CENSO INDUSTRIAL DO

ARRANJO PRODUTIVO LOCAL DE CONFECÇÕES DE BONÉS

DE APUCARANA NO ESTADO DO PARANÁ

CENSO INDUSTRIAL DO ARRANJO PRODUTIVO LOCAL DE CONFECÇÕES DE BONÉS DE APUCARANA NO ESTADO DO PARANÁ

GOVERNO DO ESTADO DO PARANÁ

Roberto Requião - *Governador*

SECRETARIA DE ESTADO DO PLANEJAMENTO E COORDENAÇÃO GERAL

Nestor Celso Imthon Bueno - *Secretário*

Allan Marcelo de Campos Costa - *Diretor Geral*

INSTITUTO PARANAENSE DE DESENVOLVIMENTO ECONÔMICO E SOCIAL - IPARDES

José Moraes Neto - *Diretor-Presidente*

Nei Celso Fatuch - *Diretor Administrativo-Financeiro*

Maria Lúcia de Paula Urban - *Diretora do Centro de Pesquisa*

Sachiko Araki Lira - *Diretora do Centro Estadual de Estatística*

Thais Kornin - *Diretora do Centro de Treinamento para o Desenvolvimento*

SERVIÇO BRASILEIRO DE APOIO ÀS MICRO E PEQUENAS EMPRESAS - SEBRAE-PR

Hélio Cadore - *Diretor-Superintendente*

Adílio Marcomim Milanez - *Diretor Administrativo e Financeiro*

André Luiz da Rocha Barbalho - *Diretor Técnico*

Heverson Feliciano - *Gerente da Unidade Regional - Londrina*

José Henrique Martins e Osmar Dalquano - *Consultores*

PREFEITURA MUNICIPAL DE APUCARANA

Walter Aparecido Pergorer - *Prefeito*

Antônio Waldemar Garcia - *Secretário de Desenvolvimento Econômico de Apucarana*

ASSOCIAÇÃO COMERCIAL, INDUSTRIAL E DE SERVIÇOS DE APUCARANA (ACIA)

Maria Isabel Lopes - *Presidente*

SINDICATO DA INDÚSTRIA DO VESTUÁRIO DE APUCARANA E VALE DO IVAÍ (SIVALE)

Élio Pinto - *Presidente*

ARRANJO PRODUTIVO LOCAL DE CONFECÇÃO DE BONÉS DE APUCARANA

José Carlos de Souza - *Empresário e Coordenador do Comitê Gestor para o Censo Industrial*

FACULDADE DE APUCARANA (FAP)

Joseane Balan da Silva - *Diretora Geral*

Luiz Henry Monken e Silva - *Coordenador do Núcleo de Administração*

ASSOCIAÇÃO COMERCIAL, INDUSTRIAL E DE SERVIÇOS DE APUCARANA - ACIA
FACULDADE DE APUCARANA - FAP
INSTITUTO PARANAENSE DE DESENVOLVIMENTO ECONÔMICO E SOCIAL - IPARDES
SERVIÇO BRASILEIRO DE APOIO ÀS MICRO E PEQUENAS EMPRESAS - SEBRAE-PR
SINDICATO DA INDÚSTRIA DO VESTUÁRIO DE APUCARANA E VALE DO IVAÍ - SIVALE

CENSO INDUSTRIAL DO ARRANJO PRODUTIVO LOCAL DE CONFECÇÕES DE BONÉS DE APUCARANA NO ESTADO DO PARANÁ

Apoio Institucional:
Prefeitura Municipal de Apucarana

Apoio Financeiro:
Fundação Araucária; Sebrae

CURITIBA
2006

COORDENAÇÃO GERAL E ELABORAÇÃO DO RELATÓRIO (IPARDES)

Maria Aparecida de Oliveira - *economista*

EQUIPE DA PESQUISA DE CAMPO (FAP)

Hermes Schneider e Antônio P. Silva (coordenadores), Amanda Gomes Ferreira, André Luis de Sene, Carlos C. Teixeira, Giovani Diego C. Bagatini, João Carlos Przylysz, Luciane Mariano, Maria de Lourdes S. de Deus, e Rafael Muller Rossatto

APOIO TÉCNICO (IPARDES)

Francisco Carlos Sippel - *analista de sistemas*

EDITORAÇÃO (IPARDES)

Maria Laura Zocolotti - Coordenação

Estelita Sandra de Matias (revisão)

Léia Rachel Castellar (editoração eletrônica)

Luiza de Fátima Pilati M. Lourenço (normalização bibliográfica)

Stella Maris Gazziero (tratamento de imagens)

Censo industrial do arranjo produtivo local de confecções de bonés de Apucarana no Estado do Paraná / Associação Comercial, Industrial e de Serviços de Apucarana, Faculdade de Apucarana, Instituto Paranaense de Desenvolvimento Econômico e Social, Serviço de Apoio às Micro e Pequenas Empresas, Sindicato da Indústria do Vestuário de Apucarana e Vale do Ivaí. – Curitiba : Ipardes : ACIA, 2006.

125 p.

ISBN N.º 85-99866-02-8

1.Arranjo produtivo local. 2.Política industrial. 3.Indústria de bonés. 4.Apucarana. I. Título. II. Associação Comercial, Industrial e de Serviços de Apucarana. III. Faculdade de Apucarana. IV. Instituto Paranaense de Desenvolvimento Econômico e Social. V. Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas. VI. Sindicato da Indústria do Vestuário de Apucarana e Vale do Ivaí.

CDU 687.43(816.22)

Coordenação Editorial - *Antônia Schwinden*

Capa - *Caroline Schroeder*

Arte-final - *Stella Maris Gazziero*

APRESENTAÇÃO

O Censo Industrial do Arranjo Produtivo Local de Confecções de Bonés de Apucarana no Estado do Paraná é uma ação do Comitê Gestor do APL, tendo como entidades executoras o IPARDES e a Faculdade de Apucarana (FAP), com apoio da Fundação Araucária, órgão da Secretaria de Ciência, Tecnologia e Ensino Superior do Estado do Paraná, do Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas (SEBRAE-PR), do Sindicato do Vestuário do Vale do Ivaí (SIVALE), da Prefeitura Municipal de Apucarana e da Associação Comercial de Apucarana (ACIA).

O objetivo desta pesquisa é analisar os aspectos relacionados à formação, do desenvolvimento e à manutenção do arranjo produtivo, destacando as características de suas empresas e de sua mão-de-obra, bem como suas interações com o ambiente institucional e o nível tecnológico desenvolvido nos respectivos segmentos industriais. A análise tem como finalidade subsidiar a atuação das entidades componentes do APL por meio dos planos de ação, os quais têm por premissa básica a interatividade entre entidades governamentais e a iniciativa privada, e do Programa de Desenvolvimento da Produção do Governo do Estado do Paraná, cuja meta é desenvolver ações de apoio à competitividade, ao empreendedorismo, às exportações e à inovação tecnológica do setor.

A pesquisa de campo, desenvolvida de outubro a dezembro de 2005, foi realizada junto ao universo de empresas da região envolvidas na atividade e consistiu na aplicação de um questionário estruturado, cujo roteiro contempla aspectos fundamentais de identificação e tipificação do APL em estudo. Para a caracterização da empresa os quesitos estavam dirigidos a informações sobre: estrutura de oferta (produtos e volume de produção); estrutura produtiva (seus produtos e processos produtivos, qualidade, escala, terceirização e inovação); padrão de concorrência (qualidade, marca, origem dos clientes e fornecedores); desenvolvimento de capacitação tecnológica (importância, inovação de produtos, inovação de processos); investimentos e fontes de financiamento; perfil da mão-de-obra (ocupação, grau de instrução, salário, faixa etária e gênero) e principais dificuldades e preocupações das empresas. Para conhecer o perfil do arranjo e da economia local, os quesitos estavam voltados a obter informações sobre: origem

e desenvolvimento do arranjo (identidade e protagonismo local); agentes do segmento produtivo (atividades produtivas, complementaridade, organização industrial, porte das empresas); instituições de articulação política (locais e externas); infra-estrutura física, educacional e de treinamento; interação entre os agentes e os termos de cooperação e estratégias competitivas; desempenho recente do arranjo; mecanismos formais e informais de aprendizagem; vantagens dinâmicas do arranjo para a competitividade; e perspectivas para o arranjo.

O resultado final, ao permitir a compreensão dos fatores que potencializam e(ou) limitam a expansão do APL, contribui com importantes indicativos para propostas de políticas públicas e pode servir como base de reflexão para se pensar estratégias de desenvolvimento industrial regional/local de forma mais equilibrada, competitiva e sustentável.

O presente estudo também oferece base para possíveis desdobramentos, tais como organizar e disponibilizar uma base de dados do segmento, subsidiar planos de negócios e estudos de viabilidade técnica e econômica para novos empreendimentos das empresas do APL, bem como para subsidiar políticas públicas em diversas áreas.

O Relatório está organizado em nove seções, além da introdução. Na segunda seção descrevem-se o referencial teórico e a tipologia sobre APL. Na terceira, faz-se um panorama do setor têxtil-confecções no Brasil, no Paraná, na Região de Apucarana-Ivaiporã e no município de Apucarana. Uma breve descrição do processo produtivo de confecções de bonés é realizada na quarta seção. A quinta seção analisa os dados obtidos no censo industrial realizado, estando subdividida em: análise das empresas confeccionistas, análise das empresas faccionistas e análise das empresas fornecedoras. Na sexta seção são analisados dados secundários e informações obtidas das entrevistas e visitas realizadas junto às empresas fornecedoras do APL. Na sétima seção encontram-se descritas as atividades dos ativos institucionais e tecnológicos locais com ligações no APL. Na oitava seção estão sistematizadas as principais atividades e conquistas do APL, identificados os gargalos e oportunidades, bem como são feitas sugestões de ações e políticas para o desenvolvimento do Arranjo Produtivo. A nona e última seção sintetiza as principais características do APL de Confecção de Bonés de Apucarana.

SUMÁRIO

APRESENTAÇÃO 5

INTRODUÇÃO 9

1 METODOLOGIA DE ANÁLISE DOS APLS 11

1.1 ELEMENTOS TEÓRICOS 11

1.2 METODOLOGIA DE CARACTERIZAÇÃO DOS APLS 17

2 PANORAMA DO SETOR TÊXTIL-CONFECÇÕES PARANAENSE 19

2.1 A REGIÃO DE APUCARANA-IVAIPORÃ 21

2.2 O MUNICÍPIO DE APUCARANA 25

2.2.1 Importância Econômica do Setor Têxtil-Confecções para o Município de Apucarana 25

2.2.2 Histórico do Segmento de Confecções de Bonés e outros Artefatos Têxteis 29

3 O PROCESSO PRODUTIVO DE BONÉS 31

4 ANÁLISE DO CENSO INDUSTRIAL 34

4.1 ANÁLISE DAS EMPRESAS CONFECCIONISTAS DO APL DE BONÉS DE APUCARANA 35

4.1.1 Caracterização das Empresas 35

4.1.2 Estrutura Produtiva e de Comercialização 38

4.1.3 Finanças das Confeccionistas 48

4.1.4 Perfil da Mão-de-Obra 50

4.1.5 Pesquisa, Desenvolvimento e Inovação (P&D&I) 56

4.1.6 A Dimensão Local/Regional: Relações Interempresariais 60

4.1.7 Questões Gerais 63

4.2 ANÁLISE DAS EMPRESAS FACCIONISTAS DO APL DE BONÉS DE APUCARANA 67

4.2.1 Caracterização das Empresas 67

4.2.2 Estrutura Produtiva 69

4.2.3 Finanças 71

4.2.4 Mão-de-Obra 73

4.2.5 Pesquisa, Desenvolvimento e Inovação (P&D&I) 76

4.2.6 A Dimensão Local/Regional: Vantagens e Oportunidades 77

4.2.7 Questões Gerais 79

4.3 DADOS GLOBAIS DO APL DE BONÉS DE APUCARANA 83

5 FORNECEDORES DE INSUMOS 86
5.1 INDÚSTRIAS E DISTRIBUIDORAS DE TECIDOS 87
5.2 TRANSFORMADOS PLÁSTICOS 89
5.3 FORNECEDORES DE MÁQUINAS E EQUIPAMENTOS INDUSTRIAIS 90
5.4 FORNECEDORES DE EQUIPAMENTOS E MATERIAL PARA SERIGRAFIA 92
5.5 FORNECEDORES DE AVIAMENTOS E DEMAIS INSUMOS DE ACABAMENTO 93
6 ATIVOS TECNOLÓGICOS: INSTITUIÇÕES DE ENSINO E PESQUISA 95
7 ATIVOS TECNOLÓGICOS: INSTITUIÇÕES DE REPRESENTAÇÃO CLASSISTA 97
8 ATIVO TECNOLÓGICO: INSTITUIÇÕES DE APOIO 99
9 GARGALOS, AMEAÇAS E OPORTUNIDADES DO APL DE BONÉS DE APUCARANA 101
10 PERSPECTIVAS E AÇÕES NECESSÁRIAS PARA A PROMOÇÃO DO APL DE BONÉS DE APUCARANA 103
11 ELENCO DE SUGESTÕES E MEDIDAS MENCIONADAS PELOS EMPRESÁRIOS PESQUISADOS 108
12 PROPOSIÇÕES DESTE TRABALHO 109
13 CARACTERIZAÇÃO DO APL 114
REFERÊNCIAS 118
ANEXO 1 - NOTA TÉCNICA 122
ANEXO 2 - METODOLOGIA DE CÁLCULO DE SEGMENTOS REGIONAIS ESPECIALIZADOS PARA O SETOR TÊXTIL-CONFECÇÕES DO PARANÁ 124

INTRODUÇÃO

Na década de 1990, com a abertura comercial brasileira, a indústria do vestuário e acessórios têxteis do País foi fortemente afetada pela competição externa, taxa de câmbio e preços dos produtos asiáticos. As salvaguardas para o setor, em 1996, amenizaram o problema da competitividade nas exportações mas não foram suficientes para resolvê-lo. O fraco desempenho nas vendas internas, associado às características da demanda, com baixa elasticidade-preço e elasticidade-renda, acentuado pela sua condição de bem de consumo não-durável, predominantemente bem-salário, teve como pano de fundo as condições macroeconômicas de baixo crescimento, desemprego, vulnerabilidade externa e conjuntura recessiva. Nos primeiros anos do século XXI apresentam-se condições macroeconômicas mais favoráveis, mas acirra-se a concorrência interna, bem como a concorrência com os produtos chineses e coreanos.

Por outro lado, a estrutura de mercado do setor de confecções pode ser definida como de concorrência monopolística, com relativa facilidade de entrada no mercado (barreiras de entrada são praticamente inexistentes), exigindo pouco capital para dar início à atividade. Estas características peculiares propiciam condições de expansão das atividades do setor que, por sua vez, são altamente absorvedoras de mão-de-obra. Esses aspectos, num cenário de grande necessidade de criação de novos postos de trabalho, tornam de extrema relevância estudos, diagnósticos e ações pró-ativas para dinamizar o setor.

No âmbito estadual, o processo de reestruturação produtiva, patrimonial e tecnológica da base industrial do Estado do Paraná nos últimos anos resultou em uma estrutura empresarial composta por três grandes grupos distintos (OLIVEIRA, 2003).

O primeiro é composto pelas grandes empresas nacionais e multinacionais, que aumentaram sua participação no setor industrial do Estado por meio de aquisições e *joint ventures*, particularmente no setor eletrometalmecânico e em alguns segmentos da agroindústria.

Em um segundo grupo estão as cooperativas, cuja estratégia tem sido de ampliação e diversificação produtiva, buscando consolidação de suas marcas e maior participação no mercado externo.

No terceiro e último grupo estão as micro, pequenas e médias empresas (MPMEs), predominando ambientes com restrição produtiva, fundamentalmente de natureza tecnológica, financeira e de gestão. A fragilidade deste segmento exige políticas públicas ostensivas de desenvolvimento regional e de apoio às empresas de menor porte, aliadas aos esforços dos agentes econômicos locais para criar as condições internas ao desenvolvimento regional sustentável.

Da Teoria de Desenvolvimento Regional surge a abordagem de Arranjos Produtivos Locais (APLs) como ferramenta básica de estudos e ações voltadas para promover conjuntos de empresas especializadas e concentradas geograficamente.

Arranjo Produtivo Local (APL) é definido como a aglomeração de um número significativo de empresas que atuam em torno de uma atividade produtiva principal e de empresas correlatas e complementares, como fornecedoras de insumos e equipamentos, prestadoras de consultoria e serviços, comercializadoras, clientes, entre outras, em um mesmo espaço geográfico (município, conjunto de municípios ou região), com identidade cultural local e com vínculos, mesmo que incipientes, de articulação, interação, cooperação e aprendizagem entre si e com outros atores locais, tais como: instituições públicas ou privadas de treinamento, promoção e consultoria, escolas técnicas e universidades, instituições de pesquisa, desenvolvimento e engenharia, entidades de classe e instituições de apoio empresarial e de financiamento (ALBAGLI; BRITO, 2002).

O segmento de confecções de bonés e artigos têxteis promocionais de Apucarana no Estado do Paraná atende às premissas básicas constitutivas para um APL, reunindo os elementos fundamentais para seu desenvolvimento, isto é, congrega número expressivo de empresas de vestuário e empresas complementares, além de contar com entidades representativas de classe e com experiências exitosas de cooperação, além de mecanismos de coordenação organizados, com governança, composta mediante o Comitê Gestor, Comitês Temáticos e plenárias cotidianas, a qual tem protagonizado várias atividades com resultados importantes para o desenvolvimento do APL. Estes aspectos legitimam o segmento como autêntico APL, justificando ações e políticas de apoio.

1 METODOLOGIA DE ANÁLISE DOS APLs

1.1 ELEMENTOS TEÓRICOS

Segundo Boisier (1995), tem-se um novo instrumental para entender a questão do desenvolvimento regional ao se passar da análise da região-objeto para a da região-sujeito. Para ele, o território, que pode ser a região, município ou conjunto de municípios, deve ser tratado sob novos pontos de vista. O território deixou de ser o simples produto das relações sociais de produção para se transformar em ator ou sujeito de seu próprio desenvolvimento. Nestes termos, a região deixa de ser definida prioritariamente por seus limites, tamanho e outros atributos geográficos, para se converter numa estrutura complexa, interativa e de múltiplos limites. Para o autor, o desenvolvimento de uma região, no longo prazo, depende: de sua interação e participação relativa no uso dos recursos nacionais (exógenos à região, dependem da ação do Estado); do significado e da magnitude do impacto que o quadro global da política econômica tem sobre a região (também exógenos à região); e de sua capacidade de organização social (endógena à região, depende da ação social dos atores). Entre os atores locais, destacam-se: a classe política regional, a classe empresarial, os sindicatos de trabalhadores, a intelectualidade, as organizações sociais e a burocracia e tecnocracia regional.

Haddad (2003) complementa esse conceito e argumenta que a transformação de um processo de crescimento econômico local envolve a incorporação dos conceitos de endogenia e de sustentabilidade na tomada de decisões. O desenvolvimento endógeno se dá com a mobilização dos recursos latentes na região e sua sustentabilidade, a capacidade produtiva da base física, a manutenção econômico-financeira dos empreendimentos e com a estabilidade

dos processos decisórios e das políticas públicas de desenvolvimento. Para esse autor, o desenvolvimento econômico local constitui um processo social que tem como ponto de partida o pacto territorial, que viabiliza a associação de interesses e integra atores locais, os quais se conservam independentes, mas são sensibilizados para um jogo social de cooperação.

No centro da discussão estão, portanto, os mecanismos que favorecem o desenvolvimento endógeno – as redes, a inovação, as instituições e as cidades –, configurando os elementos capazes de explicar as externalidades e os rendimentos crescentes. Trata-se dos Arranjos Produtivos Locais (APL), uma ampliação do conceito tradicional de "cadeia produtiva" para o conjunto das atividades correlatas ou de apoio (que estão direta e indiretamente relacionadas a um produto ou serviço), produzido em geral em uma determinada região.

Assim, os elementos-chave que compõem o corolário dos Arranjos Produtivos Locais (APLs) podem ser definidos por:

1. aglomeração produtiva local, que gera economias externas, complementaridade e vantagens locacionais;
2. eficiência coletiva, advinda da atuação cooperativa entre os agentes;
3. conhecimento tácito local acumulado - conhecimento não-codificável, gerado e acumulado por meio das várias formas de aprendizagem dos trabalhadores e empresários;
4. localidade, identidade cultural e do protagonismo dos atores na formação do capital social e na governança, bem como a articulação global-local.

O primeiro elemento a ser considerado na constituição dos APLs diz respeito aos fenômenos vinculados às **economias de aglomeração**, associados à proximidade física das empresas fortemente ligadas entre si. Nesse sentido, resgatam-se as hipóteses marshallianas das **economias externas incidentais** (mão-de-obra especializada, fornecedores, conhecimento tácito disseminado), que são um conjunto de vantagens e economias externas à empresa individual, propiciando reduções de seus custos e ganhos de produtividade, bem como as "novas externalidades", isto é, as **economias externas criadas** por meio de ações conjuntas das empresas, tais como consórcios,

cooperativas de crédito, compartilhamento de ativos, além de instituições de ensino e pesquisa (PACHECO, 1998).

Nesse contexto, insere-se a abordagem de Porter (1993), que define quatro elementos componentes do "**diamante da vantagem locacional**", determinando o ambiente em que as empresas nascem e aprendem a competir: a) proximidade geográfica entre empresas rivais, clientes e fornecedores para o desenvolvimento empresarial dinâmico; b) condições dos fatores e insumos especializados; c) presença de empresas correlatas e de apoio; d) condições e influências de padrões da demanda que estimulam o crescimento e fortalecem ligações entre as empresas.

Os aglomerados industriais podem estabelecer fortes nexos de **complementaridade** entre si, utilizando-se dos efeitos concatenados de Hirschman (1961), com os *linkages* interindustriais, isto é, encadeamentos para frente (*forward*) e para trás (*backward*), por meio de relações verticais (compreendendo diversos estágios de determinada cadeia), com divisão do trabalho possibilitando o adensamento da cadeia produtiva (insumos, bens de capital e serviços).

Outro elemento-chave é a **eficiência coletiva** (SCHMITZ, 1998), objetivo final e vital de um APL, que advém do hibridismo e da combinação de duas forças atuando simultaneamente: as economias externas incidentais e as economias externas criadas. Elas podem acordar relações horizontais (envolvendo o intercâmbio de fatores, competências e informações entre agentes similares), identificando nichos de mercado; formando e capacitando recursos humanos; fortalecendo as relações com o sistema de inovação, mediante investimentos em pesquisa e desenvolvimento tecnológico; e garantindo um ambiente institucional que propicie a articulação entre as entidades empresariais e os governos estaduais e locais. Nessa direção, as empresas que se organizam em redes desenvolvem sistemas de integração e esquemas de cooperação, solidariedade e valorização do esforço coletivo. O resultado dessas mudanças é o aumento da competitividade das empresas em comparação às firmas que atuam isoladamente. O desafio de um APL é, portanto, fazer com que as firmas rivais locais, por meio da confluência de interesses e da perspectiva de ganhos mútuos, celebrem uma "aliança capitalista".

No desenvolvimento dos APLs está circunscrita a importância dos conhecimentos tácitos locais – aqueles que não são codificados mas estão implícitos e incorporados nos indivíduos e organizações. Esses conhecimentos decorrem tanto da proximidade geográfica como das identidades culturais, sociais e empresariais em razão da especificidade local, o que proporciona uma vantagem competitiva para aqueles que os detêm. Esse conhecimento passa a ser estendido pelos trabalhadores pelo seu caráter tácito, coletivo e cumulativo, o qual, por sua vez, constitui um dos elementos das economias externas não-planejadas, possibilitando, assim, eficiência coletiva. O fluxo do **conhecimento tácito e acumulativo local** desenvolve as economias de aprendizagem de duas maneiras (JOHNSON; LUNDVALL, 2000, p.8):

1. pelas fontes internas - aprender fazendo (*learning by doing*), isto é, experiências próprias no processo de produção. O aprendizado ocorre em nível interno na firma quando novas maneiras de fazer as coisas ou de realizar novos serviços resultam em algo até então inexistente. Ocorrem avanços, surgem melhoramentos, aparecem incrementos que são incorporados aos produtos e processos existentes; aprender usando (*learning by using*). O aprendizado pela utilização do produto gera condições para mudanças contínuas. Mediante o uso são conhecidos os limites, os problemas, as qualidades etc. dos produtos, permitindo, por meio do sistema de informação, o aperfeiçoamento e melhoramento de suas qualidades; e aprender pesquisando (*learning by searching*), com atividades de Pesquisa e Desenvolvimento (P&D) na firma;
2. pelas fontes externas - aprendizado por interação (*learning by interaction*). Constitui o aprendizado decorrente de relações entre a firma e seus consumidores e fornecedores em processos inovativos. Processos interativos entre agentes permitem a troca de informações, ações conjuntas, divisão de responsabilidades, estabelecimento de código e procedimentos, que resultam em alterações no *status quo* dos produtos e processos, representando ganhos econômicos para as empresas, os quais surgem de relações duradouras com clientes ou

fornecedores, criando um aprendizado coletivo para a melhoria dos métodos de produção, qualidade dos produtos e maior capacitação tecnológica.

Nesse ambiente, a empresa, anteriormente isolada, insere-se em um meio social que incentiva os processos de absorção e adaptação do conhecimento por meio da difusão, e promove a cooperação (mesmo entre empresas concorrentes), sendo elaboradas novas competências. Também desperta outras habilidades, sendo a principal a própria habilidade para aprender, nascendo, desse processo de aprendizagem, novos conhecimentos e tecnologias.

Esse processo contribui para construir um **ambiente inovador** (*milieu innovateur*), por meio da interação com instituições de Ciência, Tecnologia e Inovação (C&T&I), agrupando um sistema de produção, cultura técnica e atores organizados, que utilizam os recursos materiais e imateriais regionais e produzem e trocam bens, serviços especializados e de comunicação, formando uma rede de relações e vínculos de cooperação e interdependência.

Esse ambiente é propício à existência de ***spin-off***, que consiste no processo de geração de novas empresas, atuando com produtos de base tecnológica desenvolvidos em institutos de pesquisa.

Na definição do meio regional inovador, o papel central pertence aos atores, os quais têm uma representação e uma concepção convergente sobre aquilo que a organização regional produz quando integra as capacidades dos sistemas locais, valorizando a maior criatividade socioeconômica resultante. O meio inovador regional, portanto, é o conjunto das habilidades coletivas oriundas das práticas acumuladas nas redes e da "mobilização nos procedimentos mais ou menos informais que fazem avançar as problemáticas econômicas propriamente regionais, bem como suas soluções. Assim, o meio regional inovador se manifesta por meio da cultura que assim se constitui" (BENKO, 1994, p.63).

Nesse sentido, a formação dos APLs está vinculada tanto a aspectos históricos de identificação como a aspectos territoriais de âmbito regional ou local, a partir da mesma base socioeconômica, levando ao sentimento da

territorialidade, responsável pelo surgimento de uma consciência de confraternização entre seus habitantes. Dessa forma, a **identidade cultural** baliza a amplitude do protagonismo local, da **imersão sociocultural** (*embeddedness*) e dos impactos no espaço local dos processos de relacionamentos econômicos e sociais acumulativos (*path dependence*) forjados localmente.

Nesse contexto, forma-se o **capital social** (conjunto de instituições formais e informais, incluindo normas e hábitos sociais), que se desenvolve em ambientes mais favoráveis à cooperação, interação e confiança entre os diversos agentes. Esse processo, em geral, é longo e tortuoso, pois inclui os dilemas da ação coletiva, referidos por Putnam (1996), em que, nos exemplos da Teoria dos Jogos, verifica-se o comportamento de não-cooperação dos agentes, pela desconfiança em relação às atitudes de seus pares, o que poderia ser minimizado pela mediação de um agente neutro ou representativo do conjunto (governos e associações de classe).

A **governança** refere-se aos diferentes modos de coordenação, intervenção e participação dos diversos agentes, entre eles: as empresas, instituições públicas e parapúblicas, cidadãos e trabalhadores nos processos de decisão locais e nas diversas atividades que envolvem a reorganização da base empresarial local, organização dos fluxos de produção, assim como o processo de geração, disseminação e uso de conhecimentos. Isso caracteriza a capacidade de articular e possibilitar a participação e atuação conjunta (capital social) e a coordenação e controle das ações e projetos encaminhados (governança).

As etapas de construção dessa governança passam, em primeiro lugar, pela identificação dos atores e lideranças, por sua conscientização, sensibilização e motivação, em um processo de aclimatação em que se cria um ambiente de convergência e confiança mútua, consolidando percepções, gerando consenso, compartilhando decisões e acordando investimentos. Em um segundo momento, define-se um “núcleo duro” (massa crítica local), os níveis de decisão e de autonomia no APL, construindo, assim, **mecanismos de coordenação e gestão**.

1.2 METODOLOGIA DE CARACTERIZAÇÃO DOS APLs

A metodologia de caracterização de APL aqui adotada compreende um levantamento inicial dos principais elementos constitutivos do arranjo e sua classificação nos grupos estruturais descritos no quadro 1, a seguir. De acordo com esta classificação os grupos estruturais passam a ser enquadrados em uma das tipologias descritas no quadro 2.

QUADRO 1 - ELEMENTOS CONSTITUTIVOS DO APL E RESPECTIVOS GRUPOS ESTRUTURAIS

ELEMENTOS	GRUPO 1	GRUPO 2	GRUPO 3	GRUPO 4	GRUPO 5
Porte das empresas	Microempresas informais (com nível mínimo de subsistência ao seu proprietário).	Pequena e médias.	Predominância de pequenas e médias, (algumas poucas são grandes).	Empresas médias e grandes.	Empresa-mãe, articulada à rede.
Barreiras de entrada	Inexistentes.	Reduzidas.	Via preços.	Via redução de custos.	Via inovação.
Produtos	Homogêneos.	Bens finais pouco complexos e em escala reduzida.	Com pequena diferenciação.	Prevalecem sistemas de produção em massa e fordistas.	Com grande diferenciação.
Tecnologia e inovações	Simples, sem inovações de produtos e processos. Imitação.	Simples, esforços de inovações informais e incrementais, baseados em mecanismos de aprendizagem tácita.	Focalizam atividades de tecnologia, possuem P&D interno.	Focalizam atividades de tecnologia, P&D interno, parcerias com instituições tecnológicas, *milineu inovateur*.	Estão acima da fronteira tecnológica, desenvolvem tecnologias-chaves.
Mercado	Locais e/ou regionais.	Locais, regionais e nacional.	Baixa participação no comércio internacional.	Capazes de competir ao nível do mercado global.	Grande participação no mercado global.
Economia externa	Fraca, só um elo da cadeia.	Média, vários elos da cadeia.	Alta, vários elos da cadeia com complementaridade.	Alta, complementaridade, desverticalização.	Empresa-rede atrai fornecedores e prestadores de serviços.
Cooperação	Inexistente.	Fraca.	Média.	Forte.	Empresas-âncora (parceria com seus principais fornecedores).
Concorrência	Via preços e predatória (prática de evasão fiscal).	Via preço.	Concorrência via qualidade e diferenciação.	Concorrência via inovação e qualidade.	Concorrência via inovação e qualidade.
Produtividade	Baixa.	Média.	Alta.	Alta.	Especialização flexível, produção enxuta, *just-in-time*.
Gestão	Capacidade de gestão precária, baixo nível de instrução e qualificação empresarial.	Deficiência nas competências técnicas, gerenciais e comerciais. Esforços de capacitação.	Nível médio de qualificação e competências técnicas. Adota técnicas e programas de gestão.	Boa capacitação empresarial, adoção de técnicas e programas de gestão.	Alta competência, técnicas e métodos de gestão de vanguarda, sistema informatizado de gestão.
Capital social	Baixo nível de confiança e informações pouco compartilhadas.	Médio nível de confiança, informação centralizada.	Nível médio de confiança, informações disseminadas.	Confiança alta, propensão à cooperação.	Parcerias estratégicas coordenadas por firmas-redes e contratos formais.
Identidade cultural	Baixa.	Média e pulverizada.	Forte e participativa (imersão social do setor na região).	Forte e direcionadora.	Inexistente. A cultura da empresa-rede influencia o local.
Governança	Inexistente.	Desarticulada	Centralizada e manipulada.	Democrática e participativa.	Dominação externa.

FONTE: IPARDES

A organização de grupos aqui construída baseou-se nas abordagens metodológicas dos autores Mitelka e Farinelli (2000); Santos, Crocco e Lemos (2002); e Markussen apud Cassiolato, Lastres e Szapiro (2002) e consiste na classificação em 5 grupos distintos de acordo com o *status* de cada elemento constitutivo identificado no APL.

QUADRO 2 - TIPOLOGIAS PARA APLs DE ACORDO COM GRUPOS E INDICAÇÕES DE APOIO

TIPOLOGIA	GRUPO MAIS INFLUENTE	GRUPO MENOS INFLUENTE	PRINCIPAIS DEMANDAS DE APOIO PÚBLICO E PARAPÚBLICO
1	1	2	- Redução de encargos trabalhistas - Concessão de barracão industrial - Formação de mão-de-obra de chão de fábrica - Capacitação empresarial em custos e gerência - Integração social/local - Apoio à formalização - Fiscalização e autuação - Microcrédito
2	2	3 e 4	- Técnicas de gestão - Sistema de qualidade - Certificação - Programa de desenvolvimento de produtos - Formação de mão-de-obra técnica e gerencial - Apoio para participação de feiras e rodadas de negócios - Infra-estrutura para atividades cooperativas (instalações, equipamentos, laboratórios) - Apoio à instalação de empresas fornecedoras e de logística - Linhas de financiamento facilitadas
3	3	2 e 4	- Programa de apoio à criação e *design* - Formação de mão-de-obra em P&D com universidades - Inserção nos programas de apoio à exportação - Apoio à instalação de empresas desembaraço aduaneiro (*trader*) - Incentivo a programas de responsabilidade social - Linha de financiamento focada em novos produtos
4	4	3	- Cursos superiores com ênfase no setor - Instalação de instituição de Ciência e Tecnologia (C&T) - Centrais de compra e venda - *Venture capital*, *joint venture*
5	5	4	- Infra-estrutura aérea, portuária e ferroviária, contornos e acessos - Cursos de pós-graduação - Pesquisa focada no setor pelos centros de C&T - Inserção de fornecedores locais

FONTE: IPARDES

2 PANORAMA DO SETOR TÊXTIL-CONFECÇÕES PARANAENSE

Há quase duas décadas o setor têxtil-confecções enfrenta não apenas os desafios da concorrência de preços, em especial com produtos similares chineses e coreanos, como a necessidade de adaptação às novas exigências da demanda em termos de modelos, estilos e produtos de maior qualidade. Contudo, a relativa ausência de barreiras para iniciar atividades nesse setor tem possibilitado uma dinâmica significativa em torno dessas atividades.

