhecimento entre as empresas envolvidas;

- Inovação – nos APLs, a inovação é considerada fonte fundamental para a transmissão de conhecimentos e a ampliação da capacitação produtiva das empresas e outras instituições. A capacitação pela inovação viabiliza a introdução de novos métodos, formatos, produtos e processos organizacionais, garantindo a competitividade dos diferentes atores locais, nos âmbitos, individual e coletivo.

Em 2008 os pesquisadores da Redesist optaram por definir de forma distinta duas categorias analíticas: os “sistemas produtivos e inovativos locais” (SPILs) e os “arranjos endógenos produtivos locais” (APLs).

Segundo Cassiolato e Lastres (2008), os Sistemas Produtivos e Inovativos Locais (SPILs) constituem conjuntos de atores econômicos, políticos e sociais localizados em um mesmo território, cuja inter-relação colabora para a produção de bens e serviços específicos, já os Arranjos Produtivos Locais (APLs), diferentemente dos SPILs, determinam casos fragmentados, ou seja, apresentam interações entre os atores de cooperação e aprendizagem, porém, com vínculos menos significativos que são de grande importância para a formação de capacitação produtiva e inovativa.

Já em relação aos Sistemas Produtivos e Inovativos locais (SPILs), os autores Cassiolato e Lastres (2008) apresentam as seguintes características:

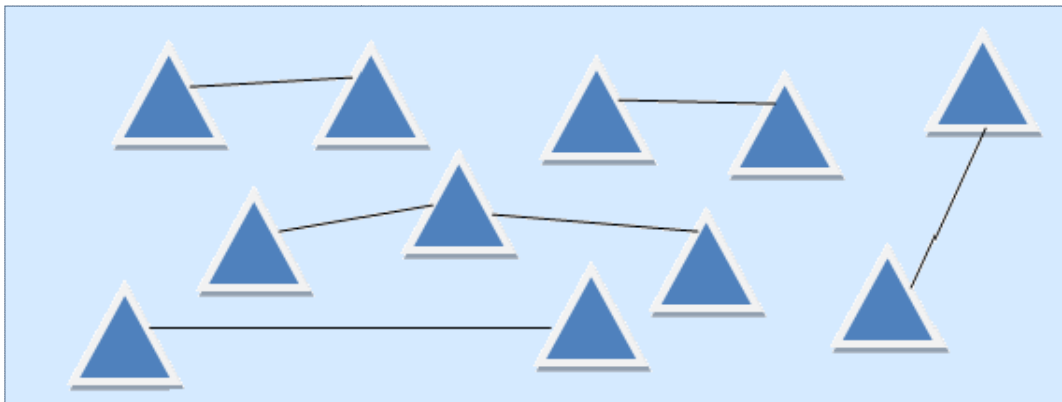
- Firms que produzem e fornecem bens e serviços finais (equipamentos, matérias primas e insumos em geral), distribuidoras e comerciais, consumidoras e etc. configurando atuação nos setores, primário, secundário e terciário da economia;
- Organizações empenhadas na capacitação e treinamento de pessoal, desenvolvimento e pesquisas, informação, promoção e financiamentos;
- Representações de vários tipos, como, associações, sindicatos e cooperativas;

A respeito dos APLs, os autores Cassiolato e Lastres (2008) afirmam que a dinâmica competitiva é um pouco diferente e apresentam os principais aspectos:

- Não está limitado apenas a setores ou empresas que estejam ligados a capacidades e atividades que fazem parte da cadeia produtiva e do comércio tradicionais, como coletivos que produzem algum tipo de artesanato ou produto típico da região;
- Há uma série de atividades e organizações que respondem pela assimilação, disseminação e uso de capacitações e conhecimentos, considerando a capacidade endógena;
- Não está restrito somente aos atores econômicos, cadeias e complexos produtivos, pois revela também singularidades dos demais atores políticos e sociais, assim como dos ambientes em que estão inseridos;
- O reconhecimento de que o aproveitamento das sinergias coletivas geradas pela participação em aglomerações produtivas locais, de fato, fortalece as chances de sobrevivência e crescimento das MPEs;

Zapata, Amorin e Arns (2007) procuraram ilustrar a diferença básica entre APLs e SPILs por meio de um diagrama simples, onde cada círculo representa um agente (empresa, instituição, produtor), a ligação de interdependência entre os agentes nos esquemas, ou seja, a densidade ou intensidade das trocas e cooperação entre os envolvidos mostra quando se trata de APL ou de SPIL. Na Figura 1 é possível observar que os agentes inseridos no contexto de APLs mantêm interações entre si, no entanto, nem todos os agentes estão interligados, a interação entre eles pode ou não ocorrer, considerando as singularidades dos indivíduos ou grupos presentes na região.

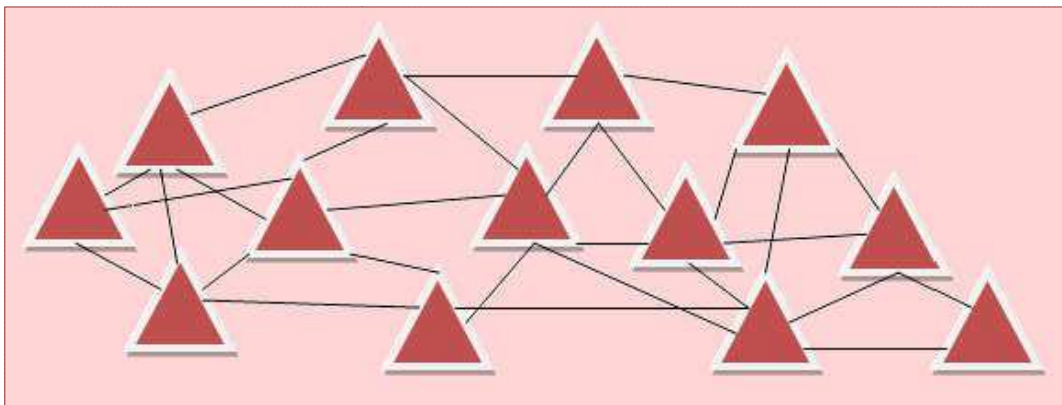
Figura 1 - Interação entre agentes do APL



Fonte: Elaborado pela Autora baseada em Zapata, Amorim e Arns (2007)

Já a Figura 2 procura ilustrar a ligação entre os atores que compõem os SPILs, é possível notar que neste caso, os vínculos são mais significativos, todos os atores se relacionam entre si formando um sistema.

Figura 2 - Interação Entre Agentes nos SPILs



Fonte: Elaborado pela Autora baseada em Zapata, Amorim e Arns (2007)

Cassiolato e Szapiro (2003) afirmam que observando a diferença entre SPILs e APLs pode-se notar que uma linha muito tênue separa os dois conceitos, ambos se articulam a partir de um ou mais nichos de mercado, sejam pautados por uma grande demanda articulada em rede, ou por meio de produções locais que visam oportunizar negócios e interligações entre algumas frentes de trabalho. O fato é que ambos são ancorados num sistema produtivo que visa ampliar os volumes gerados a partir de economias de menor ou maior porte, mas ambos contribuem para o crescimento econômico do país na conjuntura atual.

Suzigan (2006) destaca que os APLs funcionam como um sistema localizado de agentes econômicos, sociais e políticos relacionados a um mesmo setor da economia, formando vínculos produtivos e institucionais, proporcionando um conjunto de benefícios ligados a aglomeração de empresas. Costa (2010), também contribui com a definição do conceito afirmando que APL opera como um grupo de agentes “orquestrados” por certo grau de institucionalização implícito ou explícito ao aglomerado, almejando harmonia, interação e cooperação, lembrando que, se trata de um ambiente competitivo, onde circulam sujeitos com diferentes graus de poder, projetos territoriais diversos e algumas vezes contrastantes.

Já para Ruthes (2007), em Arranjos Produtivos Locais, as empresas ganham em escala e competitividade por serem ricamente especializadas em determinadas atividades. A autora ainda argumenta que nos APLs existe uma forte rede de interação e relacionamento entre os atores que trabalham em torno da atividade-chave. Da mesma forma, Haddad (2007) destaca um traço característico dos Arranjos Produtivos Locais, isto é, a existência de um número significativo de empresas, atuando em torno de uma atividade produtiva principal.

Por ser desenvolvido no Brasil, entende-se que o conceito de Arranjo Produtivo Local se torna o mais adequado para ser utilizado nesta pesquisa, considerando as especificidades locais e as diferenças estruturais das indústrias brasileiras com relação às instituições de outros países, bem como, a pluralidade cultural, o grau de institucionalização e a forma como o próprio governo lida com o desenvolvimento das regiões via aglomerações setoriais e/ou industriais



### **3 METODOLOGIA**

Para atender aos objetivos deste trabalho, adotou-se a metodologia de pesquisa exploratória e descritiva, de modo a levantar um referencial teórico sobre o conceito dos Arranjos Produtivos Locais, bem como, estudar as características da Indústria de confecção de Vestuário e Acessórios da Região Sul do Estado do Mato Grosso do Sul, possibilitando a comparação entre o referencial teórico levantado e as formas de atuação presentes nas organizações do referido setor e a referida região.

Em relação aos procedimentos técnicos para realização de tal projeto, foi realizado um levantamento bibliográfico com o emprego de livros e artigos de periódicos descrevendo e discutindo o ponto de vista dos autores que já abordaram os conceitos que originaram a ideia de Arranjos Produtivos Locais e se utilizam do conceito atualmente para identificar esse tipo de aglomeração. Quanto ao levantamento das características da Indústria de confecção, foram analisados dados econômicos da região sul do Estado, bem como, dados coletados junto aos gestores das indústrias de confecção atuantes na Região Sul do Mato Grosso do Sul pelo SEBRAE/MS no ano de 2011.

#### **3.1. Técnica de análise**

Foi realizada análise interpretativa das informações e dados estatísticos obtidos, bem como da revisão bibliográfica levantada no decorrer da pesquisa.

#### 4 RESULTADOS E DISCUSSÃO

De acordo com o IBGE (2016) o Estado do Mato Grosso Sul é composto por 11 Microrregiões e, a microrregião de Dourados é uma delas, composta pelos municípios de Amambai, Antônio João, Aral Moreira, Caarapó, Douradina, Dourados, Fátima do Sul, Itaporã, Juti, Laguna Caarapã, Maracajú, Nova Alvorada do Sul, Ponta Porã, Rio Brillhante e Vicentina. A microrregião de Dourados se destaca no cenário estadual como a 2ª colocada no ranking das microrregiões do MS, em 2011 a participação desta microrregião no PIB de Mato Grosso do Sul era de 21,3% (R\$ 11.840.508.000,00)<sup>9</sup>.

