

UNIVERSIDADE FEDERAL DE SANTA CATARINA
CENTRO SÓCIO-ECONÔMICO
DEPARTAMENTO DE CIÊNCIAS ECONÔMICAS

Leonardo Espíndola dos Santos

MERCADO EMERGENTE NA GRANDE FLORIANÓPOLIS:
A INDÚSTRIA DE PEQUENAS EMBARCAÇÕES NO SETOR DE RECREIO NÁUTICO

Florianópolis, SC

2006

LEONARDO ESPÍNDOLA DOS SANTOS

MERCADO EMERGENTE NA GRANDE FLORIANÓPOLIS:

A INDÚSTRIA DE PEQUENAS EMBARCAÇÕES NO SETOR DE RECREIO NÁUTICO

Monografia submetida ao Departamento de Ciências
Econômicas da Universidade Federal de Santa Catarina
para obtenção de carga horária na disciplina CNM 5420

Orientador: Prof. Dr. José Antônio Nicolau

Florianópolis, agosto de 2006.

UNIVERSIDADE FEDERAL DE SANTA CATARINA
CENTRO SÓCIO-ECONÔMICO
DEPARTAMENTO DE CIÊNCIAS ECONÔMICAS

A Banca Examinadora resolveu atribuir a nota _____ ao aluno Leonardo Espíndola dos Santos, na disciplina CNM 5420 - Monografia, pela apresentação deste trabalho.

Banca Examinadora:

Prof. Dr. José Antônio Nicolau
Presidente

Prof.
Membro

Prof.
Membro

Florianópolis, agosto de 2006

DEDICATÓRIA

Aos meus pais que foram pacientes e compreensivos,
à minha companheira que me empurrou sempre que precisei
e aos meus avós que diziam não acreditar que eu pararia um dia
de navegar para terminar isso, mas que sei que no fundo acreditavam.

Eu amo todos vocês.

AGRADECIMENTOS

Ao professor Dr. José Nicolau que, provavelmente sem a real dimensão da importância que teve, foi essencial para que eu retornasse para os livros e pudesse concluir este trabalho o qual me possibilita seguir adiante, me liberando das amarras que me mantinham na graduação.

A todas as pessoas que disponibilizaram um pouco de seu tempo e paciência para colaborar com este trabalho, preenchendo o longo questionário e oferecendo informações sobre suas empresas.

A todos os professores que me fizeram descobrir um mundo muito mais amplo e, principalmente, aos mestres que me inspiraram a ir vivê-lo. Mestres estes que na Universidade se encontram aos montes, não somente nas salas de aula, mas também entre muitos técnicos administrativos e alunos que seguem numa luta diária no esforço de fazer desta Universidade fonte de mudanças da realidade nacional.

E, principalmente a todos (felizmente são muitos) que se importaram por mim e colocaram sua torcida sempre muito evidente. Obrigado.

RESUMO

Este trabalho teve como principal objetivo descrever a estrutura do setor de construção de embarcações de recreio náutico como setor produtivo emergente na grande Florianópolis. As treze empresas analisadas estão localizadas em quatro municípios: Biguaçu, São José, Palhoça e Santo Amaro da Imperatriz. Para uma melhor compreensão sobre o que é o setor, foi dado um panorama geral sobre a conjuntura mundial, apresentando as diferentes estratégias competitivas e vantagens dos principais mercados produtores e consumidores, assim como dos mercados promissores e que possuem características semelhantes à do setor brasileiro. Posteriormente fez-se uma descrição do setor local apresentando aspectos históricos sobre sua origem, assim como sobre os motivos que atraem as empresas a se estabelecerem nesta região. As vantagens e limitações do setor local foram avaliadas, oferecendo elementos para que o setor possa ser mais bem compreendido e trabalhado.

Palavras-chave: Setor de Recreio Náutico. Grande Florianópolis. Construção de embarcações.

LISTA DE TABELAS

Tabela 1 -	Emprego por segmento na indústria náutica do Reino Unido	31
Tabela 2 -	Tamanho e estrutura da indústria náutica britânica – 2002 a 2004	32
Tabela 3 -	Ano de Fundação da Empresa	49
Tabela 4 -	Porte das Empresas	51
Tabela 5 -	Relação de Trabalho	51
Tabela 6 -	Indicador das vantagens da localização na Grande Florianópolis	53
Tabela 7 -	Indicador Transações comerciais locais	55
Tabela 8 -	Atividades cooperativas em 2005	56
Tabela 9 -	Origem do capital	57
Tabela 10 -	Indicador Fatores competitivos da indústria náutica da Grande Florianópolis	60
Tabela 11 -	Indicador das Características ideais da mão-de-obra para as empresas do setor náutico da Grande Florianópolis	62
Tabela 12 -	Indicador das Dificuldades na operação da empresa	63
Tabela 13 -	Indicador da constância da atividade inovativa	65
Tabela 14 -	Escolaridade do pessoal ocupado	66

SUMÁRIO

1	INTRODUÇÃO	9
1.1	OBJETIVO GERAL	10
1.2	OBJETIVOS ESPECÍFICOS	10
1.3	METODOLOGIA	10
1.4	ESTRUTURA DO TRABALHO	11
2	ESTRUTURA DE MERCADO, PADRÕES DE CONCORRÊNCIA E INOVAÇÃO	13
2.1	ESTRUTURAS DE MERCADO	13
2.1.1	Monopólio	13
2.1.2	Concorrência Perfeita	14
2.1.3	Concorrência Monopolística	15
2.1.4	Oligopólio	16
2.1.5	Monopsônio e Oligopsônio	17
2.2	CONCORRÊNCIA E COMPETITIVIDADE	17
2.3	INOVAÇÃO	20
3	A INDÚSTRIA NÁUTICA NO BRASIL E NO MUNDO	24
3.1	CARACTERIZAÇÃO DO SETOR	24
3.1.1	China	26
3.1.2	Nova Zelândia	27
3.1.3	França	29
3.1.4	Reino Unido	30
3.1.5	Itália	33
3.1.6	Estados Unidos da América	36
3.1.7	Argentina	39
3.1.8	Brasil	41
3.2	RESUMO SOBRE O SETOR NO MUNDO	44
4	O SETOR DE CONSTRUÇÃO DE EMBARCAÇÕES DE RECREIO NA GRANDE FLORIANÓPOLIS	48