O setor têxtil-confecções paranaense reúne 4.647 empresas, que empregam 67 mil trabalhadores industriais, com participação de 14,0% da mão-de-obra industrial ocupada no Estado, credenciando-se como o segundo setor que mais emprega no âmbito estadual (perde apenas para o complexo madeireiro), e representa 3,0% do Valor Adicionado Fiscal do Estado (tabela 1).

As confeccionistas paranaenses produzem cerca de 216 milhões de peças por ano e faturam anualmente R$ 3,5 bilhões (FIEP, 2005).

De acordo com indicadores analisados (ver metodologia de cálculo no Anexo 2 deste estudo), detectou-se a presença de 110 segmentos-região do setor têxtil-confecção no Estado do Paraná, concentrados em proporção elevada na região de Apucarana-Ivaiporã, a qual é objeto específico desta pesquisa.

TABELA 1 - NÚMERO DE ESTABELECIMENTOS E DE EMPREGADOS, PARTICIPAÇÃO NO VALOR ADICIONADO FISCAL, QUOCIENTES LOCACIONAIS DE EMPREGOS (QLE) E DE VALOR ADICIONADO (QLV) - SETOR TÊXTIL-CONFECÇÕES - PARANÁ - 2004

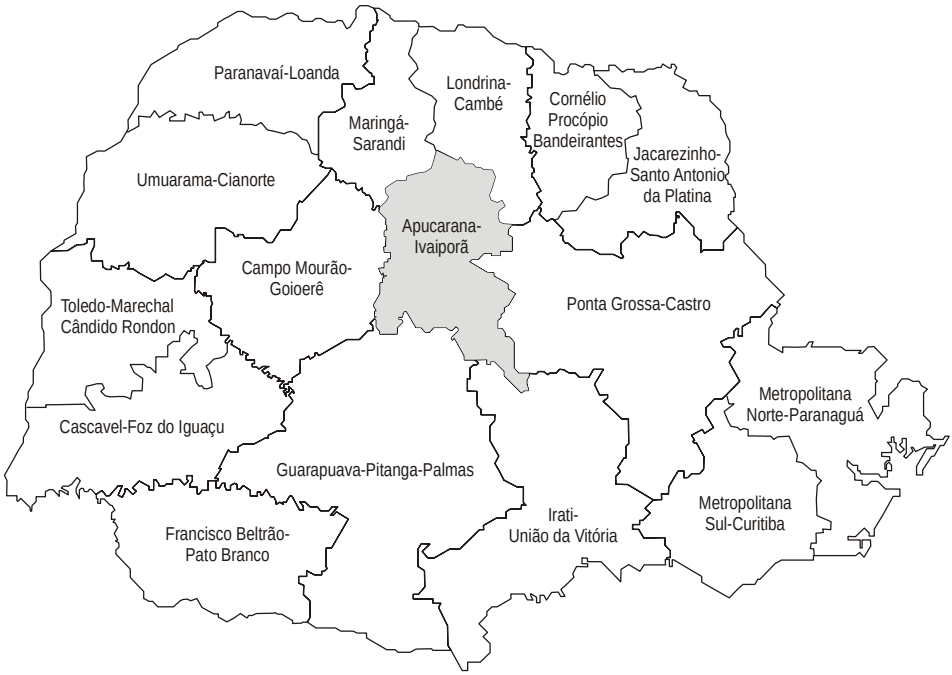
SEGMENTO	REGIÃO	NÚMERO DE ESTABELEC.	EMPREGADOS			VALOR ADICIONADO		QUOCIENTES LOCACIONAIS (1)	
			Abs.	Região (%)	Estado (%)	Região (%)	Estado (%)	QLE	QLV
Têxtil de algodão	Cornélio Procópio-Bandeirantes	10	361	5,7	0,1	8,6	0,1	7,0	15,1
Têxtil de algodão	Campo Mourão-Goioerê	15	347	3,6	0,1	18,3	0,1	4,5	32,2
Total especializado		25	708		0,1		0,2		
Total têxtil de algodão		76	3.896		0,8		0,6		
Têxtil de rami, seda e de outras fibras naturais	Cornélio Procópio-Bandeirantes	3	855	13,4	0,2	6,1	0,0	35,5	57,8
Têxtil de rami, seda e de outras fibras naturais	Londrina-Cambé	13	647	1,1	0,1	0,7	0,0	3,0	6,9
Total Especializado		16	1.502		0,3		0,1		
Total têxtil de rami, seda e de outras fibras naturais		45	1.822		0,4		0,1		
Têxtil de fibras artificiais	Metropolitana Sul-Curitiba	4	473	0,3	0,1	0,3	0,2	3,1	1,7
Total especializado		4	473		0,1		0,2		
Total de fibras artificiais		4	473		0,1		0,2		
Malharia, linhas, tapeçaria e outros têxteis	Londrina-Cambé	60	839	1,5	0,2	0,2	0,0	1,2	0,7
Malharia, linhas, tapeçaria e outros têxteis	Apucarana-Ivaiporã	48	501	3,0	0,1	2,2	0,0	2,4	10,4
Malharia, linhas, tapeçaria e outros têxteis	Maringá-Sarandi	59	590	1,5	0,1	0,3	0,0	1,2	1,6
Total especializado		167	1.930		0,4		0,0		
Total malharia, linhas, tapeçaria e outros têxteis		536	5.994		1,2		0,2		
Vestuário	Londrina-Cambé	362	6.920	12,2	1,4	3,2	0,2	1,3	2,8
Vestuário	Apucarana-Ivaiporã	219	2.870	17,2	0,6	4,4	0,1	1,8	3,8
Vestuário	Maringá-Sarandi	699	9.251	24,0	1,9	7,3	0,2	2,5	6,4
Vestuário	Umuarama-Cianorte	712	9.562	35,0	2,0	13,4	0,2	3,6	11,8
Vestuário	Toledo-Marechal Cândido Rondon	178	2.969	11,5	0,6	2,8	0,1	1,2	2,5
Vestuário	Francisco Beltrão-Pato Branco	169	5.292	24,6	1,1	8,0	0,1	2,5	7,0
Total especializado		2.339	36.864		7,6		0,9		
Total vestuário		3.252	46.704		9,7		1,1		
Bonés, brindes e outros artefatos de tecidos	Apucarana-Ivaiporã	141	2.125	12,7	0,4	6,8	0,1	14,6	34,4
Total especializado		141	2.125		0,4		0,1		
Total bonés, brindes e outros artefatos de tecidos		377	4.188		0,9		0,2		
Estamparia, texturização e outros acabamentos em tecidos	Maringá-Sarandi	21	258	0,7	0,1	0,4	0,0	2,6	1,1
Total especializado		21	258		0,1		0,0		
Total estamparia, texturização e outros acabamentos em tecidos		196	1.250		0,3		0,4		
Uniformes e vestuário de segurança	Apucarana-Ivaiporã	15	1.297	7,8	0,3	4,7	0,1	12,1	23,5
Uniformes e vestuário de segurança	Maringá-Sarandi	24	274	0,7	0,1	0,4	0,0	1,1	1,8
Total especializado		39	1.571		0,3		0,1		
Total uniformes e vestuário de segurança		161	3.099		0,6		0,2		
Total setor têxtil-confecções especializados		2.778	47.911		9,9		1,8		
Total setor têxtil-confecções Paraná		4.647	67.426		14,0		3,0		

FONTE: Oliveira, Camara e Baptista (2006)
NOTA: Dados elaborados pelos autores.
(1) Metodologia de cálculo dos Quocientes Locacionais no Anexo 2 deste trabalho.

2.1 A REGIÃO DE APUCARANA-IVAIPORÃ

A região de Apucarana-Ivaiporã é uma das regiões originárias do espraiamento da região Londrina-Cambé, as quais foram colonizadas, nas primeiras décadas do século XX, pela corrente migratória formada por paulistas, mineiros e nordestinos, constituindo-se em uma extensão da cultura cafeeira paulista (BANDEIRA, 1995). A região é formada por 29 municípios, instalados após a década de 1940, sendo Apucarana o mais antigo (1944). A região ocupa uma área total de 10 mil km^2 e está assentada nas bacias hidrográficas dos rios Tibagi e Ivaí. A projeção populacional do IBGE em 2005 para a região foi de aproximadamente 345 mil habitantes, dos quais 70,7% residem na área urbana (mapa 1 e tabela 2).

MAPA 1 - REGIÕES DO PARANÁ



FONTE: IPARDES

TABELA 2 - NÚMERO DE ESTABELECIMENTOS INDUSTRIAIS, DE EMPREGADOS E PARTICIPAÇÃO NO VALOR ADICIONADO FISCAL DA INDÚSTRIA, SEGUNDO MUNICÍPIOS DA REGIÃO DE APUCARANA-IVAIPORÃ - PARANÁ - 2000/2004

MUNICÍPIO	POPULAÇÃO TOTAL	TOTAL DE ESTABELECIMENTOS		EMPREGADOS				PARTICIPAÇÃO NO VAF REGIONAL (%)	
				2000		2004			
		2000	2004	Abs.	%	Abs.	%	2000	2004
Apucarana	115.823	453	630	7.622	69,1	10.920	65,3	72,6	53,0
Arapuã	3.619	4	5	23	0,2	30	0,2	0,0	0,1
Ariranha do Ivaí	2.584	-	1	-	-	-	-	-	0,1
Bom Sucesso	5.582	9	14	8	0,1	42	0,3	0,0	0,1
Borrazópolis	8.182	19	17	58	0,5	40	0,2	0,1	0,2
Califórnia	7.897	35	38	253	2,3	252	1,5	0,6	0,9
Cambira	6.899	30	44	114	1,0	344	2,1	2,6	4,5
Cândido de Abreu	17.033	13	13	62	0,6	85	0,5	0,1	0,1
Cruzmaltina	3.615	2	3	20	0,2	17	0,1	0,1	0,0
Faxinal	14.914	31	36	463	4,2	539	3,2	1,8	4,9
Godoy Moreira	2.923	4	4	1	0,0	4	0,0	-	-
Grandes Rios	7.387	13	12	52	0,5	57	0,3	0,2	0,1
Ivaiporã	29.213	79	69	259	2,4	242	1,5	0,7	0,8
Jandaia do Sul	20.366	82	98	1.107	10,0	2.620	15,7	6,8	13,8
Jardim Alegre	13.704	23	21	49	0,4	65	0,4	0,2	0,1
Kaloré	4.089	10	11	40	0,4	79	0,5	0,0	0,1
Lidianópolis	3.506	4	12	1	0,0	18	0,1	0,0	0,0
Lunardelli	4.501	3	8	-	-	7	0,0	0,0	0,0
Manoel Ribas	13.639	19	19	47	0,4	70	0,4	0,2	0,3
Marilândia do Sul	8.967	17	19	110	1,0	171	1,0	0,2	0,1
Marumbi	4.365	17	14	32	0,3	83	0,5	0,1	0,2
Mauá da Serra	7.689	9	17	345	3,1	527	3,2	5,9	11,6
Nova Tebas	4.394	4	7	15	0,1	10	0,1	0,1	0,0
Novo Itacolomi	2.506	6	3	12	0,1	23	0,1	0,0	0,0
Rio Bom	3.138	5	8	21	0,2	25	0,2	0,1	0,0
Rio Branco do Ivaí	3.440	3	3	2	0,0	15	0,1	0,0	1,6
Rosário do Ivaí	4.970	3	6	10	0,1	17	0,1	0,0	0,1
São João do Ivaí	11.024	14	17	22	0,2	32	0,2	0,3	0,3
São Pedro do Ivaí	9.561	18	12	284	2,6	381	2,3	7,3	7,0
TOTAL DA REGIÃO	345.530	929	1.161	11.032	100,0	16.715	100,0	100,0	100,0

FONTES: SEFA, MTE-RAIS

NOTA: Dados trabalhados pelo IPARDES.

Em termos de participação no VAF da indústria da região, três municípios distinguem-se com as maiores participações em 2004: Apucarana (52,0%), Jandaia do Sul (13,8%) e Mauá da Serra (11,6%). Cabe destacar, também, o crescimento significativo dos municípios de Cambira e Mauá da Serra, que mais que dobraram sua participação no VAF industrial regional. Mauá da Serra passou de 5,9%, em 2000, para 11,6%, comportamento que se deve, principalmente, ao crescimento das atividades de derivados de milho e beneficiamento de grãos e vegetais. O VAF industrial do município de Cambira passou de 2,6%, em 2000, para 4,5%, em 2004, resultado do incremento das atividades de rações, massas e produtos químicos.

No total de empregos industriais da região, em 2004, os municípios com maior participação foram: Apucarana (65,3%), Jandaia do Sul (15,7%) e Faxinal (3,2%), totalizando 84,2%.

Com 1.161 estabelecimentos industriais, a região apresentou perda na sua participação no VAF estadual, passando de 1,5%, em 2000, para 1,3% em 2004. No que se refere aos postos de trabalho industrial, a região teve um pequeno incremento na sua representação no âmbito estadual, passando de 3,1%, em 2000, para 3,6% em 2004.

Na tabela 3 estão relacionados os segmentos industriais representativos da região. Entre os segmentos com participação mais elevada estão os derivados de milho, com 19,8% do VAF industrial, seguido pelo segmento do açúcar e álcool, com 16,6%. O segmento confecções de bonés é o terceiro na geração de renda industrial, com 6,8% do total do VAF regional.

Em termos de mão-de-obra ocupada o segmento do vestuário é o maior gerador de postos de trabalho na região, com 17,2% do total dos trabalhadores industriais, acompanhado pelo segmento de bonés, com 12,7%. Em terceiro lugar da lista de maiores empregadores está o segmento de açúcar e álcool, com 12,6% do total do contingente empregado na indústria regional.

Considerado de forma agregada, o complexo têxtil-vestuário é o maior empregador, com 43,2% do total de trabalhadores ocupados na região e 19,3% do VAF regional. O setor de alimentos é o segundo maior empregador, com 28,0% do contingente de trabalhadores industriais da região. Nesse complexo a predominância é acentuadamente das atividades de confecção, uma vez que a participação do segmento têxtil[1] no total do VAF industrial da região declinou de 4,0%, em 2000, para 1,0% em 2004.

---

[1]A região detém uma área plantada de 3 mil hectares de algodão, cuja produção foi de 6,6 mil toneladas, em 2004 (PARANÁ, 2005), sendo potencial fornecedora das seis unidades fabris do segmento de têxtil de algodão: a tecelagem Têxtil Apucarana (sarja) e as empresas de beneficiamento e fiação de algodão Novo Mutum, Paraguaçu Têxtil, São Judas e a Maclatex, em Apucarana; e a Algovale, em São João do Ivaí.

TABELA 3 - NÚMERO DE ESTABELECIMENTOS, DE EMPREGADOS E PARTICIPAÇÃO NO VALOR ADICIONADO DOS SEGMENTOS INDUSTRIAIS DA REGIÃO DE APUCARANA-IVAIPORÃ - PARANÁ - 2000/2004

continua

SEGMENTO	ESTABELECIMENTOS		EMPREGADOS				PART. VAF DA REGIÃO (%)	
			2000		2004			
	2000	2004	Abs.	%	Abs.	%	2000	2004
Têxtil de algodão	5	6	450	4,1	306	1,8	4,0	1,0
Malharia, linhas, tapeçaria e outros têxteis	29	48	182	1,7	501	3,0	0,4	2,2
Vestuário	177	219	2.228	20,2	2.870	17,2	3,4	4,4
Bonés, brindes e outros artefatos de tecidos	86	141	1.308	11,9	2.125	12,7	6,1	6,8
Estamparia, texturização e outros acabamentos em tecidos	4	12	82	0,7	119	0,7	0,6	0,2
Uniformes e vestuário de segurança	8	15	498	4,5	1.297	7,8	4,4	4,7
Total setor têxtil-confecção	309	441	4.748	43,0	7.218	43,2	18,9	19,3
Abate de suínos, bovinos e outras reses	7	7	54	0,5	92	0,6	6,7	2,0
Abate de aves	-	2	-	-	12	0,1	-	0,0
Embutidos de carnes	4	3	5	0,1	7	0,0	0,0	0,1
Pescados	2	-	2	0,0	-	-	0,0	-
Conservas de frutas e legumes	7	3	10	0,1	23	0,1	0,0	0,0
Sucos de frutas e legumes	2	1	-	-	-	-	0,0	0,0
Óleos e gorduras vegetais	3	1	4	0,0	49	0,3	1,4	0,7
Laticínios	24	24	154	1,4	200	1,2	0,5	0,6
Moagem de trigo	2	1	18	0,2	5	0,0	0,0	0,0
Derivados de mandioca	2	2	7	0,1	-	-	0,0	0,0
Derivados de milho	13	10	678	6,2	1.064	6,4	13,7	19,8
Beneficiamento de grãos e vegetais	29	40	227	2,1	266	1,6	3,1	5,4
Café	17	16	117	1,1	104	0,6	14,2	0,5
Açúcar e álcool	2	4	585	5,3	2.102	12,6	10,2	16,6
Padaria, confeitaria e pastelaria	34	26	70	0,6	73	0,4	0,2	0,3
Biscoitos, doces e massas alimentícias	11	13	71	0,6	111	0,7	0,3	0,3
Chocolates e balas	9	7	10	0,1	6	0,0	0,2	0,3
Ração animal	7	11	289	2,6	375	2,2	5,5	5,3
Mate, dietéticos e alimentos diversos	26	31	180	1,6	195	1,2	1,8	0,5
Refrigerantes, refrescos e água mineral	2	2	118	1,1	9	0,1	0,3	0,2
Vinho e aguardente	8	9	141	1,3	173	1,0	2,2	2,7
Couro	5	12	727	6,6	631	3,8	6,2	3,9
Malas, bolsas e outros artefatos de couro	17	23	129	1,2	152	0,9	0,1	0,3
Calçados de couro e outros materiais	15	13	93	0,8	77	0,5	0,1	0,2
Madeira serrada	42	38	281	2,6	147	0,9	1,4	2,2
Painéis de madeira	1	9	8	0,1	173	1,0	-	0,0
Esquadrias e artefatos de madeira	16	16	75	0,7	106	0,6	0,2	0,1
Celulose e papel	3	5	66	0,6	91	0,5	0,3	1,7
Embalagens e artefatos de papel	8	9	53	0,5	94	0,6	0,2	0,3
Móveis	41	48	259	2,4	334	2,0	0,7	1,4
Edição, impressão e reprodução	31	41	203	1,8	186	1,1	0,5	0,2
Químicos diversos	7	12	50	0,5	116	0,7	1,7	1,6
Fertilizantes e defensivos	3	3	11	0,1	86	0,5	2,2	3,5
Produtos farmacêuticos e veterinários	2	3	3	0,0	13	0,1	0,0	0,0
Higiene e limpeza	5	8	140	1,3	71	0,4	1,0	1,5
Perfumarias e cosméticos	1	1	22	0,2	-	-	0,0	0,1
Tintas, vernizes, solventes e adesivos	5	8	43	0,4	32	0,2	0,1	0,2
Pneus e artefatos de borracha	12	20	197	1,8	243	1,5	0,1	0,7
Laminados e artefatos de plásticos	25	30	171	1,6	145	0,9	0,7	0,3

TABELA 3 - NÚMERO DE ESTABELECIMENTOS, DE EMPREGADOS E PARTICIPAÇÃO NO VALOR ADICIONADO DOS SEGMENTOS INDUSTRIAIS DA REGIÃO DE APUCARANA-IVAIPORÃ - PARANÁ - 2000/2004

conclusão

SEGMENTO	ESTABELECIMENTOS		EMPREGADOS				PART. VAF DA REGIÃO (%)	
			2000		2004			
	2000	2004	Abs.	%	Abs.	%	2000	2004
Embalagens plásticas	3	6	20	0,2	97	0,6	0,8	0,2
Vidros e artefatos de vidro	1	4	-	-	56	0,3	0,0	0,2
Artefatos de cimento	20	23	102	0,9	101	0,6	0,2	0,2
Cerâmica, porcelanas e louças	11	14	80	0,7	101	0,6	0,2	0,1
Mármores e pedras ornamentais	7	11	31	0,3	50	0,3	0,1	0,1
Extração de argila, pedra e areia	13	12	49	0,4	56	0,3	0,4	0,4
Metalurgia, usinagem e tratamento térmico de metais	13	14	32	0,3	95	0,6	0,2	0,3
Estruturas metálicas de grande porte	7	5	37	0,3	78	0,5	0,5	0,5
Serralherias e esquadrias	20	28	93	0,8	128	0,8	0,0	0,1
Ferramentas, ferragens, funilaria e cutelarias	9	11	25	0,2	73	0,4	0,1	0,0
Equipamentos para agricultura e construção civil	4	3	18	0,2	17	0,1	0,2	0,2
Equipamentos e ferramentais para indústria e comércio	12	14	57	0,5	68	0,4	0,3	0,2
Máquinas-ferramenta	2	3	9	0,1	21	0,1	0,2	0,7
Aparelhos eletroeletrônicos	4	6	-	-	-	-	-	0,0
Equipamentos para comunicações	4	4	49	0,4	55	0,3	0,3	0,3
Autopeças	14	15	238	2,2	379	2,3	1,4	2,7
Cabines, carrocerias e reboques	5	6	19	0,2	32	0,2	0,1	0,1
Equipamentos de transportes diversos	7	5	41	0,4	77	0,5	0,1	0,1
Produtos diversos	13	23	94	0,9	304	1,8	0,2	0,5
TOTAL DA REGIÃO	929	1.161	11.032	100,0	16.715	100,0	100,0	100,0

FONTE: Oliveira (2006)

2.2 O MUNICÍPIO DE APUCARANA

2.2.1 Importância Econômica do Setor Têxtil-Confecções para o Município de Apucarana

Localizada no Vale do Ivaí, Estado do Paraná, a cidade de Apucarana possui uma população, estimada pelo IBGE em 2005, de aproximadamente 115 mil habitantes. Sua extensão territorial é de 558 km^2, com população economicamente ativa (PEA) de 57 mil pessoas (estimativa para 2006), IDH (Índice de Desenvolvimento Humano) de 0,799, PIB a preços de mercado de R$ 997,8 milhões em 2005 e PIB *per capita* de R$ 8.612,99.

O município possui 630 estabelecimentos industriais ocupando 7.622 trabalhadores, que representam 65,3% do total da mão-de-obra ocupada nas indústrias da região de Apucarana-Ivaiporã (ver tabela 2). Em relação à renda industrial, o município representa 53,0% do Valor Adicionado industrial da região.

A cidade de Apucarana torna-se referencial nacional ao consolidar o pólo de bonés, o qual representa um estímulo importante para o crescimento do mercado de brindes em geral. O município está no centro do eixo de 180 km que compõe o chamado "Corredor da Moda", que se inicia em Londrina, passando por Apucarana e Maringá, finalizando em Cianorte, compondo uma aglomeração de empresas do chamado complexo vestimentar - beneficiamento, fiação, tecelagem, vestuário, uniformes, bonés e lavanderias e serviços de acabamento. Esta área vem adquirindo importância nacional como a maior produtora de *jeans* e de bonés do País. Neste corredor estão localizadas 2.660 indústrias de confecções (35% dos estabelecimentos de confecções do Paraná), que respondem por 33.053 postos de trabalho (39,7% do setor no Paraná). Produzem 130 milhões de peças por ano e seu faturamento passa de R$ 2 bilhões anuais. Contam com 12 centros atacadistas e 2,4 mil empresas confeccionistas, 90% delas na condição de micro, pequenas e médias (CAMARA; OLIVEIRA; SOUZA, 2006).

São 60 segmentos industriais representativos presentes no município. O segmento de bonés, brindes e outros artefatos de tecidos é o segundo com maior participação no Valor Adicionado da Indústria do município com participação crescente, passando de 8,2%, em 2000, para 12,0% em 2004, perdendo somente para o segmento de derivados de milho, que tem participação de 19,1% do total do VAF da indústria municipal. Já em termos de emprego, o setor de vestuário figura na primeira posição, representando 20,1% do total de trabalhadores ocupados na indústria do município. Na segunda posição estão os bonés, brindes e outros artefatos de tecidos, com 17,6% dos empregos industriais do município. O setor de uniformes e vestuário de segurança é o terceiro no que tange ao número de empregados, com 11,9% do total da mão-de-obra ocupada municipal.

Em termos de emprego o setor têxtil-confecções do município representa 57,8% dos empregos industriais, e o setor de alimentos 11,8%, o que demonstra a importância do setor têxtil-confecções na geração de empregos para o município. Quanto ao valor adicionado, o setor têxtil-confecções ganha participação, passando de 24,2%, em 2000, para 33,1%, em 2004, enquanto o setor de alimentos perde participação, passando de 57,7%, em 2000, para 36,8% em 2004 (tabela 4).

TABELA 4 - NÚMERO DE ESTABELECIMENTOS, DE EMPREGADOS E PARTICIPAÇÃO NO VALOR ADICIONADO (VAF) DO MUNICÍPIO DE APUCARANA - PARANÁ - 2000/2004

continua

SEGMENTO	ESTABELECIMENTOS		EMPREGADOS				PARTICIPAÇÃO NO VALOR ADICIONADO MUNICIPAL (%)	
			2000		2004			
	2000	2004	Abs.	%	Abs.	%	2000	2004
Têxtil de algodão	3	5	444	5,8	300	2,8	5,3	1,4
Malharia, linhas, tapeçaria e outros têxteis	21	40	165	2,2	479	4,4	0,5	4,1
Vestuário	114	147	1.739	22,8	2.196	20,1	3,5	6,4
Uniformes e vestuário de segurança	4	11	498	6,5	1.297	11,9	5,9	8,8
Bonés, brindes e outros artefatos de tecidos	79	123	1.281	16,8	1.920	17,6	8,2	12,0
Estamparia, texturização e outros acabamentos em tecidos	4	3	82	1,1	119	1,1	0,8	0,3
Total têxtil-confecções	225	329	4.209	55,2	6.311	57,8	24,2	33,1
Abate de suínos, bovinos e outras reses	3	3	34	0,4	78	0,7	9,2	3,7
Embutidos de carnes	1	1	4	0,1	6	0,1	0,0	0,2
Conservas de frutas e legumes	1	1	-	-	-	-	0,0	0,0
Óleos e gorduras vegetais	2	1	-	-	49	0,4	2,0	1,4
Laticínios	2	3	17	0,2	43	0,4	0,0	0,1
Moagem de trigo	1	-	11	0,1	-	-	-	-
Derivados de milho	6	6	200	2,6	502	4,6	15,3	19,1
Beneficiamento de grãos e vegetais	5	10	92	1,2	89	0,8	0,8	0,9
Café	5	3	13	0,2	44	0,4	19,1	0,5
Padaria, confeitaria e pastelaria	11	11	53	0,7	65	0,6	0,2	0,5
Biscoitos, doces e massas alimentícias	3	4	19	0,2	30	0,3	0,1	0,1
Chocolates e balas	3	1	-	-	2	0,0	0,0	0,1
Ração animal	3	8	263	3,5	327	3,0	7,6	9,8
Mate, dietéticos e alimentos diversos	9	10	49	0,6	49	0,4	0,1	0,2
Refrigerantes, refrescos e água mineral	2	2	118	1,5	9	0,1	0,4	0,4
Vinho e aguardente	1	1	1	0,0	-	-	0,0	0,0
Total de alimentos	58	65	874	11,5	1.293	11,8	54,7	36,8
Couro	3	7	718	9,4	622	5,7	8,6	7,2
Malas, bolsas e outros artefatos de couro	8	13	103	1,4	101	0,9	0,1	0,4
Calçados de couro e outros materiais	10	9	82	1,1	70	0,6	0,1	0,4
Madeira serrada	8	9	113	1,5	65	0,6	0,4	0,8
Painéis de madeira	-	2	-	-	17	0,2	-	-
Esquadrias e artefatos de madeira	2	2	19	0,2	44	0,4	0,0	0,0
Celulose e papel	2	4	66	0,9	91	0,8	0,5	0,5

TABELA 4 - NÚMERO DE ESTABELECIMENTOS, DE EMPREGADOS E PARTICIPAÇÃO NO VALOR ADICIONADO (VAF) DO MUNICÍPIO DE APUCARANA - PARANÁ - 2000/2004

conclusão

SEGMENTO	ESTABELECIMENTOS		EMPREGADOS				PARTICIPAÇÃO NO VALOR ADICIONADO MUNICIPAL (%)	
			2000		2004			
	2000	2004	Abs.	%	Abs.	%	2000	2004
Embalagens e artefatos de papel	6	8	53	0,7	94	0,9	0,3	0,5
Móveis	14	21	77	1,0	148	1,4	0,5	2,0
Edição, impressão e reprodução	11	18	139	1,8	140	1,3	0,3	0,2
Químicos diversos	6	9	48	0,6	92	0,8	2,3	2,4
Fertilizantes e defensivos	1	-	-	-	-	-	0,0	-
Produtos farmacêuticos e veterinários	2	2	3	0,0	12	0,1	0,0	0,0
Higiene e limpeza	1	2	140	1,8	71	0,7	1,3	2,8
Perfumarias e cosméticos	1	1	22	0,3	-	-	0,0	0,1
Tintas, vernizes, solventes e adesivos	2	3	-	-	26	0,2	0,0	0,0
Pneus e artefatos de borracha	8	11	107	1,4	157	1,4	0,0	0,8
Laminados e artefatos de plásticos	17	22	166	2,2	123	1,1	0,9	0,4
Embalagens plásticas	2	5	19	0,2	97	0,9	1,1	0,4
Vidros e artefatos de vidro	1	3	-	-	56	0,5	0,0	0,4
Artefatos de cimento	7	9	57	0,7	62	0,6	0,2	0,2
Mármores e pedras ornamentais	2	3	18	0,2	24	0,2	-	0,1
Extração de argila, pedra e areia	3	3	32	0,4	42	0,4	0,4	0,6
Metalurgia, usinagem e tratamento térmico de metais	3	3	4	0,1	3	0,0	0,1	0,4
Estruturas metálicas de grande porte	2	1	9	0,1	8	0,1	0,4	0,3
Serralherias e esquadrias	5	7	59	0,8	79	0,7	0,0	0,1
Ferramentas, ferragens, funilaria e cutelarias	5	6	21	0,3	68	0,6	0,1	0,0
Equipamentos para agricultura e construção civil	2	2	11	0,1	11	0,1	0,2	0,2
Equipamentos e ferramentais para indústria e comércio	10	12	52	0,7	68	0,6	0,4	0,4
Máquinas-ferramenta	2	1	9	0,1	8	0,1	0,2	1,4
Eletrodomésticos	-	1	-	-	-	-	-	0,0
Materiais eletroeletrônicos	2	4	16	0,2	140	1,3	0,0	-
Equipamentos para comunicações	4	4	49	0,6	55	0,5	0,4	0,6
Equipamentos médico-hospitalares	1	1	3	0,0	4	0,0	0,0	0,1
Autopeças	7	10	191	2,5	344	3,2	1,8	4,9
Cabines, carrocerias e reboques	1	1	11	0,1	4	0,0	0,0	0,0
Equipamentos de transportes diversos	4	4	41	0,5	77	0,7	0,1	0,3
Produtos diversos	5	13	81	1,1	293	2,7	0,2	0,9
TOTAL DO MUNICÍPIO	453	630	7.622	100,0	10.920	100,0	100,0	100,0

FONTES: SEFA, MTE-RAIS

A tabela 5 posiciona os segmentos do setor têxtil-confecções do município de Apucarana nos âmbitos municipal, regional e estadual. Em termos de empregos industriais o setor representa 57,8% do total do município, 37,8% da região e 1,3% dos empregos industriais do Estado do Paraná. No que tange ao valor adicionado industrial, representa 33,1% do VAF municipal, 17,5% do regional e 0,2% do estadual.

TABELA 5 - NÚMERO DE ESTABELECIMENTOS, DE EMPREGADOS, PARTICIPAÇÃO NO TOTAL DE EMPREGADOS E NO TOTAL DO VALOR ADICIONADO MUNICIPAL, REGIONAL E ESTADUAL, SEGUNDO O SETOR TÊXTIL-CONFECÇÕES DO MUNICÍPIO DE APUCARANA - PARANÁ - 2004

SEGMENTO	ESTABE-LECIMENTOS	EMPREGADOS				VALOR ADICIONADO		
		Abs.	% Municipal	% Regional	% Estadual	% Municipal	% Regional	% Estadual
Têxtil de algodão	5	300	2,8	1,8	0,1	1,4	0,7	0,0
Malharia, linhas, tapeçaria e outros têxteis	40	479	4,4	2,9	0,1	4,1	2,2	0,0
Vestuário	147	2.196	20,1	13,1	0,5	6,4	3,4	0,0
Bonés, brindes e outros artefatos de tecidos	123	1.920	17,6	11,5	0,4	12,0	6,4	0,1
Estamparia, texturização e outros acabamentos em tecidos	3	119	1,1	0,7	0,0	0,3	0,2	0,0
Uniformes e vestuário de segurança	11	1.297	11,9	7,8	0,3	8,8	4,7	0,1
Total têxtil-confecções	329	6.311	57,8	37,8	1,3	33,1	17,5	0,2

FONTES: SEFA, MTE-RAIS

2.2.2 Histórico do Segmento de Confecções de Bonés e outros Artefatos Têxteis

O segmento de confecções de bonés da região de Apucarana-Ivaiporã teve início em 1972, com as empresas Cotton's, Farol, Kep's e Semetec, que produziam bandanas e tiaras. Mais tarde, buscando tecnologia e conhecimento em outros centros, começou a produção dos primeiros bonés, que eram comercializados em grandes centros. Após o encerramento de três empresas pioneiras, vários empresários, muitos deles ex-funcionários da Cotton's, resolveram abrir suas próprias empresas.