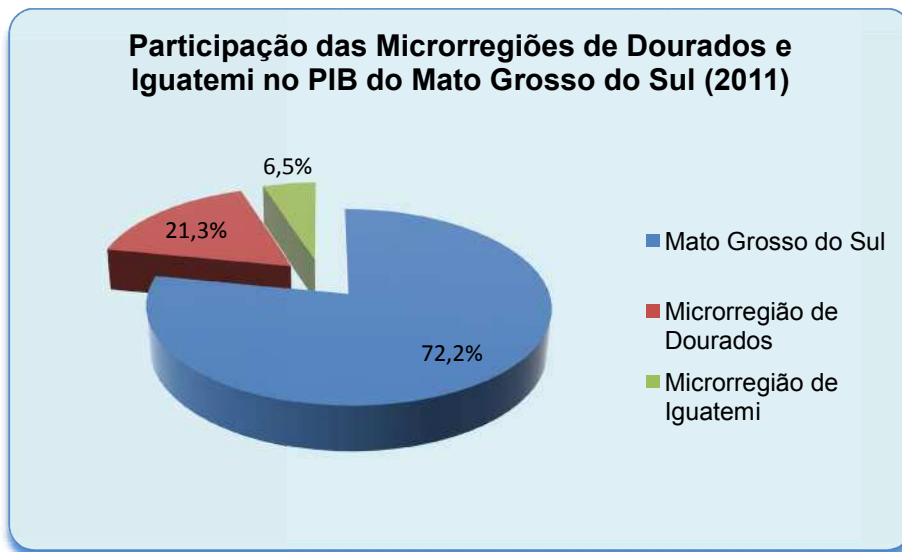
Outra microrregião que está localizada na região Sul do MS é a de Iguatemi, composta pelos municípios de Angélica, Coronel Sapucaia, Deodópolis, Eldorado, Glória de Dourados, Iguatemi, Itaquiraí, Ivinhema, Japorã, Jateí, Mundo Novo, Naviraí, Novo Horizonte do Sul, Sete Quedas e Tacuru, essa microrregião é a 5ª colocada no ranking das microrregiões estaduais, dados do IBGE (2016) mostram que em 2011 a participação da microrregião de Iguatemi no PIB estadual foi de 6,5% (R\$ 3.591.679.000,00)<sup>10</sup>. O Gráfico 1, ilustra a fatia de cada microrregião no PIB total do Mato Grosso do Sul.

---

<sup>9</sup> Valor que representa os 21,3% citados no texto.

<sup>10</sup> Valor que representa os 6,5% citados no texto.

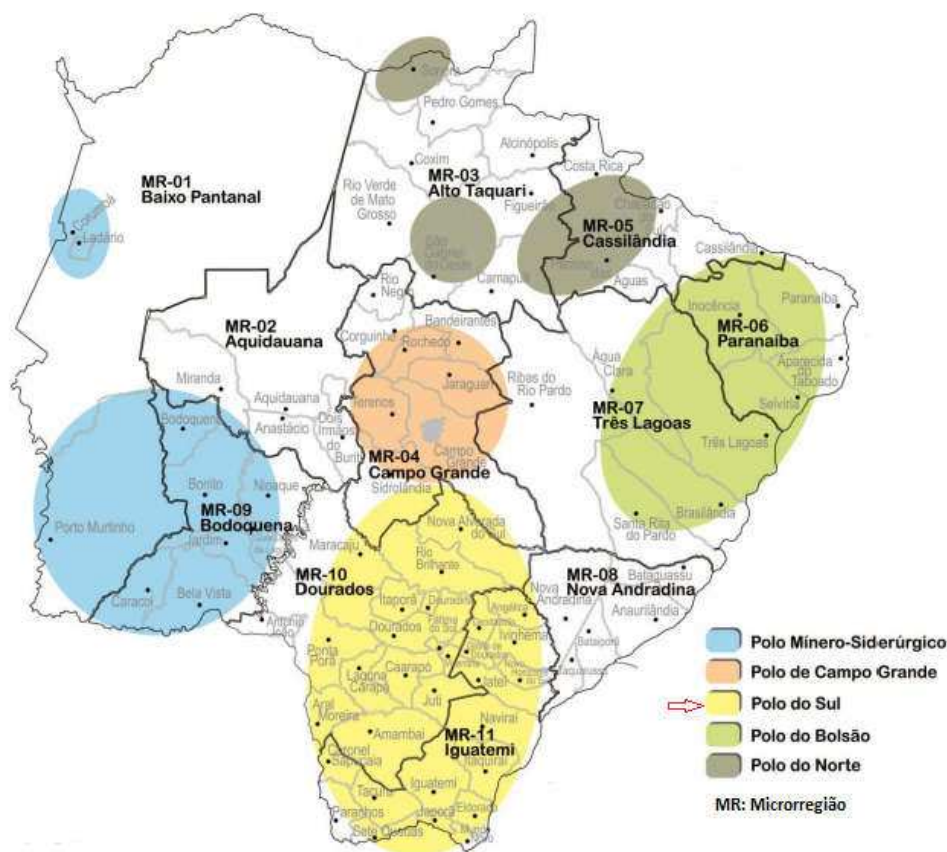
Gráfico 1–Participação das Microrregiões de Dourados e Iguatemi no PIB do MS (2011)



Fonte: Elaboração da Autora com base em dados do IBGE (2016)

Segundo o Diagnóstico Socioeconômico do Mato Grosso do Sul 2015, divulgado pela SEMADE – Secretária do Estado do Meio Ambiente e Desenvolvimento Econômico – o Parque industrial do MS, basicamente, é composto por quatro pólos em fase de consolidação e expansão, o pólo de Dourados é um deles, composto por duas microrregiões a de Dourados e a de Iguatemi, com indústrias de farelo e óleos vegetais, frigoríficos (carne bovina, aves e suínos), indústria do álcool e do açúcar, erva-mate, têxtil, curtumes e beneficiamento de arroz, com destaque para os municípios de Dourados, Itaporã, Fátima do Sul e Rio Brilhante. O Mapa 1 ilustra essa divisão em microrregiões e pólos. A seta vermelha destaca o Pólo do Sul, região onde estão localizadas as Indústrias de Confecção de Vestuário e Acessórios, instrumentos de pesquisa deste trabalho.

Mapa 1 - Mato Grosso do Sul: Microrregiões e Pólos Industriais



Fonte: Adaptado pela Autora – SEMADE (2015)

Dados do CAGED (2016) apontam que em 2011, devidamente formalizadas, eram 689 empresas de confecção do vestuário e acessórios no Estado do MS, dessas, 136 localizadas na microrregião de Dourados e 115 na microrregião de Iguatemi, ou seja, ao todo são 251 (36,4%) indústrias do setor atuando nas duas microrregiões que compõem o Pólo do Sul do MS.

#### 4.1 Características da Indústria de Confecção de Vestuário e Acessórios do Mato Grosso do Sul

No ano de 2011 o Instituto de Pesquisa Aroeira Assessoria e Consultoria Ltda. realizou a pedido do SEBRAE/MS, uma pesquisa com empresas do setor de confecção de peças do vestuário e acessórios que atuam na região Sul do Estado do Mato Grosso do Sul. Para tanto, foi aplicado um questionário<sup>11</sup>, que levantou aspectos cadastrais,

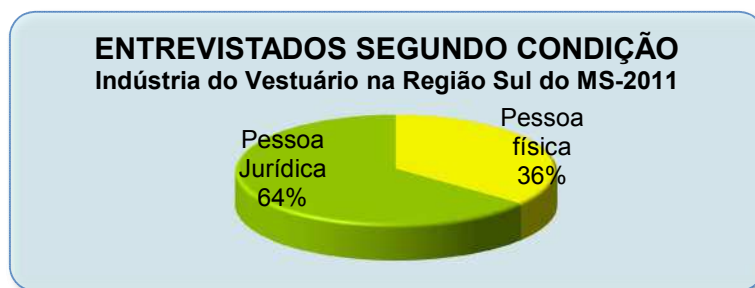
<sup>11</sup> Modelo em anexo.

estruturais, da produção, da comercialização, da mão de obra e gestão das empresas, bem como, do perfil dos respondentes.

A pesquisa realizada contou com respostas de 220 entrevistados que atuam no setor da produção de confecção de vestuário e acessórios no Sul do MS. As respostas ajudam a desvendar as características de atuação das indústrias do setor na região, possibilitando uma comparação com o referencial teórico levantado no capítulo anterior, atendendo assim os objetivos deste trabalho, e serão apresentadas a seguir com auxílio de gráficos para melhor visualização.

O questionário foi aplicado e inicialmente coletou informações referentes aos dados cadastrais dos entrevistados. Alguns respondentes ainda atuam na informalidade, portanto responderam como pessoa física, os que já têm empresa constituída responderam como pessoa jurídica. O Gráfico 2 apresenta a distribuição dos entrevistados entre pessoa física ou jurídica<sup>12</sup>.

Gráfico 2- Entrevistados Segundo a Condição



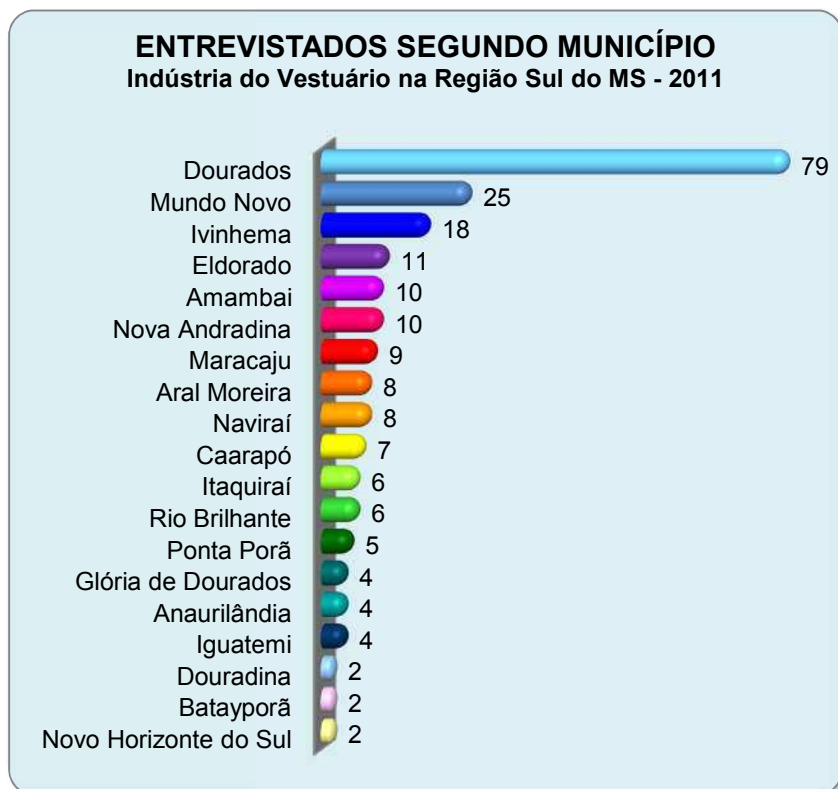
Fonte: SEBRAE/MS (2011)

Dentre os 220 entrevistados a maioria (64%) respondeu como pessoa jurídica e 36% ainda atuam na informalidade.