4.1	A HISTÓRIA DO SETOR NA GRANDE FLORIANÓPOLIS	48
4.2	O TAMANHO DO SETOR	50
4.3	VANTAGENS REFERENTES À LOCALIZAÇÃO	52
4.4	MERCADOS DE ATUAÇÃO	57
4.5	COMPETITIVIDADE DO SETOR	59
4.6	CONSIDERAÇÕES FINAIS	66
5	CONCLUSÕES	68
	REFERÊNCIAS	71
	ANEXO A - QUESTIONÁRIO ESTRUTURADO....	74

1 INTRODUÇÃO

O Brasil é um país que conta com a sexta maior costa do planeta, com centenas de rios, lagos e represas navegáveis. No entanto seu potencial náutico ainda é muito pouco explorado (AMORIM).

Possuir uma embarcação e lançar-se à água é algo ainda restrito à pequena parcela da população. Isto se deve a vários fatores limitantes, entre eles o pouco democrático, precário e limitado acesso ao mar.

O setor náutico de pequenas embarcações de recreio em Santa Catarina apesar de o estado contar com uma geografia privilegiada, que com suas belas baías e enseadas já serviu de refúgio para muitos navegantes, não foge a esta realidade. Muitos dos potenciais navegantes precisam de uma estrutura mais econômica e que possa acolher a navegantes pouco experientes.

Conhecer como o setor é estruturado e como ele concorre é importante para ajudar numa posterior análise da capacidade de crescimento e de sustentabilidade do setor na grande Florianópolis. Como o setor náutico é ainda um setor nascente e pouco estudado, o potencial que ele possui para a geração de empregos também não é reconhecida, tampouco o seu potencial para colaborar no desenvolvimento econômico da região.

Uma indústria de embarcações maior implica em um crescimento de indústrias complementares que forneçam acessórios, matérias-primas e serviços. Ganhos para todo o Estado podem ser auferidos de uma ação bem coordenada, resultando em ganhos para outras cadeias produtivas. Conhecer um pouco sobre o setor no mundo é buscar o entendimento de para onde

pode estar caminhando o setor local, e conseqüentemente que vantagens podem ser obtidas para a sociedade e economia.

1.1 OBJETIVO GERAL

Avaliar a potencialidade do setor de construção de embarcações de recreio náutico como setor produtivo emergente na Grande Florianópolis.

1.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- a) Identificar as características gerais do setor de embarcações de recreio no Brasil e no mundo.
- b) Identificar a estrutura e avaliar a potencialidade do setor de embarcações de recreio na grande Florianópolis.

1.3 METODOLOGIA

Para atender aos objetivos, recorreu-se a fontes bibliográficas no qual se buscou apontar elementos teórico-analíticos da concorrência, competitividade, inovação e análise estrutural de setores produtivos. Sendo que os principais autores estudados são da área de economia industrial, em particular, as obras de FERRAZ *et all* (1997) e POSSAS (1999).

Para atender os objetivos específicos, expressos pelos aspectos industriais do setor de pequenas embarcações de recreio no Brasil e na Grande Florianópolis, recorreu-se a fontes secundárias de dados como a Associação Brasileira dos Construtores de Barcos e Seus Implementos (ACOBAR), informações das páginas de internet de associações de empresas do setor náutico da Itália, França, Reino Unido, China, EUA, Nova Zelândia e Argentina, além de questionários, e de publicações internacionais especializadas no setor. O levantamento de informações sobre estes países, não tem como objetivo fazer uma avaliação exaustiva sobre nenhum dos países, nem muito menos do mercado mundial. O intuito é somente o de dar um pequeno panorama de como o setor se comporta mundialmente.

Para o caso do setor de embarcações na Grande Florianópolis, buscou-se através de uma pesquisa de campo destacar as empresas neste setor nascente. Para tanto, aplicou-se questionário (ver anexo 1), no período entre julho e de agosto de 2006, nas 13 empresas do setor de embarcações de recreio da Grande Florianópolis, sendo 11 microempresas, 1 de pequeno porte e 1 de médio porte.

Enfim, através de pesquisa primária e secundária procurou-se estruturar o estudo exploratório e apresentar o setor de construção de embarcações de recreio náutico como setor produtivo emergente na Grande Florianópolis.

1.4 ESTRUTURA DO TRABALHO

Este trabalho está estruturado em quatro capítulos, além deste capítulo introdutório.

No segundo capítulo é feita uma revisão teórica em três seções que abordam respectivamente as estruturas de mercado; os padrões de concorrência e competitividade; e a inovação.

O terceiro capítulo é dedicado a uma avaliação do setor no Brasil e no mundo.

A indústria de pequenas embarcações da Grande Florianópolis é descrita no quarto capítulo, através das informações obtidas na pesquisa de campo.

No quinto capítulo apresenta-se a conclusão deste estudo.

2 ESTRUTURA DE MERCADO, PADRÕES DE CONCORRÊNCIA E INOVAÇÃO

Neste capítulo é feita uma breve revisão teórica sobre as estruturas de mercado, padrões de concorrência, competitividade e inovação.

O objetivo deste capítulo é o de dar amparo teórico para que o setor de embarcações possa ser melhor entendido.

Entender que o monopólio, concorrência perfeita, concorrência monopolística, oligopólio, monopsônio e oligopsônio são as principais estruturas de mercado e quais são suas respectivas características é essencial para que uma descrição mais acurada do setor possa ser elaborada.