Em 1997 foi criada a Associação Brasileira de Bonés de Qualidade (ABRAFAB'Q), bem como as condições para a estruturação e viabilização do projeto de exportação, com apoio da APEX, da introdução de programas de certificação ISO 9000 e da constituição de uma central de compras (PDI, 2005).

As indústrias de bonés de Apucarana estão entre os projetos-piloto eleitos pelo governo federal que estão sendo estudados pelo Grupo Permanente de Trabalho (GTP)[2] para APLs. O grupo foi criado por portaria assinada pelo presidente da República e tem a coordenação do Ministério do Desenvolvimento, Indústria e Comércio Exterior (MDIC). São 11 iniciativas de APLs em todo o País como forma de buscar soluções criativas e viáveis para o desenvolvimento econômico e social.

Em novembro de 2004, articulados pelo GTP, 109 empresários do setor aderiram ao Arranjo Produtivo de Bonés de Apucarana e Região e formalizaram sua existência.

[2]O Grupo de Trabalho Permanente é composto pelas seguintes instituições: Ministérios do Desenvolvimento, Indústria e Comércio Exterior (MDIC); da Fazenda; do Planejamento, Orçamento e Gestão (MPOG); do Desenvolvimento Agrário (MDA); da Integração Nacional (MIN); do Trabalho e Emprego (MTE); do Turismo; das Minas e Energia (MME); da Educação; da Agricultura, Pecuária e Abastecimento (MAPA); da Ciência e Tecnologia (MCT); além das instituições: Banco Nacional de Desenvolvimento Econômico e Social (BNDES); Banco do Brasil, Caixa Econômica Federal, Banco do Nordeste, Banco da Amazônia, Financiadora de Estudo e Projetos (FINEP), Conselho Nacional de Desenvolvimento Científico e Tecnológico (CNPq), Agência de Promoção das Exportações Brasileiras (APEX), SEBRAE, Instituto Nacional de Metrologia, Normalização e Qualidade Industrial (INMETRO) e Empresa Brasileira de Pesquisa Agropecuária.

3 O PROCESSO PRODUTIVO DE BONÉS

O boné é formado basicamente de pala (aba), copa, carneira, viés e regulador, e decorado por serigrafia ou bordado, em geral na aba ou na copa.

As abas são formadas em geral por uma chapa de polietileno revestida interna e externamente com tecido. A carneira típica é formada de uma camada de espuma de *nylon*/poliuretano e(ou) camada de entretela tipo papel, revestida internamente de filme de polietileno, destinado a evitar que a transpiração absorvida seja transmitida ao boné, e externamente por tecido 100% algodão. A copa é formada pela junção dos gomos (sentido vertical e(ou) horizontal), tendo como acabamento da junção dos vértices um botão de pressão ou plástico. O regulador é composto de duas tiras de plástico, uma delas provida de orifícios (fêmea) e outra de pinos (machos), recebendo, em geral, acabamento com aplicação de viés no contorno da abertura destinada à regulagem.

Na etapa do *silk-screen* utiliza-se tinta ou material emborrachado. O bordado é realizado geralmente por máquinas altamente sofisticadas. No processo de confecção dos bonés são também utilizados vários tipos de aviamentos, sendo os mais comuns: linhas, botões e fivelas.

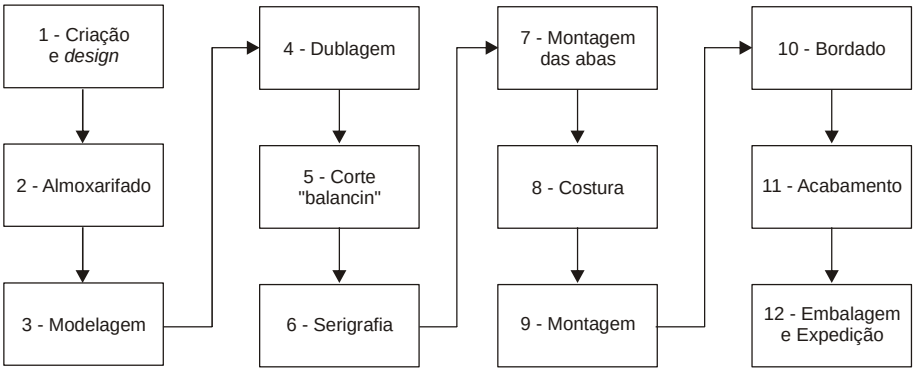
Há também outros materiais utilizados para identificação e embalagem, tais como: etiquetas, almas (cartão de papel para manter o boné firme na exposição), caixas de papelão orlando e etiquetas com código de barra para embalagem final.

A organização básica do processo produtivo de confecções de bonés, representada na figura 1, é composta por 12 etapas realizadas por equipes ou células de trabalho distintas, conforme segue:

1. Criação de coleção e *design* (o *design* diferencia o produto pelo corte, tecido, formato de abas, jogos de cores, bordados, serigrafia): *layout*, peça-piloto e gradeamento, ou seja, a passagem de um desenho original para vários tamanhos a serem produzidos;
2. Almoxarifado: saída de tecidos e aviamentos do estoque para a produção;
3. Modelagem;
4. Dublagem: colagem do tecido à esponja (espuma, plástico, entretela), que tem a finalidade de aumentar a resistência, estabilidade e impermeabilidade dos materiais utilizados;
5. Corte de tecidos e viés (efestadores e operadores de balancins). Os balancins cortam mediante facas/moldes fixadas em base que prensa e corta o tecido;
6. Serigrafia (operação de *silk-screen*): foto e revelação de telas (máquina), tintura das telas e prensagem das peças dispostas na mesa de estampagem, secagem com soprador térmico ou *flash cure* (utilização de *glitter* ou purpurina);
7. Montagem das abas: costura (ou sotache) que circula ou perfila as abas no tecido;
8. Adaptador: costura com máquinas retas, interloque, overloque (passa-fitilhos) e pespontadeira (2 agulhas) para unir abas ao adaptador; coloca ilhós;
9. Montagem: fecha-se a frente, atrás e pesponta-se; pesponta-se a frente, vira-se a traseira, passa-se fitilho (overloque) e prega-se bico (máquina reta);
10. Bordado: bordam-se e aplicam-se lantejoulas;
11. Acabamento: coloca-se forro, encapam-se botões (encapadeira), pregam-se botão e fivela (prensa de fivelas), fixam-se pingentes, passam-se os bonés (passadeira a vapor), faz-se a limpeza de fios e excedentes (pequenas sobras), retiram-se peças com defeitos de costura (descontinuidades, desvios e enrugamentos);

12. Empacotamento: embalagem individual com saco plástico, fechado por fita adesiva ou solda eletrônica e com indicação externa do tamanho do boné, e embalagem de lotes em caixa de papelão ondulado de parede simples contendo 50 bonés. Rotulagem da caixa com dados do confeccionista e cliente.

FIGURA 1 - ETAPAS PRODUTIVAS DA CONFECÇÃO DE BONÉS



FONTE: Pesquisa de campo

Algumas atividades são realizadas por empresas que passam a constituir a rede de fornecedores das empresas confeccionistas com produtos especializados, tais como: malhas especiais, cores, insumos diversos, ficha técnica, modelagem, prototipagem, técnicas de estamparia, bordados, lavagens e tingimentos, apliques diversos, *transfers*[3] e artes gráficas. A confecção das carneiras está entre as atividades comumente realizadas por empresas especializadas. Utiliza-se basicamente de tecidos, entretelas ou manta plástica e linhas.

Além dos bonés, as empresas do APL contam com outras duas linhas de produtos importantes: uniformes profissionais (camiseta, guarda-pó, jaleco, avental, colete, calças, bermuda, touca e macacão) e gorros de lã (tricotados em máquinas Jaguard).

[3]Técnica de *silk-screen* de fotos ou figuras digitalizadas por computador e depois transferidas às camisetas.

4 ANÁLISE DO CENSO INDUSTRIAL

A análise deste item está pautada nos resultados do levantamento de campo realizado junto às 538 empresas que integram o APL de Confecção de Bonés da região de Apucarana/Ivaiporã. Encontra-se fundamentada nas respostas às 42 questões contidas no formulário, estruturado com vistas a apreender elementos que permitissem o conhecimento das empresas confeccionistas e faccionistas do APL sob os seguintes aspectos:

1. Características gerais;
2. Estrutura produtiva e de comercialização;
3. Situação financeira;
4. Perfil da mão-de-obra da empresa;
5. Condições da Pesquisa, Desenvolvimento e Inovação (P&D&I);
6. Articulação local/regional;
7. Questões gerais.

Após coleta, codificação, digitação e crítica dos dados, um plano tabular estabeleceu os critérios para estruturação do banco de dados e definiu os cruzamentos. A exploração desses cruzamentos permitiu definir e selecionar o conjunto de tabelas que fundamentam o desenvolvimento da análise deste relatório.

A apresentação e análise das informações encontra-se subdividida em duas partes: a primeira obedece à estrutura do formulário da pesquisa; a segunda sintetiza os principais gargalos e oportunidades do APL e indica alternativas políticas e empresariais para o desenvolvimento do Arranjo.

4.1 ANÁLISE DAS EMPRESAS CONFECCIONISTAS DO APL DE BONÉS DE APUCARANA

Serão analisados aqui os quesitos respondidos pelas empresas confeccionistas, segmento produtivo principal deste APL. As empresas confeccionistas são responsáveis pelo produto final e determinam o ritmo e a dinamização do processo produtivo. Foram entrevistadas 141 empresas confeccionistas, todas no município de Apucarana.

4.1.1 Caracterização das Empresas

Para a caracterização das empresas confeccionistas de bonés de Apucarana foram consideradas, além dos dados cadastrais da empresa e informações pessoais do entrevistado, informações referentes ao período de sua constituição, composição acionária e instalações prediais.

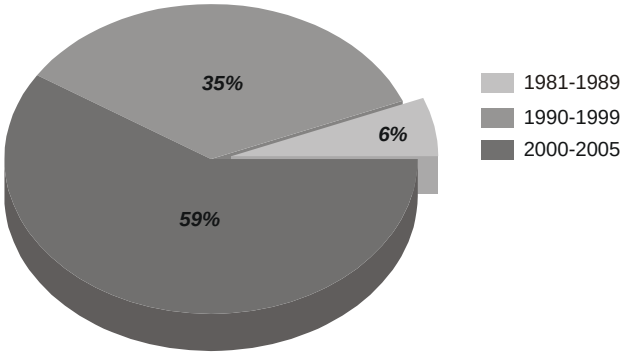
Como foi dito anteriormente, as primeiras empresas do setor datam de 1972, cabendo esclarecer que estas pioneiras já não atuam mais no setor, que, majoritariamente, é constituído de empresas jovens. Entretanto, há de se levar em conta que entre elas existem muitas empresas que foram "refundadas". A maioria das empresas surgiu ao longo dos últimos 20 anos. Em que pese a crise do setor de confecções nos anos 90, 35% das empresas entrevistadas datam desse período.

Com base na década de instalação e de maior criação de novas empresas no setor, verificou-se que, dentre as entrevistadas, não havia empresas atuando no setor no período anterior a 1981, ano de instalação da mais antiga; apenas 6% iniciaram suas operações no período entre 1981 e 1989; 35% entre 1990 e 1999, e a maioria, 59%, foi fundada entre 2000 e 2005 (gráfico 1).

Em relação ao regime jurídico predomina a forma societária, porém em uma estrutura simples, uma vez que 69% das empresas entrevistadas têm apenas dois sócios, com o máximo de quatro sócios em apenas 1% das empresas (gráfico 2). Dentre as empresas, 25% têm um único proprietário. De modo geral, as

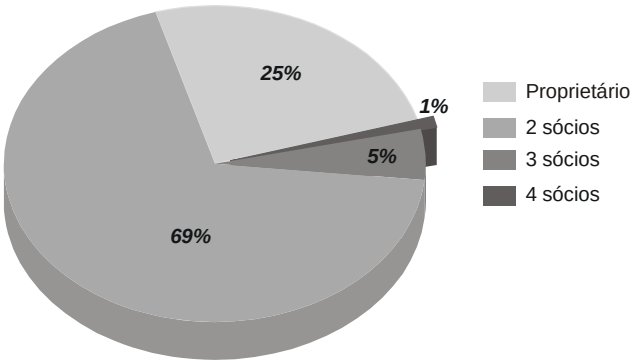
empresas são de administração familiar, muito comum no setor de pequenas e médias empresas do segmento de vestuário e acessórios têxteis. Outro aspecto peculiar ao setor é o esforço de reinversão dos lucros, que permitiu o expressivo crescimento ao longo dos últimos anos.

GRÁFICO 1 - ANO DE FUNDAÇÃO DAS EMPRESAS CONFECCIONISTAS DO APL DE BONÉS DE APUCARANA



FONTE: Pesquisa de campo

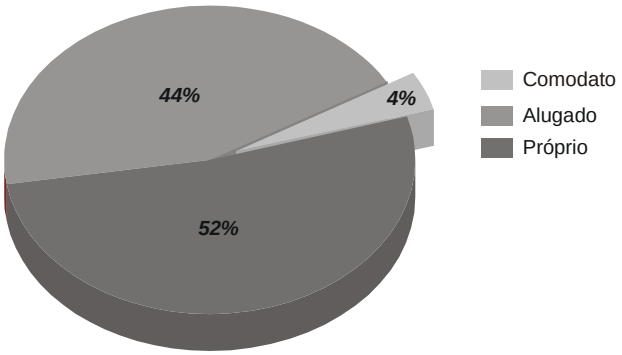
GRÁFICO 2 - NÚMERO DE SÓCIOS DAS EMPRESAS CONFECCIONISTAS DO APL DE BONÉS DE APUCARANA - 2005



FONTE: Pesquisa de campo

Quanto à condição de propriedade dos imóveis, observa-se que a proporção de empresas que operam em imóveis próprios, 52%, está um pouco acima daquelas que dependem de instalações alugadas para suas atividades, 44% (gráfico 3). Uma pequena parcela das empresas (4%) se utiliza do sistema de comodato. Neste, as instalações são de propriedade pública, cedidas por um determinado tempo (em geral por 10 anos). Após este período, que caracteriza a solidez da empresa, o imóvel é doado à empresa. Este expediente é bastante utilizado por governos municipais (em geral, com o apoio do Governo do Estado), com cessão de barracões[4] como mecanismo de incentivo às atividades industriais geradoras de mão-de-obra e renda. O setor de confecções, intensivo em mão-de-obra, normalmente é beneficiado por este tipo de apoio. No caso de Apucarana, contou com a concessão dos antigos barracões do Instituto Brasileiro do Café (IBC) pelo governo federal. Estes barracões foram transformados em vários módulos industriais, denominados "A Cidade do Trabalho", administrados pela prefeitura, que os cede às empresas em sistema de comodato.

GRÁFICO 3 - SITUAÇÃO DOS IMÓVEIS EM QUE OPERAM AS EMPRESAS CONFECCIONISTAS DO APL DE BONÉS DE APUCARANA - 2005



FONTE: Pesquisa de campo

[4]No caso do Paraná o apoio é operacionalizado de repasses de recursos financeiros, a fundo perdido, da Secretaria de Estado do Trabalho, Emprego e Promoção Social (SETP) às prefeituras municipais, com o objetivo de construção de barracões que representam "incubadoras" de novas pequenas empresas.

4.1.2 Estrutura Produtiva e de Comercialização

Em relação à estrutura produtiva das empresas, foram pesquisadas as condições de fabricação dos produtos do APL, com atenção particular ao boné, que lidera a dinâmica produtiva do setor de confecção.

Foram identificadas duas categorias básicas na linha de produtos: o boné, como carro-chefe do setor, e um conjunto de produtos correlatos, isto é, que podem atender ao mesmo nicho de mercado e utilizam a mesma estrutura empregada para produção de bonés – chapéus, bandanas, tiaras, camisetas, aventais/uniformes, mochilas/bolsas e porta-CDs.

A produção de bonés tem como característica uma diversidade de tipos que merece ser citada. Há o boné promocional, com finalidade de divulgação de marcas e eventos, em geral produzido sob encomenda de grandes empresas, órgãos públicos, clubes esportivos etc. O boné de magazine é confeccionado com a marca do cliente e vendido em rede de grandes lojas ou supermercados (Private Libor). O boné de marca própria leva a etiqueta do fabricante e é vendido geralmente para lojistas varejistas. O boné de grife é produzido sob encomenda de grandes empresas da moda e traz a marca da mesma. Há ainda os bonés políticos, de preços mais baixos, produzidos para atender à demanda de campanhas eleitorais, e os bonés profissionais, utilizados por trabalhadores para proteger-se do sol ou para identificação funcional (exército, empresas, hospitais, restaurantes, hotéis etc.).

Na tabela 6 estão relacionados os itens produzidos pelas empresas do APL de Bonés de Apucarana. Os bonés representam 83,3% do total de peças produzidas no arranjo, enquanto camisetas, chapéus, toucas e gorros vêm na seqüência do rol dos produtos manufaturados no município.

O boné promocional, com 25,5 milhões de unidades/ano, representa 47,9% do total de todas as categorias dos produtos do APL e 58% da categoria bonés. São também mais importantes no faturamento das empresas, representando, em média, 71% do faturamento individual das empresas pesquisadas. Também é maior o número de firmas que produzem este tipo – 97 das 141 empresas

pesquisadas. Cabe lembrar que no item 'boné político' as informações referem-se a dados de 2004 (data da última eleição no Brasil). No comparativo entre empresas, a menor produção individual dos bonés promocionais é de 6 mil peças/ano, e a maior é de 1,2 milhão de peças/ano (tabela 7).

TABELA 6 - NÚMERO DE EMPRESAS RESPONDENTES E QUANTIDADE ANUAL DE PRODUTOS DAS EMPRESAS CONFECCIONISTAS DO APL DE BONÉS DE APUCARANA - 2005

PRODUTO	NÚMERO DE EMPRESAS RESPONDENTES	QUANTIDADE PRODUZIDA	
		Abs.	%
Bonés promocionais	97	25.535.015	47,9
Bonés de magazine (rede de lojas)	40	9.790.000	18,4
Bonés de marca própria	38	5.984.490	11,2
Bonés de grife	15	1.954.800	3,7
Bonés políticos	13	938.400	1,8
Total Categoria Bonés		**44.202.705**	**83,0**
Camisetas	61	3.988.875	7,5
Chapéus	54	1.426.248	2,7
Tocas e gorros	29	1.134.600	2,1
Porta-CDs	24	1.082.100	2,0
Aventais / Uniformes	33	624.034	1,2
Mochilas e bolsas	14	435.200	0,8
Bandanas	19	305.400	0,6
Tiaras	4	67.100	0,1
TOTAL	-	53.266.262	100,0

FONTE: Pesquisa de campo

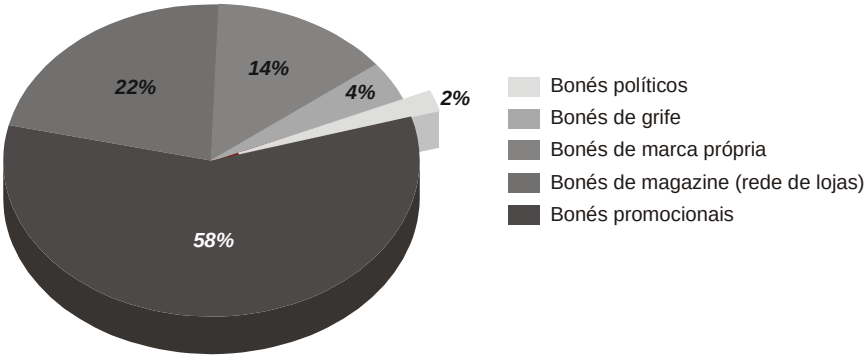
TABELA 7 - NÚMERO DE ESTABELECIMENTOS RESPONDENTES, PRODUÇÃO MÉDIA E PERCENTUAL DO FATURAMENTO MÉDIO SEGUNDO PRODUTOS DAS EMPRESAS CONFECCIONISTAS DO APL DE BONÉS DE APUCARANA

PRODUTO	ESTABELECIMENTOS RESPONDENTES	PRODUÇÃO MÉDIA	PERCENTUAL DO FATURAMENTO MÉDIO
Bonés promocionais	97	263.248	71
Bonés políticos	13	72.185	19
Bonés de grife	15	130.320	33
Bonés de magazine (rede de lojas)	40	244.750	53
Bonés de marca própria	38	157.487	50
Chapéus	54	26.412	9
Tocas e gorros	29	39.124	5
Bandanas	19	16.074	2
Mochilas e bolsas	14	31.086	8
Camisetas	61	65.391	20
Porta-CDs	24	45.088	14
Tiaras	4	16.775	3
Aventais/Uniformes	34	18.910	9

FONTE: Pesquisa de campo

O boné de magazine e o boné de marca própria vêm na segunda e terceira posições em termos de quantidade e representam, respectivamente, 22% e 14% do total de bonés produzidos pelas empresas pesquisadas (gráfico 4).

GRÁFICO 4 - PARTICIPAÇÃO PERCENTUAL NO TOTAL DA CATEGORIA BONÉS PRODUZIDO PELAS EMPRESAS CONFECCIONISTAS DO APL DE APUCARANA - 2005



FONTE: Pesquisa de campo

Na categoria não-bonés predominam as confecções/estampas de camisetas, que representam 7% do total de peças produzidas e 20% do faturamento das empresas pesquisadas que atuam nesta atividade.

Quanto ao tamanho das empresas do APL de Bonés de Apucarana, optou-se por utilizar como critério de classificação a quantidade anual de peças produzidas.[5] De acordo com este critério, 59 empresas foram consideradas de microporte, com produção de até 250 mil peças/ano; 40 são de pequeno porte, produzindo acima de 250 mil e abaixo de 500 mil peças/ano; 24 são de médio porte, com produção igual ou acima de 500 mil e abaixo de 1 milhão de peças/ano, e 10 são de grande porte, produzindo acima de 1 milhão de peças/ano (tabela 8).

TABELA 8 - NÚMERO DE ESTABELECIMENTOS E FAIXA DE PRODUÇÃO, SEGUNDO O PORTE POR PRODUÇÃO DAS CONFECCIONISTAS DO APL DE BONÉS DE APUCARANA - 2005

PORTE	FAIXA DE PRODUÇÃO		ESTABELECIMENTOS	
	Maior que	Menor que	Abs.	%
Micro	0	250.000	59	41,8
Pequena	250.000	500.000	40	28,4
Média	500.000	1.000.000	24	17,0
Grande	1.000.000	-	10	7,1
Não forneceram produção	-	-	8	5,7
TOTAL DE EMPRESAS	-	-	141	100,0

FONTE: Pesquisa de campo

[5]Esta variável foi considerada mais apropriada que a variável número de empregados levando em conta a larga utilização do trabalho terceirizado.

A capacidade produtiva do parque industrial instalado, considerando informações do potencial de produção de 137 empresas entrevistadas, é de 73.043.403 peças/ano. Comparativamente ao total efetivamente produzido, 53.266.262 peças/ano, pode-se supor a existência de uma ociosidade de 27% dos fatores de produção.

Relativamente ao parque de máquinas, os principais tipos usados no setor são: máquina de costura reta, máquina de zigue-zague, máquina de costura interloque, pespontadeiras de braço e máquina de costura overloque. Segundo informações de 116 empresas que responderam sobre este quesito, as máquinas de costura totalizam 3.030, o que representa uma média por empresa de 26 máquinas. As máquinas de acabamento, segundo informações de 119 empresas que responderam a este quesito, somam 694, uma média por empresa de 6 máquinas.

Dentre as máquinas de acabamento estão incluídos: máquina de bordar, balancins, máquina de fazer ilhós, máquina de aplicar rebite, máquina de fusionar entretela (fusionadeira), máquina de pregar botão (botoneiras), encapadeiras de botões, máquina elastiqueira, mesa de passar roupa, máquina de riscar (*plotter*), prensas/máquinas pneumáticas, estufas, máquinas de estampas, passadeira de bonés, revólveres de cola e compressores de ar.

Tanto as máquinas de costura quanto as de acabamento podem ser consideradas relativamente novas, contando com uma média de três anos, o que define um padrão tecnológico possivelmente bastante atualizado.

O quesito matéria-prima permitiu identificar a capacidade regional de atender às principais demandas do setor. Para a grande maioria dos 11 itens da pauta de insumos pesquisados, a região apresenta grande capacidade de fornecimento. Observa-se, na tabela 9, que, à exceção do tecido, da entretela e da linha, nos demais produtos a região mostra-se auto-suficiente.

Cabe destacar a presença da indústria de tecidos Apucarana Têxtil, uma das três empresas de tecelagem existentes no Paraná (as outras duas são a Textilpar,

em Paranavaí, e a Charlex, em Curitiba). Estima-se que 20% da sarja produzida pela empresa abastece o setor de bonés de Apucarana. Embora não constem dos itens pesquisados, as fivelas e matrizes de *silk-screen* são muito utilizadas nos artigos e também têm grande parte de sua produção realizada na região.

TABELA 9 - DISTRIBUIÇÃO PERCENTUAL DA ORIGEM DOS INSUMOS UTILIZADOS PELAS EMPRESAS CONFECCIONISTAS DO APL DE BONÉS DE APUCARANA - 2005

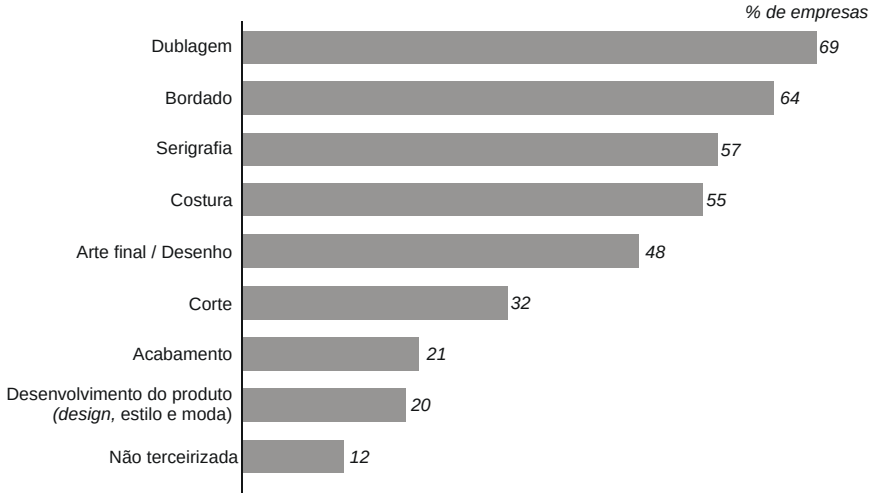
INSUMO	PRODUÇÃO NA REGIÃO	PRODUÇÃO FORA DA REGIÃO
Tinta	94,8	5,2
Espuma	96,5	3,5
Regulador	95,3	4,7
Elástico	81,1	18,9
Carneira	95,8	4,2
Viés	83,0	17,0
Aba	98,7	1,3
Linha	59,8	40,2
Botões	84,9	15,1
Entretela	63,1	36,9
Tecido	46,0	54,0

FONTE: Pesquisa de campo

No que se refere ao processo produtivo, cabe destacar a forte característica da terceirização. Das 141 empresas confeccionistas entrevistadas, apenas 12% delas declararam não utilizar subcontratações, o que atesta a importância das facções e costureiras domiciliares ("facção de bico") para o setor confeccionista de Apucarana (gráfico 5).

A etapa produtiva mais terceirizada pelas empresas confeccionistas é a dublagem, serviço subcontratado por 69% das empresas entrevistadas. O bordado é a segunda atividade que as empresas mais terceirizam (64% das empresas). Cabe esclarecer que as máquinas de bordar são em geral equipamentos modernos, com inúmeros recursos microeletrônicos que realizam várias tarefas em alta velocidade e em várias peças, além de bordar com lantejoulas. A serigrafia, que divide com o bordado a etapa de "apliques" nos artigos confeccionados, também é largamente terceirizada; 57% das empresas entrevistadas utilizam-se da subcontratação dos serviços de *silk-screen*. Além de serviços mais especializados, 55% das empresas subcontratam serviços de costura das diversas facções, assim como costureiras domiciliares existentes na região.

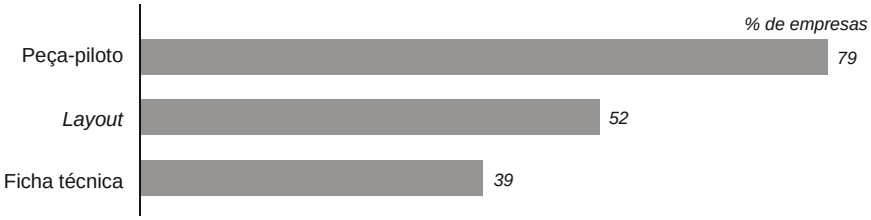
GRÁFICO 5 - ETAPAS DA PRODUÇÃO TERCEIRIZADAS PELAS EMPRESAS CONFECCIONISTAS DO APL DE BONÉS DE APUCARANA - 2005



FONTE: Pesquisa de campo

Quanto à definição do modelo e especificação do padrão para desenvolvimento do produto, a maioria das empresas pesquisadas, 79%, informou utilizar-se de peças-piloto como referência; 52% utiliza *layout* (molde) e 39% utilizam ficha técnica (gráfico 6).

GRÁFICO 6 - MODELO DO PRODUTO UTILIZADO COMO REFERÊNCIA PELAS EMPRESAS CONFECCIONISTAS DO APL DE BONÉS DE APUCARANA - 2005



FONTE: Pesquisa de campo

Para assegurar as especificações do modelo de referência nas peças produzidas em série, é fundamental ter um método de controle do padrão. Para tanto, entre os procedimentos usuais encontram-se:

1. análise do protótipo a ser desenvolvido;
2. análise da modelagem e suas modificações;
3. produção de um lote-piloto com o objetivo de eliminar os problemas qualitativos e operacionais do processo de produção;
4. identificação das dificuldades na operacionalização do novo produto;
5. adequação dos lotes ao processo produtivo;
6. análise das medidas antes e após o processo de acabamento;
7. estabelecimento de rotinas de produção e inspeção do produto, com base em amostra;
8. rotinas de produção e inspeção do produto pautadas em fichas técnicas, para que produtos fora do padrão ou com problemas de qualidade possam ser facilmente identificados;
9. elaboração de relatórios de qualidade e seu encaminhamento a gerentes e supervisores ou encarregados pela produção e qualidade em nível operacional;
10. gradeamento, ou seja, passagem de um desenho original para vários tamanhos a serem produzidos.

Em relação à programação e controle de produção[6], aspecto fundamental na competitividade das empresas, 99% das empresas declararam realizar alguma forma de controle de qualidade de seus produtos. Entretanto, essa atividade é realizada predominantemente no sentido de conferir a qualidade das peças, e não como prática organizacional ao longo de todas as etapas de produção. Assim, em praticamente todas as empresas, um segmento, composto por uma ou mais pessoas, dependendo do volume de produção, desempenha a função de conferência.

[6]A programação e o controle de produção apresentam a seguinte situação: são realizados por pessoas que acumulam outras funções na empresa; empresas mantêm organograma que define a linha de comando nas atividades de produção e qualidade; planta baixa que retrata setores produtivos e *layout*; a programação de produção se baseia no tempo padrão de produção de cada produto; contam com profissional de estudo de tempo em seu quadro funcional.

Somente em 61% das empresas entrevistadas esse controle é realizado em todas as etapas (gráfico 7). A maioria das empresas realiza este procedimento no início da produção (78% delas) ou na etapa final (74%).

GRÁFICO 7 - ETAPA EM QUE É REALIZADO CONTROLE DE QUALIDADE PELAS EMPRESAS CONFECCIONISTAS DO APL DE BONÉS DE APUCARANA - 2005

FONTE: Pesquisa de campo

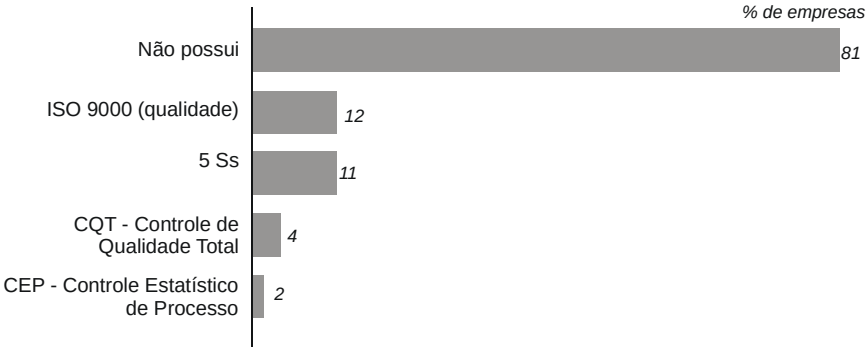
No que se refere a formas de organização industrial, a pesquisa revelou que 81% das empresas pesquisadas não utilizam nenhum tipo de norma técnica e programas de gestão de qualidade, 11% adotam práticas de 5Ss[7] , e 2% adotam práticas de Controle Estatístico de Processo (CEP)[8]. Cabe notar que 12% das empresas pesquisadas possuem certificação de qualidade ISO 9000 (gráfico 8).

Em termos de mercado, observou-se uma abrangência geográfica que compreende os estados do sul, São Paulo, Rio de Janeiro e Minas Gerais, incluindo, marginalmente, outros estados. As exportações têm a diminuta participação de 0,1% do total de vendas e limita-se a apenas um tipo de produto, os bonés promocionais.

[7]Programa de qualidade de origem japonesa que visa à implementação de ações para manter o ambiente de trabalho mais organizado, limpo e seguro. Envolve a seleção, arrumação, limpeza, padronização e autocontrole (SALPA).

[8]O Controle Estatístico de Processo inclui desenvolver, projetar, produzir e comercializar um produto de qualidade que seja econômico.