Ao todo, 19 municípios participaram da pesquisa, como mostra o Gráfico 3.

<sup>12</sup>Pessoa física é o cidadão comum, identificado pelo seu CPF. Pessoa jurídica é identificada por CNPJ.

Gráfico 3 - Entrevistados Segundo o Município

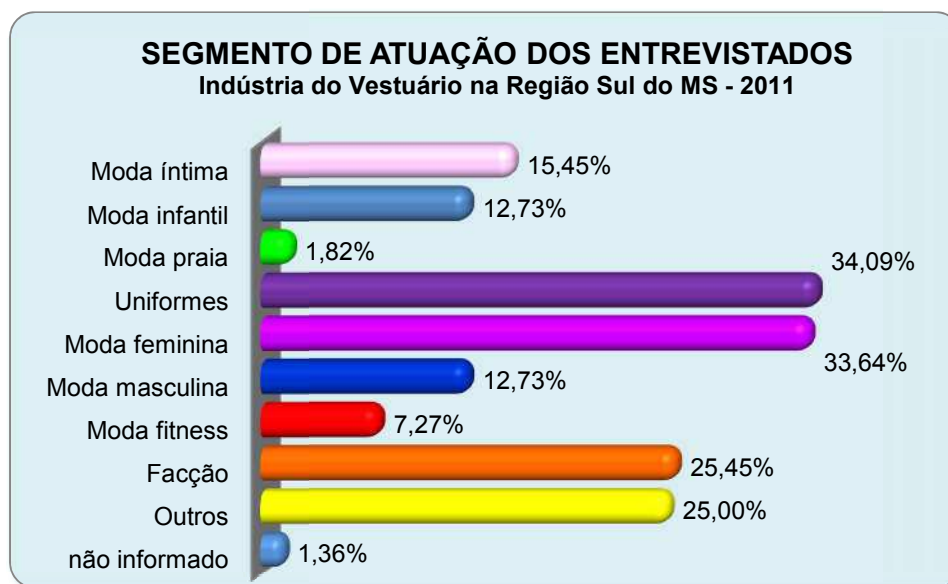


Fonte: SEBRAE/MS (2011).

Verifica-se o peso significativo do município de Dourados onde foram aplicadas 36% das entrevistas. Neste item pode-se identificar uma característica apontada por Lastres (2003) sobre o conceito de APLs, segundo a autora a concentração geográfica, leva ao compartilhamento de visões e valores econômicos, culturais e sociais, é fonte de dinamismo local, de diversidade e de vantagens competitivas quando relacionada a outras regiões.

As empresas que participaram da pesquisa atuam nos mais variados segmentos da confecção, com destaque para os segmentos de confecção de uniformes e moda feminina. Outros segmentos que foram citados são: Acessórios, blusas, bolsas, bordados, camisaria, camisetas, consertos, cortinas, confecções em geral e costura sob medida. O Gráfico 4 ilustra os resultados.

Gráfico 4 - Segmento de Atuação dos Entrevistados



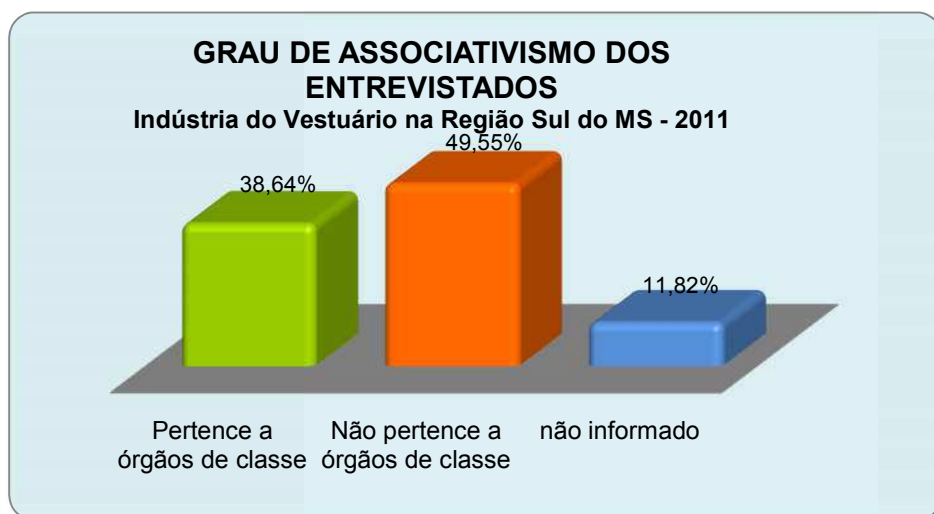
Fonte: SEBRAE/MS (2011).

É importante destacar que as empresas podem atuar em mais de um segmento, ou seja, existem casos de empresas, por exemplo, que trabalham na confecção de moda íntima e também moda praia, neste caso, esta empresa figura em dois segmentos distintos ao mesmo tempo, o que explica um número extrapolado de respostas nesta pergunta especificamente.

O segmento de atuação dos entrevistados é predominantemente na confecção de uniformes e moda feminina, neste caso, pode-se notar características dos APLs destacadas por Cassiolato e Lastres (2004), ou seja, a de que existem agentes econômicos com foco em um conjunto específico de atividades econômicas.

Quanto ao grau de associativismo, das 220 empresas participantes da pesquisa, 85 (38,64%) responderam que pertencem a órgãos de classe, outras 109 (49,55%) declararam que não pertencem a nenhum órgão de classe, enquanto 20 (11,82%) empresas não informaram. O Gráfico 5 ilustra as respostas em percentual.

Gráfico 5 - Grau de Associativismo dos entrevistados

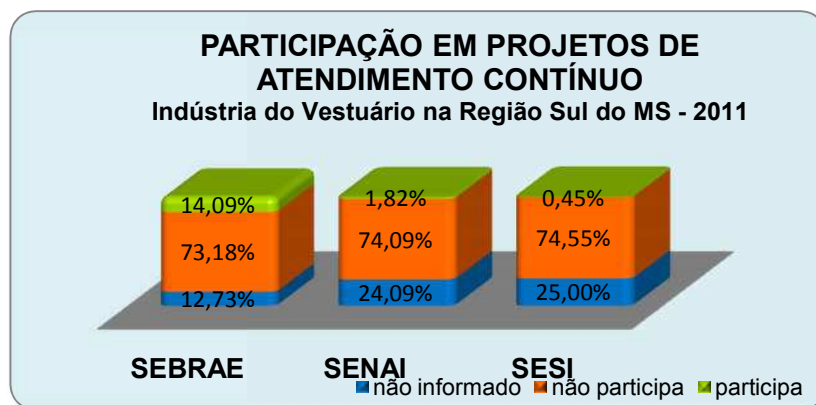


Fonte: SEBRAE/MS (2011).

Nesta seção do trabalho é possível observar que a maioria das empresas prefere atuar sem vínculo com associações, sindicatos ou qualquer outro tipo de órgão de classe, neste caso há uma característica de APL, pois os autores Zapata, Amorin e Arns (2007) argumentaram que os agentes inseridos no contexto de APLs mantêm interações entre si, no entanto, nem todos os agentes estão interligados, a interação entre eles pode ou não ocorrer, considerando as singularidades dos indivíduos ou grupos presentes na região.

As empresas participantes também responderam se participam de projetos de atendimento contínuo, junto ao SEBRAE, SENAI ou SESI e as respostas geraram o Gráfico 6.

Gráfico 6 - Participação em Projetos de Atendimento Contínuo



Fonte: SEBRAE/MS (2011).



Quanto aos projetos do SEBRAE (APL e Consultorias), 31 empresas (14,09%) participam, 28 (12,72%) não informaram e, a maioria, 161 empresas (73,18%) não participa. Sobre o projeto do SENAI (Aprendiz), 04 empresas (1,82%) participam, 53 (24,09%) não informaram e 163 (74,09%) não participam. Quanto ao Projeto do SESI (Ginástica Laboral) apenas 01 empresa (0,45%) participa, enquanto 53 (25%) não informaram e 164 (74,55%) não participam.

A questão revelou que a maioria dos entrevistados não participa de projetos oferecidos pelos órgãos de apoio SEBRAE, SENAI e SESI. Revelação que vem de encontro com a afirmação de Cassiolato e Lastres (2008), para os autores os Arranjos Produtivos Locais determinam casos fragmentados de interação, ou seja, apresentam relações entre os atores de cooperação e aprendizagem, porém, com vínculos menos significativos que são de grande importância para a formação de capacitação produtiva e inovativa.

Quanto às instalações físicas, se próprias, alugadas ou cedidas, a pesquisa indicou que mais da metade dos empreendimentos funcionam em instalações próprias quitadas, apenas 07 empresas (3,18%) não informaram, essas informações geraram o Gráfico 7 a seguir.

Gráfico 7 - Condição das Instalações Físicas



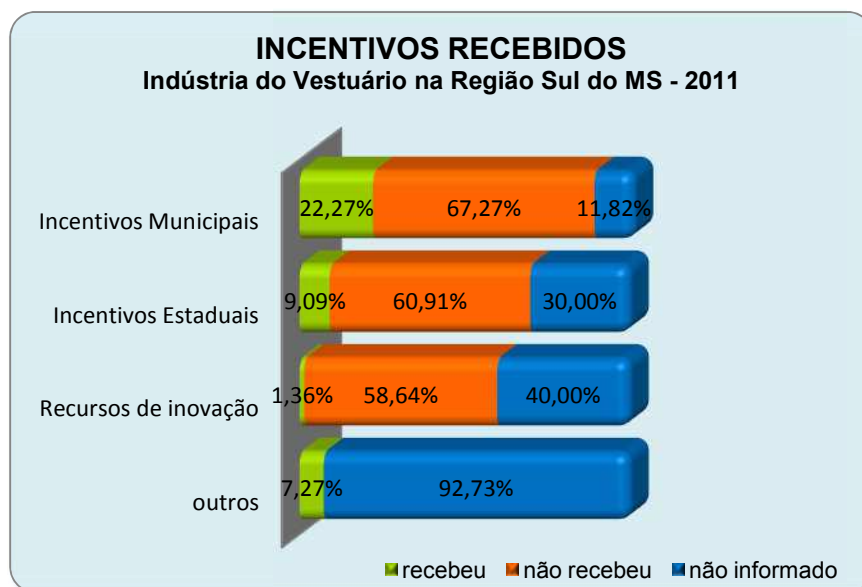
Fonte: SEBRAE (2011).