Da mesma forma é importante familiarizar-se com algumas definições sobre competitividade, para entender que ela é avaliada com base na capacidade que uma empresa tem de adaptar as suas estratégias individuais ao padrão de concorrência vigente no mercado. A questão da inovação é central neste sentido.

2.1 ESTRUTURAS DE MERCADO

2.1.1 Monopólio

Quando existe um único ofertante no mercado de um serviço ou produto está caracterizado um monopólio. Este produtor não se preocupa com a determinação de preços e quantidades de mercadorias ofertadas para o mercado, ele não depende da decisão da estratégia de outros ofertantes, no entanto, isso não determina que não haja limitações a essas ações. Assim, como outras empresas em diferentes estruturas de mercado, seu objetivo também é a maximização de seus lucros.

Segundo Pindyck e Rubinfeld (1999) as características do monopólio são:

- o setor é constituído por uma única firma;
- a firma produz um produto para o qual não existe substituto próximo;
- existe concorrência entre os consumidores;
- a curva de receita média é a curva de demanda do mercado.

Somente existe monopólio quando existe uma única firma no setor, a entrada de novas firmas implica o fim da estrutura de mercado monopolista já que a partir daí a dinâmica estaria alterada. Desta forma, a habilidade da empresa de impedir a entrada de outras firmas é o que garante o seu sucesso como monopólio.

O monopolista ajusta seu nível de produção até o ponto que a receita marginal é igual ao custo marginal. O lucro aumenta se o incremento da receita marginal for maior que o incremento nos custos marginais de produção.

2.1.2 Concorrência perfeita

Existe um modelo que tenta conceituar idealmente a concorrência perfeita. Entretanto, vale lembrar que esta é uma concepção teórica, já que na realidade as relações existentes nos mercados se apresentam de maneiras conflituosas devido à concorrência.

Segundo Pindyck e Rubinfeld (1999), a concorrência perfeita é caracterizada:

- pela existência de um número suficiente de vendedores e compradores de uma mercadoria, para que nenhum dos dois possa influenciar o preço;
- pelo preço determinado pelas forças de mercado da oferta e da demanda;

- por firmas que assumem o preço de mercado como premissa para a sua decisão sobre que quantidades produzirão e venderão;
- por consumidores que assumem tal preço como premissa, ao tomarem sua decisão sobre a quantidade que vão adquirir;
- pela inexistência de barreiras de entrada e saída de firmas no mercado, existe perfeita mobilidade de recursos;
- pela homogeneidade de produtos, os produtos são idênticos e, por isso, não podem ter preços diferentes no mercado;
- pela completa informação e conhecimento sobre o preço dos produtos.

Neste modelo a quantidade produzida pelas empresas é aquela em que o custo marginal se iguala ao preço, logo, haverá uma maior quantidade de produtos produzida a um preço menor do que numa estrutura de monopólio.

2.1.3 Concorrência monopolística

Assim como no mercado perfeitamente competitivo, na concorrência monopolística há muitas empresas e a entrada de novas companhias não é limitada. Entretanto, há uma diferenciação pelo fato de que na concorrência monopolística os produtos são diferenciados por cada empresa em termos de qualidade, aparência ou reputação, e cada empresa é a única produtora de sua marca. Quanto melhor diferenciado o seu produto em relação ao das demais empresas maior será seu poder de monopólio.

Segundo Pindyck e Rubinfeld (1999), a competição monopolística caracteriza-se por:

- um ambiente comercial no qual as empresas competem vendendo produtos diferenciados, altamente substituíveis uns pelos outros, mas que não são, entretanto, substitutos perfeitos; e
- um mercado de livre entrada e saída.

Devido ao produto desta empresa diferir dos concorrentes, no curto prazo ela é capaz de maximizar seus lucros. No longo prazo este lucro induzirá a entrada de novas empresas e à medida que forem entrando novos concorrentes, esta empresa estará perdendo parte de sua participação no mercado. Com o tempo, essas novas empresas farão com que seu lucro se torne igual a zero.

2.1.4 Oligopólio

No mercado com estrutura de oligopólio, existe um menor número de empresas concorrendo entre si do que nas outras estruturas, com exceção do monopólio, e é difícil a entrada de novas empresas no setor.

De acordo com Pindyck e Rubinfeld (1999), na estrutura de oligopólio o produto pode ou não ser diferenciado e apenas algumas poucas empresas são responsáveis pela maior parte ou totalidade da produção.

Indústrias, nas quais, a economia de escala tem papel fundamental, tendem a se estruturar de forma oligopolística. A necessidade e o volume alto de produção exigem, conseqüentemente, um alto investimento para iniciar operações neste tipo de mercado, o que configura junto a outras questões como valorização da marca e patentes, importantes barreiras à entrada. É comum neste setor encontrar capacidade produtiva ociosa, que é uma forma estratégica

de desestimular novas entradas, sinalizando o potencial de enfrentamento diante de novos concorrentes. O oligopólio é o tipo de estrutura de mercado que prevalece. Em longo prazo este tipo de estrutura gera lucros substanciais já que existem barreiras de entrada e saída de empresas.

2.1.5 Monopsônio e Oligopsônio

O Monopsônio e o Oligopsônio são estruturas de mercado não tão comuns. O Monopsônio é um mercado com muitos vendedores e apenas um comprador. De acordo com Pindyck e Rubinfeld (1999), raramente se encontra o monopsônio puro, o mais comum é encontrar muitos mercados que tenham apenas alguns poucos compradores, os quais podem adquirir a mercadoria por menor preço que o fariam em um mercado competitivo e esses compradores têm poder de monopsônio. Compradores monopsonistas compram uma quantidade menor, a preços inferiores do que no mercado competitivo. Tipicamente este fato ocorre nos mercados de fatores de produção.

O Oligopsônio é o mercado onde existem poucos compradores que dominam o mercado e um grande número de vendedores para este mercado. Como são poucos os compradores eles podem se aproveitar do poder que detém pagando um preço inferior ao que pagariam em um mercado com muitos compradores.