GRÁFICO 8 - SISTEMA DE GESTÃO E CERTIFICAÇÕES DAS EMPRESAS CONFECCIONISTAS DO APL DE BONÉS DE APUCARANA - 2005



FONTE: Pesquisa de campo

O mercado paulista destaca-se com volume de compra bastante superior para todos os tipos de produtos do APL de Apucarana. Os bonés promocionais são comercializados na proporção de 43,8% para São Paulo, 12,7% no Paraná, 9,0% para o Rio Grande do Sul e 9,9% são vendidos para outros Estados da Federação (tabela 10).

Cabe observar que, de acordo com o produto, há pequenas diferenças na localização dos principais clientes.

TABELA 10 - DISTRIBUIÇÃO PERCENTUAL DOS PRODUTOS DAS EMPRESAS CONFECCIONISTAS DO APL DOS BONÉS DE APUCARANA, SEGUNDO DESTINO DAS VENDAS - 2005

PRODUTOS	PARANÁ	SÃO PAULO	RIO DE JANEIRO	SANTA CATARINA	RIO GRANDE DO SUL	MINAS GERAIS	GOIÁS	OUTROS ESTADOS	EXTERIOR
Aventais/Uniformes	21,6	45,0	16,2	2,5	3,5	2,0	1,3	7,9	0,0
Tiaras	0,0	20,0	15,0	15,0	50,0	0,0	0,0	0,0	0,0
Porta-CDs	2,1	55,3	13,4	9,4	4,2	4,4	4,7	6,6	0,0
Camisetas	18,7	45,2	5,7	3,5	8,1	5,3	3,1	10,4	0,0
Mochilas e bolsas	5,7	57,0	17,7	3,2	5,4	4,7	2,5	3,8	0,0
Bandanas	4,7	51,8	27,1	1,8	1,1	4,7	0,0	8,9	0,0
Tocas e gorros	12,9	48,4	8,7	7,6	7,7	5,4	2,3	7,1	0,0
Chapéus	12,3	46,6	7,5	3,9	9,9	4,6	2,6	12,8	0,0
Bonés de marca própria	11,3	45,6	5,1	6,7	10,7	6,2	2,7	11,9	0,0
Bonés de magazine (rede de lojas)	6,5	63,3	2,2	2,9	5,9	2,1	5,2	12,0	0,0
Bonés de grife	5,3	64,7	10,0	5,1	2,5	1,1	0,4	10,9	0,0
Bonés promocionais	12,7	43,8	8,3	6,7	9,0	6,0	3,6	9,9	0,1
Bonés políticos	32,7	32,7	0,7	2,3	2,5	0,3	6,8	15,4	6,7

FONTE: Pesquisa de campo

Quanto aos canais de venda utilizados pelas empresas entrevistadas, o meio mais empregado é o de representantes comerciais (vendedores externos). Entre as 97 empresas que responderam a este quesito, 61% declararam realizar seus negócios por intermédio desses agentes.[9] Nas empresas que dispõem de vendedores próprios, o telemarketing é o canal de comercialização mais utilizado – 57 empresas declararam realizar 43% de suas vendas por este canal. Os demais canais apontados foram: fôlderes – 20 empresas declararam utilizá-los para 20% das vendas; lojas de atacado – 18 empresas informaram utilizá-las para 57% das vendas; lojas de varejo – 9 empresas declararam realizar por este canal 15% das vendas; sacoleiros – 4 empresas recorrem a eles para realizar 58% das vendas (tabela 11).

TABELA 11 - NÚMERO DE EMPRESAS RESPONDENTES E PERCENTUAL DAS VENDAS REALIZADAS, SEGUNDO OS CANAIS DE VENDA DAS EMPRESAS CONFECCIONISTAS DO APL DOS BONÉS DE APUCARANA - 2005

CANAL DE VENDA	N.º EMPRESAS RESPONDENTES	% VENDAS	OUTRAS FORMAS
Representantes	97	61	39
Vendedores próprios	57	59	41
Sacoleiros	4	58	43
Lojas de atacado	18	57	43
Telemarketing	57	43	57
Lojas de varejo	9	15	85
Fôlderes ou catálogos	20	15	85

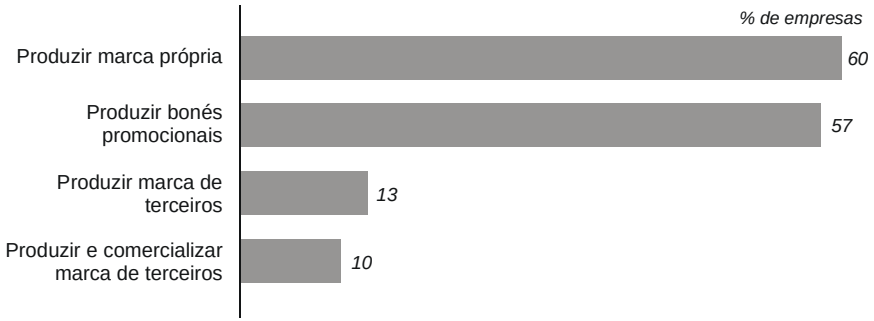
FONTE: Pesquisa de campo

Em relação às estratégias mercadológicas planejadas as empresas foram consultadas sobre quatro opções: produzir com marca própria, produzir com marca de terceiros, produzir e comercializar com marca de terceiros e produzir bonés promocionais. A maioria das empresas entrevistadas (60%) declarou que produzir com marca própria constitui a estratégia mais almejada; produzir bonés promocionais foi a segunda estratégia mais citada, 57% das empresas

[9]Acredita-se que esta dependência de intermediação pode reduzir o grau de autonomia empresarial na definição de estratégias mercadológicas.

entrevistadas; já as alternativas 'produzir marca de terceiros' (*Private Libor*)[10] e 'produzir e comercializar marcas de terceiros' foram apontadas por apenas 13% e 10% dos entrevistados, respectivamente (gráfico 9). Estes resultados indicam claramente que as empresas buscam autonomia, procuram fixar suas marcas e criar/consolidar seu *market share*.

GRÁFICO 9 - DISTRIBUIÇÃO DAS EMPRESAS CONFECCIONISTAS DO APL DE BONÉS DE APUCARANA, SEGUNDO ESTRATÉGIA MERCADOLÓGICA - 2005



FONTE: Pesquisa de campo

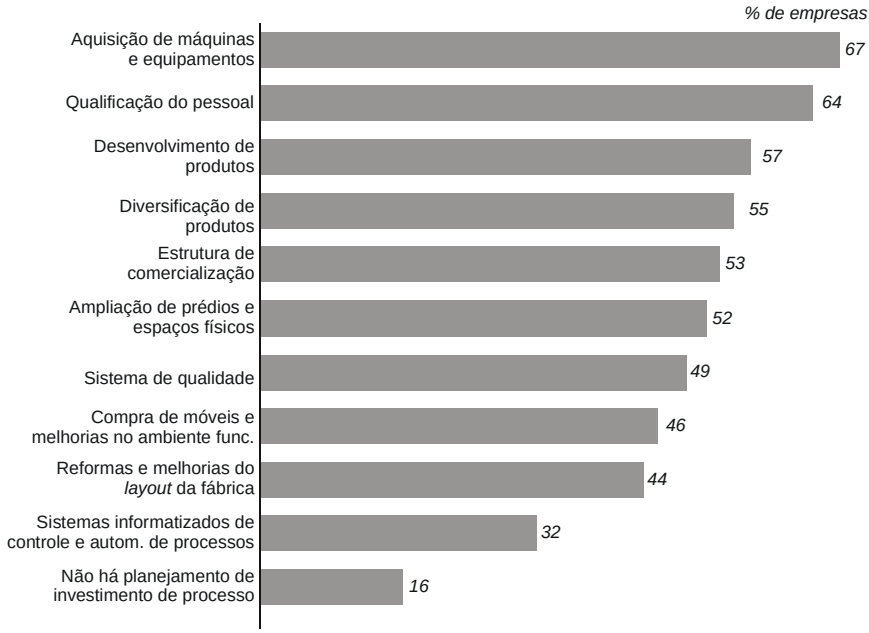
4.1.3 Finanças das Confeccionistas

Os investimentos planejados pelas empresas constituem indicador importante para a apreensão das expectativas dos empresários em relação às suas atividades. Para a maioria deles a aquisição de máquinas e equipamentos (67%) e a qualificação do pessoal (64%) encontram-se entre os principais investimentos previstos para 2006. Os dois outros quesitos também tiveram indicativos altos, com registros de intenção de investimento por 30% das empresas. Apenas 16% das empresas declararam não ter intenção de investir.

[10]São empresas que não possuem unidades produtivas e terceirizam toda a sua produção, tendo como foco a marca, *design*, comercialização e exportação.

Esses resultados sugerem um clima de otimismo dos empresários em relação à atividade e percebe-se que a qualificação da mão-de-obra é um fator importante para o desenvolvimento do setor (gráfico 10).

GRÁFICO 10 - DISTRIBUIÇÃO DAS EMPRESAS CONFECCIONISTAS DO APL DE BONÉS DE APUCARANA, SEGUNDO INVESTIMENTO PLANEJADO PARA 2006



FONTE: Pesquisa de campo

Em relação às operações de crédito realizadas pelas empresas em 2005, verifica-se que o item mais financiável foi o de máquinas e equipamentos. Os bancos comerciais constituíram fonte majoritária para 26 empresas (18 operações). Somente três empresas declararam ter utilizado recursos do Finame/BNDES. O financiamento para capital de giro foi o segundo mais apontado (22 empresas), obtido predominantemente, também, junto a bancos comerciais[11] (tabela 12).

[11]A Caixa Econômica Federal e o Banco do Brasil são enquadrados na categoria de bancos comerciais. Há uma linha de crédito junto à Caixa Econômica Federal voltada especificamente para o setor de confecções (PLANO, 2005).

TABELA 12 - FONTE DE CAPTAÇÃO E DESTINAÇÃO DE RECURSOS DE EMPRÉSTIMOS UTILIZADOS PELAS EMPRESAS CONFECCIONISTAS DO APL DE BONÉS DE APUCARANA - PARANÁ - 2005

DESTINAÇÃO	FONTE DE CAPTAÇÃO				NÃO INFORMADO
	Número de empresas	Comercial	BRDE	FINAME	
Máquinas e equipamentos	26	18	0	3	5
Ampliação da planta	2	1	0	0	1
Nova planta	2	2	0	0	0
Capital de giro	22	21	0	1	0
Novos produtos	2	2	0	0	0

FONTE: Pesquisa de campo

Vale notar que a maioria das empresas não realizou empréstimos para financiar suas atividades, o que demonstra a significativa aversão ao endividamento por parte das empresas do setor. Este comportamento é comum nos setores tradicionais, particularmente no de confecções, conforme observado por Maia e Oliveira (2004) na pesquisa do setor de confecções da região de Cianorte-PR. Este comportamento é fator que dificulta, sobretudo para empresas de pequeno porte, financiar sua modernização. Por um lado, aumenta a necessidade de apoio público, dada a combinação perversa de descapitalização da maior parte das empresas do setor com a estrutura financeira nacional privada, ainda incapaz de financiar adequadamente o investimento produtivo, seja por meio de empréstimos, seja pelo mercado de capitais. Por outro, a fragmentação do setor dificulta enormemente a avaliação e o acompanhamento dos créditos, processo necessário para qualquer financiamento oficial.

4.1.4 Perfil da Mão-de-Obra

Informações sobre mercado de trabalho, qualificação e formação de mão-de-obra, em seus diversos aspectos, formam um conjunto de competências profissionais que permite conformar o panorama do mundo do trabalho local, sendo fundamental para a identificação e classificação de arranjos. É importante destacar que o sucesso dos APLs depende também da promoção e valorização dos seus trabalhadores.

A aglomeração espacial de trabalhadores especializados é uma das principais externalidades que beneficiam a estrutura e o desempenho dos APLs. Os elementos

fundamentais para a investigação de um ambiente industrial propício ao desenvolvimento e à promoção dos APLs encontram-se na identificação de ações que contribuam para propiciar um perfil de trabalhador instruído, qualificado e bem-remunerado, bem como na análise do contingente de mão-de-obra em termos de salários, faixa etária e gênero e suas especificidades. Uma característica histórica do segmento de vestuário, que se mantém até os dias de hoje, é o seu grande potencial para gerar empregos, uma vez que o seu processo produtivo envolve diversas atividades manuais. A despeito da introdução de melhorias relacionadas à microeletrônica, a concepção básica da máquina de costura é a mesma desde a sua invenção. Isso se reflete, nitidamente, na etapa de montagem ou de costura, a qual concentra cerca de 80% do trabalho. Apesar dos esforços realizados para automatizar essa etapa, ainda não se conseguiu superar integralmente a dificuldade técnica de manipulação de um material como o tecido.

O setor de confecções é intensivo em mão-de-obra e absorve grande contingente com baixa qualificação, que recebe algum treinamento nos cursos profissionalizantes rápidos. Mas, de modo geral, a qualificação é adquirida na base do aprender fazendo (*learning by doing)*, no próprio chão de fábrica, e está longe de ser um aprendizado sistematizado e voltado para a contínua qualificação da força de trabalho. É comum a polivalência nas atividades do setor.

As categorias ocupacionais no setor de confecções são de pequeno espectro, caracterizando-se por ocupações tipo tradicional. No segmento mais qualificado algumas apresentam certo grau de sofisticação, como modistas, riscador de CAD e operadores de máquina de bordar, que exigem a operação de técnicas e equipamentos mais complexos.

O contingente de empregados no APL de Bonés de Apucarana, segundo as empresas entrevistadas, é de 4.449 trabalhadores.[12]

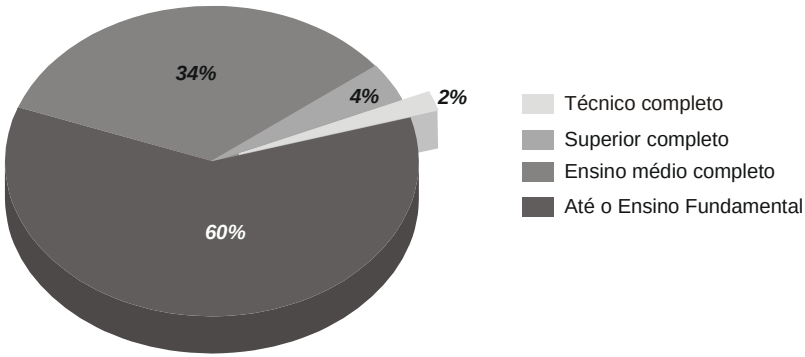
Para caracterizar o perfil da mão-de-obra no APL segundo o grau de instrução dos trabalhadores optou-se por três estratificações: Fundamental

[12]O número de empregados por grau de instrução totalizou 4.369 trabalhadores; na totalização por função, o total foi de 4.449. Considerou-se o valor de maior magnitude, isto é, 4.449 trabalhadores.

incompleto ou completo: de 0 a 10 anos de estudos; Segundo grau incompleto ou completo: de 11 a 13 anos de estudos; e Superior incompleto ou completo: 15 anos de estudos ou mais.

Do total de trabalhadores, 2.608, ou 60% do total, encontram-se no grupo que conta com escolaridade máxima de 10 anos, o que, para parcela destes, pode representar ter completado o ensino fundamental (gráfico 11). Um percentual expressivo de 34% dos trabalhadores do setor possui o ensino médio incompleto ou completo (1.466) e apenas 4% conta com escolaridade superior (195 trabalhadores). Os trabalhadores com formação técnica regular são ainda em número reduzido no setor (100 empregados), representando apenas 2% do total.

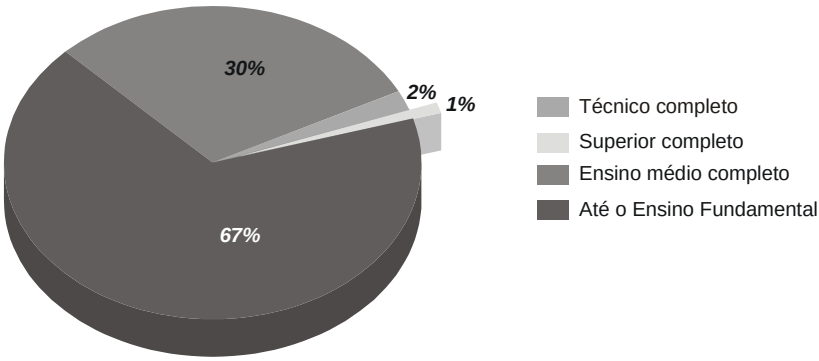
GRÁFICO 11 - GRAU DE INSTRUÇÃO DO CONJUNTO DE TRABALHADORES DAS EMPRESAS CONFECCIONISTAS DO APL DE BONÉS DE APUCARANA - 2005



FONTE: Pesquisa de campo

Desagregando os dados por área de trabalho, verificou-se que os trabalhadores da produção, que são a maioria, têm perfil escolar semelhante ao do total de todos os trabalhadores, com pequeno diferencial para menos com relação àqueles que possuem curso médio e superior completo (gráfico 12). O grau de instrução dos trabalhadores do setor administrativo, por seu turno, apresentou-se mais elevado, sendo que o número deles com ensino médio completo e superior é expressivamente superior. Na atividade de *design*, 16% são técnicos formados.

GRÁFICO 12 - GRAU DE INSTRUÇÃO DOS TRABALHADORES DA PRODUÇÃO[1] DAS EMPRESAS CONFECCIONISTAS DO APL DE BONÉS DE APUCARANA - 2005



FONTE: Pesquisa de campo
(1) Considera-se um total de 3.831 trabalhadores.

Mesmo sendo ressaltada a importância da instrução acadêmica por parte de alguns empresários, a qualificação mais valorizada é aquela de algum modo associada às funções desempenhadas pelos trabalhadores.

Em relação às ocupações funcionais nas empresas do APL, é importante lembrar que, de modo geral, as empresas do setor buscam a polivalência de funções na produção. Assim, as funções elencadas referem-se à função principal do empregado.

Para apreender a estrutura ocupacional das empresas pesquisadas foram consideradas 24 ocupações funcionais, de forma a contemplar os principais estratos dos setores de produção, criação e administrativo. As informações solicitadas aos empresários referiram-se ao quadro de funcionários, com a divisão dos trabalhadores segundo a categoria ocupacional[13] .

No conjunto das empresas confeccionistas do APL a função com maior número de funcionários é a de costureira, com 1.899 funcionários (tabela 13).

[13]A qualificação do emprego é definida pela empresa a partir das exigências do posto de trabalho, sendo que no Brasil está consolidada na Classificação Brasileira das Ocupações (CBO). A qualificação é de natureza qualitativa e as classificações profissionais são sua expressão quantitativa.

Composta por jovens, com idade média de 28 anos, recebendo uma média salarial mensal de R$ 445,00, a maioria é do sexo feminino (85%), mas a tendência indica que inúmeros trabalhadores do sexo masculino estão ingressando nesta atividade. Nesta etapa produtiva os funcionários utilizam-se de máquinas de costura reta, pespontadeiras (2 agulhas), overloque e interloque.

TABELA 13 - PRINCIPAIS TAREFAS, NÚMERO DE EMPREGADOS E PARTICIPAÇÃO NO GÊNERO, IDADE MÉDIA E SALÁRIO MÉDIO DOS TRABALHADORES DAS EMPRESAS CONFECCIONISTAS DO APL DE BONÉS DE APUCARANA, SEGUNDO AS OCUPAÇÕES FUNCIONAIS - 2005

OCUPAÇÕES	PRINCIPAIS TAREFAS	EMPREGADOS		GÊNERO		IDADE MÉDIA	SALÁRIO MÉDIO
		Abs.	%	Fem.	Masc.		
Costureira	Opera máquina de costura	1.899	42,7	85	15	28	445,32
Auxiliar de costura	Arremata, embala	385	8,7	89	11	24	347,95
Encarregado da costura	Planeja, organiza e coordena equipe de costura	136	3,1	78	22	32	700,93
Almoxarife	Coordena controle de estoque de insumos	49	1,1	6	94	27	627,40
Auxiliar de almoxarife	Auxilia as tarefas do almoxarife	18	0,4	27	73	22	407,85
Cortador	Opera marca de cortar e balancins	143	3,2	9	91	31	585,48
Auxiliar de corte	Prepara lotes e opera máquina de corte e de enfestar	100	2,2	14	86	23	387,64
Bordador	Opera bordadeira automática	128	2,9	0	100	24	500,31
Auxiliar de bordador	Marca peças para bordar Revisa as peças para bordar	76	1,7	10	90	22	384,40
Encarregado do bordado	Planeja, organiza e coordena equipe de bordado	22	0,5	6	94	28	795,00
Serigrafista	Coordena e opera máquina de estampa e secagem	183	4,1	2	98	25	496,10
Auxiliar de serigrafia	Opera máquina de estampa e secagem	125	2,8	2	98	22	379,21
Dobrador	Retira linhas e dobra peças para embalagem	48	1,1	26	74	26	411,62
Auxiliar de acabamento	Opera máquina de encapar botões e pregar fivelas	438	9,8	25	75	24	370,78
Gerente de produção	Gerencia toda a produção	68	1,5	33	67	34	1.012,41
Modista, estilista, modelista	Projeta e modela	63	1,4	14	86	29	1.013,33
Design	Projeta novas peças, detalhes e enfeites	23	0,5	22	78	28	866,84
Riscador	Opera terminal de encaixe CAD	15	0,3	14	86	27	630,00
Motorista	Conduz veículos	67	1,5	7	93	34	569,57
Técnico administrativo	Realiza tarefas administrativas	26	0,6	61	39	34	805,56
Auxiliar administrativo	Realiza tarefas administrativas	113	2,5	65	36	27	575,93
Financeiro	Controla conta corrente e custos	66	1,5	54	46	33	1.062,09
Venda/Telemarketing	Realiza operações de vendas	132	3,0	66	34	32	1.221,71
Gerente administrativo	Gerencia pessoal e atividades administrativas	126	2,8	27	73	37	1.650,91
TOTAL	-	4.449	100,0	-	-	-	-

FONTE: Pesquisa de campo

A segunda ocupação funcional do setor confeccionista de bonés de Apucarana é de auxiliar de acabamento. Representa 9,8% do total de funcionários dessas empresas, sendo majoritariamente composta de homens (75%), com idade

média de 24 anos e salário médio de R$ 371,00. Esta função envolve, entre outras tarefas, encapar e fixar botões e fivelas, exigindo maior força física para operar as máquinas; daí a predominância de homens nesta atividade.

A função de auxiliar de costura envolve tarefas de arremate, revisão, passador e embalagem. É a terceira ocupação que mais absorve trabalhadores nas empresas do APL (8,7% do total dos funcionários), em sua maioria mulheres (89%), com idade média de 24 anos e remuneração média de R$ 348,00.

Vale observar que o conjunto de profissionais da costura no APL – costureira e auxiliar – compreende 2.973 trabalhadores. Nas empresas faccionistas está 36% do total das costureiras do setor e 45% das auxiliares, confirmando o formato produtivo do setor, em que as faccionistas desempenham papel complementar e auxiliar às confeccionistas.

A serigrafia é a quarta maior atividade em número de trabalhadores. Nela a predominância é de homens (98%), com média de idade de 24 anos e média salarial de R$ 496,00. Consiste na etapa de estampar imagens nos bonés e utiliza-se de máquinas de estampar, máquinas de secar, máquinas de revelar tela, mesa de serigrafia e matrizes de *silk-screen*.

A atividade de corte é realizada principalmente por homens, uma vez que exige um certo esforço físico na operação das máquinas. É também uma das ocupações mais bem remuneradas no setor de produção, com salário médio de R$ 585,00.

A função de vendas é a que absorve o maior número de empregados no setor administrativo das empresas, representando 3% do total dos trabalhadores das empresas confeccionistas. Nesta ocupação as mulheres são a maioria, com faixa etária média de 32 anos, superior à média observada para todas as ocupações da produção. O salário médio, de R$ 1.222,00, é superior aos salários de cargos de gerentes e supervisores na produção.

No setor de criação, as funções de modista, estilista e modelista são predominantemente ocupadas por homens (86%), com idade média de 29 anos,

recebendo salário médio de R$ 1.030,00. Os *designers* e riscadores têm perfil semelhante, porém recebem salário médio inferior, R$ 867,00 e R$ 630,00, respectivamente.

Nas atividades administrativas a ocupação com maior número de funcionários é a de auxiliar administrativo, com elevada proporção de mulheres (65%), idade média de 27 anos e salário médio mensal de R$ 576,00.

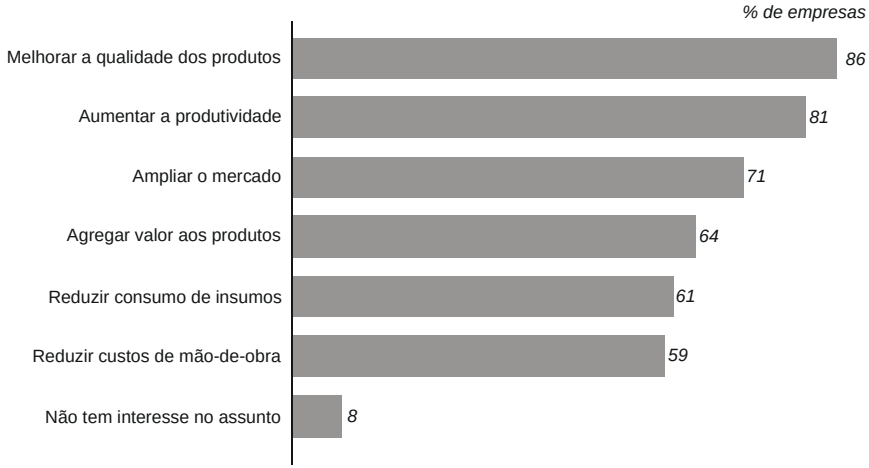
4.1.5 Pesquisa, Desenvolvimento e Inovação (P&D&I)

Nesta parte da pesquisa procurou-se identificar os fatores que levam as empresas a inovar e as principais inovações alcançadas nos últimos anos em produtos e(ou) processos.[14]

Em relação à motivação para inovar, a maioria dos entrevistados (86%) sinalizou que melhorar a qualidade dos produtos é o fator mais importante (gráfico 13). O segundo motivo, apontado por 81% dos pesquisados, está ligado à busca de aumento na produtividade. Já 71% dos empresários consideraram a possibilidade de aumentar a parcela de mercado como o terceiro fator mais importante que leva a empresa a inovar. A inovação como fonte de agregação de valor aos produtos foi apontada por 64% dos entrevistados. Os itens relacionados à redução de custos (insumos e mão-de-obra) foram menos citados, o que demonstra a percepção dos empresários de que as atividades inovadoras estão mais associadas a melhorar a eficiência e a competitividade e a aumentar seu *market share*. Há um consenso por parte dos entrevistados de que a competitividade de uma empresa depende fundamentalmente de sua capacidade de inovar; mesmo assim, 8% deles declararam não ter interesse no assunto.

[14]Dizem respeito à: a) capacitação em produção, que constitui um conjunto de habilidades associadas à operação da planta produtiva; b) capacitação em projeto, que envolve um conjunto de habilidades orientadas para o empreendimento de novos produtos e processos; c) capacitação em P&D, que consiste no conjunto de habilidades desenvolvidas pela empresa com vistas à geração de conhecimento científico e tecnológico; d) capacitação em Recursos Humanos, que consiste no conjunto de habilidades acumuladas pelos trabalhadores da empresa.

GRÁFICO 13 - OBJETIVO AO ADOTAR NOVAS TECNOLOGIAS POR PARTE DAS EMPRESAS CONFECCIONISTAS DO APL DE BONÉS DE APUCARANA - 2005

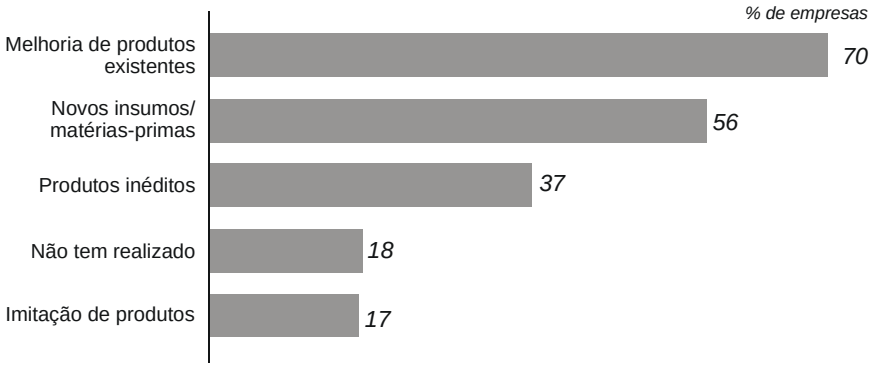


FONTE: Pesquisa de campo

Em termos de inovação de produtos, os maiores esforços das empresas, nos últimos anos, foram para a melhoria dos produtos existentes (70%) e para a adoção de novos insumos (56%) – gráfico 14. Investimento inovador em produtos inéditos foi realizado por 37% dos empresários. Cabe explicitar que, no mundo da moda, a inovação de produtos resulta de investimentos em estilo, *design*, características dos tecidos (cor, textura, caimento), agregação de diversos materiais nos apliques e enfeites que diferenciam o produto vestuário (camisetas e uniformes) ou acessórios do vestuário (bonés, chapéus, boinas e bandanas).

No setor confeccionista a dinâmica inovativa precisa ser permanente, o que se dá, principalmente, pela diferenciação de produto, sendo importante, aqui, a capacidade de identificar e incorporar, com grande agilidade, os desejos do consumidor. Este setor tem a peculiaridade de ser condutor e absorvedor da inovação. Desse modo, a imitação também é uma forma de criar "novos produtos". Nesse universo de empresas, 17% responderam copiar coleções de grandes empresas expostas em vitrines, ou de *designers* internacionais, procurando adaptá-las às características de sua clientela ou mercado.

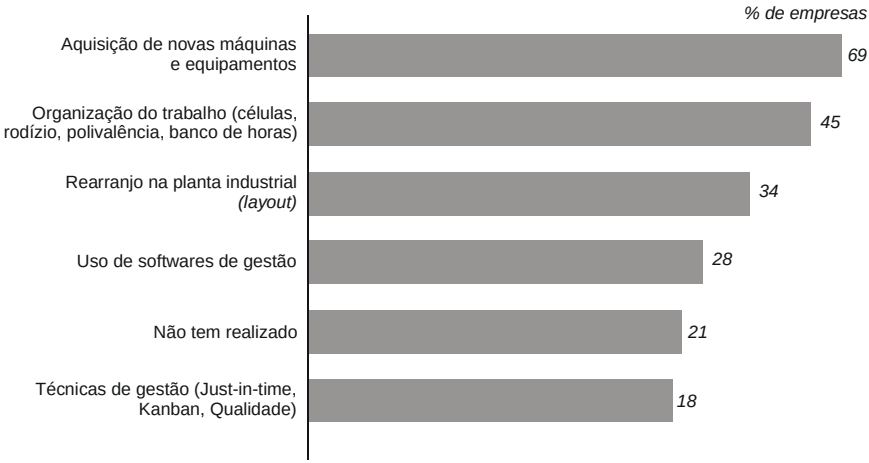
GRÁFICO 14 - INOVAÇÕES DE PRODUTOS REALIZADAS PELAS EMPRESAS CONFECCIONISTAS DO APL DE BONÉS DE APUCARANA - 2005



FONTE: Pesquisa de campo

Na visão dos empresários, a idéia de inovação está fortemente associada à aquisição de máquinas e equipamentos. Assim, 69% das empresas informaram que a inovação de processos em suas plantas industriais se concretizou com essa aquisição (gráfico 15). Dentre as máquinas de costura – a principal máquina do segmento –, as melhorias estão relacionadas à microeletrônica nelas introduzida.

GRÁFICO 15 - INOVAÇÕES DE PROCESSOS REALIZADAS PELAS EMPRESAS CONFECCIONISTAS DO APL DE BONÉS DE APUCARANA - 2005



FONTE: Pesquisa de campo

As máquinas hoje existentes pertencem a modelos de três gerações: as de primeira geração são máquinas simples, com motor acoplado por fricção mecânica; as de segunda geração são dotadas de acessórios para corte de linha etc. que podem ser acionados por meios eletromecânicos comandados pelo próprio motor da máquina; por fim, as de terceira geração têm operação controlada por microprocessador, cabendo ao operador o manuseio do tecido.

No que se refere a mudanças tecnológicas no processo produtivo do segmento de Vestuário, os avanços ocorreram principalmente nas fases de desenho e corte, com a utilização da informática (CAD - *Computer Aided Design* / CAM - *Computer Aided Manufacturing*). A adoção do sistema CAD/CAM tem diminuído as perdas de matéria-prima e proporcionado maior precisão no corte; além disso, tem criado determinados postos de trabalho e eliminado muitos outros. A modernização traz, pela ótica do produto, um reforço a fatores como moda, estilo e *marketing*, e, pela ótica da produção, novas formas de organização.

As inovações organizacionais ilustram a capacidade de os empresários usarem alternativas – dados os limites financeiros para obter tecnologia de ponta – para reduzir custos e conquistar ganhos de produtividade. Uma parcela significativa dos empresários, 45%, declarou que a inovação de processo consistiu em nova organização do trabalho[15], isto é, na adoção de uma estrutura produtiva composta por células de trabalho, no estabelecimento de rodízio entre os trabalhadores para diversas tarefas, na adoção da polivalência funcional e na realização de acordo com o sindicato de trabalhadores para implementação de banco de horas.

Já o rearranjo na planta industrial, com mudanças no *layout*, foi citado por 34% dos entrevistados. Entretanto, sabe-se que poucas empresas do APL possuem desenho da planta baixa, que retrata os setores produtivos nas suas instalações, o que facilitaria o planejamento do espaço físico e a elaboração do *layout*.

---

[15]A direção mais dinâmica do setor se encontra exatamente na produção mais especializada, em lotes menores, capaz de responder mais eficientemente a mudanças de variáveis como moda e estilo; este segmento exige maior intensidade de utilização de técnicas gerenciais modernas (sistemas de resposta rápida – *quick response* –, grupos de trabalho e *Just-in-time*).