Vale destacar que 10% (22) das empresas funcionam em prédios cedidos públicos, e 2,73% (06) em prédios cedidos privados, isso mostra que há um esforço, mesmo que pequeno, à manutenção dos empreendimentos em operação. Lastres (2003)

destaca que a ação de políticas públicas e/ou privadas também pode contribuir para o fomento e estímulo aos APLs.

Quanto aos incentivos recebidos, o Gráfico 8 mostra os resultados.

Gráfico 8 - Incentivos Recebidos



Fonte: SEBRAE/MS (2011).

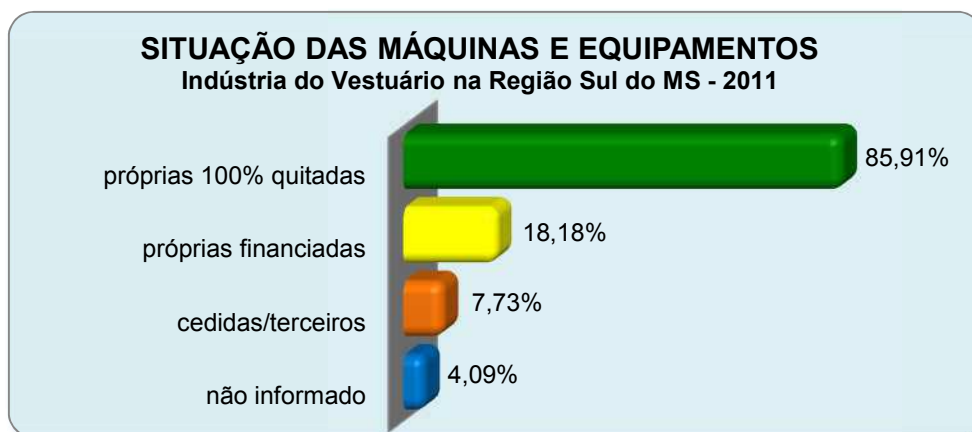
A partir do gráfico apresentado, 22,27% das empresas receberam incentivos municipais, 62,27% não receberam e 11,82% não informaram. Já em relação aos incentivos estaduais, 9,09% das empresas receberam esse tipo de incentivo, 60,91% não receberam e 30% não informaram. Em relação ao recebimento de recursos de inovação, apenas 1,36% das empresas receberam esse tipo de incentivo, enquanto que 58,64% não receberam e 40% não informaram. Por fim, outros tipos de incentivos foram recebidos por 7,27% dos entrevistados.

Quanto a incentivos recebidos, é possível notar que há uma característica dos APLs neste item do trabalho, pois segundo Lastres (2003) APLs são aglomerações de empresas que apresentam um razoável grau de coordenação interior, envolvendo articulação entre firmas e instituições públicas e/ ou privadas, por outro lado, é possível observar que o incentivo a inovação é bem baixo, característica bem distinta da apontada pela autora quando ela afirma que em APLs a inovação é considerada fonte

fundamental para a transmissão de conhecimentos e a ampliação da capacidade produtiva das empresas e outras instituições.

O Gráfico 9, mostra a situação das máquinas e equipamentos, se próprios, financiados ou cedidos.

Gráfico 9 - Situação das Máquinas e Equipamentos



Fonte: SEBRAE/MS (2011).

Quanto ao tempo de uso das máquinas e equipamentos, as respostas geraram o Gráfico 10 que segue.

Gráfico 10 - Antiguidade dos Equipamentos



Fonte: SEBRAE/MS (2011).

Os entrevistados também foram questionados quanto à necessidade de aquisição de novas máquinas e equipamentos. O Gráfico 11 mostra os resultados.

Gráfico 11 - Necessidade de Outras Máquinas e Equipamentos

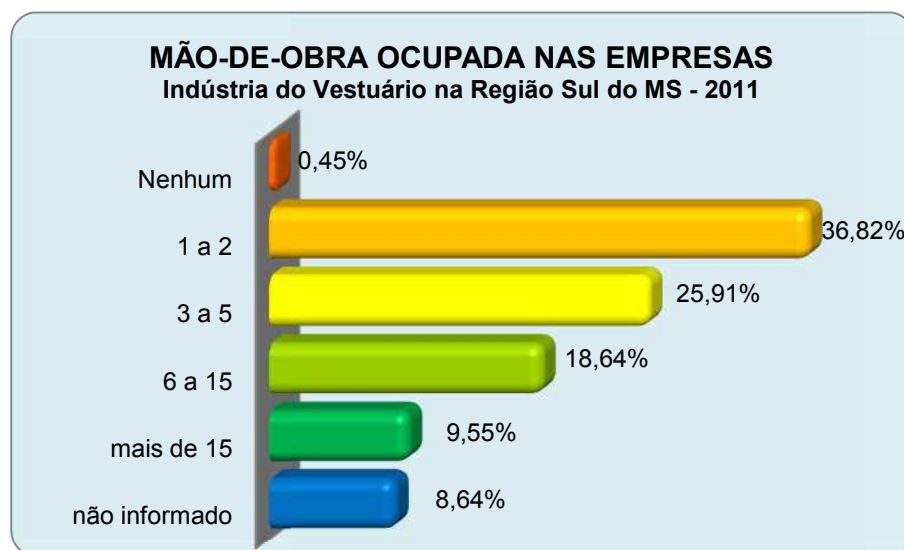


Fonte: SEBRAE/MS (2011).

A respeito das máquinas e equipamentos utilizados pelas indústrias de confecção da região Sul do MS, pode-se notar que a maior parcela é própria quitada, nova e com mais de dois anos de uso, no entanto, existe a necessidade de aquisição de novas máquinas e equipamentos, este pode ser um indicio de que falta mais atenção a um ponto mencionado como fundamental no desenvolvimento dos APLs, a inovação e a capacidade de acompanhamento no surgimento de novas tecnologias. Lastres (2003) afirma que a capacitação pela inovação viabiliza a introdução de novos métodos, formatos, produtos e processos organizacionais, garantindo a competitividade dos diferentes atores locais, nos âmbitos, individual e coletivo.

Quanto à mão de obra ocupada nas empresas, as respostas mostraram que a maioria (36,82%) atua com apenas 01 ou 02 empregados, 25,91% das empresas empregam de 03 a 05 pessoas, 18,64% mantêm de 06 a 15 funcionários, 9,55% empresas empregam mais de 15 pessoas, apenas 0,45% não contrata, enquanto 8,64% dos empreendimentos não informaram. A ilustração no Gráfico 12 apresenta tais informações.

Gráfico 12 - Mão de Obra Ocupada nas Empresas



Fonte: SEBRAE/MS (2011).

Ao todo foram declarados 2.125 (dois mil cento e vinte e cinco) empregados nas 201empresas que responderam a questão, nota-se que apenas 9,55% dos estabelecimentos empregam mais de 15 pessoas. Neste caso há evidência de que o setor da indústria de confecção do vestuário e acessórios da região Sul do Mato Grosso do Sul é composto, em sua maioria, por micro e pequenas empresas. Cassiolato e Lastres (2008) destacam o papel interessante que as MPEs têm na estruturação produtiva, assim como no desenvolvimento de regiões e reconhecem que o aproveitamento das sinergias coletivas geradas pela participação em aglomerações produtivas locais, fortalece as chances de sobrevivência e crescimento dos micros e pequenos empreendimentos.

Quanto à forma de pagamento dos empregados se, mensal, diário, por produção ou outro, as respostas geraram o Gráfico 13.

Gráfico 13 - Formas de Pagamento aos Empregados



Fonte: SEBRAE/MS (2011).

Sobre se as empresas costumam conceder estímulos de remuneração por produção, o Gráfico 14 ilustra o resultado das respostas.

Gráfico 14 - Estímulos de Remuneração por Produção

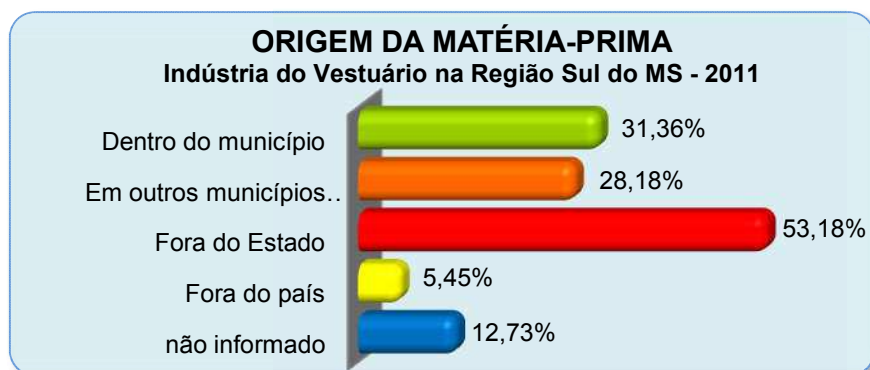


Fonte: SEBRAE/MS (2011).

Quanto à forma de pagamento dos funcionários, a maioria das empresas (68,18%) opta por pagar mensalmente e apenas 18% declarou que concede algum tipo de incentivo por produção aos empregados. Nota-se que os participantes da pesquisa optam por formas bem semelhantes quanto ao pagamento de seus funcionários, esse pode ser um indício de que a cultura local influencia na forma de gestão das organizações localizadas em uma mesma região, outra característica pertinente aos APLs. De acordo com Lastres (2003), a concentração geográfica leva ao compartilhamento de visões e valores econômicos, culturais e sociais, fortalecendo a identidade local.

Quanto à origem da matéria prima utilizada nas indústrias, as respostas geraram o Gráfico 15.