2.2 CONCORRÊNCIA E COMPETITIVIDADE

As empresas buscam se tornar competitivas, desenvolvendo capacidades em várias áreas internas, com finalidade de enfrentar o processo concorrencial procuram também obter influência sobre o setor em que atuam, já que de maneira geral não intervêm na economia como um todo. A

concorrência é um processo contínuo, onde impera a dinamicidade. As estratégias elaboradas no processo de concorrência podem ou não levar as empresas a bons resultados, e fazer com que elas sejam grandes vencedoras ou derrotadas.

Segundo Possas (1999), existem quatro mecanismos considerados estratégicos da concorrência, são eles: a diferenciação dos produtos, isto é, tudo que possa dar uma vantagem competitiva ao produtor; a desdiferenciação ou igualação, processo no qual os produtores tentam se aproximar dos que estão à frente deles para não serem expulsos do mercado; a renovação constante das diferenças e concorrências, necessária para se buscar novas fontes de ganhos extraordinários e a cooperação que no capitalismo ocorre a fim de ampliar o poder econômico dos participantes como, por exemplo, através dos cartéis e das fusões.

Já a competitividade, segundo Ferraz et al (1997), “é a capacidade de a empresa formular e implementar estratégias concorrenciais, que lhe permitam ampliar ou conservar de forma duradoura, uma posição sustentável no mercado”.

Para avaliar a competitividade deve-se aprofundar o estudo das origens das vantagens competitivas que se vinculam ao processo de produção, à gestão, às vendas, aos tamanhos dos mercados, entre outros fatores.

O elemento básico, entretanto, da análise da competitividade é a empresa. É nela que ocorrem os espaços de planejamento e organização da produção que se estrutura em torno das áreas de competência.

Tendo a empresa como base, Ferraz et al (1997) definiu três fatores determinantes da competitividade, sendo relacionados à estrutura do mercado e da empresa e ao sistema produtivo, são eles: fatores empresariais, fatores estruturais e os fatores sistêmicos.

A possibilidade de maior intervenção da empresa no processo de competição encontra-se dentro dela mesma, nos fatores empresariais. Segundo Ferraz et al (1997) são quatro as áreas de atuação: gestão, inovação, produção e recursos humanos.

As atividades de gestão incluem tarefas administrativas típicas de empreendimentos industriais, planejamento estratégico e o suporte à tomada de decisão, finanças e marketing. Atividades de inovação são os esforços de pesquisa e desenvolvimento de processos e de produtos, e transferência de tecnologias através de licenciamento ou outras formas de intercâmbio tecnológico. Essa discussão será aprofundada no próximo item. As atividades de produção referem-se aos recursos utilizados na tarefa manufatureira, podendo referir-se tanto a equipamentos e instalações como aos métodos de organização da produção e de controle de qualidade. As atividades de recursos humanos estão relacionadas às condições que caracterizam as relações de trabalho, envolvendo os diversos aspectos que influenciam a produtividade, qualificação e flexibilidade da mão-de-obra (FERRAZ et al, 1997).

Os fatores estruturais são aqueles sobre os quais a capacidade da empresa é limitada pela mediação do processo de concorrência, são eles: mercado, configuração da indústria, regime de incentivos e regulação da concorrência.

A empresa deve considerar o dinamismo do segmento em que atua, pois existem mercados dinâmicos que conduzem à renovação de equipamentos e métodos produtivos de forma mais intensa, bem como aqueles que apresentam faixas de renda distintas, etc. Elas devem considerar também a configuração da indústria que atua, verificando estrutura patrimonial dominante e a forma de articulação com fornecedores, clientes, para se posicionar frente aos rivais. E também deve considerar os regimes de incentivos e regulação da concorrência, pois estes buscam rivalidades entre empresas e podem afetar os esforços existentes em busca de melhorias da eficiência produtiva (FERRAZ et al, 1997).

Os fatores sistêmicos são aqueles sobre os quais a empresa possui pouca ou nenhuma possibilidade de intervir, tais como: fatores macroeconômicos que influenciam a taxa de câmbio, as linhas de crédito e as taxas de juros podendo gerar resultados não esperados e alterar a competitividade; fatores político-institucionais que expressos pelas políticas tributária, científica e tecnológica e de comércio externo, exercem influência sobre as ações e resultados empresariais; fatores sociais que afetam diretamente o trabalhador e seu relacionamento colocado em termos de educação e qualificação da mão-de-obra e mecanismos que promovam a cooperação entre patrões e empregados, e tantos outros (FERRAZ et al, 1997).

Esta base conceitual é importante para o desenvolvimento deste trabalho, pois amplia a compreensão da estrutura de mercado e dos padrões de concorrência das empresas em análise.

2.3 INOVAÇÃO

A inovação está hoje incorporada à estratégia das empresas e dos países competitivos. Possuir competências que permitam o desenvolvimento ou uma rápida assimilação de novas tecnologias nos mais diversos setores da empresa ou do país é deter capacidade inovativa, capacidade esta que determinará o sucesso dos mesmos. Reconhece-se, dessa forma, a importância da aquisição de novas capacitações e conhecimentos com a finalidade de intensificar a capacidade de indivíduos, empresas e países de aprender e transformar esse aprendizado em fator de competitividade.

Há dois tipos mais amplos de inovação: a inovação radical e a incremental. A inovação radical apresenta-se como o desenvolvimento e a criação de um novo produto, processo ou forma de organização da produção inteiramente nova, podendo representar uma ruptura estrutural com o padrão tecnológico anterior. A inovação incremental refere-se à introdução de qualquer tipo de

melhoria em um produto, processo ou organização de produção, sem alteração na estrutura industrial.