Em relação à inovação em termos de controle informatizado e gestão dos negócios, apenas 28% dos entrevistados declararam o uso de *softwares* especializados. Um percentual considerável de 21% dos empresários declarou não realizar nenhum esforço de inovação de processos.

As respostas obtidas permitem afirmar que o segmento de bonés do APL em análise tem procurado inovar tanto no produto final, premido pelas exigências do mundo da moda, como no processo de produção, pela necessidade de melhorar as condições de racionalidade e competitividade. Contudo, isso está longe de representar avanços gerais para todo o segmento. Na maioria dos casos, sobretudo entre as firmas de pequeno porte, o aumento de pessoal em atividades de modelagem e estilismo não resultou na criação ou na consolidação de áreas específicas (departamentos ou estações de *design*, por exemplo). De modo geral, as empresas se limitaram à contratação de um ou outro profissional ou ao deslocamento de costureiras experientes para tarefas de "pesquisar" novos modelos, combinar cores e padronagens e produzir peças-piloto, com a supervisão do proprietário da empresa ou de familiares.

Entre as firmas que introduziram sistemas CAD, observou-se a presença de melhores estruturas e iniciativas permeadas de maior visão estratégica, a exemplo do licenciamento de marcas já consolidadas no mercado. O esforço tecnológico também pode ser identificado por investimentos nos setores da produção – desenho, corte, costura, acabamento – e de gerenciamento e qualidade.

4.1.6 A Dimensão Local/Regional: Relações Interempresariais

Já é consenso que as externalidades geradas pela proximidade geográfica entre os produtores, fornecedores e instituições de prestação de serviços facilitam a manutenção de inter-relações que podem levar à redução de custos, otimização dos recursos e geração de inovações a partir do desencadeamento de três forças básicas: expansão e disseminação de conhecimento entre firmas, especialização na área de insumos e serviços de apoio industrial, e polarização geográfica de funções especializadas do mercado de trabalho.

O ambiente de confeccionistas e faccionistas que tipifica o município de Apucarana como "Capital do Boné" é marcante. A concentração destas atividades particulariza o bairro Barra Funda e a avenida Curitiba e se estende por diversos bairros e áreas – Centro, Vila Nova, Núcleo Habitacional João Paulo I, Jardim Apucarana, Cidade do Trabalho (antigo barracão do IBC), Parque Industrial da Zona Norte (saída para Londrina), Parque Industrial da Zona Oeste (saída para Maringá), Parque Industrial da Zona Sul, Vila Reis, Igrejinha e Vila Nova. A dinâmica do trânsito da cidade também se caracteriza por intenso movimento de transporte de peças e aviamentos entre fornecedores e empresas confeccionistas e faccionistas.

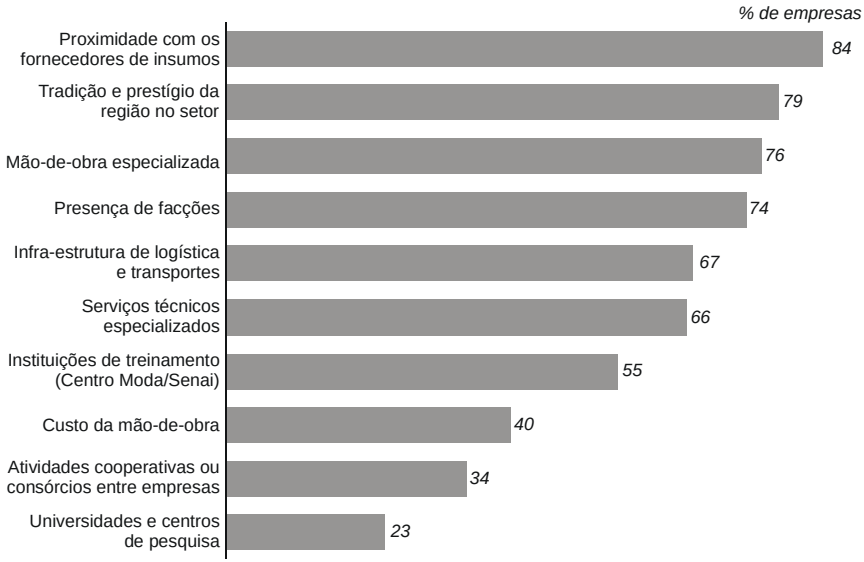
No quesito sobre as vantagens da região, os fatores apontados pelos empresários como mais importantes foram: a proximidade com os fornecedores de insumos (84%), a tradição e prestígio da região na especialização produtiva do boné (79%) e a presença da mão-de-obra especializada (76%). Pode-se perceber que, em relação à mão-de-obra, a vantagem encontra-se associada à sua disponibilidade e qualidade, mas não ao seu custo. O grande número de empresas faccionistas na região foi considerado a quarta vantagem da região, mencionada por 74% dos entrevistados (gráfico 16).

Ao lado das vantagens ligadas à tradição industrial e ao conhecimento tácito disseminado entre as empresas, a região conta com razoável infra-estrutura de logística e transportes, importante entroncamento rodoferroviário, mencionados por 67% dos entrevistados como vantagem regional. A oferta de prestação de serviços técnicos especializados – mecânicos, eletricistas e contadores – também foi apontada como vantagem por 66% das empresas entrevistadas.

Os fatores relacionados a instituições de treinamento, universidades e ações cooperativas foram menos valorizados. Em relação às atividades cooperativas ou consórcios entre empresas, embora tenham sido citadas por 34% dos entrevistados, cabe observar que há várias iniciativas neste sentido, porém estas continuam pouco conhecidas pelas empresas. Um dos exemplos nesse sentido é a empresa Dicatex, fornecedora de tecidos, componentes e aviamentos para bonés. Este empreendimento é fruto de uma *joint venture* de

sete empresas fornecedoras do setor de confecções no município: Alyneplast (abas de plástico), Tecitex (revendedora de tecidos), Bordatex (serviços de bordado), Griffe Company (serviços de *design*), Braço Forte (uniformes), Norpatex (carneiras e viés) e TNT Paraná-revendas (comércio de tecidos e aviamentos). Outra iniciativa nessa linha concretizou-se na Associação das Indústrias de Bonés e Brindes de Apucarana (ASSIBRA), com 15 empresas associadas, que mantém uma central de compras cooperativa, permitindo melhores margens de negociação com indústrias fornecedoras de insumos.

GRÁFICO 16 - VANTAGENS DA REGIÃO APONTADAS PELAS EMPRESAS CONFECCIONISTAS DO APL DE BONÉS DE APUCARANA - 2005

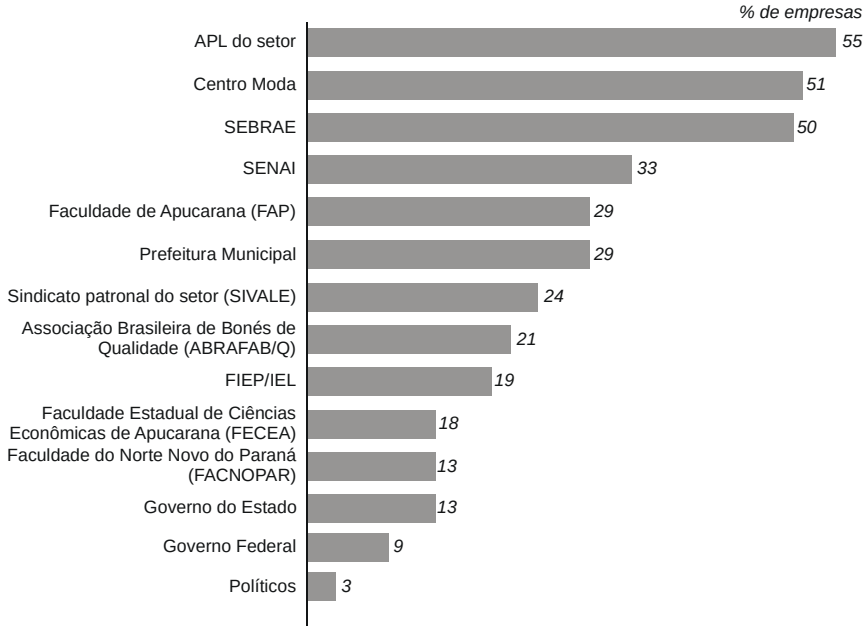


FONTE: Pesquisa de campo

Quanto à opinião dos empresários sobre quais entidades têm sido mais eficazes na prestação de apoio ao setor, o Comitê Gestor foi o mais citado, com 55% das menções, seguido pelo Centro Moda, com 51%, e o SEBRAE, com 50% (gráfico 17). Este resultado pode ser interpretado como a consolidação do reconhecimento do papel destas organizações no setor de bonés de Apucarana. Apesar das dificuldades enfrentadas para a viabilização de cursos, o Centro Moda

apresenta-se como uma grande expectativa e aposta do setor para resolver um dos seus grandes gargalos, a formação e capacitação da mão-de-obra.

GRÁFICO 17 - INSTITUIÇÕES QUE APRESENTAM AÇÕES RELEVANTES PARA O SETOR, SEGUNDO AS EMPRESAS CONFECCIONISTAS DO APL DE BONÉS DE APUCARANA - 2005



FONTE: Pesquisa de campo

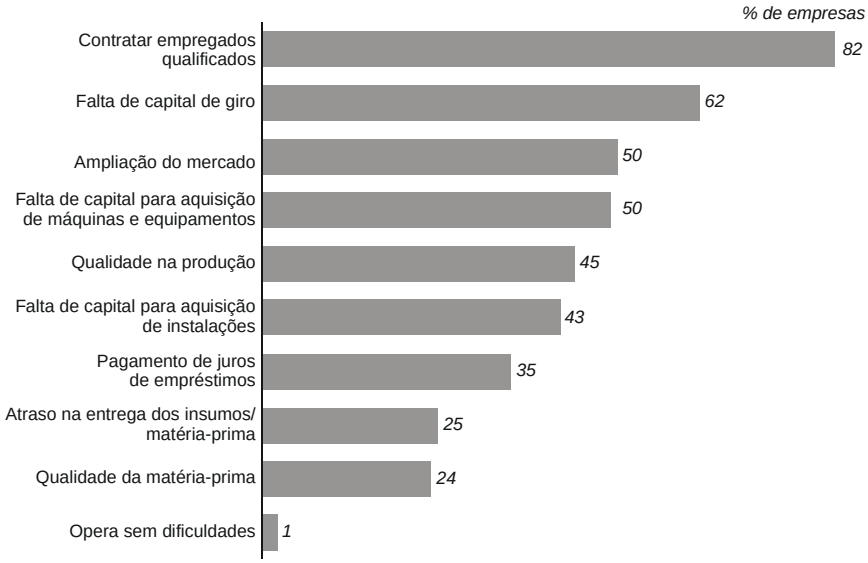
Os governos estadual e federal, bem como os políticos, foram os menos mencionados pelos entrevistados. No caso particular do Ministério de Indústria, Comércio e Desenvolvimento (MDIC) – que selecionou o APL de Bonés de Apucarana para compor os 11 APLs prioritários em nível nacional –, é possível que as ações não atendam às expectativas empresariais, uma vez que ainda se encontram em desenvolvimento.

4.1.7 Questões Gerais

Neste último quesito da pesquisa, buscou-se apreender as dificuldades operacionais e preocupações identificadas pelos empresários como principais

obstáculos a serem superados para a dinamização e desenvolvimento do setor. No conjunto sobressaiu, com grande diferença em relação às demais, a dificuldade para contratação de empregados qualificados, apontada por 82% dos entrevistados (gráfico 18). A falta de capital de giro foi a segunda maior dificuldade, mencionada por 62%, seguida pela necessidade de ampliação do mercado e pela falta de capital para aquisição de máquinas e equipamentos, citadas por 50% dos entrevistados. Vale notar que 1% dos entrevistados declarou não ter dificuldades em suas atividades.

GRÁFICO 18 - PRINCIPAIS DIFICULDADES APONTADAS PELAS EMPRESAS CONFECCIONISTAS DO APL DE BONÉS DE APUCARANA - 2005



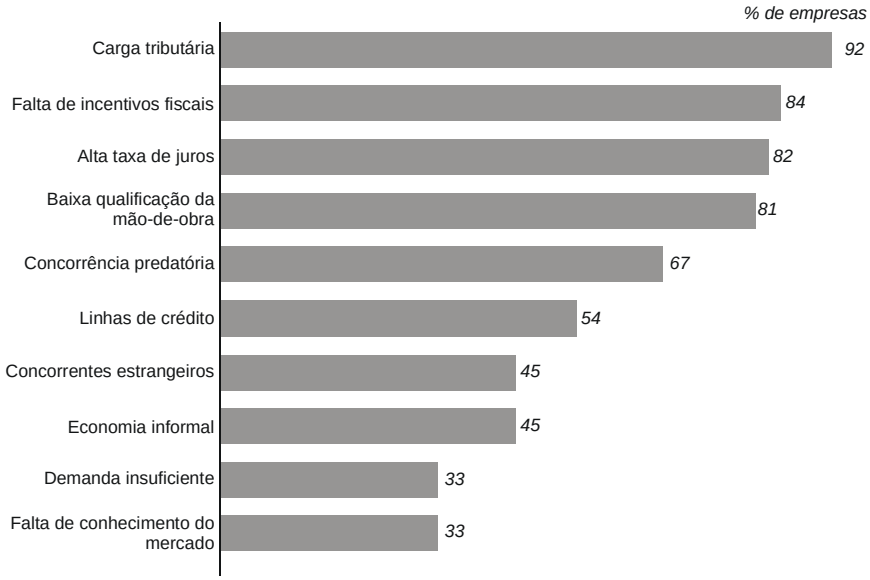
FONTE: Pesquisa de campo

Com base nesses dados, as principais ações de apoio do APL devem ser direcionadas para a formação de mão-de-obra, reforço de linhas de financiamento e medidas de promoção mercadológica.

Em relação às preocupações do setor, a grande maioria dos entrevistados (92%) apontou a elevada carga tributária (gráfico 19). Em segundo lugar, também relacionada com os tributos, apontou-se a falta de incentivos fiscais (84% dos entrevistados). A terceira maior preocupação foi a alta taxa de juros do País.

Para 82% dos empresários, este componente macroeconômico é inibidor de iniciativas de tomada de empréstimo. A baixa qualificação da mão-de-obra e a concorrência predatória, atribuída à atual "vantagem" concorrencial do setor informal, mediante a evasão fiscal, também foram bastantes citadas como problemas que o setor tem enfrentado, bem como linhas de crédito, concorrentes estrangeiros, demanda insuficiente e falta de conhecimento do mercado.

GRÁFICO 19 - PRINCIPAIS PREOCUPAÇÕES APONTADAS PELAS EMPRESAS CONFECCIONISTAS DO APL DE BONÉS DE APUCARANA - 2005



FONTE: Pesquisa de campo

Tanto as principais dificuldades quanto as preocupações mais acentuadas dos empresários estão relacionadas a três fatores críticos do setor: qualificação de mão-de-obra, condições de financiamento e carga tributária, particularmente em relação aos encargos trabalhistas.

Cabe observar que a importância da união da categoria e iniciativas cooperativas também foram bastante lembradas pelos entrevistados (tabela 14).

TABELA 14 - SUGESTÕES E COMENTÁRIOS MANIFESTADOS PELAS EMPRESAS CONFECCIONISTAS DO APL DE BONÉS DE APUCARANA - PARANÁ - 2005

SUGESTÕES E COMENTÁRIOS	NÚMERO DE EMPRESAS
Melhorar a qualificação da mão-de-obra	12
Mais cursos profissionalizantes	7
Linhas de crédito	6
Maior união dos empresários	5
Formação de cooperativas	3
Mais incentivos para a pequena empresa	3
Combate à concorrência chinesa (salvaguardas)	3
Concorrência predatória	2
Menos burocracia	2
Concorrência desleal na definição dos preços	2
Mais oportunidade para quem está começando	2
Encargos trabalhistas muito altos	2
Divulgação de Apucarana como Capital dos Bonés	1
Maior apoio da Prefeitura	1
Falta capital	1
Falta conhecimento sobre custos do empresário	1
Falta comunicação no APL	1
É preciso que o esforço do APL não fique só "no papel"	1
Desinteresse por parte dos empresários	1
Divulgação sobre equipamentos e matérias-primas	1
Carga tributária alta	1
Ausência de entusiasmo por parte do Centro da Moda	1
Falta de clientes	1
Incentivo da Prefeitura	1
Redução da informalidade	1
Concorrência desleal	1
Cursos mais acessíveis (baratos)	1
Criação de centro de aprendizagem industrial	1
Consórcios de empresas pequenas para exportação	1
Divulgação dos produtos	1
Mais flexibilidade do Sindicato com as empresas	1
Redução da pirataria	1
Qualificação das facções	1
Necessidade de prestigiar o Sivale	1
Preços mais justos praticados pelo setor	1
Preço único	1
Maior estabilidade no preço do boné	1
Organização na formação do preço dos bonés	1
Governo não faz nada de bom para ninguém	1
Melhorar a qualidade dos cursos	1
Falta de incentivos por parte do Governo	1
Mais apoio do governo e prefeitura	1
Lentidão das ações do APL	1
Juros mais baixos	1
Informalidade preocupante	1
Incentivos do governo para exportação	1
Expectativa de que o resultado da pesquisa sirva para apoiar o setor	1
Impostos federais muito altos	1
Alta rotatividade da mão-de-obra (informalidade)	1
Necessidade de fiscalizar as facções informais	1
Monopólio sobre a matéria-prima na cidade	1

FONTE: Pesquisa de campo

4.2 ANÁLISE DAS EMPRESAS FACCIONISTAS DO APL DE BONÉS DE APUCARANA

Neste item serão analisados os quesitos respondidos pelas empresas faccionistas, segmento produtivo específico e peculiar a este APL. As faccionistas são empresas prestadoras de serviços, subcontratadas pelas empresas confeccionistas para realizar etapas específicas do processo de produção de bonés. Foram entrevistadas 397 faccionistas, todas no município de Apucarana.

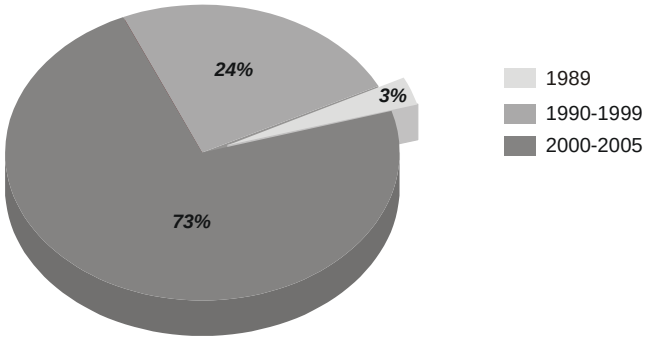
4.2.1 Caracterização das Empresas

Para a análise do tópico relacionado à caracterização das empresas faccionistas, além dos dados cadastrais da empresa e de informações pessoais do entrevistado, foram levantadas informações sobre o período de sua constituição, instalações prediais e composição acionária.

A disseminação de facções intensifica-se a partir dos anos 1990 como estratégia de "enxugamento" da estrutura produtiva de empresas de pequeno e médio portes diante dos elevados custos de encargos trabalhistas, do desaquecimento da economia e das flutuações da demanda (TEIXEIRA; KRETZER, 2004).

No conjunto das empresas faccionistas do APL em estudo, a mais antiga data de 1989. Entre 1990 e 1999 foram formadas 24% das empresas, e a grande maioria, 73%, foi fundada entre 2000 e 2005 (gráfico 20).

GRÁFICO 20 - ANO DE FUNDAÇÃO DAS EMPRESAS FACCIONISTAS DO APL DE BONÉS DE APUCARANA - 2005

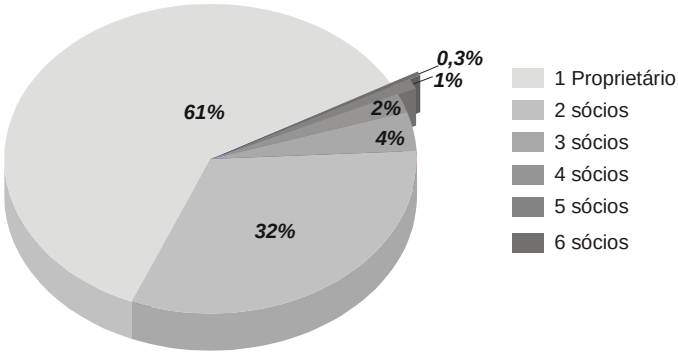


FONTE: Pesquisa de campo

Assim, nos últimos cinco anos (2000-2005), a expansão extraordinária das faccionistas marca a grande inflexão das confeccionistas, que passam, a partir deste período, a terceirizar grande parte de suas etapas produtivas, concentrando-se na concepção, montagem e comercialização dos produtos.

De modo geral, as facções são microempresas operadas por familiares e em sua maioria contam apenas com um ou dois proprietários, respectivamente 61% e 32% (gráfico 21).

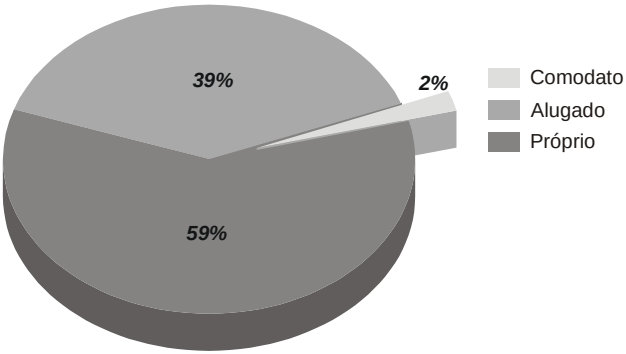
GRÁFICO 21 - NÚMERO DE SÓCIOS DAS EMPRESAS FACCIONISTAS DO APL DE BONÉS DE APUCARANA - PARANÁ - 2005



FONTE: Pesquisa de campo

Significativa parcela das faccionistas encontra-se instalada na própria residência, utilizando-se de cômodos da casa para realizar suas atividades. Assim, 59% dos imóveis são de propriedade do faccionista, 39% são alugados e 2% são ocupados na forma de comodato (gráfico 22).

GRÁFICO 22 - SITUAÇÃO DO IMÓVEL EM QUE OPERAM AS EMPRESAS FACCIONISTAS DO APL DE BONÉS DE APUCARANA - PARANÁ - 2005



FONTE: Pesquisa de campo

4.2.2 Estrutura Produtiva

As empresas faccionistas produzem partes de um produto, a pedido de outras empresas que vão compor o produto final – as confeccionistas. Elas se caracterizam por realizar etapas específicas do produto final – os bonés.

A principal etapa realizada pelas faccionistas é a costura. Esta operação envolve 280 faccionistas que costuram cerca de 78 milhões de componentes/ano de produtos (partes das peças que depois serão unidas, gerando o produto final), uma média de 281 mil partes/ano por empresa.

Outra etapa em que as faccionistas atuam com intensidade é a serigrafia. Nesta atividade alinham-se 79 empresas, com uma produção aproximada de 30 milhões de componentes serigrafados/ano – 391 mil estampas em *silk-screen* por empresa.

O acabamento é a terceira etapa mais efetuada por essas empresas. Consiste na fixação de botões, fivelas, etiquetas, passadoria dos bonés e retiradas de excesso de linhas e compreende 61 empresas, que realizam um total de 19 milhões de trabalhos/tarefas/ peças/ano.

O bordado também é uma das etapas bastante terceirizadas pelas confeccionistas. Os equipamentos são caros e sua operacionalização exige

trabalhadores habilitados. As 34 empresas faccionistas que atuam nesta área realizam aproximadamente 28 milhões de componentes/peças bordados/ano.

Na etapa de arte final/desenho – utilizada nos apliques e estampagem dos bonés, camisetas, bandanas, gorros e uniformes – atuam apenas 11 empresas, e na atividade mais complexa da criação, que define *design* e estilo, uma única empresa presta serviço (tabela 15).

TABELA 15 - NÚMERO DE EMPRESAS RESPONDENTES, QUANTIDADE TOTAL DE COMPONENTES EXECUTADOS PELAS EMPRESAS FACCIONISTAS DO APL DE BONÉS DE APUCARANA - PARANÁ - 2005

ETAPA	NÚMERO DE EMPRESAS	QUANTIDADE TOTAL DE COMPONENTES/ANO	QUANTIDADE MÉDIA ANUAL PRODUZIDA POR EMPRESA
Costura	280	78.871.350	281.683
Serigrafia	79	30.963.600	391.944
Acabamento	61	19.360.364	317.383
Corte	46	15.279.200	332.157
Bordado	34	28.565.000	840.147
Dublagem	15	5.549.005	369.934
Arte final/Desenho	11	3.951.800	359.255
Desenvolvimento do produto (*design*, estilo e moda)	1	420.000	420.000
TOTAL		182.960.319	

FONTE: Pesquisa de campo

O total de componentes/etapas executados pelas confeccionistas constituiu referência significativa para a estratificação das empresas faccionistas. De acordo com a produção, as empresas foram classificadas em microempresa, com produção inferior a 500 mil componentes; pequena empresa, com produção de 500 mil a menos de 1 milhão de componentes; média empresa, com produção de 1 milhão a menos de 2 milhões de componentes; e grande empresa, com produção acima de 2 milhões de componentes. Com base nesse critério, tem-se que, entre as faccionistas, 314 são microempresas, 52 são pequenas, 18 são médias e 7 são grandes empresas (tabela 16).

TABELA 16 - PORTE DAS EMPRESAS FACCIONISTAS DO APL DE BONÉS DE APUCARANA E NÚMERO DE ESTABELECIMENTOS, SEGUNDO A FAIXA DE PRODUÇÃO DOS COMPONENTES - 2005

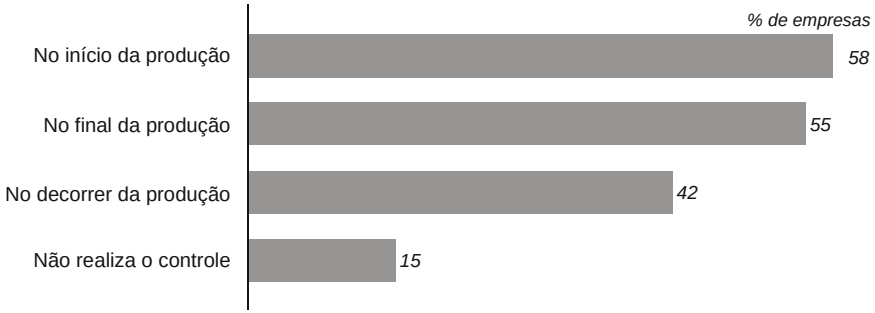
PORTE	FAIXA DE PRODUÇÃO		NÚMERO DE ESTABELECIMENTOS	
	Maior que	Menor que	Abs.	%
Micro	0	500.000	314	79,1
Pequena	500.000	1.000.000	52	13,1
Média	1.000.000	2.000.000	18	4,5
Grande	2.000.000	-	6	1,5
Não forneceram produção	-	-	7	1,8
TOTAL			397	100,0

FONTE: Pesquisa de campo
NOTA: Dados trabalhados pelo IPARDES.

Em termos de equipamentos, há uma elevada predominância de máquinas de costura; 268 faccionistas declararam possuir uma ou mais delas operando em suas empresas. Em seu conjunto, o total de máquinas de costura nas empresas faccionistas é de 1.638, com idade média de 6 anos. No que se refere a máquinas de acabamentos – encapadora de botões, pregadora de botões, fixadora de fivelas e passadeira de bonés –, 51 faccionistas responderam possuir pelo menos uma em suas instalações, totalizando 167 máquinas, com idade média de três anos.

Quanto ao controle de qualidade, pelas características das atividades de facção, esse não se dá sobre a peça finalizada, mas nas etapas pelas quais a facção é responsável. Desse modo, é fundamental que a verificação da qualidade ocorra no recebimento e na finalização do produto. Observou-se que 58% das faccionistas realizam o controle de qualidade no início do processo e 55% o fazem no final do processo (gráfico 23), o que mostra que estas empresas vêm procedendo adequadamente em relação a esta etapa do processo produtivo.

GRÁFICO 23 - ETAPA EM QUE É REALIZADO CONTROLE DE QUALIDADE POR PARTE DAS EMPRESAS FACCIONISTAS DO APL DE BONÉS DE APUCARANA - PARANÁ - 2005



FONTE: Pesquisa de campo

4.2.3 Finanças

Em relação ao financiamento da atividade, 36 empresas informaram que realizaram operações, em 2005, para a compra de máquinas e equipamentos.

Entre elas, 26 captaram recursos junto a bancos comerciais e 10 empresas não informaram a fonte.

Um número bem menor de oito empresas necessitou recorrer a financiamento junto a bancos comerciais para cobrir capital de giro. Três empresas investiram em ampliação da planta industrial e duas delas se utilizaram de linhas de financiamento de bancos comerciais (tabela 17).

TABELA 17 - NÚMERO DE EMPRESAS, FONTE DE CAPTAÇÃO E DESTINO DO FINANCIAMENTO REALIZADO PELAS FACCIONISTAS DE BONÉS DO APL DE APUCARANA - PARANÁ - 2005

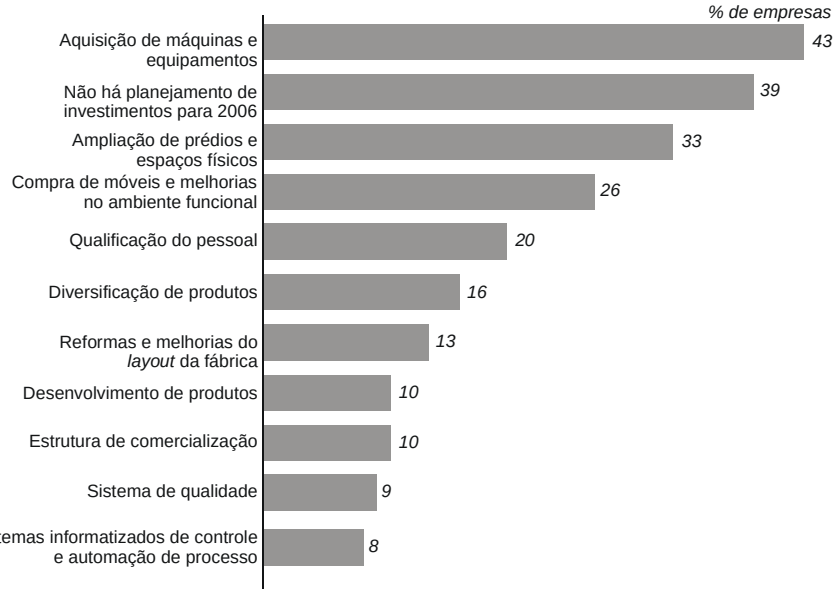
DESTINO DO FINANCIAMENTO	NÚMERO DE EMPRESAS	FONTE DE CAPTAÇÃO			
		Banco Comercial	BRDE	FINAME	Não informado
Máquinas e equipamentos	36	26	0	0	10
Ampliação da planta	3	2	0	0	1
Nova planta	2	1	0	0	1
Capital de giro	8	8	0	0	0
Novos produtos	1	1	0	0	0

FONTE: Pesquisa de campo

Já em relação aos investimentos planejados para 2006, a maioria das faccionistas, 172 empresas (43% das entrevistadas), declarou que pretende investir em aquisição de máquinas e equipamentos, 33% têm a intenção de investir na ampliação de prédios e espaços físicos e 26% desejam aplicar recursos na compra de móveis e melhorias no ambiente funcional. Um contingente expressivo de 39% das entrevistadas expressou que não planeja investimentos para 2006 (gráfico 24).

Nota-se que no segmento faccionista há clara divisão de expectativas. A maioria revela intenção de ampliar seus negócios por meio da compra de máquinas e da ampliação e(ou) construção de novas plantas. Já um número expressivo de 156 empresas, 33% das entrevistadas, afirmaram não ter intenção de ampliar suas atividades.

GRÁFICO 24 - INVESTIMENTOS PARA O PRÓXIMO ANO APONTADOS PELAS EMPRESAS FACCIONISTAS DO APL DE BONÉS DE APUCARANA - PARANÁ - 2005S



FONTE: Pesquisa de campo

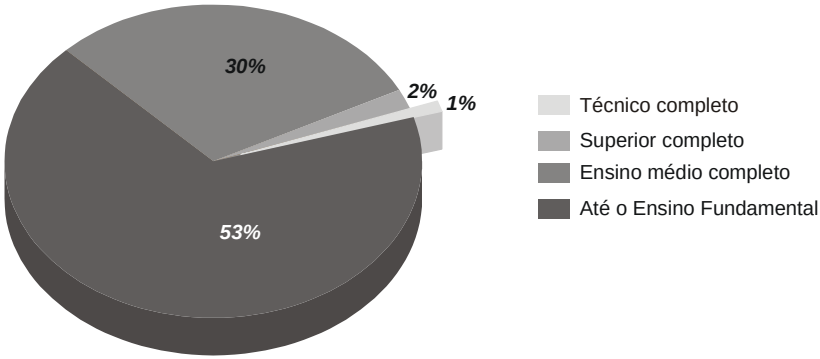
4.2.4 Mão-de-Obra

As empresas faccionistas compreendem um conjunto de 2.300 trabalhadores e caracterizam-se por uma forte predominância de trabalhadores domiciliares.

Em relação à escolaridade desses trabalhadores, 67% possuem até o ensino fundamental completo e 30% contam com ensino médio completo. Um percentual restrito, 2%, possui curso superior completo e apenas 1% tem o curso técnico (gráfico 25).

Entre os trabalhadores da produção, os quais constituem a grande maioria, 2.127 pessoas, ou 53%, contam com ensino fundamental, 29% completaram o ensino médio, 1% tem curso superior e 1% fez curso técnico.

GRÁFICO 25 - GRAU DE INSTRUÇÃO DO CONJUNTO DOS TRABALHADORES[1] DAS EMPRESAS FACCIONISTAS DO APL DE BONÉS DE APUCARANA - PARANÁ - 2005



FONTE: Pesquisa de campo
(1) Considera-se o conjunto de 2.300 trabalhadores.

As atividades administrativas das faccionistas registram um total de 170 trabalhadores, dos quais 53% cursaram apenas o ensino fundamental, 45% detêm o nível médio, 17% possuem curso superior completo e 1% concluiu curso técnico.