Gráfico 15 - Origem da Matéria Prima

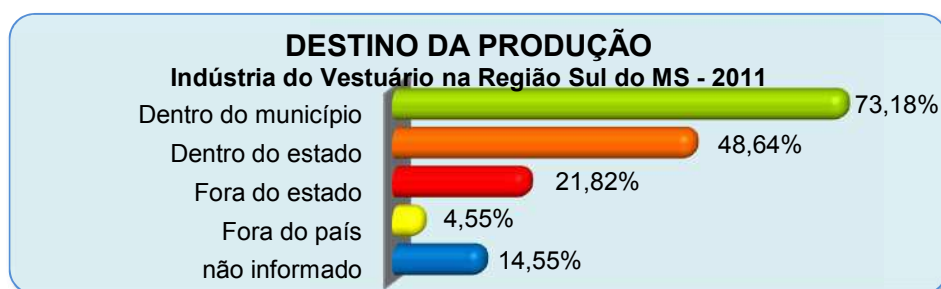


Fonte: SEBRAE/MS.

É possível notar que a maioria das empresas busca a matéria-prima fora do Estado. Os Estados citados foram: Goiás (02), Minas Gerais (10), Paraná (64), Rio Grande do Sul (02), Santa Catarina (29) e São Paulo (67), outras 02 empresas declaram que trazem matéria-prima da região Nordeste do Brasil. Já em relação a importação foram mencionados China (02) e Paraguai (08). Pode-se notar que os agentes se relacionam com fornecedores internos e externos ao Estado e da região Sul do Mato Grosso do Sul, por outro lado, verifica-se que as empresas fornecedoras locais perdem em competitividade para empresas de fora do Estado, o que não combina com uma característica apontada nos APLs por Lastres (2003), quando a autora afirma que concentração geográfica, leva ao compartilhamento de visões e valores econômicos, culturais e sociais, é fonte de dinamismo local, de diversidade e de vantagens competitivas quando relacionada a outras regiões. No entanto, Costa (2010) argumenta que o APL se trata de um ambiente competitivo, onde circulam sujeitos com diferentes graus de poder, projetos territoriais diversos e algumas vezes contrastantes.

Sobre o destino da produção, o Gráfico 16 ilustra o resultado das respostas.

Gráfico 16 - Destino da Produção

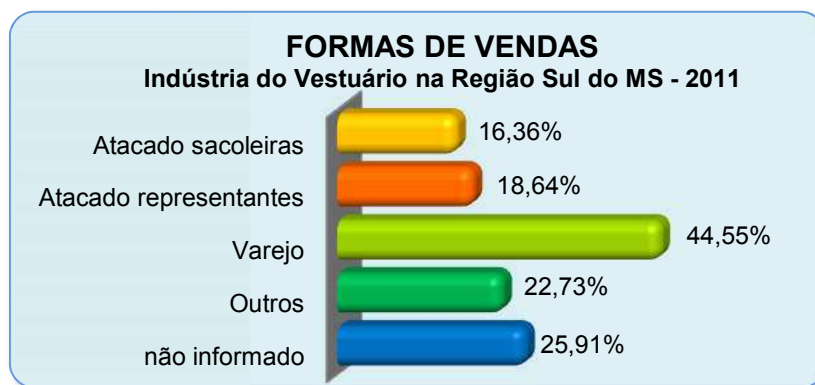


Fonte: SEBRAE/MS (2011).

Nota-se que para maioria (73,18%) das empresas o destino da produção é o próprio município e 48,64% das empresas participantes da pesquisa destinam sua produção para dentro do Estado, isto demonstra alto grau de interação entre os agentes econômicos locais, no entanto, é importante destacar que 21,82% destinam sua produção para fora do Estado, com mais frequência para o Paraná (23) e São Paulo (13), 4,55% exportam parte de sua produção para os seguintes países: Paraguai (07), Portugal (01) e Inglaterra (01). Característica levantada por Lastres (2003), quando diz que APLs envolvem diferentes modos de coordenação entre os agentes envolvidos no contexto, que abrangem da produção à distribuição de bens e serviços, bem como o processo de formação, disseminação e uso de conhecimento e de inovação

Com relação às formas de venda praticadas pelas empresas, as respostas indicaram que a maior parte das empresas comercializa seus produtos no varejo. Nesta seção do trabalho pode-se notar que as empresas podem comercializar no atacado e varejo ao mesmo tempo, isso explica o número de respostas extrapolado. O Gráfico 17 mostra os resultados.

Gráfico 17 - Formas de Vendas



Fonte: SEBRAE/MS (2011).

Outras formas praticadas mencionadas foram: atacado loja, ateliê, encomendas, fábrica e feiras. Apesar de a maioria optar por vender no varejo, é possível notar que há diversidade nas formas de venda praticadas, o que demonstra liberdade de escolha de atuação entre os agentes do setor. Como argumentaram Cassiolato e Lastres (2008), o agente inserido no contexto do APL não está limitado apenas a setores ou empresas que estejam ligados a capacidades e atividades que fazem parte da cadeia produtiva e do comércio tradicionais, como coletivos que produzem algum tipo de artesanato ou



produto típico da região, ele pode atuar livremente e se relacionar ou compartilhar de uma forma de atuação se julgar conveniente.

Quanto ao uso de estratégias financeiras o quadro abaixo ajuda a compreender como foi elaborada a questão

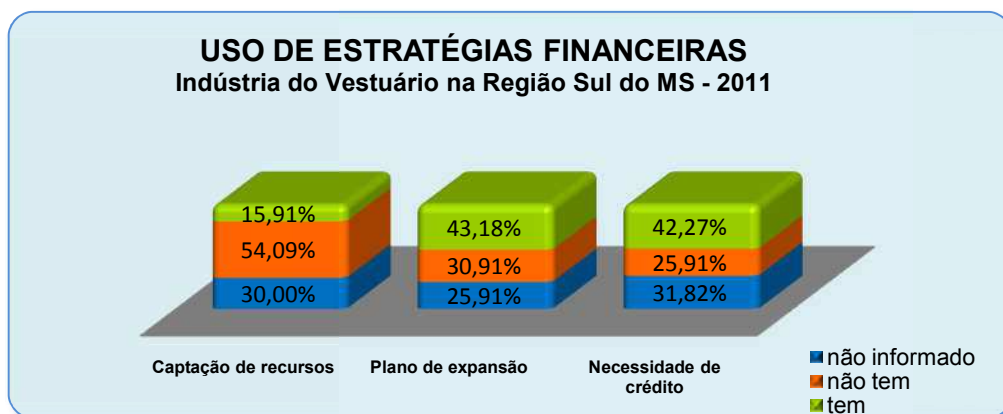
Tabela 1 - Uso de Estratégias Financeiras.

| Opções                     | Quantidade | %           |
|----------------------------|------------|-------------|
| Captou recursos            | 35         | 15,91%      |
| Não captou recursos        | 119        | 54,09%      |
| Não informado              | 66         | 30,00%      |
|                            | <b>220</b> | <b>100%</b> |
| Tem plano de expansão      | 95         | 43,18%      |
| Não tem Plano de expansão  | 68         | 30,91%      |
| Não informado              | 57         | 25,91%      |
|                            | <b>220</b> | <b>100%</b> |
| Tem necessidade de crédito | 93         | 42,27%      |
| Não necessita de crédito   | 57         | 25,91%      |
| Não informado              | 70         | 31,82%      |
|                            | <b>220</b> | <b>100%</b> |

Fonte: Elaborado pela Autora com base em dados do SEBRAE/MS (2011).

A pesquisa procurou identificar a utilização de estratégias de gestão financeira entre as empresas da indústria do vestuário. Foi levantada a existência de captação de recursos junto aos órgãos públicos e privados, a existência de plano de expansão e a necessidade de crédito. O Gráfico 18 ilustra os resultados.

Gráfico 18 - Uso de Estratégias Financeiras



Fonte: SEBRAE/MS (2011).

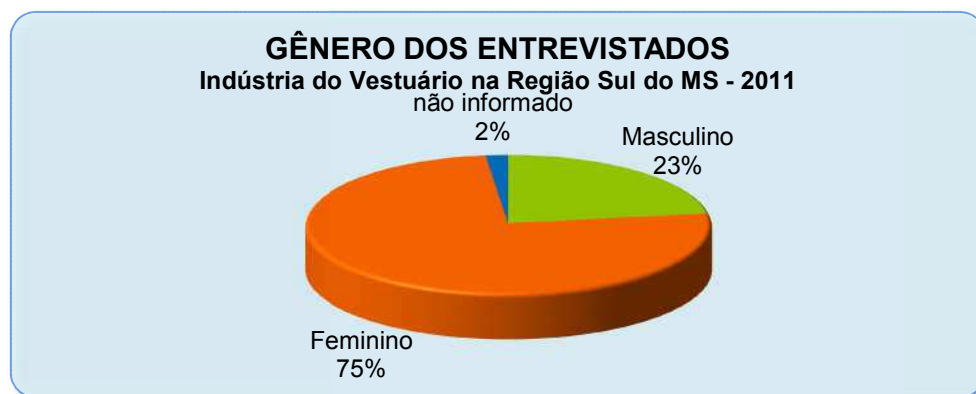
O acesso ao crédito não é comum entre as empresas da indústria do vestuário, apesar de 42,27% delas terem declarado que necessitam de crédito, apenas 15,91%

fizeram a captação. As fontes de captação de recursos citadas foram: Banco da gente, Banco do Brasil – Programas de incentivo Empresariais, Banco do Povo, Banco Pirê, BNDS, Bradesco, Caixa econômica Federal, Santander e Sicredi.

No caso do uso de estratégias financeiras, pode-se notar que os empresários do setor da indústria de confecção, timidamente, têm buscado a captação de recursos, a maioria dos que não captaram, declararam que não o fizeram, por falta de informação ou por receio de não conseguirem pagar as parcelas. Talvez este seja um indício das características culturais e sociais dos atores envolvidos no contexto da indústria de confecção da região. Lastres (2003) argumentou que devem ser consideradas características endógenas da região no contexto do APL.

No Setor da indústria de confecção da região Sul do MS há predominância de mulheres no empreendedorismo dos negócios, conforme ilustração no Gráfico 19.