Hoje se preconiza a aceitação da existência de uma interação complexa entre o ambiente econômico e as direções apontadas pelas mudanças tecnológicas. Combinados, tanto os conhecimentos adquiridos com os avanços nas pesquisas científicas, quanto as necessidades oriundas do mercado, levam a inovações em produtos e processos e a mudanças na base tecnológica e organizacional de uma empresa, setor ou país, que podem se dar de forma radical ou incremental.

A inovação atualmente apresenta-se de forma descontínua e irregular, com um considerável grau de incerteza e com um caráter cumulativo. É o que nos mostra a definição proposta por Dosi (1988, apud LEMOS, 1999, p. 126): “Inovação é busca, descoberta, experimentação, desenvolvimento, imitação e adoção de novos produtos, processos e novas técnicas organizacionais”.

O processo inovativo é interativo, realizado com a contribuição de variados agentes econômicos e sociais que possuem diferentes tipos de informações e conhecimentos o que torna evidente a necessidade de colaboração entre as empresas, setores ou países, para que possam acompanhar o ritmo imposto a essas mudanças nas últimas décadas, em virtude do desenvolvimento das formas de comunicação e a velocidade com que as trocas de informações são feitas.

A economia busca cada vez mais novos conhecimentos e aprendizados com intuito de gerar alternativas tecnológicas que possam ser traduzidas em inovação. E percebe-se que, nesta nova fase em que é permitido o acesso a informações como nunca antes foi possível, o conhecimento é central, sem ele não é possível decodificar o conteúdo das informações e

transformá-las em conhecimento. Daí a necessidade crescente de buscar a capacitação para responder às necessidades e oportunidades que se abrem.

Os conhecimentos envolvidos na geração de inovação podem ser tanto codificados como tácitos, públicos ou privados e vêm se tornando cada vez mais inter-relacionados. O conhecimento codificado refere-se ao conhecimento que pode se transformar numa mensagem, podendo ser manipulado como uma informação. O conhecimento tácito é aquele que não pode ser explicitado formalmente ou facilmente transferido, refere-se a conhecimentos implícitos a um agente social ou econômico, como as habilidades acumuladas por indivíduo, organização ou o conjunto delas, que compartilham atividades e linguagem comum (LEMOS, 1999).

O conhecimento tácito, ao contrário do conhecimento codificado, só é compartilhado através de interação humana, nas relações realizadas entre indivíduos ou organizações em ambientes com dinâmica específica, o que, em última instância, torna a inovação localizada e restrita ao âmbito dos agentes envolvidos. A capacitação necessária para compreender e usar os códigos locais pode se dar somente com sua inserção às redes de relações para participação do processo de aprendizado interativo. O acesso a informações e conhecimentos codificados não é suficiente para que o indivíduo, empresa ou país se adapte às condições técnicas e de evolução do mercado. É crucial que esses agentes mantenham interação social com outros.

O processo de geração de conhecimentos e de inovação vai implicar, portanto, o desenvolvimento de capacitações científicas, tecnológicas e organizacionais e esforços substanciais de aprendizado com experiência própria, no processo de produção, comercialização e uso; na busca incessante de novas soluções técnicas nas unidades de pesquisa e desenvolvimento ou em instâncias menos formais; e na interação com fontes externas, como fornecedores de insumos, componentes e equipamentos, licenciadores, licenciados, clientes,

usuários, consultores, universidades, institutos de pesquisa, agência e laboratórios governamentais, entre outros.

No momento atual, caracterizado por uma competição que não se dá somente via preços, é importante possuir um conjunto de habilidades e conhecimentos e não apenas ter acesso à informação. Isso vai se traduzir como a capacidade de aprender e de transformar o aprendizado em fator competitivo.

Para uma indústria em desenvolvimento, como a indústria náutica, a compreensão dos mecanismos de inovação é importante para que ela possa obter sucesso no seu setor.

3 A INDÚSTRIA NÁUTICA NO BRASIL E NO MUNDO

O objetivo deste capítulo é trazer informações sobre alguns países líderes na produção mundial, além da China, considerada por alguns um país com um futuro promissor, do Brasil e da Argentina, que possuem algumas características similares. Entender um pouco sobre os fatores que determinam a competitividade destes países é essencial para avaliar o setor no Brasil.

3.1 CARACTERIZAÇÃO DO SETOR

O setor de construção naval fabrica embarcações para os mais diversos fins, tais como transporte, pesca, segurança e recreio. Enquanto a indústria naval é uma indústria pesada, que tem o aço e o ferro como suas matérias-primas por excelência, envolvendo grandes estaleiros, e grandes investimentos para a criação de um parque industrial competitivo, a indústria náutica é uma indústria fragmentada.

A indústria náutica tem a fibra de vidro e em menor escala a madeira como matérias-primas básicas na produção de embarcações. Além disso, têm sua produção direcionada a atender as necessidades de recreação, como esporte, lazer e turismo. Devido aos processos produtivos envolvidos não existe uma grande dificuldade de que novos produtores entrem no mercado, pois a indústria mantém processos ainda muito artesanais, sendo muito mais intensiva em mão-de-obra que a indústria naval.

Entretanto, mesmo dentro da indústria náutica, distinções devem ser feitas. Existem diferentes tipos de embarcações, que exigem diferentes níveis tecnológicos e de qualidade. É justamente nos segmentos onde existe um maior valor agregado para o produto que existe um

menor número de produtores. Embarcações de luxo ou as embarcações de competições esportivas mais profissionalizadas são fabricadas por um número bem menor de empresas, pois exigem tecnologia e técnicas de construção mais complexas e caras.

Devido ao grande número de aplicações que a fibra de vidro possui, muitas empresas acabam acrescentando à sua linha de produção uma maior gama de produtos. Com a introdução de novos materiais como a fibra de carbono, Kevlar e Nomex, alguns produtos de maior complexidade também têm sido fabricados pelas empresas envolvidas na indústria náutica, aproveitando-se do conhecimento que possuem no manejo destes materiais. Hélices para geradores eólicos, tubos de carbono para módulos espaciais, equipamentos para prospecção de petróleo em águas profundas são alguns exemplos.