Nas atividade de *design* trabalham apenas três pessoas, que contam com ensino fundamental completo.

A tabela 18, a seguir, apresenta as principais ocupações do setor faccionista. A ocupação de costureiro, em maior número (1.074 pessoas), é composta em sua maioria por mulheres (85%), com idade média de 31 anos e rendimento médio mensal de R$ 478,01. Os auxiliares de costura formam o segundo maior grupo de trabalhadores das faccionistas e reúnem 312 trabalhadores, também com predomínio feminino (75%), idade média de 25 anos e rendimento médio mensal de R$ 315,24.

As ocupações de impressor e auxiliar de impressor no trabalho de serigrafia também representam quantidade expressiva do contingente de trabalhadores do segmento. São compostas por maioria masculina, com idade média de 25 anos, e salário médio de R$ 547,27 para impressor e de R$ 359,24 para auxiliar.

TABELA 18 - NÚMERO DE FUNCIONÁRIOS, GENÊRO, IDADE MÉDIA E SALÁRIO MÉDIO NAS OCUPAÇÕES DAS EMPRESAS FACCIONISTAS DO APL DE BONÉS DE APUCARANA - PARANÁ - 2005

OCUPAÇÃO	NÚMERO DE FUNCIO-NÁRIOS	FEMININO	MASCULINO	IDADE MÉDIA	SALÁRIO MÉDIO
Costureiro	1.074	85	15	31	478,01
Auxiliar de costura	312	75	25	25	315,24
Encarregado da costura	9	78	22	34	805,56
Almoxarife	-	-	-	-	-
Auxiliar de almoxarife	-	-	-	-	-
Cortador	30	0	100	28	910,00
Auxiliar de corte	21	11	89	27	493,57
Bordador (operador de máquina de bordar)	144	0	100	25	499,04
Auxiliar de bordador	90	8	92	22	382,79
Encarregado do bordado	13	11	89	27	636,00
Impressor (serigrafia)	216	1	99	26	542,27
Auxiliar de impressor (serigrafia)	170	5	95	23	359,24
Dobrador	11	40	60	24	332,61
Auxiliar de acabamento	89	55	45	24	370,17
Gerente de produção	26	33	67	34	1.109,17
Modista, estilista, modelista (amostra)	-	-	-	-	-
Designer	3	0	100	27	1.100,00
Riscador/Programador de risco e corte/CAD	4	50	50	27	850,00
Motorista	7	0	100	31	622,50
Técnico administrativo	2	100	0	41	1.500,00
Auxiliar administrativo	10	81	19	27	651,25
Financeiro	5	20	80	41	1.340,00
Venda/Telemarketing	3	67	33	34	575,00
Gerente administrativo	116	41	59	36	1.130,00
TOTAL	2.355				

FONTE: Pesquisa de campo

Na atividade administrativa predomina a figura do gerente administrativo, geralmente exercida pelo proprietário, sócio-proprietário ou familiar, que comanda a estrutura de relações com as confeccionistas e com os trabalhadores. Há um leve predomínio dos homens nesta atividade, os quais correspondem a 59% dos que atuam nesta função, com idade média de 36 anos e rendimento médio mensal de R$ 1.130,00. Os gerentes administrativos dividem a gestão das empresas com os gerentes de produção em número bem menor (25%), função em geral desempenhada, também, por um sócio ou funcionário com muitos anos de experiência no setor.

A presença de poucos motoristas no segmento, apenas sete, demonstra que a logística de transportes entre as confeccionistas e faccionistas é de responsabilidade maior dos confeccionistas.

É interessante observar que em várias atividades, principalmente nos cargos de chefia, os salários médios na empresas faccionistas se apresentam um pouco acima dos observados nas empresas confeccionistas. Uma possível explicação pode estar ligada ao elevado número de familiares que trabalham nas facções, o que define um salário/renda, com parte dos lucros distribuídos entre os membros da família que fazem parte do negócio.

A inexistência de trabalhadores ocupando os cargos de almoxarife e auxiliar de almoxarife e nas atividades de criação (modista, *designer*) se deve ao fato de que a compra e controle de insumos para produção, bem como o trabalho de criação, são de responsabilidade das empresas confeccionistas.

4.2.5 Pesquisa, Desenvolvimento e Inovação (P&D&I)

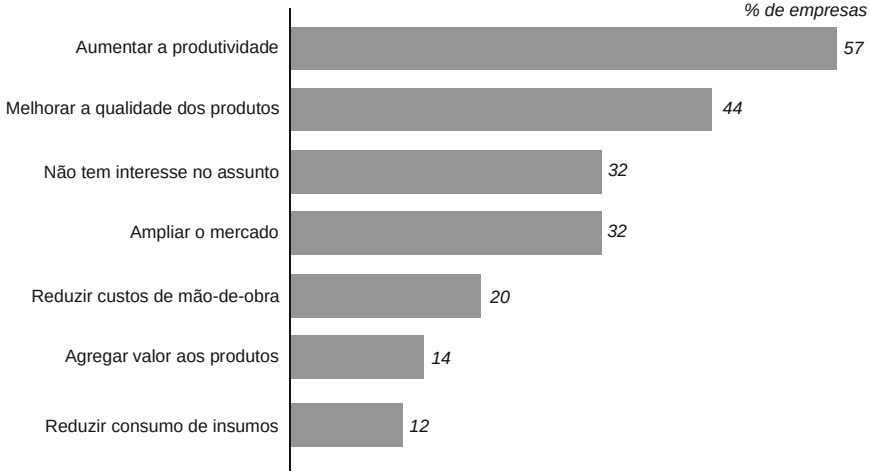
A demanda por tecnologia e inovação no segmento faccionista[16] tem uma dimensão bem menor, comparativamente à existente entre empresas confeccionistas, uma vez que suas atividades são conduzidas pelas confeccionistas. Contudo, isto não elimina a necessidade de que as facções também incorporem novos conhecimentos e avanços tecnológicos no processo produtivo e gerencial.

Para 57% dessas empresas, a idéia de adotar novas tecnologias está associada à possibilidade de ganhos na produtividade. Para um grupo um pouco menor de faccionistas, 44%, a tecnologia e a inovação podem contribuir para melhorar a qualidade dos produtos/ serviços, e para 33% representam a possibilidade de ampliar o mercado de prestação de serviços. Um percentual relativamente alto, 32%, revelou

[16]No quesito sobre fatores que levam as empresas a inovar e sobre as principais inovações alcançadas nos últimos anos em produtos e(ou) processos, só foi considerada a primeira questão (o que leva as empresas a inovar), em razão do reduzido número de respostas em relação à inovação de produto (entendida pela maioria como sendo de interesse exclusivo da confeccionista) e à inovação de processo (as poucas empresas que responderam se referiram à compra de maquinário).

não ter interesse no assunto (P&D&I), o que pode estar ligado à noção equivocada de que somente as confeccionistas devem se preocupar em inovar (gráfico 26). Estes dados revelam que é preciso intensificar as relações entre confeccionistas e faccionistas também a partir de projetos de inovações tecnológicas que possam ser realizados de modo conjunto e cooperativo, com o objetivo de incorporar maior eficiência, produtividade e eqüidade à cadeia produtiva.

GRÁFICO 26 - OBJETIVO AO ADOTAR NOVAS TECNOLOGIAS POR PARTE DAS EMPRESAS FACCIONISTAS DO APL DE BONÉS DE APUCARANA - PARANÁ - 2005

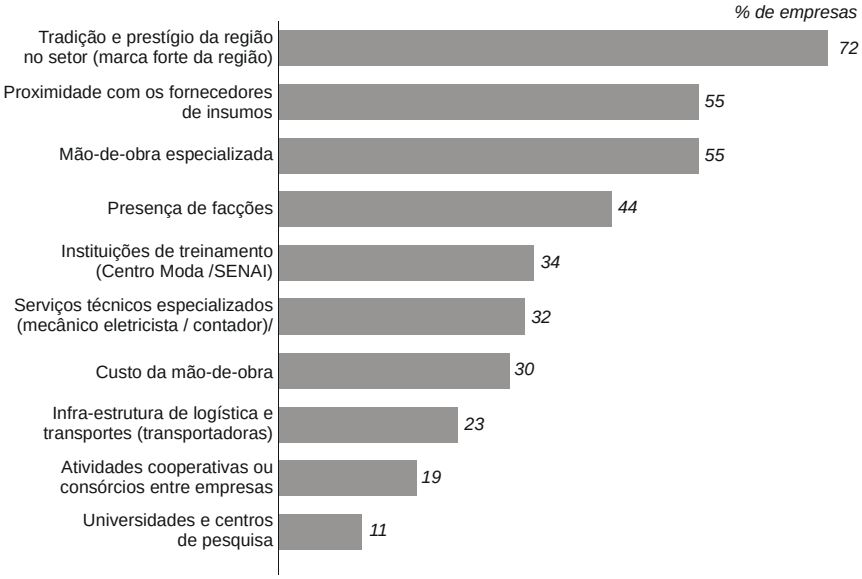


FONTE: Pesquisa de campo

4.2.6 A Dimensão Local/Regional: Vantagens e Oportunidades

A dimensão local/regional encontra um expressivo reconhecimento entre empresários faccionistas. Para 72% das empresas entrevistadas, a tradição e o prestígio da produção regional constituem uma importante vantagem diante do mercado (gráfico 27). Dois outros itens foram igualmente mencionados por 55% das entrevistadas: a proximidade com os fornecedores de insumos e a mão-de-obra especializada.

GRÁFICO 27 - VANTAGENS DA REGIÃO APONTADAS PELAS EMPRESAS FACCIONISTAS DO APL DE BONÉS DE APUCARANA - PARANÁ - 2005



FONTE: Pesquisa de campo

As atividades cooperativas ou consórcios entre empresas são vistas como vantagem regional por apenas 19% das faccionistas. Este aspecto reforça a necessidade de uma associação que congregue este setor da cadeia produtiva dos bonés, bem como de uma maior cooperação entre confeccionistas e faccionistas, tema bastante mencionado nas questões abertas do Censo (opiniões gerais).

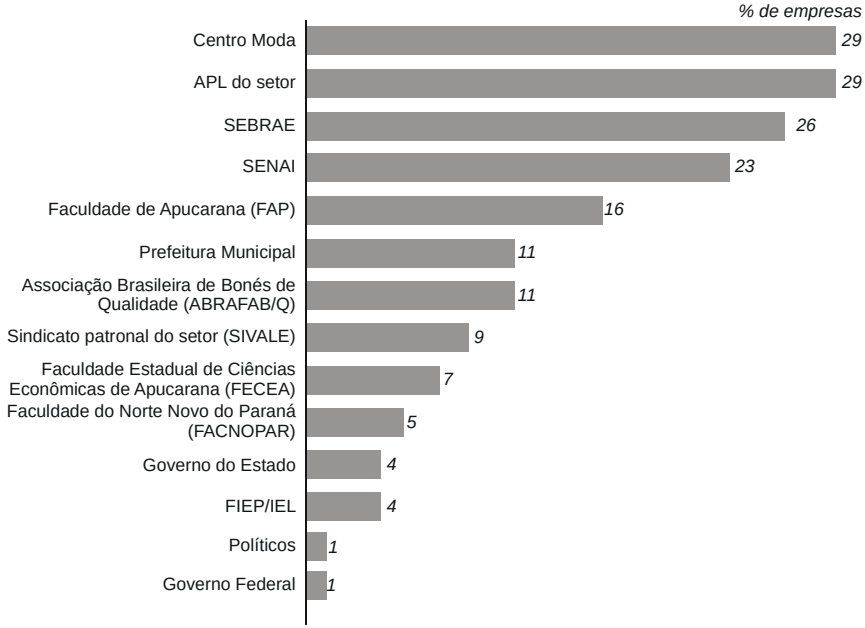
A presença de universidades e centros de pesquisa na região foi o item menos mencionado como vantagem local, o que revela que, apesar da existência de três instituições de ensino superior na região, há pouca interação entre Universidade e empresas, situação que merece ser equacionada pelo potencial de aproveitamento que esta aproximação representaria para ambas as partes.

Em relação ao Centro Moda e ao SENAI, a avaliação realizada pelas faccionistas foi mais positiva que a das empresas confeccionistas, o que demonstra uma maior procura, por parte do setor faccionista, pelos cursos e atividades

destas instituições, embora haja algumas reclamações das faccionistas quanto aos preços dos cursos ofertados pelo Centro Moda.

No quesito sobre os agentes que realizam ações em prol do setor, as respostas revelaram grande divisão de opiniões. O APL e o Centro Moda empatam como principais entidades realizadoras de ações de apoio ao setor, segundo 29% dos entrevistados; o SEBRAE foi apontado por 26% dos entrevistados, e o SENAI por 23% (gráfico 28).

GRÁFICO 28 - INSTITUIÇÕES QUE APRESENTAM AÇÕES RELEVANTES PARA O SETOR FACCIONISTA DO APL DE BONÉS DE APUCARANA - PARANÁ - 2005



FONTE: Pesquisa de campo

4.2.7 Questões Gerais

Neste item procurou-se apreender as maiores dificuldades e preocupações que os empresários faccionistas identificam no desenvolvimento de seus negócios.

As respostas concentraram-se em três itens: falta de capital de giro, apontada por 69% dos entrevistados; falta de capital para aquisição de máquinas e equipamentos, mencionada por 67% deles; e contratação de empregados qualificados, apontada por 64% dos pesquisados (gráfico 29). A falta de capital para aquisição de instalações vem na seqüência, no rol das principais dificuldades, com 52%. Apenas 3% dos entrevistados declararam não ter dificuldades para operar seus negócios. A ampliação do mercado, citada por 46% das entrevistadas como dificuldade, se daria, aqui, com o aumento de pedidos de serviços, bem como com um maior número de empresas confeccionistas.

GRÁFICO 29 - PRINCIPAIS DIFICULDADES APONTADAS PELAS EMPRESAS FACCIONISTAS DO APL DE BONÉS DE APUCARANA - PARANÁ - 2005

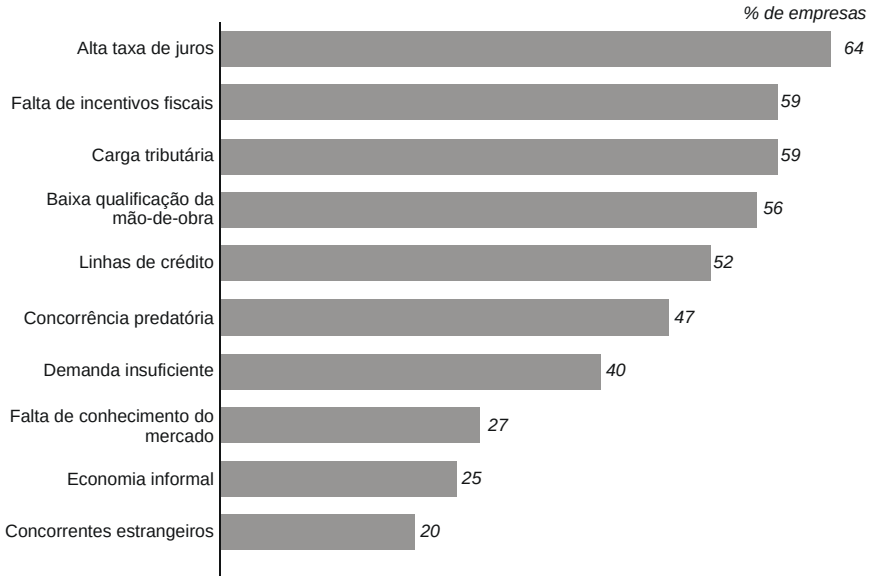
FONTE: Pesquisa de campo

No que se refere às principais preocupações do setor, a alta taxa de juros e a elevada carga tributária, apontadas, respectivamente, por 64% e 59% dos entrevistados, foram consideradas mais perturbadoras para os empresários

faccionistas (gráfico 30). A terceira preocupação é a falta de incentivos fiscais, mencionada por 59% dos empresários. A qualificação da mão-de-obra e linhas de crédito também encontram-se entre as preocupações que afligem as faccionistas, assim como a quantidade de serviços demandada, que, para 40% das entrevistadas, está bem abaixo de sua capacidade.

De modo geral, as facções reclamam da condição instável de seu empreendimento, dependente das confecções, que lhes impõem ritmo de trabalho intenso e baixa remuneração pelas atividades.

GRÁFICO 30 - PRINCIPAIS PREOCUPAÇÕES APONTADAS PELAS EMPRESAS FACCIONISTAS DO APL DE BONÉS DE APUCARANA - PARANÁ - 2005



FONTE: Pesquisa de campo

Na tabela 19 encontram-se os resultados de um quesito aberto a sugestões e comentários dos entrevistados. Os comentários mais freqüentes dizem respeito à baixa remuneração que as faccionistas recebem pelas etapas que realizam, e as sugestões seguem no sentido da criação de uma instituição representativa deste setor, com capacidade de articular melhores condições de negociação.

A reivindicação por mais cursos de formação de mão-de-obra é outro item bastante citado pelas faccionistas. Em seu conjunto, as opiniões refletem o interesse em reforçar as condições de trabalho e dos negócios do segmento faccionista.

TABELA 19 - SUGESTÕES E COMENTÁRIOS MANIFESTADOS PELAS EMPRESAS FACCIONISTAS DO APL DE BONÉS DE APUCARANA - 2005

SUGESTÕES E COMENTÁRIOS	NÚMERO DE EMPRESAS RESPONDENTES
Melhorar a remuneração dos serviços das facções (preço dos bonés)	24
Mais cursos para formação de mão-de-obra	15
Criação do sindicato/associação das facções para melhorar remuneração	14
Maior apoio aos pequenos empresários	5
Facilitar linhas de crédito para as facções	5
Maior apoio da prefeitura	5
Apoio das empresas maiores às pequenas empresas	4
Maior apoio do governo	4
Juros muito altos	3
Mais incentivos para aumentar as atividades/empregos das facções	3
Melhorar a remuneração dos serviços das "facções de bico"	3
Reduzir burocracia para abrir firma	2
Concorrência desleal	2
Facilitar a abertura de firma	2
Melhorar a remuneração dos serviços das "facções de bico"	2
Os fornecedores desprezam as pequenas empresas	2
Problemas com fiscais	2
Os preços dos bonés estão muito baixos	2
Maior apoio para pequenas empresas	2
Evitar a lei de proibição de bonés e camisetas políticos	1
As leis não favorecem os pequenos empresários	1
Auxílio para compra de maquinários	1
Melhorar a remuneração das facções	1
Construção de barracões para as facções	1
Contrato anual entre confeccionistas e facções	1
União dos empresários	1
Curso de mecânico	1
Cursos do Centro Moda mais baratos	1
Cursos na área de serigrafia	1
Os cursos são muito caros	1
Descuido das ruas pela prefeitura	1
Facilitar aquisição de maquinários	1
Os encargos trabalhistas são altos	1
Há preconceito de cor	1
Maior integração entre as empresas confeccionistas e faccionistas	1
Oferecer mais condições para aumentar a produtividade e melhorar os preços	1
Facilitar obtenção de empréstimos	1
Fiscalizar marcas falsificadas	1
Maior divulgação dos produtos que a cidade produz	1
É preciso que a iniciativa APL não fique só "no papel"	1
Os políticos só prometem e não cumprem	1
Valorizar os nossos produtos e marcas	1
Preços dos insumos muito caros	1
Maior atividade para as facções	1
Desunião do setor	1

FONTE: Pesquisa de campo

4.3 DADOS GLOBAIS DO APL DE BONÉS DE APUCARANA

Com o objetivo de apresentar uma visão global do APL de Bonés de Apucarana, serão recuperadas, nesta seção, informações da pesquisa referentes aos dois quesitos específicos: parque de máquinas e mão-de-obra.

O conjunto das empresas confeccionistas e faccionistas totalizou 538 unidades produtivas pesquisadas, que aloja um parque de 4.668 máquinas de costura, uma média de 12 máquinas por empresa. As máquinas de acabamento totalizam 861 unidades, uma média de cinco máquinas por empresa. A idade média dessas máquinas (costura e acabamento) é de quatro anos.

O corpo funcional dos trabalhadores das empresas confeccionistas e faccionistas reúne um total de 6.645 pessoas. Neste conjunto, 62% conta com ensino fundamental incompleto ou completo, 32% tem o ensino médio completo, 4% possui instrução superior completa e 2% conta com o ensino técnico completo (tabela 20 e gráfico 31).

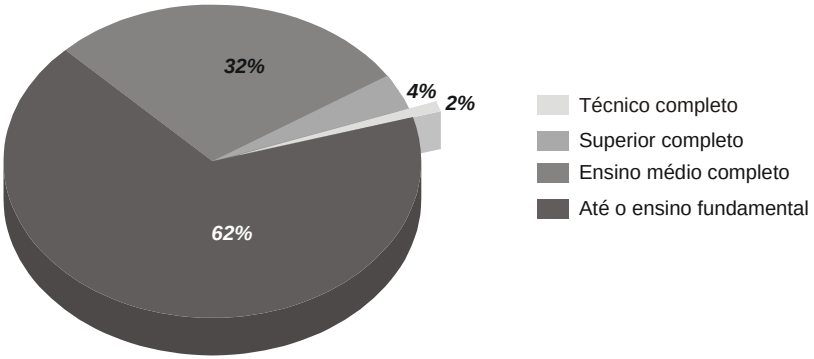
No setor da produção é maior a proporção de trabalhadores com menor grau de instrução – fundamental completo/incompleto –, sendo que 68% deste contingente está lotado nessa área. Nas atividades de *design* a maior proporção de trabalhadores conta com ensino médio completo (57%), ocorrendo o mesmo nas atividades administrativas (52%). Os trabalhadores com nível superior completo correspondem a 30% daqueles que estão lotados em atividades administrativas. Os trabalhadores com nível técnico constituem um pequeno número e encontram-se lotados principalmente nas atividades de *design* (15%) – ver tabela 20.

TABELA 20 - NÚMERO DE ESTABELECIMENTOS RESPONDENTES E NÚMERO DE EMPREGADOS POR ÁREA PRODUTIVA, SEGUNDO O GRAU DE INSTRUÇÃO DOS TRABALHADORES DAS INDÚSTRIAS CONFECCIONISTAS E FACCIONISTAS DO APL DE BONÉS DE APUCARANA - PARANÁ - 2005

INSTRUÇÃO	NÚMERO DE ESTABE-LECIMENTOS	TOTAL DE EMPREGADOS		PRODUÇÃO		*DESIGN*		ADMINISTRATIVO	
		Abs.	%	Abs.	%	Abs.	%	Abs.	%
Até o Ensino Fundamental	469	4.145	62	4.036	68	13	20	96	15
Ensino Médio completo	343	2.131	32	1.759	30	37	57	335	52
Técnico completo	31	124	2	92	2	10	15	22	3
Superior completo	106	245	4	50	1	5	8	190	30
TOTAL	-	6.645	100	5.937	100	65	100	643	100

FONTE: Pesquisa de campo

GRÁFICO 31 - GRAU DE INSTRUÇÃO DO CONJUNTO DOS TRABALHADORES[1] DAS EMPRESAS CONFECCIONISTAS E FACCIONISTAS DO APL DE BONÉS DE APUCARANA - PARANÁ - 2005



FONTE: Pesquisa de campo
(1) Considera-se um total de 4.369 trabalhadores.

A tabela 21, a seguir, apresenta a distribuição dos trabalhadores nas diferentes funções do setor como um todo. Na agregação por área produtiva, verifica-se que o setor de produção demanda maior número de trabalhadores (4.182), que representam 61,7% do total da mão-de-obra ocupada pelas empresas pesquisadas. Na área de acabamento estão 1.725 empregados, 25,5% do total; na área administrativa são 431 empregados, 6,4% do total; as atividades de gerência ocupam 335 pessoas, 4,9% do total; e na área de criação estão 107 trabalhadores, 1,6% do total.

Cabe registrar a presença significativa de trabalhadores menores, entre 14 e 17 anos, na função de auxiliares.

TABELA 21 - NÚMERO DE ESTABELECIMENTOS QUE RESPONDERAM À QUESTÃO, NÚMERO DE FUNCIONÁRIOS, GÊNERO, IDADE MÉDIA E SALÁRIOS MÉDIOS, SEGUNDO AS OCUPAÇÕES FUNCIONAIS DOS TRABALHADORES DAS INDÚSTRIAS CONFECCIONISTAS E FACCIONISTAS DO APL DE BONÉS DE APUCARANA - PARANÁ - 2005

OCUPAÇÕES FUNCIONAIS	NÚMERO DE ESTABE-LECIMENTOS	NÚMERO DE FUNCIONÁRIOS	GÊNERO			
			Feminino	Masculino	Idade Media	Salários
Costureiro	111	2.978	85	15	28	445,32
Auxiliar de costura	97	698	89	11	24	347,95
Encarregado da costura	61	145	78	22	32	700,93
Almoxarife	36	49	6	94	27	627,40
Auxiliar de almoxarife	13	18	27	73	22	407,85
Cortador	91	173	9	91	31	585,48
Auxiliar de corte	62	121	14	86	23	387,64
Total no corte e costura		4.182				
Bordador (operador de máquina de bordar)	26	258	0	100	24	500,31
Auxiliar de bordador	15	152	10	90	22	384,40
Encarregado do bordado	18	35	6	94	28	795,00
Impressor (serigrafia)	54	399	2	98	25	496,10
Auxiliar de impressor (serigrafia)	44	295	2	98	22	379,21
Dobrador	21	59	26	74	26	411,62
Auxiliar de acabamento	97	527	25	75	24	370,78
Total no acabamento		1.725				
Modista, estilista, modelista (amostra)	20	63	14	86	29	1.013,33
Designer	19	26	22	78	28	866,84
Riscador/Programador de risco e corte/CAD	9	18	14	86	27	630,00
Total na criação		107				
Motorista	62	74	7	93	34	569,57
Técnico administrativo	21	28	61	39	34	805,56
Auxiliar administrativo	57	123	65	36	27	575,93
Financeiro	57	71	54	46	33	1.062,09
Venda/Telemarketing	56	135	66	34	32	1.221,71
Total administração e vendas		431				
Gerente de produção	60	93	33	67	34	1.012,41
Gerente administrativo	103	242	27	73	37	1.650,91
Total gerência		335				
TOTAL GERAL		6.780				

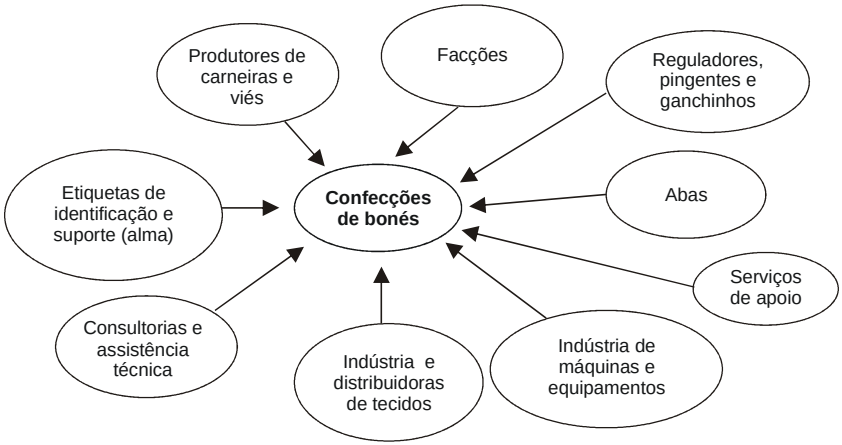
FONTE: Pesquisa de campo

5 FORNECEDORES DE INSUMOS

Um dos aspectos importantes constatados pela pesquisa foi a presença, em Apucarana, de elevado número de fornecedores de insumos, atraídos pela expressiva demanda das empresas confeccionistas e faccionistas. Para o APL em geral, esta é considerada uma vantagem que propiciou maior adensamento da cadeia produtiva, por contribuir para reduzir os custos e promover maior interação entre os elos produtivos.

Entre as várias empresas da cadeia têxtil-confecções cabe apontar uma indústria de tecelagem de algodão (sarja), uma indústria de tecelagem de malha, três lavanderias industriais, duas indústrias de fiação de algodão e várias confecções de componentes têxteis, como carneiras, viés e etiquetas (figura 2).

FIGURA 2 - EMPRESAS COMPLEMENTARES EXISTENTES NO APL DE CONFECÇÕES DE BONÉS DE APUCARANA



FONTE: Pesquisa de campo

É importante observar que, além das empresas da cadeia do APL, a estrutura produtiva da confecção de bonés conta ainda, em Apucarana, com empresas fornecedoras de abas e botões (de plástico), pingentes e fivelas (de metal), máquinas de pregar botões, de dublagem de tecidos e passadeiras de bonés (mecânica), lojas e representantes de tecidos e aviamentos, um amplo conjunto de produção industrial, de atividades de comércio e serviços que evidenciam uma significativa auto-suficiência e importante complementaridade local.

Em outra vertente, a cidade conta com profissionais das áreas de marketing, técnicas de processos, vendas, criação visual e manutenção, empresas que comercializam máquinas novas e usadas, bem como com pessoal técnico qualificado para executar a manutenção dos equipamentos e adaptação de máquinas (a exemplo do pé de rodízio agregado à pespontadeira).

Inúmeras iniciativas de cooperação já foram estabelecidas ou encontram-se em articulação entre produtoras de abas, carneiras, viés e outras com o setor confeccionista e com instituições de capacitação e tecnológica do município. A mais recente delas é o projeto "aba sem memória", até então importada dos Estados Unidos, realizada pelas empresas extrussoras de abas de Apucarana, e o Centro Moda, financiado com recursos da Financiadora de Projetos (FINEP), instituição ligada ao Ministério de Ciência e Tecnologia (MCT). O projeto prevê pesquisas em materiais com propriedades e ligas que forneçam uma aba sem molde, um material que tenha grande tração e flexão, mas com baixo custo (APL conhece, 2006).

5.1 INDÚSTRIAS E DISTRIBUIDORAS DE TECIDOS

Para atender à demanda de tecidos, as confeccionistas contam com uma diversidade de fornecedores especializados em diferentes tipos de tecidos (quadro 3). Estas empresas, além de atender à sua linha principal (tecidos), realizam serviços de dublagem e comercializam diversos produtos, entre eles carneiras e abas, linhas, velcros, viés e fitilhos.

Dentre as fornecedoras de tecido, duas tecelagens localizam-se no município de Apucarana: a Têxtil Apucarana, que produz e vende cerca de 20% de sua sarja para as empresas do município, e a Estação Malhas, que, além das malhas, produz outros tipos de tecidos também passíveis de ser utilizados pelas empresas do APL.

As demais empresas que revendem tecidos em Apucarana são: Dicatex, Tecitex, DM, BF Tecidos, Decortex, Dijuan e a loja da Têxtil Apucarana.

QUADRO 3 - INDÚSTRIAS FORNECEDORAS DOS TECIDOS UTILIZADOS PARA CONFECCIONAR BONÉS, CAMISETAS, GORROS, BOINAS E PORTA CDs UTILIZADOS PELAS EMPRESAS DO APL DOS BONÉS DE APUCARANA

TIPO DE TECIDO	FABRICANTE
Brim	Renaux, Valença
Couro	-
Crepe	IMA, Promex, Indústria Têxtil Suíça, Excim
Chiffon	Arteca Vitória, Ekeda & Ikeda, Ematex, Excim, Metropan'S, R.P. Tecidos, Scrotch
Denin (índigo)	Cedro e Cachoeira, Canatiba, Renaux, IMA Tecidos da Moda, Tear Têxtil, Santista, Santana Têxtil, Nicolete Têxtil
Kiwi	Santa Rosa & CIA
Lã acrílica	Cia Fiação Porto Alegrense
Lycra	Coltex, Vicunha (CE)
Malha circular	-
Microfibra	ASR, Promex
Obreiras de fibra	Aviatex
Oxford	Arteca Vitória, Excim, Vipau
Poliamida (naílon)	-
Poliéster	Santa Inês
Politel (tactel)	Santanense
Sarja, sarja elastano, sarja peletizada	Cedro e Cachoeira (MG), Vicunha (CE), Metral (MG), Têxtil Apucarana (PR) Cedro e Cachoeira
Suplex, lycra e tactel	Bekauzer, Rossetti (SP), Zanotti, Santa Constanza, Pettenaty (RS)
Tactel	-
Tarquinado (Ana Ruga)	ASR Têxtil
Tencel	Santista
Terbrim	Santista
Tricoline	-
Unilester	Santanense
Veludo	
Visco lastic	Bekauzer
Visco malha	Bekauzer
Viscolaght	Bekauzer, Bekauzer, Linelli, Zanotti
Viscolycra	Tecimoda
Xadrez fio tinto	-
Yuri creponado	-
Outros tecidos	Menegoty (RS), Canatiba, Santo Amaro, Xt Internacional
Tecido furadinho	Olimpia, Rochester
Outras marcas	Horizonte Têxtil, Têxtil Menito, Diklatex (SC), TacTextil

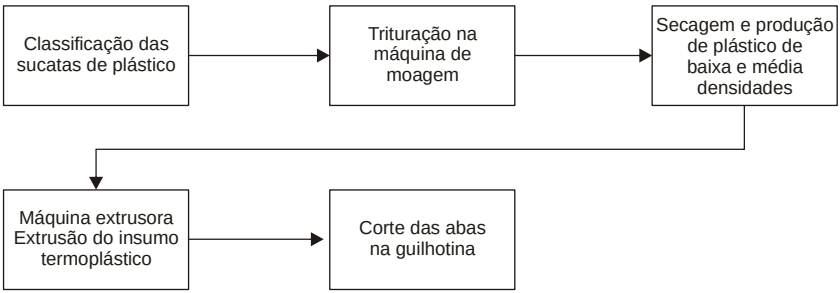
FONTE: Pesquisa de campo

5.2 TRANSFORMADOS PLÁSTICOS

A produção de componentes de plástico se desenvolve em quatro processos: extrusão, injetor, sopro e reciclagem.