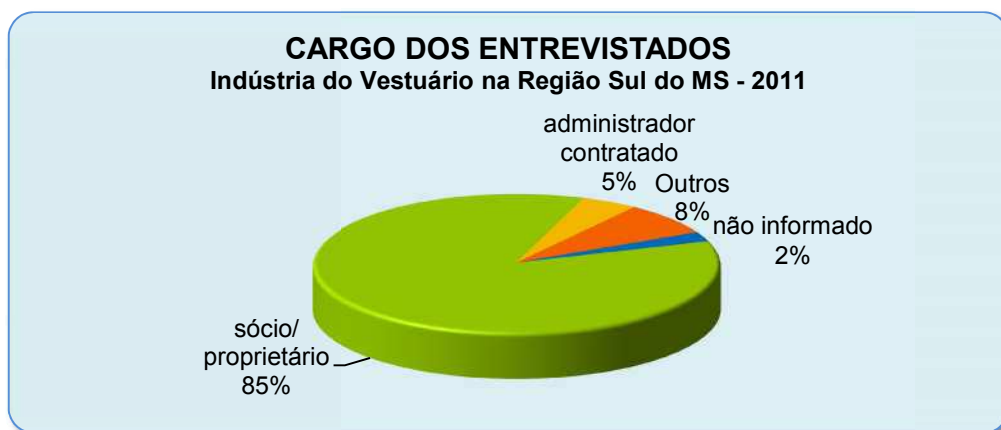
Gráfico 19 - Gênero dos Entrevistados



Fonte: SEBRAE/MS (2011).

A distribuição dos entrevistados segundo o cargo, mostrada no Gráfico 20, aponta que a maioria é formada pelos proprietários dos empreendimentos pesquisados.

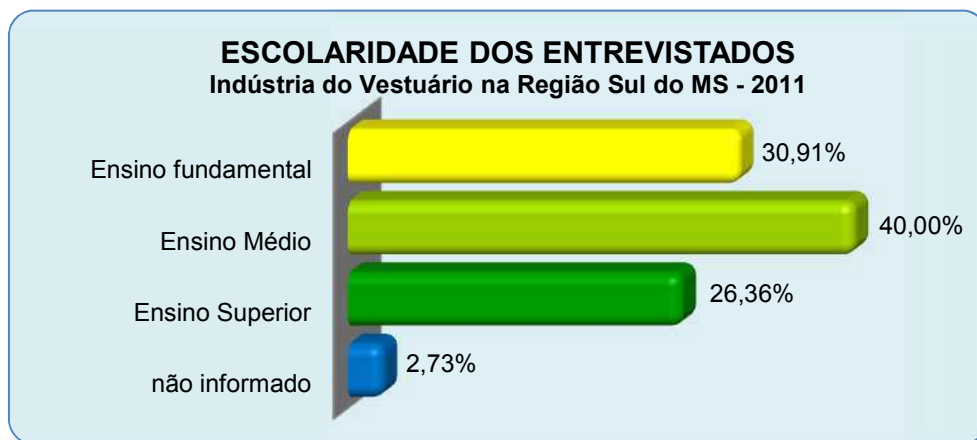
Gráfico 20 - Cargo dos Entrevistados



Fonte: SEBRAE/MS (2011)

Quanto ao grau de escolaridade dos entrevistados o Gráfico 21 mostra os resultados.

Gráfico 21 - Escolaridade dos Entrevistados



Fonte: SEBRAE/MS (2011).

Os últimos três gráficos mostraram alto grau de identificação entre os agentes econômicos inseridos no setor da indústria de confecção do vestuário e acessórios na região Sul do Mato Grosso do Sul, evidenciando traços culturais da região, principalmente, quando se constata que o setor é composto, em sua maior parcela, por mulheres com grau de escolaridade médio. Já que as características dos respondentes da pesquisa apontam que se trata de 73% de mulheres, proprietárias dos empreendimentos (85%) e que estudaram até o ensino médio (40%), vale destacar que 30,91%

frequentaram a escola apenas até o ensino fundamental, e somente 26,36% fizeram curso superior.

Os entrevistados foram questionados quanto aos principais cursos proporcionados pela empresa aos colaboradores e proprietários, apenas 30 (13,63%) empresas responderam o questionário. O Gráfico 22 apresenta os resultados.

Gráfico 22 - Cursos de Capacitação

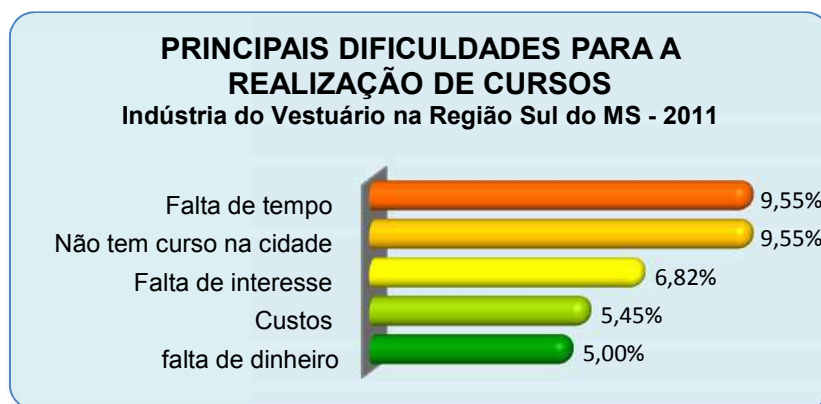


Fonte: SEBRAE/MS (2011).

Primeiramente, é importante destacar que, apenas 13,63% das empresas responderam que proporcionam cursos aos colaboradores e proprietários, o destaque dos cursos concedidos fica por conta do curso de corte e costura industrial.

Com relação a dificuldades para realização de cursos, apenas 80 (36,37%) empresas informaram a falta de tempo e o fato de não ter curso na cidade foram as dificuldades mais citadas, no entanto 6,82% dos entrevistados responde que o maior impedimento para a realização de cursos é a falta de interesse. Os resultados são mostrados no Gráfico 23.

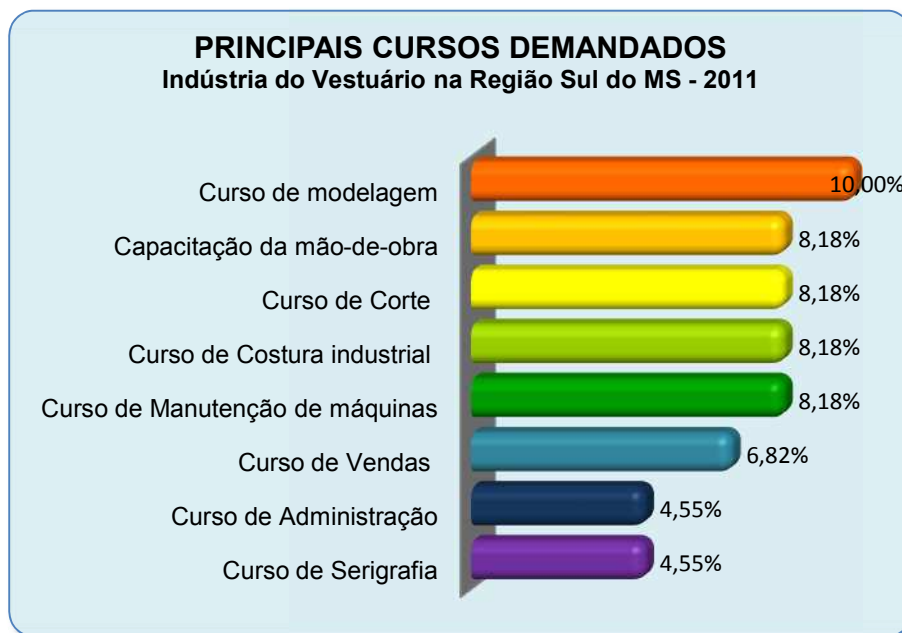
Gráfico 23 – Principais Dificuldades para a Realização de Cursos



Fonte: SEBRAE/MS (2011).

Quanto aos principais cursos demandados um pouco mais da metade dos entrevistados (58,63%) informaram as respostas e geraram o Gráfico 24.

Gráfico 24 - Principais Cursos Demandados



Fonte: SEBRAE/MS (2011).

Os entrevistados também foram questionados sobre a urgência, ou não, da realização de cursos. Dos entrevistados, 40% julgam urgente, 16% declararam que não é urgente e 38% não informaram. O Gráfico 25 ilustra o resultado.

Gráfico 25 - Urgência dos Entrevistados por Realização de Cursos



Fonte: SEBRAE/MS (2011)

Com relação a cursos de capacitação, os entrevistados demonstraram pouco interesse, a maioria preferiu não responder, uma pequena parte das empresas oferece cursos aos colaboradores e proprietários (13,63%), das 80 empresas (36,37%) que responderam sobre as principais dificuldades em participar de cursos 6,82% declara que não participam por falta de interesse, sobre principais cursos demandados, 10% das empresas que responderam (129) demandam por curso de modelagem. Os resultados apresentados neste tópico, novamente demonstram incompatibilidade com características, que segundo Lastres (2003), é de fundamental importância no contexto dos APLs a inovação e disseminação de conhecimento.

Esta seção apresentou os resultados da pesquisa que foi realizada junto aos empresários e empreendedores do setor de indústria de confecção e acessórios da região Sul do Mato Grosso do Sul, pelo Instituto de Pesquisa Aroeira Assessoria e Consultoria Ltda., a pedido do SEBRAE/MS no ano de 2011. A pesquisa contou com a participação de 220 entrevistados, cujas respostas ajudaram a detalhar as características de atuação das empresas do setor da região, bem como, se essas características se assemelham as levantadas pela bibliografia sobre o conceito de Arranjos Produtivos Locais elaborado no Brasil.

## 5 CONSIDERAÇÕES FINAIS.

Os Arranjos Produtivos Locais podem ser induzidos, ou podem surgir naturalmente, porém, para que ocorra o desenvolvimento do arranjo, é necessário que haja apoio, e principalmente, interesse e envolvimento dos atores econômicos inseridos nos setores produtivos.

Os resultados começaram a ser apresentados pela condição dos entrevistados, se pessoa física ou jurídica, constatou-se que a maioria dos respondentes trabalha com empresa devidamente constituída, no entanto 35,91% dos participantes até o momento ainda atuavam na informalidade.

Quanto à localização dos empreendimentos e segmento de atuação dos entrevistados, a pesquisa mostrou que a maioria das empresas (35,91%) está na cidade de Dourados e o segmento de atuação preferido foi o de confecção de uniformes (34,09%), apesar de também haver destaque, para a confecção de moda feminina (33,64%). Verificou-se concentração geográfica e foco em atividades específicas.

Com relação ao grau de associativismo e a participação em projetos de atendimento contínuo, constatou-se que a maior parte dos entrevistados não aderiu ao associativismo e a busca por apoio junto aos órgãos do Sistema S<sup>13</sup>. Observou-se baixo grau de interação e cooperação.