O setor de embarcações de recreio no Brasil é fragmentado com muitas indústrias de pequeno e médio portes, sem que haja grandes empresas que detenham e concentrem grande parte da produção. Esta é uma realidade do setor no mundo, não somente no Brasil. Isto não quer dizer que não existam grandes empresas, mas que este não é um setor oligopolizado, onde apenas poucas empresas atuam, e onde as estratégias competitivas são feitas baseadas na reação de poucas coisas.

A indústria náutica que movimentou 32,5 bilhões de dólares em 2004, conforme dados obtidos em (BMF, 2006), é uma importante indústria mundial. A produção de embarcações é somente parte da náutica, que envolve o turismo náutico, a fabricação de motores náuticos, instrumentos, ferragens, velas, vestuário, utensílios, além de serviços e reparos.

3.1.1 China

O que está em curso nos dias de hoje no mercado global é uma procura por locais onde a produção seja mais barata. Nos últimos anos algumas indústrias americanas, japonesas e européias vêm buscando os benefícios dos baixos salários chineses para dar competitividade a seus produtos. Como consequência a feira náutica *China International Boat Show* tem tido um grande aumento no seu número de expositores e no número de negócios realizados. A China embora esteja se consolidando como um grande pólo produtor, graças à influência de empresários de Taipei que conhecem a língua e estão bem integrados ao mundo ocidental, não conta com um bom mercado consumidor (DRAPER, 2005).

Isto se deve a fatores diversos tais como aspectos culturais como o fato do mar ser relacionado com o “yin”, o lado negro. Isto se estende para tudo que tem a ver com água. Muitos chineses nem mesmo sabem nadar já que os pais preferem vê-los fazendo qualquer coisa a brincar com ou na água. No entanto, embora as questões ligadas à cultura mudem de forma mais lenta, na China de hoje elas vêm mudando rapidamente. Outro limitante para o desenvolvimento se refere à quase inexistente estrutura de suporte a embarcações, como marinas. A realização de eventos como os Jogos Olímpicos de 2008 e a *World Expo* de 2010 em Xangai, estão exigindo a construção de estruturas mínimas para esses eventos. Esta estrutura de marinas já existe em Hong Kong. Embora tenha sido devolvida a China ainda conserva certa autonomia sendo considerada como um local de lazer e de desfrute. O governo chinês está lançando projetos de marinas com o intuito de aumentar os atrativos turísticos de seu litoral (DRAPER, 2005).

No entanto, embora haja necessidade de ampliar a rede de apoio a embarcações, e o governo esteja interessado nesta ampliação, existem diversas leis, que ainda dificultam a implantação destas instalações. Os militares fazem muitas exigências a qualquer tipo de atividade

que seja feita em seu litoral e impõem muitas restrições à execução destas atividades como é o caso das marinas. E, finalmente existe uma outra realidade que é o baixo poder aquisitivo de grande parte da população. Os analistas apostam que, embora possa demorar, o mercado ainda será muito grande (DRAPER, 2005).

A realidade hoje, no entanto, ainda é a de um país que está se consolidando como produtor, tendo grandes empresas investindo em novas instalações em território chinês (LOKE, 2005). Porém, enviar barcos da China para os EUA e para a Europa custa caro, pois os navios que transitam pelos portos chineses estão sempre cheios. Isto implica em preços mais altos para transportar grandes volumes. Considerando que vários componentes precisam, muitas vezes, vir também dos EUA e da Europa, o alto custo de transporte faz com que, apesar do menor valor pago pela mão-de-obra, não compense construir algumas embarcações tão longe (DRAPER, 2005).

3.1.2 Nova Zelândia

Países como a Nova Zelândia possuem outras vantagens. Lá a questão não está no baixo custo da mão-de-obra, mas sim em sua excelente qualidade. Produz-se de tudo e muito bem. Barcos infláveis, embarcações de luxo sob encomenda, embarcações de alto desempenho movidas à vela e a motor, assim como acessórios de todo tipo como velas, mastreações, ferragens, sistemas de propulsão, equipamentos eletrônicos e software de aplicação náutica, e equipamentos de segurança. Serviços especializados de remodelagem, manutenção e reparos são também bem desenvolvidos. Além de contarem com grandes arquitetos navais e designers (NZT & E, 2006).

O diferencial da indústria náutica neozelandesa está na diversidade e alto nível de competências que estão concentradas nos arredores de Auckland. A *Marine Industry Association* representa mais de 470 empresas e acredita que a força da competitividade está realmente na qualificação de sua mão-de-obra, tanto que criou o *Boating Industry Training Organisation*. Entre 1996 e 2001 a organização reavaliou e reestruturou os cursos que qualificam os trabalhadores com as reais necessidades da indústria. Os cursos prestados por esta organização têm reconhecimento não só por parte das empresas líderes do setor, mas também do governo federal. A contínua qualificação dos antigos operários e de jovens aprendizes é uma necessidade de uma indústria que se destaca pela flexibilidade e qualidade e que projeta crescimento acelerado para os próximos anos (BITO, 2006).

O setor em 2005 representou 1,4% do Produto Interno Bruto, ou seja, 1,5 bilhões de dólares neozelandeses, desses 535 milhões foram obtidos com exportações. A indústria naval (navios e barcos de trabalho) produz aproximadamente 270 milhões em faturamento. O setor emprega aproximadamente 10.000 pessoas em mais de 1.300 empresas. Até o ano de 2020 a previsão é que o setor tenha dobrado de tamanho, atingindo 3,2 bilhões de dólares neozelandeses e que as exportações tenham triplicado, atingindo 1,8 bilhões de dólares neozelandeses (Estes valores não consideram inflação e estão em dólares com valor corrente em 2005). Existe uma forte ligação com o setor externo, com muitas matérias-primas importadas, para serem transformadas utilizando tecnologia e posteriormente exportadas. De toda produção 35% é exportada hoje, e a parcela da produção absorvida pelo mercado interno deve se tornar menor que a parcela exportada entre 2015 e 2020 (MARINE INDUSTRY ASSOCIATION).