No segmento de extrusados[17] encontram-se sete empresas em Apucarana: Alineplast, Dalplast, Borgon, Ronyplast, Saneabas, Anjesplast e Guiplast, voltadas à produção de abas (normais, curvadas e expandidas) – figura 3. Juntas, estas empresas produzem aproximadamente 10 mil toneladas por dia. Além das abas, estas empresas produzem fundo de bolsas e laminados de polietileno. A Pandaplaste, empresa do setor de extrusados, diferencia-se pela produção de viseiras, biseiras, fundos de bolsa e laminados de polietileno. Ainda na área de material extrusado, Apucarana conta com uma empresa que produz manta plástica (Borg), material que começa a ganhar espaço no mercado como alternativa para enchimento das carneiras e em vestuário de segurança (coletes).

FIGURA 3 - FASES DA PRODUÇÃO DE ABAS



FONTE: Pesquisa de campo

[17]A extrusão consiste na fabricação contínua de tubos, lâminas e filmes inflados, e o equipamento utilizado neste processo é a extrusora. No processo de extrusão, já há uma maior interferência do trabalhador, e, também, a necessidade de um conjunto maior de equipamentos para obter o produto final.

Na produção de material injetado[18], Apucarana conta com duas empresas: Dal Plast e Pandaplast, que produzem botões, reguladores simples e reguladores duplos, pingentes, ponteiras para cordão jacaré, fivelas e ganchinhos plásticos.

As empresas que trabalham com máquinas de sopro[19] produzem, entre outros produtos, sacos para embalagens. Duas indústrias de espumas, a Universal e a Búzios, também encontram-se localizadas em Apucarana.

Grande parte do material plástico advém do processo de reciclagem[20], que também é realizado no município de Apucarana e tem como produto final insumos termoplásticos.

5.3 FORNECEDORES DE MÁQUINAS E EQUIPAMENTOS INDUSTRIAIS

Algumas máquinas e equipamentos utilizados pelas empresas do APL são produzidos por indústrias instaladas no município de Apucarana. Uma delas, a Taicry, produz máquinas para linha de produção de bonés: pregadeira de botões, manual e semi-automática; máquina de encapar botões, simples e hidráulica; máquina de dublar e intercalar automática; máquina para revisar, medir e

---

[18]A injeção é o processo pelo qual a matéria-prima já fundida é introduzida num molde, por intermédio de pressão, utilizando uma injetora. As máquinas injetoras e sopradoras utilizadas na transformação das resinas realizam o processo sem a interferência direta do trabalhador. A resina é introduzida por um funil de alimentação e o produto final é retirado do molde. Nestes equipamentos, o papel do trabalhador é nitidamente de controle e supervisão das máquinas e processos.

[19]O sopro é empregado na obtenção de peças ocas: frascos e embalagens plásticas, tais como garrafas, bombonas, galões etc., e o equipamento utilizado é conhecido como sopradora.

[20]O plástico reciclado é o material mais utilizado para a fabricação das abas dos bonés. A reciclagem tem início na coleta e classificação das sucatas, em geral coletadas por catadores na área urbana do município de Apucarana e vendidas a depósitos que comercializam o material (papéis, plásticos, vidros). A indústria que recicla este material primeiramente armazena-o em um pátio onde é realizada a seleção do material utilizado. Nesta seleção as sucatas mais procuradas são os potes de alimentos e produtos de limpeza (os mais requisitados pela sua alta densidade), saquinhos de bolachas e de macarrão. Retiradas as partes não desejadas das sucatas (“impurezas”), o material selecionado é moído com água em grandes “batedores” e transformado em insumos termoplásticos, posteriormente extrusados (transformados em tiras grossas do material plástico) e cortados em vários tipos e tamanhos de abas.

rebobinar tecidos; passadeira de bonés automática; máquina para corte de tecido em bobinas; máquina para moldar abas e *cooler* de resfriamento para abas. A mesma empresa fabrica equipamentos para adequação de máquinas de costura à produção de bonés, a exemplo do adaptador da pespontadeira "pé de rodízio" para furar e costurar ilhós. Outra empresa, MAB Fortuna, também no município de Apucarana, representa uma grande indústria de máquina de bordar.

No quadro 4 estão relacionadas as principais máquinas utilizadas na produção de bonés, camisetas, bolsas, gorros e porta-CDs. Para costura, as máquinas elementares são: reta, interloque, overloque e pespontadeira. No acabamento utilizam-se máquinas de encapar e pregar botões, fixadoras de fivelas e passadeiras de bonés.

QUADRO 4 - MÁQUINAS E EQUIPAMENTOS UTILIZADOS NO CORTE, NA COSTURA E ACABAMENTO PELAS EMPRESAS DO APL DE BONÉS DE APUCARANA

continua

MÁQUINAS E EQUIPAMENTOS	PRINCIPAIS MARCAS
Adaptador para seguimento do boné	Taicry
Balancins (corte a faca)	-
Compressores de ar	-
Dubladora intercaladora automática	Taicry
Máquina de encapar botão	Taicry
Equipamentos CAD	Moda I, Gerber, Hp, Investrônica
Ferros de passar industrial	Paz, Vchita, Takara, MGE, Continental, Huchita, Black Decker, Britânia
Máquina de aplicar rebites	Hercules/Erbele, Beny
Máquina de bordar	Tajima
Máquina de cortar carneiras	Taicry
Máquina de cortar viés	Fioravante, Jandt, Taicry
Máquina de corte de disco	Dalmaq, Eastman, Emery, Fioravante, Geosofia, Kamel, KM, Lammax, Lipo, Nissin, RGT, Shuanggong, Sunstar, Yamata, Kamel, Lipo
Máquina de corte de faca	Emery
Máquina de corte a laser	Futura
Máquina de corte longitudinal	Sun Special
Máquina de corte serra fita	CZD, Nissin
Máquina de corte transversal	Sansug, Nissin, Blue Streak
Máquina de costura de duas agulhas	Sun Special, Brother, Nitaka, Corrente, Singer, Sunstar, Nissin
Máquina de costura interloque	Jack, Lammax, Juki, Siruba, Brother, Yamata, Sun Special
Máquina de costura overloque	Jack, Lammax, Juki, Siruba, Brother, Yamata, Sun Special
Máquina de costura Pespontadeira	Brother, Sunstar
Máquina de costura reta	Siruba, Sunstar, Sun Special, Fofi, Jack, Juki, Pfaff, Brother, Marbor
Máquina de costura ziguezague	Juki, Morita, Singer, Marbor, Brother
Máquina de enfestar	Durkopp, Enfesmak
Máquina de fazer ilhós	Hercules/Erbele, Beny
Máquina de fazer picoetas	-

QUADRO 4 - MÁQUINAS E EQUIPAMENTOS UTILIZADOS NO CORTE, NA COSTURA E ACABAMENTO PELAS EMPRESAS DO APL DE BONÉS DE APUCARANA

conclusão

MÁQUINAS E EQUIPAMENTOS	PRINCIPAIS MARCAS
Máquina de fixar botões	Singer, Brother, Hercules/Erbele, Inci, Nissin, Taicry
Máquina de fixar rebites	Hercules/Erbele, Beny
Máquina de fusionar entretela (fusionadeira)	Metalnox, Dover
Máquina de lavanderia (caldeira, máquina de lavar e stonagem, e secadora/ centrífuga)	Suzuki
Máquina de modelagem	Aldaces, Gerber
Máquina elastiqueira	Singer, Siruba, Sunstar, Rimoldi
Máquina para revisar, medir e rebobinar	Taicry
Mesa de corte	-
Passadeiras de boné	Taicry
Prensas/máquinas pneumáticas	-
Revólveres de cola	-
Sistema CAD	Gerber, Aldaces, Lectra
Transfer (prensa choque térmico)	-
Vasador	-
Vincadeira	-

FONTE: Pesquisa de campo

5.4 FORNECEDORES DE EQUIPAMENTOS E MATERIAL PARA SERIGRAFIA

Para atender ao mercado do APL em termos de máquinas, equipamentos e outros materiais serigráficos, há diversas lojas no município de Apucarana. Há uma extensa linha de produtos comercializados sobretudo pelas empresas Serilon, Seritelas (Paraná Sul) e Planalto (quadro 5).

Os principais materiais utilizados e comercializados para o trabalho de serigrafia das empresas do APL são: quadro, rodo, espátulas, fita adesiva, *nylon* para tela, quadro para tela, sopradores, grampeadores, alicate esticador para tecidos, aplicador de emulsões, chavetas e marcetes e tinta. Existem duas indústrias de tintas sediadas no município de Apucarana: Iris (Tropicolor) e Prima.

QUADRO 5 - PRINCIPAIS MÁQUINAS E EQUIPAMENTOS UTILIZADOS NA SERIGRAFIA DAS EMPRESAS DO APL DE BONÉS DE APUCARANA - PARANÁ

Berços térmicos
Carrinho para secador a gás
Curadora ultravioleta
Esticadores de telas
Estufa com esteira de lã de vidro revestido com teflon
Estufa para secagem de matriz e resina
Flash cure (manual, com pedestal, com carrinho para mesa corrida)
Garras balanceadas para peso molas
Impressora cilíndrica
Impressora rodo dirigido (levantamento jacaré)
Máquina de revelar tela
Mesa de gravação a vácuo (levantamento jacaré)
Mesa de impressão paralela
Mesa de impressão vertical
Mesa térmica corrida
Mesa térmica para estamparia
Secador metálico

FONTE: Pesquisa de campo

5.5 FORNECEDORES DE AVIAMENTOS E DEMAIS INSUMOS DE ACABAMENTO

Os diversos aviamentos e materiais, descritos no quadro 6, compõem uma parte menos expressiva em termos de volume e custos para a manufatura das peças produzidas no APL.

Entre as empresas fornecedoras cabe destacar a presença, no município de Apucarana, de duas empresas que confeccionam etiquetas – a Etikgil e a Cruz Etiquetas. Na manufatura de viés atuam outras três empresas, também sediadas em Apucarana: a Poliviés (Boneon), a Viéscom e a Norpatex, bem como a empresa Deviés, esta última no município vizinho de Arapongas.

O serviço de tinturaria é operado por duas empresas no município de Apucarana: a Paranatex e a Sintex.

QUADRO 6 - INDÚSTRIAS FORNECEDORAS DE INSUMOS AO APL DE BONÉS DE APUCARANA LOCALIZADAS FORA DA REGIÃO

MATERIAL	PRINCIPAIS FORNECEDORES
Botões simples, flexíveis e massa	Eberle, IBB, Biancone, Laerci Bianconi, Mundial Eberle
Cadarços	Tami
Elásticos	Tekla
Entretelas	Freudemb
Entretelas fusináveis	Coats Corrente
Fivelas	-
Linhas	Mauro Central Avam, Globo, Sancris, Triche, Vicunha, Linha Aviamentos, Corrente, Chic, Linhany e Linhas Dines, Bpmfop
Meia malha crepe	Beti Sp
Passamanarias	KR aviamentos
Rebites	-
Tags	-
Vieses	Norpatex
Zíperes	Ykk, Coats Correntes, Armarinhos Fortaleza, Zip Aviamentos, Rubia, Corrente e Aviamentos Vera Cruz
Caixas	Kaete
Etiquetas	Etiketex, S. de F. Nylon, Etiquetas Norte
Pedraria	Auditórium
Rendas	-

FONTE: Pesquisa de campo

6 ATIVOS TECNOLÓGICOS: INSTITUIÇÕES DE ENSINO E PESQUISA

No desenvolvimento e transmissão de conhecimento de tecnologias e aprimoramento de produtos e processos que envolvem as atividades das diferentes empresas do APL, as instituições de ensino compõem uma importante estrutura de apoio.

No processo de aprendizagem de profissionais o APL conta com uma unidade do SENAI, uma do SESC, quatro centros de ensino superior, o Centro Moda e a Escola de Oportunidade (mantida pela Prefeitura Municipal de Apucarana, oferta curso introdutório para confecções).

O Centro Moda, como Centro Tecnológico de Desenvolvimento Profissional do Norte do Paraná, tem papel particular neste APL. É uma instituição operacionalizada pela Escola Técnica TUPY, ligada à Sociedade Educacional de Santa Catarina (SOCIESC), e tem como mantenedora a Fundação de Ensino Técnico de Apucarana (FETAP), ligada à Associação Comercial, Industrial e de Serviços de Apucarana (ACIA).[21] Está em andamento a transformação do Centro Moda em centro de extensão da Universidade Federal Tecnológica do Paraná (UFTPR).

O Centro Moda oferta 55 cursos para formação de técnicos e capacitação de mão-de-obra, entre eles os cursos técnicos em indústria do vestuário e desenvolvimento de produtos e criação de moda. O objetivo do curso é formar o profissional Técnico na Indústria do Vestuário, que tem como função desenvolver, planejar, controlar, supervisionar e executar atividades relacionadas aos processos das indústrias da confecção e vestuário, bem como suas tecnologias.

[21]A construção das instalações do Centro Moda contou com um investimento inicial de R$ 2,3 milhões, liberados pelo governo federal através do Programa de Expansão da Educação Profissional (PROEP).

O currículo está estruturado em quatro módulos, num total de 1.200 horas/aulas, e compreende as seguintes disciplinas:

- Módulo 1 - Nivelador com as disciplinas: Técnicas de Comunicação e Metodologia, Informática Aplicada, Fundamentos da Indústria do Vestuário, Segurança no Trabalho e Qualidade, Produção e Processo da Indústria do Vestuário e Gestão de Pessoas;
- Módulo 2 - Controle de processo e produção: Informática Aplicada, Produção e Processos da Indústria do Vestuário, Custos, Tecnologia da Costura, Segurança no Trabalho e Qualidade e Gestão de Pessoas;
- Módulo 3 - Montagem do vestuário: Montagem, Risco e Corte, Segurança no Trabalho e Qualidade, Planejamento, Controle e Administração da Produção, Empreendedorismo, e Acabamentos e Logística;
- Módulo 4 - Processo em acabamento: Bordado, Serigrafia, Tinturaria, Acabamentos e Logística, Trabalhos Experimentais, Segurança no Trabalho e Qualidade, e Estágio Supervisionado.

A escola disponibiliza 10 laboratórios para as aulas: Laboratório de Bordados Computadorizados; Laboratório de Plotagem e Informática; Laboratório de Serigrafia; Laboratório de Costura; Laboratório de Corte; Laboratório de Modelagem e Desenvolvimento de Coleção; Laboratório de Armazenagem, Recepção e Inspeção; Laboratório de Testes de Tingimento e Encolhimento; Laboratório de Acabamento e Laboratório de Manutenção de Máquinas para o Vestuário.

7 ATIVOS TECNOLÓGICOS: INSTITUIÇÕES DE REPRESENTAÇÃO CLASSISTA

Um expressivo conjunto de instituições compõe a rede de apoio local, dentre as quais destacam-se:

- Sindicato da Indústria do Vestuário de Apucarana e Vale do Ivaí (SIVALE) - com sede em Apucarana, representa as indústrias de confecções dos municípios de Apucarana e Arapongas, Bom Sucesso, Borrazópolis, Califórnia, Cambira, Cruzmaltina, Faxinal, Grandes Rios, Itambé, Ivaiporã, Jandaia do Sul, Jardim Alegre, Kaloré, Lunardelli, Manoel Ribas, Marilândia do Sul, Marumbi, Rio Bom, São João do Ivaí e São Pedro do Ivaí.
- Associação Comercial, Industrial e de Serviços de Apucarana (ACIA) - representa o empresariado comercial, industrial e de serviços de Apucarana. Criada em 1949, reúne atualmente mais de 500 associados. Mantém uma página na Internet para divulgação de suas atividades e das ações do APL dos Bonés. É responsável pela instalação da unidade do Sistema de Cooperativas de Crédito (SICOOB) e do Centro Moda em Apucarana.
- Sindicato dos Trabalhadores nas Indústrias do Vestuário de Apucarana (STIVAR) - tem sua sede em Apucarana e representa os trabalhadores das indústrias de confecções dos municípios de Apucarana, Arapongas, Bom Sucesso, Borrazópolis, Califórnia, Cambira, Cruzmaltina, Faxinal, Grandes Rios, Itambé, Ivaiporã, Jandaia do Sul, Jardim Alegre, Kaloré, Lunardelli, Manoel Ribas, Marilândia do Sul, Marumbi, Rio Bom, São João do Ivaí e São Pedro do Ivaí. A Convenção Coletiva de Trabalho ocorre no mês de outubro de cada ano.

- Associação das Indústrias de Bonés e Brindes de Apucarana (ASSIBRA) - conta com 15 empresas filiadas. Mantém um centro de compras e pretende comprar terreno para a construção de condomínio industrial para abrigar as empresas filiadas.
- Associação Brasileira das Indústrias de Bonés de Qualidade (ABRAFAB'q) - é composta de oito empresas que produzem bonés de qualidade com ISO 9000.

O APL conta também com canais de divulgação específicos. Publica *newsletter* semanais e "O Boletim do Boné" bimensalmente. Paralelamente, a maioria das empresas possui seu próprio *web site*. Cabe destacar a existência de uma revista especializada, em formato impresso e eletrônico, com propaganda de insumos e máquinas.

8 ATIVO TECNOLÓGICO: INSTITUIÇÕES DE APOIO

Um conjunto de instituições de caráter municipal, estadual e nacional tem importante atuação regional e presta expressivo apoio ao APL de Bonés de Apucarana. Entre elas, muitas são instituições públicas e parapúblicas que compõem a rede de apoio ao APL.

O Serviço Brasileiro de Aprendizagem Empresarial (SEBRAE) mantém, no município de Apucarana, um escritório com dois consultores que prestam serviços às empresas da região mediante a organização de cursos e atividades de apoio à gestão empresarial.

O SEBRAE é visto pelos entrevistados como uma instituição capaz de atender às necessidades de qualificação e orientação para a promoção de um ambiente empresarial profissional. Cabe ressaltar que grande parte dos empresários do APL tem origem rural e iniciou sua atividade no ramo de confecção com pouca ou nenhuma experiência na área de gestão de negócios ou atividades industriais. Entre as necessidades de qualificação apontadas pelos empresários, atendidas pelo SEBRAE, destacam-se, entre os temas, noções de custo, técnicas de organização da produção, orientação sobre comportamento de mercados, oportunidade de investimento e direitos e deveres do empregador.

A Prefeitura Municipal de Apucarana participa do Comitê Gestor do APL como representante permanente. Mantém a "Escola de Oportunidades", que oferece cursos básicos para o setor de vestuário. Provê a infra-estrutura para os distritos industriais e para a Cidade do Trabalho, além de administrar os sistema de comodatos de imóveis cedidos pela administração pública para instalações industriais.

O Sistema de Federação das Indústrias do Paraná (FIEP/IEL/SENAI/SESI) está presente por intermédio de suas instituições: SENAI (Serviço Nacional de Aprendizagem Industrial do Paraná), SESI (Serviço Social da Indústria do Paraná)

e IEL (Instituto Euvaldo Lodi do Paraná). Ao SENAI cabe a contribuição de formar mão-de-obra adequada e habilitada para o segmento, na forma de cursos de formação profissional básicos e cursos técnicos profissionalizantes, entre outros. Além disso, o SENAI disponibiliza, mediante a Rede de Tecnologia do Paraná (RETEC), as clínicas tecnológicas. O IEL tem apoiado o APL em projetos e programas como o PROCOMPI - Programa de Apoio à Competitividade das Micro e Pequenas Empresas e as Bolsas de Iniciação Científica (BITEC), entre outros.

A Secretaria de Estado da Indústria, Comércio e Assuntos do Mercosul do Paraná (SEIM) constitui, para os APLs do Paraná, uma instituição-ponte que realiza intervenções no sentido de direcionar as demandas e projetos do APL para as instâncias de apoio e fomento nos âmbitos estadual e federal.

A Caixa Econômica Federal, instituição bancária semipública, com capital majoritário do governo federal, mantém, em sua unidade local, uma linha de crédito especial para as empresas do APL, com taxa de juros abaixo das outras instituições bancárias comerciais do município.

A agência local do Banco do Brasil mantém uma linha de crédito especial para as empresas do APL em Apucarana, com taxa de juros abaixo das outras instituições bancárias comerciais do município. Para melhor informar os micro e pequenos empresários, o SEBRAE e o Banco do Brasil promovem periodicamente palestras sobre acesso ao crédito, a exemplo do tema “Financiamento mais próximo de você”.

É importante destacar, ainda, a participação efetiva da Rede APL Paraná, que integra as diversas instituições que atuam nos APLs paranaenses e tem como objetivo articular as ações dos diversos agentes que atuam nesses aglomerados industriais. Entre as instituições componentes destaca-se a participação da Secretaria do Planejamento e Coordenação Geral do Estado do Paraná (SEPL) e do Instituto Paranaense de Desenvolvimento Econômico e Social (IPARDES) pela realização de pesquisas e diagnósticos que auxiliam na compreensão da dinâmica produtiva e tecnológica que caracteriza atualmente a maior parte das empresas inseridas no APL.

9 GARGALOS, AMEAÇAS E OPORTUNIDADES DO APL DE BONÉS DE APUCARANA

As informações de empresas do APL e de agentes institucionais pesquisados permitem identificar alguns gargalos a serem equacionados, bem como oportunidades que podem ser aproveitadas.

Dentre os gargalos e ameaças observados na pesquisa de campo, destacam-se:

1. concorrência com os produtos contrabandeados da China;
2. carência de cursos avançados para atender às demandas das empresas, a fim de preencher os cargos que exigem maior grau de qualificação e competências;
3. inexistência de linhas de crédito apropriadas ao setor, principalmente para aquisição de maquinários, que são majoritariamente importados, cujos valores ultrapassam o limite das linhas existente para micro e pequenas empresas, o que indica a necessidade de linhas de crédito à semelhança das existentes para cooperativas;
4. dificuldades empresariais na adoção e implementação de técnicas de gestão modernas e mais adequadas, visto que a maioria apresentou um perfil de jovem empreendedor e com pouca experiência na atividade empresarial;
5. dificuldade em superar a informalidade das faccionistas, um segmento constituído por pequenas firmas subcontratadas que, em sua maioria, não operam dentro do padrão de legislação fiscal e trabalhista. Cabe às empresas confeccionistas estimular suas subcontratadas para procederem à adequação legal;

6. proibição de brindes em campanhas políticas, o que pode comprometer uma das modalidades mais representativas da produção de bonés e outros brindes manufaturados pelas empresas do APL.

Por outro lado, o processo avançado de conformação, organização e especialização das empresas do APL, com recentes fusões e desverticalizações, ao ampliar a divisão de trabalho e complementaridade na cadeia produtiva, abre um rol de oportunidades para atividades complementares e correlatas do segmento de confecções de bonés e acessórios têxteis, que pode propiciar a expansão de empresas conexas, como: indústrias de abas, confeccionistas de carneiras e viés, bordado, profissionais de manutenção, indústrias de máquinas e lojas especializadas em equipamentos e peças. As indústrias de transformados plásticos para bonés (produtoras de abas) são um exemplo do sucesso de empresas que se beneficiam de regiões com aglomerações produtivas, tanto para alimentar a rede local quanto para promover vendas externas à região e mesmo a exportação.

As oportunidades de trabalho e renda, graças ao segmento de confecções de bonés e das facções, difundiram-se em toda a região, particularmente nos bairros periféricos do município de Apucarana, nos quais estas atividade têm sido o principal condicionante para a fixação dos jovens em seus locais de origem.

Considerando o grau de organização, as ações planejadas e executadas, a capacitação de seus empresários, as perspectivas de superação de seus gargalos a curto prazo, bem como as características singulares de alta especialização, o APL de Bonés de Apucarana se credencia para ser um dos APLs emblemáticos no Brasil. Cabe notar que, com potencial semelhante ao do APL de Apucarana, há, no Brasil, apenas a localidade de Caicó/RN, porém em patamar bem abaixo, dado o número bem menor de empresas e fornecedores.

10 PERSPECTIVAS E AÇÕES NECESSÁRIAS PARA A PROMOÇÃO DO APL DE BONÉS DE APUCARANA

De acordo com observações e reivindicações elencadas pelos empresários entrevistados na pesquisa de campo, algumas ações tornam-se imprescindíveis para promover e acelerar o desenvolvimento do APL de confecções de bonés de Apucarana.

O quadro a seguir apresenta as instituições que têm contribuído com ações de apoio e recursos humanos e financeiros para o desenvolvimento do APL.

QUADRO 7 - INSTITUIÇÕES INTERVENIENTES NO APL DE BONÉS DE APUCARANA - PARANÁ - 2004

CATEGORIA	INSTITUIÇÕES	REPRESENTANTES
Instituições classistas	Comitê Gestor do APL	Jayme Leonel Jerson Cavalari Joaquim Rosa Silva José Carlos de Souza Julio César Mariano Maria Isabel Lopes Maron Falleiros Noli Nereide Souza M. Brandalise Renato Fevero Silvio Akira Watanabe
	Sindicato das Indústrias do Vestuário de Apucarana e do Vale do Ivaí (SIVALE)	Élio Pinto
	Sindicato dos Trabalhadores na Indústria de Confecções de Apucarana (STIVAR)	-
	Federação das Indústrias do Paraná (IEL/FIEP)	Cristiane Stainsack
	Associação Brasileira de Bonés de Qualidade (ABRAFAB'Q)	Jaime Leonel
	Associação das Indústrias de Bonés e Brindes de Apucarana (ASSIBRA)	Valdir Rodrigues dos Santos
	Associação Comercial, Industrial e de Serviços de Apucarana (ACIA)	Ricardo Seixa Amaral
	Associação Nacional das Indústrias de Bonés, Brindes e Similares (ANIBB)	Valdenislon Vado D. da Costa
Instituições de ensino	Centro Tecnológico de Desenvolvimento Profissional do Norte do Paraná (Centro Moda)	Rui Antônio Auer
	SENAI	Pedro Andriolli Silva
	Faculdade Estadual de Ciências Econômicas de Apucarana (FECEA)	Rogério Ribeiro
	FAP	Hermes Schneider
Instituições públicas	Prefeitura	João Marafigo
	Secretaria de Estado da Indústria, Comércio e Assuntos do Mercosul (SEIM)	Noé Vieira
	Centro Tecnológico do Paraná (TECPAR)	Mariano de Mattos Macedo
	Ministério da Indústria, do Comércio e do Desenvolvimento (MDIC)	-
	Agência de Apoio à Exportação (APEX)	-
Instituições parapúblicas	SEBRAE	Osmar Dalquano

FONTE: Comitê Gestor do APL
NOTA: Dados organizados pelo IPARDES.

Desde a sua idealização, o APL de Bonés de Apucarana tem protagonizado diversas iniciativas, dentre as quais cabe destacar: gestão do APL, gestão das empresas com cursos de consultorias de capacitação empresarial, formação de mão-de-obra, promoção mercadológica e alavancagem tecnológica, ações estas que contribuem para a construção de um ambiente propício ao desenvolvimento sustentável do APL. Em grande parte, os bons resultados encontram-se apoiados em uma governança bem organizada e atuante, com atividades permanentes do Comitê Gestor e suas Comissões Temáticas. Nesse sentido, o fortalecimento da governança deve ser o objeto de maior atenção por parte dos atores intervenientes no arranjo.

É importante salientar que as instituições públicas e parapúblicas contribuíram significativamente para melhorar o funcionamento do APL mediante expansão dos seus insumos intangíveis em P&D e capacitação do trabalho, aumento da sua flexibilidade e acesso a técnicas externas e recursos gerenciais.

Outro aspecto importante diz respeito à criação de um ambiente favorável às empresas, com a constituição de uma série de instituições que fornecem serviços de consultoria técnica e comercial em bases subsidiadas ou não essencialmente lucrativas. São serviços de apoio e reforço a centros de excelência de pesquisa e desenvolvimento, inicialmente com aporte financeiro público, e, posteriormente, auto-sustentado.

No quadro 8 estão relacionadas as principais ações do Comitê Gestor desde sua constituição. O Comitê reúne-se semanalmente, quando são deliberadas ações, atividades e proposições do APL. Destaca-se, entre estas ações, o Projeto Extensão Industrial Exportadora (PEIEx)[22], realizada em parceria com a APEX (Agência de

[22]O PEIEx possui quatro bases: coordenação geral, comitê consultivo, núcleo operacional e governança local, e, na prática, é executado por extensionistas. Trabalha com uma metodologia para resolução de problemas técnico-gerenciais e tecnológicos das empresas. O extensionista gera um diagnóstico de todas as áreas, produz um relatório apontando os pontos fortes e os problemas e, ainda, indica as soluções possíveis. Este diagnóstico é feito junto com o empresário e engloba áreas como recursos humanos, finanças e custos, vendas e marketing e manufatura. O extensionista atua como um divulgador de programas e incentivos disponíveis no governo e setor privado para as pequenas e microempresas, e auxilia na formação de redes de cooperação entre elas, com vistas à formação de consórcios, de forma a fortalecer cada uma das integrantes do APL (APL conhece, 2006).

Promoção de Exportações do Brasil), o Ministério da Indústria, Comércio e Desenvolvimento (MDIC) e SEBRAE.

Entre as ações já implementadas, cabe destacar a inserção do APL de Bonés de Apucarana no grupo de 11 APLs do Brasil elencados pelo Grupo de Trabalho Permanente (GTP) para ações prioritárias. A importância desta escolha pode ser medida pela composição interministerial e interinstitucional que está na base desta ação de governo.

QUADRO 8 - ATIVIDADES REALIZADAS NO APL DE BONÉS DE APUCARANA – PARANÁ

continua

N.º	CATEGORIA	ATIVIDADE	EXECUTORES	PERÍODO
01	Gestão APL	O APL de Bonés está entre os 11 escolhidos pelo GTP do MDIC, entre 460 APLs de todo o Brasil	GTP/MDIC	-
02	Gestão APL	Plano Estratégico para o Desenvolv. do Setor de Bonés	SEBRAE/SIVALE	05/06/2004
03	Gestão APL	Notícia sobre o APL no jornal de circulação nacional *Valor Econômico*	-	13/11/2004
04	Gestão APL	Formação do Grupo Gestor do APL – 14 componentes	APL	2004
05	Gestão APL	Planejamento compartilhado	FIEP/IEL	11/11/2004
06	Gestão APL	Concurso Logomarca APL	APL	24/01/2005
07	Gestão APL	Notícia no jornal *Valor Econômico* sobre o APL		13/11/2004
08	Gestão APL	Participação na 2.ª Conferência de APL com estande de demonstração	BNDES	24/09/2005
09	Gestão APL	Oficina de planejamento- SIGEOR (T-0)/SEBRAE Avaliação das ações realizadas em 2005; cenários do setor para 2006; validação das ações sugeridas e parcerias	SEBRAE	28/09/2005
10	Gestão APL	Oficialização do APL	109 empresários	30/11/2004
11	Gestão APL	Criação da ANIBB	Empresários do setor	15/07/2005
12	Gestão APL	Café com Boné – no salão social da ACIA Reuniões periódicas dos empresários; bate-papo e apresentação das ações do APL	Governança do APL	2006
13	Gestão APL	Plano Estratégico	IEL	4-5/2004
14	Gestão empresarial	Procompi - Cursos e orientação técnica em gestão empresarial, estudo de mercado, inovação tecnológica e *design* – 18 empresas participantes	CNI/SEBRAE	2004
15	Gestão empresarial	Procompi - Oficina prática de contabilidade de custos e formação de preços	CNI/SEBRAE	2004
16	Gestão empresarial	Procompi - Gestão e estratégia financeira para indústrias	CNI/SEBRAE	2004
17	Gestão empresarial	Sebraetec - treinamento para implantação de sistema de qualidade (15 empresas)	SEBRAE	2000-2005
18	Gestão empresarial	Treinamento de liderança para os gerentes de produção	SEBRAE	2000-2005
19	Gestão empresarial	Cursos do SEBRAE sobre gerenciamento de produção, consultoria individual de marketing e gestão financeira	SEBRAE	2000-2005
20	Gestão empresarial	Programa de Controle de Processos (PCP), Gestão de Qualidade, Rede de Agentes	SEBRAE	2000-2005
21	Mão-de-obra	Cursos básicos para o setor têxtil	Prefeitura de Apucarana	2005
22	Mão-de-obra	Cursos de formação de mão-de-obra	Centro Moda/FETAP	01/03//2004
23	Mão-de-obra	Projeto Bolsas Bitec - Bolsas de Iniciação Tecnológica	CNPq, IEL, SEBRAE, FECEA, FAP	25/10/2004-2006

QUADRO 8 - ATIVIDADES REALIZADAS NO APL DE BONÉS DE APUCARANA – PARANÁ

conclusão

N.º	CATEGORIA	ATIVIDADE	EXECUTORES	PERÍODO
24	Mão-de-obra	Células comunitárias, cursos de 160 horas para costureira	Prefeitura Municipal	16/02/2006
25	Mercado	1ª. Edição da Feira Nacional dos Fornecedores de Matérias-Primas para a Indústria de Bonés, Brindes e Acessórios (EXPOBONÉ); Local: Tropical Center, com movimento de negócios na ordem de R$ 10 milhões	Empresas Bonés de Apucarana	14-16/07/2005
26	Mercado	Convenção Brasileira de Fabricantes de Bonés, Brindes & Similares Criação da Associação Nacional dos Fabricantes de Bonés e Brindes	Várias instituições	15/07/2005
27	Mercado	Semana do Paraná em Paris (França), com o objetivo de exportar 10% da produção até 2008	APEX/APL	6-16/08/2005
28	Tecnologia	Projeto "Aba sem memória" - recursos de R$ 250 mil da FINEP	SOCIESC	
29	Tecnologia	Clínica Tecnológica (FIEP/RETEC)		06/2005
30	Gestão empresarial	Capacitação de Gestores de Negócios e Moda no APL	MDIC/SEBRAE	2005
31	Crédito	Formação de 40 agentes pela Rede Agentes - Caixa Econômica	SEBRAE/Caixa	2005

FONTE: Comitê Gestor do APL
NOTA: Dados organizados pelo IPARDES.

Várias outras ações, promovidas por diferentes instituições, foram fundamentais para a estruturação deste APL, algumas com repercussão particular.

O Programa de Apoio à Competitividade das Micro e Pequenas Indústrias (PROCOMPI) consistiu em um conjunto de cursos e treinamentos realizados para as empresas do APL, em 2004, pela Confederação Nacional da Indústria (CNI), em parceria com o SEBRAE.