Quanto às instalações físicas onde funcionam os empreendimentos, apurou-se que a maioria trabalha em prédios próprios (51,36%), no entanto, 22 entrevistados (10%), declararam que mantêm seu estabelecimento funcionando em prédios cedidos pelo poder público, a respeito de incentivos recebidos, a pesquisa mostrou que a maior parte não recebe, com tudo, vale destacar que 22,27% dos entrevistados declaram que recebem incentivos municipais, 9,09% receberam incentivos estaduais, enquanto apenas 1,32% receberam incentivos para Inovação. Constatou-se envolvimento, mesmo que ínfimo, de instituições públicas e órgãos de apoio.

A respeito das máquinas e equipamentos, a maioria, declarou que são próprias quitadas, novas com mais de dois anos de uso, mas que necessitam de outras máquinas. Talvez este resultado seja o que mais tem relação com a falta incentivo em inovação e a falta de interesse por parte dos empresários em procurar apoio junto aos órgãos de classe e instituições públicas e privadas.

---

<sup>13</sup>SEBRAE, SENAI E SESI.

A mão de obra ocupada informada foi de 2125 pessoas, isso representa uma média de 10,57 funcionários por empresa, no entanto, a maioria (36,82%), informou que emprega apenas uma ou duas pessoas, o que demonstra que o setor, em sua maior parte, é composto por micro e pequenas empresas.

Quanto às formas de pagamento praticadas, mais da metade dos entrevistados (68,18%), declarou que paga mensalmente, demonstrando um comportamento bem específico, já a respeito de estímulos de remuneração por produção, metade declarou que não pratica, enquanto 32% não informaram, novamente evidenciando práticas bem parecidas de atuação, o que pode ser indício de traços culturais dos agentes determinando a maneira como lidam com as questões administrativas de seus empreendimentos.

Sobre a origem da matéria prima a pesquisa apurou que a maioria das empresas (53,18%), busca fora do Estado, geralmente nos Estados do Paraná e São Paulo, porém 31,36 % compram dentro do próprio município e 28,18 % dentro do Estado do Mato Grosso do Sul, vale destacar que 12 empresas (5,45%) importam matéria prima de fora do Brasil, os países citados foram China e Paraguai. Pode-se observar que os agentes mantêm relações econômicas, tanto dentro, quanto fora do Estado e da região Sul do Mato Grosso do Sul. Notou-se, novamente, baixo grau de interação entre os agentes, já que os fornecedores locais perdem para os de fora do Estado.

O destino da produção para maioria das empresas (73,18%) é o próprio município, enquanto 48,64% destinam para dentro do Estado, vale destacar que 21,82% (48 empresas) destinam sua produção para fora do Estado, com mais frequência para o Paraná e São Paulo e, 4,55% mandam para fora do país: Paraguai, Portugal e Inglaterra. Esta seção demonstra que o alcance de novos mercados ainda é pequeno, possivelmente o fato de serem, a maioria, pequenas empresas com apenas um ou dois empregados.

A forma de venda mais praticada é o varejo (44,55%), porém as respostas mostraram que há diversidade nas modalidades de vendas, atacado via sacoleiras, atacado via representantes, feiras e encomendas.

No caso do uso de estratégias financeiras, observou-se que os empresários do setor da indústria de confecção, timidamente, têm buscado a captação de recursos, pois apenas 15,91% dos entrevistados declaram que captaram recursos, apesar de 42,27% afirmarem que necessitam de crédito. A maioria dos que não captaram, declararam que



não o fizeram, por falta de informação ou por receio de não conseguirem pagar as parcelas. O que, novamente, demonstra falta de interação e cooperação entre empresários e instituições de apoio.

O levantamento do perfil dos entrevistados evidenciou uma especificidade marcante do setor da indústria de confecção e acessórios da Região Sul do Mato Grosso do Sul, a grande maioria são mulheres, donas dos empreendimentos e que estudaram ensino médio, vale lembrar que foram mencionadas atividades que envolvem, costura, modelagem, tendências da moda e fashionismo, entre outras características que culturalmente em nosso país interessam mais às mulheres, novamente, esta característica pode ser acentuada por conta de traços culturais estabelecidos na região.

A respeito de cursos de capacitação, apenas uma pequena parte das empresas oferece cursos aos colaboradores e proprietários (13,63%), das 80 empresas (36,37%) que responderam sobre as principais dificuldades em participar de cursos, 6,82% declara que não participam por falta de interesse, sobre principais cursos demandados, 10% das empresas que responderam (129) demandam por curso de modelagem. Observou-se baixo grau de interesse em inovação e disseminação de conhecimento.

No caso das indústrias de Confecção do Vestuário e Acessórios da Região Sul do Mato Grosso do Sul, verifica-se algumas características inerentes aos APLs, sobretudo com relação à aglomeração territorial de micro e pequenas empresas, foco em atividades específicas, e a presença, não só de empresas e suas representações, mas também de instituições públicas e privadas que atuam no apoio ao desenvolvimento.

Por fim, a pesquisa apontou que, para que as organizações do setor da indústria de confecção e acessórios do Sul do Mato Grosso do Sul funcione, de fato, como um Arranjo Produtivo Local, é necessário que haja um maior grau de interação, cooperação e disseminação de conhecimento que culmine em inovação, talvez a chave para a questão esteja na governança, neste caso, novos estudos concentrados à promoção da aproximação entre empresários do setor e os órgãos públicos e privados de apoio ao desenvolvimento podem auxiliar na constituição de um APL para este setor em um futuro próximo.

**REFERÊNCIAS.**

- AMARAL FILHO, Jair do. **Núcleos e arranjos produtivos locais: casos do Ceará.** Rio de Janeiro, 2002. Disponível em: <<http://www.ipeu.ce.gov.br/publicacoes/artigos>> Acesso em: 13 de maio de 2014
- AMATO NETO, João. **Redes de cooperação produtiva e clusters regionais: oportunidades para as pequenas e médias empresas.** São Paulo: Atlas: Fundação Vanzolini, 2000.
- AQUINO, André L.; BRESCIANI, Luis P. **Arranjos produtivos locais: uma abordagem conceitual.** Revista Organizações em Contexto-online, p. 153-167, 2005.
- BECATTINI, Giacomo. **O Distrito Marshalliano: Uma noção sócio-econômica.** Celta Editora, 1994.
- BENKO, Georges. **Economia, Espaço e Globalização na aurora do século XXI.** São Paulo: hucitec, 1994.
- CASSIOLATO, José E.; LASTRES, Helena M. M. **O foco em Arranjos produtivos e inovativos locais de micro e pequenas empresas.** Rio de Janeiro 2008.
- CASSIOLATO, José E. SZAPIRO, Marina. **Uma caracterização de arranjos produtivos locais de micro e pequenas empresas.** Julho/2003.
- CREVOISIER, Oliver. **A abordagem dos meios inovadores: avanços e perspectivas. Interações.** Revista Internacional de Desenvolvimento Local. 2003. Disponível em: <<http://www.interacoes.ucdb.br/article/view/537>> acesso em 13/01/2015.
- DE ANDRADE, Letícia B. **A abordagem dos meios inovadores no Rio Grande do Sul: uma análise empírica do Programa Redes de Cooperação.** Ensaios FEE, v. 30, 2009. Disponível em: <<http://revistas.fee.tche.br/index.php/ensaios/>> Acesso em 09/02/2016
- DIAS, Cleidson N. **Arranjos Produtivos Locais (APLs), Como Estratégia de Desenvolvimento.** Rev. Desenvolvimento em Questão. Editora: Unijuí, 2011.
- DINIZ, Clélio C. **Globalização, escalas territoriais e política tecnológica regionalizada no Brasil.** 2006. Disponível em: <<http://repositorio.cepal.org/handle/11362/28388>> Acesso em: 09/02/2016.

FUINI, Lucas L. **Os arranjos produtivos locais (APLs): uma breve explanação sobre o tema.** Geo .Textos, v. 9, n. 2, 2013.

GALVÃO, Olimpio J. Arroxelas. **‘Clusters’ e Distritos Industriais: Estudos de Casos em Países Selecionados e Implantações de Políticas.** Departamento de Economia da Universidade Federal do Pernambuco (UFPE), 2000.

HADDAD, Paulo R.. **A organização dos sistemas produtivos locais como prática de desenvolvimento endógeno.** Acessoria de Planejamento e ações Estratégicas/Sebrae/MA, 1999.

HADDAD, Paulo R. **Setores Produtivos Potenciais.** SEBRAE/MG: Belo Horizonte. 2007.

HAWKEN, Paul; LOVINS, Amory; LOVINS, Hunter. **Capitalismo natural.** Editora Cultrix, 2002.

KRUGMAN, Paul. **Geography and trade.** Cambridge: MIT, 1991.

LASTRES, Helena M. M. **Glossário de arranjos e sistemas produtivos e inovativos locais.** Rio de Janeiro: IE, 2003.

LASTRES, Helena M. M., CASSIOLATO, José. E. **Novas Políticas na Era do Conhecimento: O Foco em Arranjos Produtivos e Inovativos Locais.** Rio de Janeiro UFRJ/IE, 2004.

MAILLAT, Denis; QUÉVIT, Michel; SENN, Lanfranco. **Réseauxd’innovation et milieux innovateurs. Réseauxd innovation: un pari pour Le développement regional.** Paris: GREMI/EDES, 1993. Disponível em: <<http://citeseerx.ist.psu.edu/viewdoc/download?doi=10.1.1.130.5469&rep=rep1&type=pdf#page=9>> Acesso em 13/01/2015.

MELO, J. **A Região da Marinha Grande: um Distrito Industrial.** Prova de Aptidão Pedagógica e Capacidade Científica, Coimbra: FEUC, 1995. Disponível em: <[http://www.apdr.pt/siterper/numeros/RPER12/art02\\_rper12.pdf](http://www.apdr.pt/siterper/numeros/RPER12/art02_rper12.pdf)> Acesso em 13/03/2016.

PERROUX, François. **A economia do século XX.** Porto: Herder, 1967

PORTER, Michel E. **Vantagem Competitiva das Nações,** 7ªEd., Rio de Janeiro: Ed. Campus, 1989.

PORTER, Michel E. **Competição: estratégias competitivas essenciais**. Rio de Janeiro: Campus, 1999.

RUTHES, Sidarta. **Inteligência competitiva para o desenvolvimento sustentável**. São Paulo: Peirópolis, 2007

SABEL, Charles F. **Learning by monitoring: The institutions of economic development**. Center for Law and Economic Studies, Columbia University School of Law, 1993. Disponível em: <<http://hum.sagepub.com/content/46/9/1133.full.pdf+html>> Acesso em: 15/10/2014.