Apesar da valorização da moeda local frente ao dólar americano, a indústria continuou em crescimento, mesmo estando tão isolada geograficamente, e isto se deve à flexibilidade de sua

indústria e à excelente qualidade de seus trabalhadores. Hoje o setor é um dos dez que mais exporta na Nova Zelândia (MARINE INDUSTRY ASSOCIATION).

3.1.3 França

Outro país muito importante no cenário internacional é a França, que é o maior mercado consumidor da Europa, e o segundo do mundo, ficando atrás apenas dos EUA. O mercado pode ser avaliado positivamente ou negativamente dependendo do segmento analisado. Aquelas empresas ligadas à produção de grandes embarcações de luxo estão muito bem, batendo recordes, enquanto as que vendem barcos menores estão num mercado estagnado. As empresas que estão ligadas às exportações são as que se encontram em melhor posição no mundo, pois o mercado internacional apresenta-se muito movimentado (IBI, 2006).

A FIN – *Fédération des Industries Nautiques* – possui aproximadamente 750 membros que empregam 25.000 pessoas por todos os segmentos da indústria, gerando 2 bilhões de euros anualmente. Uma grande empresa do setor é o grupo Bénéteau que possui também uma grande fábrica nos EUA. Este grupo concentra 60% da indústria de construções de barcos francesa, e foi o maior responsável pelo crescimento de 7% do segmento no ano de 2005. No mesmo ano houve um acréscimo de 1% no total de embarcações registradas na França. Embora a indústria náutica francesa não esteja como um todo num processo de crescimento acelerado, ela é ainda muito próspera. O elevado público e o número de expositores em suas feiras náuticas em 2005 demonstram isso. Os depoimentos dos expositores também demonstravam uma visão positiva do mercado, ao afirmarem que os negócios estiveram em patamares iguais ou um pouco melhores do que no ano anterior (IBI, 2006).

Uma questão importante é a grande dificuldade para conseguir vagas para guarda de embarcações na França. Muitos vendedores de barcos se confrontam hoje com a necessidade de encontrar vagas para guardar os barcos que estão vendendo como condição para fechar o negócio. Embora haja alguns projetos de marinas sendo implementados, o que está sendo efetivamente feito é insuficiente perante a necessidade atual.

3.1.4 Reino Unido

No Reino Unido, segundo maior mercado consumidor da Europa, o mercado está como na França: muito bom para as empresas que exploram o segmento de luxo como a Sunseeker, Princess, Fairline, Sealine e a Oyster. Estas empresas e as suas fornecedoras estão muito bem. O mercado nacional embora seja bom não apresenta o dinamismo que o mercado internacional tem proporcionado (IBI, 2006).

No Reino Unido, a BMF – *British Marine Federation* – representa 1500 empresas que empregam 30.000 pessoas. Segundo a BMF, o setor é composto por mais de 4000 empresas e negociantes autônomos que contribuíram com a geração de £ 1,994 bilhões em 2004 e deviam crescer um pouco mais de 3% para alcançar £ 2,06 bilhões em 2005 (UK MARINE LEISURE 2004-2005). Em 2004, somente o segmento de fabricação de embarcações contribuiu com £ 618 milhões, tendo as exportações do setor totalizado £ 839 milhões. Os empregos gerados, no entanto, diminuíram entre 2003 e 2004 em 4,9% apesar do aumento de 8,5% das receitas. No segmento de construção de barcos houve uma queda de 9,3% na oferta de empregos e de 1,9% na receita entre 2003 e 2004. Importante notar que esta variação é muito maior na oferta de empregos temporários, pois os empregos permanentes tiveram uma diminuição de somente de 6,5% (UK LEISURE MARINE 2003, 2003-2004 e 2004-2005).

A tabela 1 se refere a uma série de segmentos que compõem setor náutico britânico.

Tabela 1 – Emprego^a por segmento na indústria náutica do Reino Unido.

Descrição	2002			2003			2004		
	Permanente	Temporário	Total	Permanente	Temporário	Total	Permanente	Temporário	Total
1. Estaleiros	7458	372	7830	8404	573	8977	7857	283	8140
	95,2%	4,8%	27,4%	93,6%	6,4%	29,8%	96,5%	3,5%	28,5%
2. Motores e propulsão	607	17	624	354	11	365	402	9	411
	97,3%	2,7%	2,2%	97,0%	3,0%	1,2%	97,8%	2,2%	1,4%
3. Produção de eletrônicos	1304	44	1348	862	64	926	974	101	1075
	96,7%	3,3%	4,7%	93,1%	6,9%	3,1%	90,6%	9,4%	3,8%
4. Produção de equipamentos	4850	131	4981	4735	161	4896	4574	169	4743
	97,4%	2,6%	17,5%	96,7%	3,3%	16,3%	96,4%	3,6%	16,6%
5. Contratação e aluguel em águas interiores	1661	842	2503	1293	671	1964	1173	691	1864
	66,4%	33,6%	8,8%	65,8%	34,2%	6,5%	62,9%	37,1%	6,5%
6. Distribuição	1696	57	1753	1772	42	1814	1824	48	1872
	96,7%	3,3%	6,1%	97,7%	2,3%	6,0%	97,4%	2,6%	6,5%
7. Seguros	489	36	525	438	36	474	390	26	416
	93,1%	6,9%	1,8%	92,4%	7,6%	1,6%	93,8%	6,3%	1,5%
8. Finanças	60	3	63	65	7	72	85	1	86
	95,2%	4,8%	0,2%	90,3%	9,7%	0,2%	98,8%	1,2%	0,3%
9. Serviços profissionais	894	132	1026	1799	161	1960	1796	172	1968
	87,1%	12,9%	3,6%	91,8%	8,2%	6,5%	91,3%	8,7%	6,9%
10. Ancoragem/guarda/armazenamento	2009	294	2303	1820	279	2099	1726	298	2024
	87,2%	12,8%	8,1%	86,7%	13,3%	7,0%	85,3%	14,7%	7,1%
11. Serviços e reparos de embarcações	1461	147	1608	1285	154	1439	1307	160	1467
	90,9%	9,1%	5,6%	89,3%	10,7%	4,8%	89,1%	10,9%	5,1%
12. Vendas de barcos novos	886	73	959	749	58	807	896	62	958
	92,4%	7,6%	3,4%	92,8%	7,2%	2,7%	93,5%	6,5%	3,3%
13. Brokerage	214	25	239	240	25	265	332	40	372
	89,5%	10,5%	0,8%	90,6%	9,4%	0,9%	89,2%	10,8%	1,3%
14. Varejo	836	156	992	959	131	1090	1044	126	1170
	84,3%	15,7%	3,5%	88,0%	12,0%	3,6%	89,2%	10,8%	4,1%
15. Aluguel costeiro	308	562	870	756	816	1572	970	132	1102
	35,4%	64,6%	3,0%	48,1%	51,9%	5,2%	88,0%	12,0%	3,9%
16. Escola náutica	306	405	711	514	665	1179	596	210	806
	43,0%	57,0%	2,5%	43,6%	56,4%	3,9%	73,9%	26,1%	2,8%
17. Vendas de eletrônicos	179	23	202	186	10	196	129	2	131
	88,6%	11,4%	0,7%	94,9%	5,1%	0,7%	98,5%	1,5%	0,5%
TOTAL	25218	3319	28537	26231	3864	30095	26075	2530	28605
	88,4%	11,6%	100,0%	87,2%	12,8%	53,6%	91,2%	8,8%	50,0%