A Expoboné, feira especializada do setor, promovida pelo APL de Bonés de Apucarana em 15 e 16 de julho de 2005, contou com um público visitante de 3,5 mil pessoas. As novidades expostas na feira foram: tecidos à prova d'água, abas de bonés acrílicas, novos *layouts* de produção que aumentam a velocidade da montagem e máquina de bordar lantejoulas. Além das máquinas de bordado comum, havia os equipamentos que bordam imitando o chenile (bordado felpudo), bordam cordões e aplicam lantejoulas em tecidos que vão desde o cetim até o couro).

A iniciativa Expoboné vem ao encontro do objetivo do APL de Bonés, de fortalecer e divulgar a produção de Apucarana para o País e o mundo. A idéia é reunir, na feira, a cadeia produtiva da indústria de bonés e acessórios do Brasil

no sentido de analisar, pesquisar, discutir e valorizar o setor, bem como mapear a atuação do setor no País; trazer tecnologia e inovações para melhor atender ao mercado nacional e capacitar a indústria à conquista de novos mercados no exterior; ampliar o acesso a informações sobre moda e tendências, investimentos e apoios governamentais importantes à indústria do boné nacional; reunir empresários e funcionários da indústria do boné para capacitação em novas tecnologias, conhecimento de novos materiais e técnicas de modelagem e *design*.

Por ocasião da Expoboné, criou-se a Associação Nacional das Indústrias de Bonés, Brindes e Similares - ANIBB (SETOR, 2005; FEIRA, 2005).

A implantação e estruturação do Centro Moda é outro marco de fortalecimento do APL, contribuindo para criar uma infra-estrutura e estimular a capacidade inovativa do APL (TEIXEIRA; KRETZER, 2004). Este fato é reforçado pela aprovação de um projeto FINEP de R$ 250 mil para o desenvolvimento da "aba do boné sem memória", que será desenvolvida pela Sociedade Educacional de Santa Catarina (SOCIESC) em parceria com empresas produtoras de abas de Apucarana, o que permitirá ao APL Bonés de Apucarana concorrer no mercado internacional com os fornecedores asiáticos (FEIRA, 2005).

Pode-se concluir que os mecanismos de governança têm se desenvolvido rapidamente a partir do reconhecimento do APL do Boné e que a grande diferenciação e forte presença de instituições no APL é fator de fundamental importância.

11 ELENCO DE SUGESTÕES E MEDIDAS MENCIONADAS PELOS EMPRESÁRIOS PESQUISADOS

- Divulgação da marca região;
- Meta de alcançar a posição de marcas famosas, como Von Duth, Ellus, Bad Boy, Mormai e Nike;
- Liberação de linhas de crédito apropriadas para o segmento;
- Melhoria na qualificação da mão-de-obra;
- Redução dos encargos trabalhistas;
- Combate ao contrabando de produtos chineses, exigindo das autoridades alfandegárias um maior rigor na fiscalização nos contêineres e na documentação das importações de produtos têxteis provenientes da China, com o objetivo de combater as fraudes e o subfaturamento.

12 PROPOSIÇÕES DESTE TRABALHO

Levando em conta as condições favoráveis para a promoção da eficiência coletiva existente no APL, e procurando fazer o caminho inverso da apresentação dos gargalos do setor, no sentido de suprimi-los, propõe-se:

Em Relação ao Sistema Produtivo

- Central de Compartilhamento
  Descrição: uso de CAD/CAM compartilhado e outros procedimentos de compartilhamento de ativos.
  Executores: SIVALE, Sistema FIEP, Governo do Estado e Prefeituras, com a colaboração do Centro Tecnológico do Paraná (TECPAR).
- *Joint ventures* com empresas estrangeiras
  Descrição: realização de *joint ventures* com transferência de tecnologia, distribuição ou representação, a exemplo da Confindústria Emilia Romagna e da Associação Industrial de Forli-Cesena.
  Executores: SEIM, com apoio da APEX.
- Central de Compras
  Descrição: os itens de insumos e equipamentos, bem como a origem dos fornecedores, são semelhantes, e propiciam condições de redução de custos e eficiência coletiva.
  Objetivos: criação de consórcio para compra de insumos e aquisição de maquinários.
  Executora: SIVALE.
- Base de Dados
  Descrição: criação de uma base de dados com indicadores de acompanhamento e monitoramento do setor de confecções em níveis

local, estadual e nacional. O núcleo também teria a responsabilidade da construção de metodologias para mensurar a evolução das três principais dimensões de competitividade: capacitação tecnológica e gerencial, eficiência produtiva e desempenho comercial.

Executores: SIVALE, Centro Moda, IPARDES, SEBRAE.

Em Relação aos Mercados Nacional e Internacional

- Sistema de informações sobre o mercado (local, nacional e internacional)

  Descrição: construção, organização e disseminação de informações sobre o mercado consumidor.

  Executores: SIVALE, SENAI, CENTRO MODA, com apoio do Progex/Tecpar.
- Central de relacionamento com os clientes (CRM)

  Objetivos: acompanhamento dos principais clientes (ou grupo de clientes) das empresas do APL, com suas sugestões e reclamações. Realizar pesquisa para investigar e acompanhar o comportamento dos consumidores.

  Executora: SIVALE.
- *Pool* exportação[23]

  Descrição: organização de *pool* de empresas, visando, em conjunto, fabricar volumes maiores para exportar com padrões uniformes de qualidade, evitando perda do lote, quebra de contratos e prejuízos.

  Executora: SIVALE, com apoio do INMETRO.

---

[23]A Receita Federal aumentou de US$ 10 mil para US$ 20 mil o limite das exportações feitas por meio da Declaração Simplificada de Exportação (DSE). A decisão que beneficia especialmente as micro e pequenas empresas exportadoras está na Instrução Normativa 611. A DSE permite menos burocracia no comércio exterior, porque não exige documentos normalmente cobrados das empresas que realizam maior volume de vendas ao exterior, como a habilitação nos diversos sistemas de comércio exterior. O novo limite vale também para as exportações feitas por meio do "Exporta Fácil", dos Correios, e se alinha à medida adotada recentemente pelo Banco Central, que fixou o teto de US$ 20 mil para as operações com câmbio simplificado (Microempresas vão poder exportar o dobro, Agência Brasil, 21/01/2006). A Agência de Promoção das Exportações Brasileiras (Apex) está investindo R$ 11,3 milhões em quatro projetos do Paraná, ligados ao mármore e granito, confecções, artesanato e alimentação. O objetivo é levar ao mercado externo produtos genuinamente paranaenses (SAIKI, 2004).

- Criação de *Bureaus* de Vendas

  Descrição: criação de *bureaus* de vendas, que prestem serviços a várias pequenas e médias empresas, existindo condições para que atuem com eficiência. Este tipo de *bureau* seria especialmente útil nas atividades voltadas para a promoção de vendas no exterior, permitindo aos micro e médios empresários o acesso a serviços de difícil implantação nas empresas individualmente, entre eles: contatos de vendas, canais de comunicação com o exterior, apoio logístico legal à atividade exportadora, participação coletiva em feiras internacionais.

Em Relação à Formação e Valorização da Mão-de-Obra

- Escola de excelência

  Descrição: formação dos extratos da mão-de-obra altamente qualificada do setor, a partir da oferta de curso superior da moda (ainda não oferecido na região), que reúna a *expertise* regional (*learning by region)* e conhecimento tácito local (*learning by doing).*

  Executores: instituições com lastro de conhecimento da região: SENAI, SEBRAE, FECEA, FAP, Secretaria de Estado do Trabalho (SETP), Secretaria de Educação do Estado e das prefeituras, profissionais e consultores.
- Oficina Volante

  Descrição: aquisição, adaptação e manutenção de um veículo, com máquinas, equipamentos e material de trabalho para treinamento de corte, costura e acabamento nas faccionistas, principalmente daquelas compostas por trabalhadores domiciliares ("facção de bico").

  Executores: Centro Moda, Secretaria de Ciência e Tecnologia (com apoio financeiro do Paraná Tecnologia).
- Saúde e segurança no trabalho

  Descrição: cursos e programas de intervenção destinados a uma adequada gestão da segurança e saúde no trabalho, bem como o desenvolvimento de dispositivos e equipamentos para adequação das máquinas visando à proteção dos trabalhadores de acidentes de trabalho.

  Executores: SENAI, SESI e empresas.

Em Relação a Crédito

- Sistema de informações e orientação de financiamento

  Descrição: a falta de orientação sobre formas e linhas de financiamento é um dos gargalos identificados, principalmente para as pequenas empresas.

  Objetivos: orientar os empresários sobre mecanismos de financiamento, bem como dar continuidade à criação de uma cooperativa de crédito para o segmento.

  Executoras: SIVALE e Caixa Econômica Federal.

Em Relação à Pesquisa, ao Desenvolvimento e à Inovação

- Centro Tecnológico da Moda

  Descrição: dissolver o gargalo existente na área de informações tecnológicas e de mercado, formar profissionais altamente qualificados e otimizar os recursos de ativos tecnológicos locais.

  Objetivo: criar e manter sistema de informação e formação altamente qualificada para as atividades de ponta do setor.
- Sistema de informações sobre o mundo da moda (*Boreaux* de Estilo)

  Descrição: acompanhar tendências inovativas para o setor da moda, em *design*, máquinas, equipamentos, técnicas de gestão, de produção e processos, e informações tecnológicas.

  Executores: Sistema Federação das Indústrias do Estado do Paraná (FIEP), SEBRAE e Financiador de Estudos e Projetos (FINEP), com apoio do Instituto Brasileiro de Informação e Ciência e Tecnologia (IBICT).
- Projetos de inovação tecnológica

  Descrição: formatação de projetos de financiamento a partir de inovações propostas por MPEs, de acordo com a abordagem do Manual de Oslo (Referencial da Inovação), para se habilitar às chamadas públicas da Financiadora de Estudos e Projetos (FINEP/MCT).
- Laboratório de Ensaios

  Descrição: criação de laboratório de ensaio de tecido que atenda às normas da Associação Brasileira de Normas Técnicas (ABNT) e que

permita a prestação de serviços de testes e ensaios, bem como avanços nos programas de normalização e padronização. É um instrumento que pode estimular as empresas a se atualizarem tecnicamente e que deverá facilitar o desenvolvimento de esquemas de subcontratação/ integração patrocinados pelas empresas maiores.

MB - 100 - Ensaios de tecidos;

MB - 411 - Tecidos - Ensaios de tração;

MB - 413 - Avaliação de transferência de cor;

MB - 414 - Método acelerado;

MB- 415 - Solidez ao alvejamento c/ hipoclorito;

MB - 416 - Solidez do corante à ação da luz solar;

MB - 417 - Solidez do corante à ação da água;

MB - 418 - Solidez das cores dos materiais têxteis;

MB - 422 - Avaliação de alterações de cores;

MB- 427 - Sistema TEX para expressar o título como medida de densidade linear;

MB - 576 - Solidez à fricção;

Executora: Centro Moda.

Em Relação à Responsabilidade Social

- Responsabilidade Social no APL

  Descrição: promover palestras e estimular ações que desenvolvam a cultura da responsabilidade social nas empresas do APL; acompanhar e gerar mudanças no estilo de vida e promover comportamentos positivos em relação à saúde integral – física, mental e coletiva – dos trabalhadores e da população local; fortalecer as ações de cidadania, bem como promover o desenvolvimento social e do capital humano; atender a crianças e adolescentes (5 a 18 anos) em situação de risco social.

  Executores: APL, SESI, SEBRAE, SIVALE e empresários, com apoio do Instituto Ethos de Responsabilidade Social.

13 CARACTERIZAÇÃO DO APL

Neste tópico o objetivo é caracterizar o APL de Confecções de Bonés de Apucarana à luz dos elementos teóricos e das tipologias elaboradas neste trabalho.

O quadro 9 apresenta, de forma sintetizada, as principais características dos elementos constitutivos do APL.

QUADRO 9 - ELEMENTOS CONSTITUTIVOS E CARACTERÍSTICAS PREDOMINANTES DO APL DE CONFECÇÕES DE BONÉS DE APUCARANA - PARANÁ - 2005

ELEMENTOS	CARACTERÍSTICAS	JUSTIFICATIVA	GRUPOS
Porte das empresas	Pequenas e médias empresas (PMEs) .	Não há empresas com mais de 100 empregados.	2
Barreiras de entrada	Reduzidas barreiras de entrada.	Grande número de entrantes entre 2000 e 2005.	2
Produtos	Produtos com pequena diferenciação em *design*.	-	3
Tecnologia e inovações	Tecnologia simples, esforços de inovações informais e incrementais, baseados em mecanismos de aprendizagem tácita.	Predominam equipamentos que não são de última geração. A indústria de máquinas local realiza inovações incrementais.	2
Mercado	Mercados local, regional e nacional.		2
Economia externa	Alta, vários elos da cadeia com complementaridade.	Há 141 confecções, 497 facções, e indústrias de tecidos, de abas e de máquinas.	3
Cooperação	Média	Iniciativas ainda tímidas, com poucas empresas participantes: Central de compras, abas, *joint venture*.	3
Concorrência	Concorrência via preço	Poucas empresas com certificação de qualidade.	2
Produtividade	Média	Inadequação das plantas industriais, baixo nível de qualificação dos trabalhadores e deficiências de gestão.	2
Gestão	Nível médio de qualificação e competências técnicas; adotam técnicas e programas de gestão.	Técnicas de gestão modernas ainda pouco utilizadas.	3
Capital social	Confiança alta, propensão à cooperação.	Iniciativas conjuntas, esforço empresarial para sucesso do APL.	4
Identidade cultural	Forte e participativa (imersão social do setor na região).	Os líderes do setor são líderes locais.	3
Governança	Democrática e participativa.	Reuniões periódicas, fóruns de debates e decisões.	4

FONTE: Pesquisa de campo
NOTA: Dados organizados pelo IPARDES.

As economias de aglomeração, externalidades positivas mashalianas (naturais) e aquelas planejadas e construídas por investimentos públicos ou

privados representam, para as empresas, uma oportunidade a ser aproveitada. As empresas do APL dos Bonés de Apucarana souberam absorver e potencializar os benefícios das externalidades positivas derivadas da qualificação da mão-de-obra e do aprendizado tácito acumulado, bem como dos efeitos sinérgicos entre as firmas e outros agentes, configurando um ambiente favorável ao aprendizado, à inovação e, conseqüentemente, à produtividade e competitividade. Esta sinergia tem provocado três forças positivas: expansão de conhecimento entre firmas, especialização de insumos e serviços de apoio industrial, e polarização geográfica de mercado de trabalho para tipos especializados.

Sintomática da nova situação estrutural do APL é a consolidação das instituições de formação de mão-de-obra, com corpo docente altamente qualificado e laboratórios bem equipados, particularmente o Centro Moda, com sua encampação pela Universidade Federal Tecnológica do Paraná.

Dentre as instituições que representam os vários segmentos, as mais importantes são o SIVALE e ACIA, com várias iniciativas de promoção do setor. Com atividades mais focadas atuam no APL as Associações ASSIBRA (centro de compras), ABRAFAB'q (selo de qualidade) e ANIBB (representação em nível nacional).

Há um nível médio de cooperação entre as empresas do APL. Desde sua constituição, o APL, através de seu Comitê Gestor e Comissões Temáticas, já realizou dezenas de ações e atividades, obtendo apoio de várias instituições em níveis local, regional e nacional.

Em relação aos mecanismos de coordenação do APL, pode-se considerá-los consolidados, com alto nível de confiança entre seus componentes.

O conhecimento tácito, conhecimentos gerados e acumulados têm sido disseminados mediante as várias formas de aprendizagem, a exemplo da atuação das faccionistas, que absorvem trabalhadores sem qualificação, os quais iniciam-se em atividades secundárias e aprendem o ofício na prática do chão de fábrica.

Um grande desafio a ser equacionado pelo APL, bem como pela maioria do setor de confecções no Brasil, como observou Gorini (2000, p.37), "relaciona-se ao processo de terceirização, que tem aspectos que o diferenciam negativamente

se comparado ao que ocorre nas empresas mais dinâmicas do setor em outros países, como por exemplo nos distritos industriais italianos". Nestas, a terceirização visa basicamente ganhos de flexibilidade e rapidez, fundamentais em setores *market oriented* como o de confecções. No Brasil, essa terceirização vem sendo confundida com informalização, ou seja, tornou-se um mecanismo cujo objetivo principal é contornar obrigações tributárias e trabalhistas.

Pela tipologia proposta neste trabalho, e pelas características observadas nos resultados do Censo Industrial, particularmente no tópico que trata dos gargalos e oportunidades, verificou-se que os elementos predominantes no APL de Bonés de Apucarana se enquadram no tipo 2, isto é, prevalecem os elementos constitutivos do APL no Grupo 2, com alguns elementos dos Grupos 3 e 4, conforme aponta o quadro 9.

Nos APLs do tipo 2, os principais gargalos, entraves e constrangimentos que necessitam de apoio público e parappúblico são os seguintes:

- técnicas de gestão;
- sistema de qualidade;
- certificação;
- programa de desenvolvimento de produtos;
- formação de mão-de-obra técnica e gerencial;
- apoio para participação em feiras e rodadas de negócios;
- infra-estrutura para atividades cooperativas (instalações, equipamentos, laboratórios);
- apoio para a instalação de empresas fornecedoras e de logística;
- linhas de financiamento facilitadas;
- programa de apoio à criação e *design*;
- cursos superiores com ênfase no setor;
- instalação de instituição de Ciência e Tecnologia (C&T).

Os requisitos necessários para o desenvolvimento do arranjo foram contemplados no APL de Bonés de Apucarana, caracterizando-o como o APL mais dinâmico do Paraná, o qual tem implementado ações pró-ativas, com conseqüentes aproveitamentos das oportunidades e desobstrução dos gargalos. O APL dos Bonés

já serve de modelo para outros APLs em organização, principalmente no que se refere ao capital social e à governança, *status* este que surgiu da conjugação da forte identidade da cultura local, dos ganhos mútuos e do apoio institucional, com destaque para a atuação do SEBRAE local.

Assim, pode-se afirmar que todos os elementos constitutivos de um APL são observados no Arranjo de Bonés de Apucarana, justificando sua seleção como um dos onze APLs de todo o Brasil para ações preferenciais pelo Grupo de Trabalho Permanente (GTP), bem como para iniciativas de apoio por parte de instituições públicas e parapúblicas.

REFERÊNCIAS

ALBAGLI, S.; BRITO, J. **Glossário de arranjos e sistemas produtivos e inovativos locais**: relatório da fase piloto. Rio de Janeiro: UFRJ/IE/REDESIST, 2002. Disponível em: <http://redesist.ie.ufrj.br/glossario.php>. Acesso em: 10 jul. 2004. Projeto Arranjos produtivos locais: uma nova estratégia de ação para o SEBRAE.

APL conhece projeto de extensão exportadora. **Correio do Vale**, Apucarana, 23 fev. 2006. Disponível em: <http://www.correiodovale.com.br>. Acesso em: 23 fev. 2006

APL consegue 250 mil para pesquisa de aba. **Boletim do APL do Boné de Apucarana**, n. 4, dez. 2005.

BENKO, Georges. Organização econômica do território: algumas reflexões sobre a evolução no século XX. In: SANTOS, Milton; SOUZA, Maria Adélia A. de; SILVEIRA, Maria Laura (Org.). **Território**: globalização e fragmentação. São Paulo: HUCITEC: ANPUR, 1994. p 51-71.

BOISIER, Sérgio. **En busca del esquivo desarollo regional**: entre la caja negra y el proyecto politico. Santiago: ILPES, 1995. (Serie Ensaios, Documento 95/30).

BRASIL. Ministério do Desenvolvimento, da Indústria e do Comércio Exterior. **Grupo de Trabalho Permanente para Arranjos Produtivos Locais**. Disponível em: <www.desenvolvimento.gov.br/sitio/sdp/proacao/arrprolocais>. Acesso em: 10 nov. 2005.

BRASIL. Ministério do Trabalho. **Relação anual de informações sociais - RAIS**: 2000-2004. Brasília, 2001-2005. CD-ROM.

CALDERON, Cyntia. Desfiles ajudam a aumentar vendas de roupas no Paraná. **Gazeta Mercantil**, 10 out. 2002. Caderno Região Sul, p. 4.

CAMARA, M.R.G.; OLIVEIRA, M.A; SOUZA, L.G.A. O corredor da moda do Norte-Noroeste do Paraná à luz dos arranjos produtivos locais. **Revista Paranaense de Desenvolvimento**, Curitiba: Ipardes, n. 110, jan./jun. 2006. No prelo.

CASSIOLATO, J. E.; LASTRES, H. M. M.; SZAPIRO, M. **Arranjos e sistemas produtivos locais e proposições de políticas de desenvolvimento industrial e tecnológico**. Rio de Janeiro: UFRJ/IE, 2000. (Nota técnica, 27/2000). Disponível em: <http://redesist.ie.ufrj.br/nts/nt2/NT27.PDF>. Acesso em: 10 nov. 2002

CROCCO, M. A.; GALINARI, R.; SANTOS, F.; LEMOS, M. B.; SIMÕES, R. **Metodologia de Identificação de arranjos produtivos locais potenciais**: uma nova técnica. Belo Horizonte: UFMG/Cedeplar, 2003. (Texto para discussão, 191).

FEIRA recebe visitantes do país e do exterior. **Boné&Cia**. Disponível em: <http://www.bone&cia.com.br>. Acesso em 22 jul. 2005

FIEP. **Exportação e marcas próprias são o caminho para o mercado de confecção paranaense**. Disponível em: <http://www.fiepr.org.br>. Acesso em :19 ago. 2005.

GORINI, A. P.F. Panorama do setor têxtil no Brasil e no mundo: reestruturação e perspectivas. **BNDES Setorial**, Rio de Janeiro, n. 12, p. 17-50, set. 2000.

HADDAD, P. R. **Cluster e desenvolvimento endógeno**. Belo Horizonte: UFMG, 2003.

HIRSCHMAN, Albert O. **Estratégia do desenvolvimento econômico**. Rio de Janeiro: Fundo de Cultura, 1961.

IEDI. **Clusters ou sistemas locais de produção e inovação**: identificação, caracterização e medidas de apoio. São Paulo, 2002.

INDÚSTRIAS de confecção já geram 95 mil empregos diretos no Paraná. **O Estado do Paraná**, Curitiba, 28 jul. 2004. Disponível em: <http://www.paranaonline.com.br>. Acesso em: 28 jul. 2004.

IPARDES. **Arranjos produtivos locais e o novo padrão de especialização regional da indústria paranaense na década de noventa**. Curitiba, 2003.

JOHNSON, Björn; LUNDVALL, Bengt-Åke. **Promoting innovation systems as a response to the globalising learning economy**. Rio de Janeiro: UFRJ/IE, 2000. (Nota técnica, 04/2000). Disponível em: <http://redesist.ie.ufrj.br/nts/nt2/NT4.PDF>. Acesso em: nov. 2002.

MAIA, K.; OLIVEIRA, M A. **Arranjo produtivo local do vestuário da região de Umuarama-Cianorte no Estado do Paraná**. Maringá, 2004. Trabalho apresentado no 7. Encontro de Economia da Região Sul, ANPEC SUL, 2004, Maringá.

MARSHALL, Alfred. **Princípios de economia**. São Paulo: Nova Cultural, 1996.

MITELKA, L.; FARINELLI, F. **Local clusters, innovation systems and sustained competitiveness**. Rio de Janeiro: UFRJ/IE, 2000. (Estudos temáticos, nota técnica, 5).

OLIVEIRA, M A. Matriz regional-econômica para o Estado do Paraná: nova regionalização e segmentos industriais representativos. In: SIMPÓSIO ALTERNATIVAS DE REGIONALIZAÇÃO COM VISTAS AO PLANEJAMENTO DO DESENVOLVIMENTO DO TERRITÓRIO; JORNADA DE ECONOMIA REGIONAL COMPARADA, 1., 4-5 nov. 2005, Porto Alegre. **Anais**. Porto Alegre, 2005. 1 CD-ROM.

OLIVEIRA, M. A. Indústria paranaense na década de 1990: reestruturação e concentração. In: ENCONTRO DE ECONOMIA PARANAENSE, 2., 2003, Maringá. **Anais**. Maringá: UEM-UEL-UEPG-UNIOESTE-IPARDES, 2003. p. 195-215. 1 CD-ROM.

OLIVEIRA, M. A.; CÂMARA, M. R. G.; BAPTISTA, J. R. V. **O setor têxtil-confecções do Paraná e seus segmentos regionais especializados**: 2000-2004. S. l., 2006. Trabalho apresentado no 10. Encontro de Economia da Região Sul (ANPEC SUL), Florianópolis, 2006.

OLIVEIRA, M. A. Panorama industrial da região Apucarana-Ivaiporã no Estado do Paraná. IV Encontro da Associação Nacional de Estudos Regionais e Urbanos (IV ENAABER), **Anais**... Foz do Iguaçu, out. 2006.

PACHECO, C. A. **Fragmentação da nação**. Campinas: UNICAMP/IE, 1998.

PARANÁ. Secretaria de Estado da Agricultura e do Abastecimento. Departamento de Economia Rural. Divisão de Estatística Básica. **Produção agropecuária municipal do Estado do Paraná**: safra 2003/2004. Curitiba, 2004. Arquivo xls.

PARANÁ. Secretaria de Estado da Fazenda. Coordenação de Assuntos Econômicos. **Valor adicionado**: 2000-2004. Curitiba, 2005. Arquivo xls.

PLANO de desenvolvimento do arranjo produtivo local de bonés de Apucarana – Paraná. Apucarana, 2005.

PORTER, Michael. **A vantagem competitiva das nações**. Rio de Janeiro: Campus, 1993.

SAIKI, Lyrian. Apex investe R$ 11,3 mi em projetos paranaenses, **O Estado do Paraná**, Curitiba, 6 out. 2004. Disponível em: <http://www.paranaonline.com.br>. Acesso em: 6 out. 2004.

SANTOS, F.; CROCCO, M.; LEMOS, M. B. **Arranjos e sistemas produtivos locais em "espaços industriais" periféricos**: estudo comparativo de dois casos brasileiros. Belo Horizonte: UFMG/CEDEPLAR, 2002. (Texto para discussão, 182)

SCHMITZ, H. **Flexible specialisation**: a new paradigm of smal–scale industrialisation? Sussex: University of Sussex/Institute of Development Studies, 1998.

SETOR de boné e brindes cria associação. **Folha de Londrina**, 16 jul. 2005. p. 3.

TEIXEIRA, S. Q. M. B., KRETZER, J. **Estudo de caso do Arranjo Produtivo de Confecção de Bonés em Apucarana/PR**: uma análise da forma de governança e do mecanismo de aprendizado. Toledo, 2004. Trabalho apresentado no 2º Seminário Itinerante da Economia Paranaense, 2004, Toledo, promovido pelo Ipardes.

ANEXO 1
NOTA TÉCNICA

O Censo das Indústrias de Confecções de Bonés de Apucarana foi desenvolvido e concluído de maneira bastante satisfatória. Sua realização teve a colaboração de empresários do setor e a coordenação geral de um empresário designado pelo Comitê Gestor do APL. Contou também com a parceria de várias entidades de apoio e cada parceiro cumpriu rigorosamente com sua responsabilidade no processo, destacando-se a equipe de campo, composta por acadêmicos da FAP e coordenada por professores dessa instituição. Selecionada e bem treinada, a equipe de campo contou com a motivação do Comitê Gestor e coordenadores, tendo sido devidamente remunerada pelos serviços prestados.

As instituições que participaram com recursos financeiros para viabilizar este trabalho foram: SEBRAE – remuneração dos entrevistadores e professores coordenadores; SIVALE e ACIA – impressão dos formulários; Prefeitura Municipal de Apucarana - campanha de divulgação; FAP – bolsa-auxílio para os entrevistadores; IPARDES, com apoio financeiro da Fundação Araucária – remuneração e despesas de locomoção de uma economista pesquisadora pelo período de quatro meses; Sistema FIEP – edição e publicação do relatório final do Censo.

Pelos resultados alcançados, é possível concluir que o processo de realização do Censo das Indústrias de Confecção de Bonés de Apucarana foi plenamente exitoso, podendo servir como modelo para outros APLs.

No quadro A.1.1, a seguir, apresentam-se todas as etapas e os procedimentos do Censo, bem como os responsáveis.

QUADRO A.1.1 - ETAPAS DO CENSO INDUSTRIAL DO APL DE BONÉS DE APUCARANA - PARANÁ

PROCEDIMENTOS	PARTICIPANTES/EXECUTORES	PERÍODO
Reunião para deliberação sobre a necessidade do Censo	Plenária do APL e Comitê Gestor do APL	Dez. 2004
Reunião para a definição dos participantes do Censo	Comitê Gestor do APL, SEBRAE, ACIA, SIVALE, Prefeitura Apucarana, SEIM e IPARDES	20/01/2005
Reunião para organizar o Censo e apresentação da proposta de questionário, elaborada pelo IPARDES	SEBRAE, Coordenador da Ação pelo APL e IPARDES	23/02/2006
Apresentação e debate da proposta de questionário apresentada pelo IPARDES	SEBRAE, Coordenador da Ação pelo APL e IPARDES	20/04/2006
Fechamento do conteúdo do questionário	SEBRAE, Coordenador da Ação pelo APL e IPARDES	27/04/2006
Realização do pré-teste do questionário com sete empresas confeccionistas	IPARDES e FAP	18/05/2006
Elaboração e apresentação do Manual do Entrevistador	IPARDES	19/05/2006
Realização de teste de recrutamento e treinamento da primeira turma de entrevistadores	IPARDES e FAP	19/05/2006
Visita técnica dos coordenadores à Expoboné	Coordenadores do Censo (FAP e IPARDES)	15/07/2006
Realização de teste de recrutamento e treinamento da segunda turma de entrevistadores	IPARDES e FAP	16/09/2006
Lançamento do Censo e assinatura do Termo de Cooperação entre as instituições participantes	Comitê Gestor do APL, Sebrae, ACIA, SIVALE, Prefeitura de Apucarana, SEIM e IPARDES	20/10/2006
Campanha de divulgação do Censo na mídia (rádio, jornais e *outdoors*). com o *slogan* "Bom Censo, Bom para quem responde, Bom para Boné"	Prefeitura Municipal de Apucarana	20/10 - 30/10/2006
Confecção do questionário	SIVALE	
Trabalho de campo	Acadêmicos da FAP, sob a Coordenação de dois professores dessa instituição	26/10 a 20/12/2006
Digitação dos questionários	IPARDES	20/11/2005 a 15/01/2006
Visita técnica a fornecedores de insumos na confecção de bonés localizados em Apucarana	IPARDES	12-13/12/2006
Crítica, tabulação e elaboração de gráficos com resultados	IPARDES	16/01-30/01/2006
Apresentação dos *slides* com resultados do Censo e debate com o Comitê Gestor e instituições de apoio participantes	IPARDES	02/02/2006
Reapresentação e validação dos resultados do Censo pelo Comitê Gestor	IPARDES e Comitê Gestor	13/03/2006
Elaboração do Relatório com análise dos dados do Censo	IPARDES	15/03-10/04/2006
Entrega do Relatório-primeira versão ao Comitê Gestor	IPARDES	11/04/2006
Entrega do Relatório-Segunda versão ao Comitê Gestor	IPARDES	11/05/2006
Entrega do Relatório-terceira versão (Final) ao Comitê Gestor	IPARDES	08/06/2006
Entrega do Relatório-terceira versão(final) à diretoria de pesquisa do Ipardes	IPARDES	12/06/2006

FONTE: IPARDES

ANEXO 2

METODOLOGIA DE CÁLCULO DE SEGMENTOS REGIONAIS ESPECIALIZADOS PARA O SETOR TÊXTIL-CONFECÇÕES DO PARANÁ

Na metodologia desenvolvida por este trabalho para a identificação e seleção das aglomerações especializadas foram utilizados os dados de emprego da Relação Anual de Informações Sociais do Ministério do Trabalho (MTE-RAIS) e do Valor Adicionado Fiscal (VAF) da Secretaria de Estado da Fazenda do Paraná (SEFA). Essas informações foram formatadas em segmentos-região definidos em Oliveira (2006), bem como foram realizados procedimentos que consistiram em três etapas: a primeira, de cálculos dos quocientes locacionais (QLE para empregos e QLV para VAF), a segunda com classificação tipológica, e, a terceira, com filtros seletivos, cujos procedimentos foram os seguintes: a) cálculo dos QLEs para todos os segmentos-região; b) soma de todos os QLEs dos segmentos-região (=100%); e, c) cálculo da participação relativa do segmento-região no total de QLE para empregos.

Para o cálculo dos QLs, utilizou-se a seguinte fórmula:

$$QL = \frac{SR_{ij}}{TR_j} \times \frac{TE}{SE_i}$$

Onde:

SR_{ij} = total de empregos ou valor adicionado do segmento i na região j;

TR_j = total de empregos ou valor adicionado na região j;

SE_i = total de empregos ou valor adicionado do segmento i no Estado;

TE = total de empregos ou valor adicionado do Estado.

Os segmentos-região especializados (QLs > 1) foram classificados em baixa, média e alta especialização, adotando-se: i) baixa especialização para participação no QL total entre 0% e 25%; ii) média especialização para participação no QL total entre 26% e 50%; e iii) alta especialização para participação no QL total maior que 50%. Os mesmos cálculos e tipologia também foram aplicados para o Valor Adicionado (VA), determinando os QLVs. Consideraram-se todos os segmentos com alta e média especialização. Para os segmentos com baixa especialização, foi aplicado "um ponto de corte" tendo como referência um número mínimo de estabelecimentos localizados na região, assim determinado: têxtil de algodão (10 estabelecimentos); têxtil de rami, seda e outras fibras naturais (10); têxtil de fibras artificiais (5); malharia, linhas, tapeçaria e outros têxteis (40); vestuário (150); bonés, brindes e outros artefatos de tecidos (100); estamparia, texturização e outros acabamentos em tecidos (12); e uniformes e vestuário de segurança (20 estabelecimentos).

ISBN 85-99866-02-8