SANTOS, Luciano D. **Concorrência e Cooperação em Arranjos Produtivos Locais: O caso do polo de Informática de Ilhéus/BA**. 2005. Disponível em: <<https://repositorio.ufba.br/ri/handle/ri/8929>> Acesso em: 23/02/2016

SCHMITZ, Hubert. Global competition and local cooperation: success and failure in the Sinos Valley, Brazil. *World development*, v. 27, n. 9, p. 1627-1650, 1999. Disponível em: <<http://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S0305750X99000753>> Acesso 15/01/2015.

SCHUMPETER, Joseph. **Capitalismo, Socialismo e Democracia**. Rio de Janeiro: Zahar. 1984.

PYKE, Frank. **Industrial development through small-firm cooperation: theory and practice**. International Labour Organization, 1992. Disponível em <<https://books.google.com.br/books>> Acesso em 19/03/2015.

SUZIGAN, Wilson. **Identificação, mapeamento e caracterização estrutural de arranjos produtivos locais no Brasil**. IPEA- Instituto de Pesquisa Econômica Aplicada- 2006. Disponível em: <<http://observatoriosdoceara.org/pdf>> Acesso em: 21/10/2014.

SUZIGAN, Wilson; GARCIA, Renato; FURTADO, João. **Clusters ou sistemas locais de produção e inovação: identificação, caracterização e medidas de apoio**, 2002. Disponível em: <<http://www.redetec.org.br/publique/media/Clusters>> Acesso em: 30/06/2014.

TABARIÉS, Muriel. **Les apports du GREMI à l'analyse territoriale de l'innovation ou 20 ans de recherche sur les milieux innovateurs**. 2005. Disponível em <<https://halshs.archives-ouvertes.fr/halshs-00193845/document>> acesso em 25/03/2016.

TEIXEIRA, Francisco; FERRARO, Carlo. **Aglomeraciones productivas locales en Brasil, formación de recursos humanos y resultados de La experiencia CEPAL-SEBRAE**. Santiago de Chile, 2009. Disponível em: <<http://repositorio.cepal.org/handle/11362/4584>> Acesso em: 14/03/2016.

ZACCARELLI, Sergio Baptista; RICCIO, Edson Luiz. O Caso dos Hotéis da Associação Roteiros de Charme: Competir e Vencer como em Rede de Negócios? XXV Simpósio da Gestão e Inovação Tecnológica, 2008. Disponível em: <[http://www.anpad.org.br/diversos/trabalhos/Simp%C3%B3sio/simposio\\_2008/2008\\_SIMPOSIO500.pdf](http://www.anpad.org.br/diversos/trabalhos/Simp%C3%B3sio/simposio_2008/2008_SIMPOSIO500.pdf)> acesso em: 15/05/2015.

ZAPATA, Tânia; AMORIM, Mônica; ARNS, Paulo C. **Desenvolvimento territorial a distância**. Florianópolis: SEAD; UFSC, 2007.

**ANEXO A - MODELO DO QUESTIONÁRIO APLICADO.****QUESTIONÁRIO****1. IDENTIFICAÇÃO DA EMPRESA/EMPREENHIMENTO****DADOS PESSOA FÍSICA**

Nome completo:\* \_\_\_\_\_  
 CPF\*: \_\_\_\_\_ Data de nascimento:\* \_\_/\_\_/\_\_\_\_\_  
 Endereço:\* \_\_\_\_\_ N°: \* \_\_\_\_\_  
 Bairro:\* \_\_\_\_\_ CEP:\* \_\_\_\_\_  
 Cidade: \* \_\_\_\_\_ UF:\* \_\_\_\_\_  
 Fone:\* \_\_\_\_\_ Fax: \_\_\_\_\_ Celular: \_\_\_\_\_  
 E-mail: \_\_\_\_\_  
 Site: \_\_\_\_\_  
 Faz parte de algum órgão de classe? ( ) SIM ( ) NÃO  
 Se SIM, qual?  
 \_\_\_\_\_

**DADOS PESSOA JURÍDICA**

Nome fantasia: \* \_\_\_\_\_  
 Razão Social: \_\_\_\_\_  
 \* \_\_\_\_\_  
 CNPJ:\* \_\_\_\_\_ IE\* \_\_\_\_\_ CNAE: \_\_\_\_\_  
 Endereço:\* \_\_\_\_\_ Bairro: \_\_\_\_\_  
 Cidade: \_\_\_\_\_ UF: \_\_\_\_\_ CEP: \_\_\_\_\_  
 Telefone: \* \_\_\_\_\_ Fax: \_\_\_\_\_ Celular: \_\_\_\_\_  
 E-mail: \_\_\_\_\_ Site: \_\_\_\_\_  
 Mês/Ano \_\_\_\_\_  
 Fundação:\* \_\_\_\_\_  
 Faz parte de algum órgão de classe? ( ) SIM ( ) NÃO Se SIM, qual? \_\_\_\_\_  
 Obs.: Os dados com \* são obrigatórios

## 2. DADOS DO EMPREENDIMENTO

### 2.1. Segmento de Atuação da Empresa/Empreendimento

- Moda Íntima  Moda feminina  
 Moda infantil  Moda masculina  
 Moda Praia  Moda fitness  
 Uniformes  facção  
 Outro,

qual? \_\_\_\_\_

### 2.2. Qual o produto que mais contribui com o faturamento (Carro chefe em %)

### 2.3. Atividade ocorre por:

- Desejo/realização  
 Mercado consumidor  
 Disponibilidade de mão-de-obra  
 Custo/benefício do investimento  
 Outro, qual? \_\_\_\_\_

## 3. DADOS DA ESTRUTURA DO EMPREENDIMENTO

### 3.1. Instalações físicas dos empreendimentos:

- Próprios,  
 Alugadas,  
 Cedido – público  
 Cedido – privado

### 3.2. Houve captação de recursos em órgãos público/privados?

- SIM  NÃO

Se SIM,

quais: \_\_\_\_\_

Se NÃO, por

que: \_\_\_\_\_

### 3.3. A empresa possui algum plano de expansão?

- SIM  NÃO

Se SIM, qual? \_\_\_\_\_

### 3.4. Segundo o planejamento da empresa, há necessidade de financiamento/crédito?

- Sim  Não

## 4. COMERCIALIZAÇÃO E NEGOCIAÇÃO DE MATÉRIA PRIMA

### 4.1. Qual é o destino da produção:

- Dentro do município ( \_\_\_\_\_ %)
- Dentro do estado ( \_\_\_\_\_ %)
- Fora do estado ( \_\_\_\_\_ %) Estados? \_\_\_\_\_
- Fora do país ( \_\_\_\_\_ %) País? \_\_\_\_\_

### 4.2. A venda é realizada:

- Atacado Sacoleiras ( \_\_\_\_\_ %)
- Atacado Representantes ( \_\_\_\_\_ %)
- Varejo ( \_\_\_\_\_ %)
- Outros, quais? \_\_\_\_\_ ( \_\_\_\_\_ %)

### 4.3. Faturamento Mensal Médio em 2010: \_\_\_\_\_

### 4.4. Qual a origem da matéria-prima/componentes:

- Dentro do município ( \_\_\_\_\_ %)
- Dentro de outros municípios do estado de MS ( \_\_\_\_\_ %)
- Fora do estado ( \_\_\_\_\_ %) Estados? \_\_\_\_\_
- Fora do país ( \_\_\_\_\_ %) País? \_\_\_\_\_

## 5. MÃO DE OBRA

5.1. Número de pessoas ocupadas diretamente com dedicação para empresa? \_\_\_\_\_

5.2. Forma de pagamento aos empregados:

Mensal ( \_\_\_\_\_ %)

Por dia ( \_\_\_\_\_ %)

Por produção ( \_\_\_\_\_ %)

Outro \_\_\_\_\_

5.3. Existe algum estímulo de remuneração por produção?

SIM  NÃO

Se sim, qual? \_\_\_\_\_

5.4. Qual o gasto total da folha de pagamento:

Funcionários da produção: \_\_\_\_\_

Funcionários da administração: \_\_\_\_\_

## 6. CURSOS E CAPACITAÇÃO

6.1. Quais os últimos cursos/capacitações proporcionados pela empresa aos seus colaboradores e proprietários?

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

6.2. Quais tipos de cursos/serviços a empresa necessita no momento?

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

6.3. Qual a necessidade de realização dos cursos pelos seus colaboradores?

Urgente  Não urgente

## 7. DADOS DO RESPONDENTE

7.1. Gênero

Masculino  Feminino

7.2. Estado Civil

Solteiro  Casado  Viúvo  Divorciado/Separado  União Estável

7.3. Cargo ocupado na empresa:

Sócio/Proprietário

Administrador Contratado

Outros. Qual? \_\_\_\_\_

7.4. Formação

Ensino Fundamental  COMPLETO  INCOMPLETO série \_\_\_\_\_

Ensino Médio  COMPLETO  INCOMPLETO série \_\_\_\_\_

Ensino Superior CURSO: \_\_\_\_\_

Completo Ano de Conclusão: \_\_\_\_\_  Incompleto Anos cursados \_\_\_\_\_



## 8. MÁQUINAS E EQUIPAMENTOS

8.1. Em relação às máquinas e equipamentos industriais:

( ) Próprias 100% quitadas ?( \_\_\_\_\_ UN)

( ) Próprias Financiadas ( \_\_\_\_\_ UN)

( ) Cedidas/terceiros ( \_\_\_\_\_ UN)

( ) Outros, \_\_\_\_\_ ( \_\_\_\_\_ UN)

8.2. Os equipamentos foram adquiridos:

( ) Novos a menos de dois anos

( ) Novos a mais de dois anos

( ) Usados/segunda mão

8.3. Necessita de outras máquinas/ equipamentos? Quais?

( ) SIM ( )

NÃO \_\_\_\_\_

## 9. INCENTIVOS E PARTICIPAÇÃO EM PROJETOS

9.1. Já recebeu algum incentivo?

Da prefeitura do município que está instalado? ( ) SIM ( ) NÃO

Do governo do Estado? ( ) SIM ( ) NÃO

Recurso de inovação? ( ) SIM ( ) NÃO

Outro? Qual? \_\_\_\_\_

9.2. Participa de algum projeto de atendimento contínuo:

( ) SIM. ( ) NÃO. Qual? \_\_\_\_\_

( ) Sebrae \_\_\_\_\_

( ) SIM. ( ) NÃO. Qual? \_\_\_\_\_

( ) Senai \_\_\_\_\_

( ) SIM. ( ) NÃO. Qual? \_\_\_\_\_

( ) Sesi \_\_\_\_\_