Fonte: BMF Janeiro 2003, BMF janeiro 2004 e BMF jan 2005

a: Emprego permanente inclui diretores e funcionários permanentes de meio período.

Outra questão interessante de observar no desenvolvimento da indústria britânica é o fato de que as vagas de empregos estão tendendo a se concentrar em um menor número de empresas e de profissionais autônomos, como pode ser observado na tabela 2. Ou seja, embora 73% das firmas sejam de trabalhadores autônomos ou de empresas com até quatro funcionários, 68% da força de trabalho se concentrava em 606 empresas em 2003. Em 2004, 70% da força de trabalho estava concentrada em 554 empresas. Neste período o número de empresas caiu de 4661 para 4052 (UK LEISURE MARINE 2003, 2003-2004 E 2004-2005). Embora não seja possível demonstrar através dos dados estatísticos disponíveis qual é a realidade no segmento de construção de barcos, é possível imaginar que o sucesso das empresas de grandes embarcações frente às empresas que produzem barcos menores faça com que esta tendência seja realidade também neste segmento.

Tabela 2 - Tamanho e estrutura da indústria náutica britânica –2002 a 2004

	2002				2003				2004			
	no.de firmas		empregos faturamento £/pessoa		no.de firmas		empregos faturamento £/pessoa		no.de firmas		empregos faturamento £/pessoa	
	%	%	mi de libras		%	%	mi de libras		%	%	mi de libras	
1. Autônomos	1296	1296	61	47300	1451	1451	61	41900	1210	1210	95	78500
	29,2%	4,5%	3,5%		31,1%	4,8%	3,3%		29,9%	4,2%	4,8%	
2. Empresas pequenas (2-4 pessoas)	1932	4778	244	51000	1955	4621	231	49900	1741	4152	222	53400
	43,5%	16,7%	14,0%		42,0%	15,4%	12,6%		43,0%	14,5%	11,1%	
3. Empresas médias (5-9 pessoas)	662	3735	196	52500	648	3527	198	56200	547	3016	215	71400
	14,9%	13,1%	11,2%		13,9%	11,7%	10,8%		13,5%	10,5%	10,8%	
4. Empresas grandes (10-99 pessoas)	514	10383	631	60800	575	11282	729	64600	526	10944	810	74000
	11,6%	36,4%	36,2%		12,3%	37,5%	39,7%		13,0%	38,3%	40,6%	
5. Empresas muito grandes	36	8345	611	73200	31	9214	619	67200	28	9283	652	70300
	0,8%	29,2%	35,1%		0,7%	30,6%	33,7%		0,7%	32,5%	32,7%	
TOTAL	4440	28537	1743	61100	4660	30095	1838	61100	4052	28605	1994	69700

Fonte: BMF (2006)

A BMF atua de diversas formas na busca de qualificar os profissionais do setor, promovendo treinamentos e cursos para melhorar a capacitação de jovens aprendizes assim como de antigos trabalhadores. Existe uma estrutura que visa atrair jovens talentosos para trabalharem no setor, ofertando cursos onde se pode ao mesmo tempo estudar, trabalhar e receber por isso. Estes cursos de aprendizes estão focados em jovens entre 16 e 24 anos e têm o apoio do governo britânico através de uma agência que promove este tipo de qualificação (*Learning and Skills Council*) nos diferentes setores da economia britânica. Nesses cursos o profissional aprende as habilidades básicas que um empregador necessita como interpretar desenhos, selecionar materiais e ferramentas, assim como é treinado para trabalhar em equipe e a utilizar tecnologias de informação (UK LEISURE MARINE).

A empresa Sunseeker em 2005 empregava 1.400 pessoas e possuía neste mesmo ano 80 aprendizes. Segundo a BMF, passaram 130 aprendizes por esta empresa de 2001 a 2005 (UK LEISURE MARINE).

3.1.5 Itália

Na Itália, o órgão responsável pela a indústria náutica deste que é o maior produtor europeu, é a UCINA – *Unione Nazionali Cantieri e Industrie Nautiche ed Affine*. A grande saúde da indústria náutica italiana, que vem crescendo de forma acelerada, em muito contrasta com o parco crescimento da economia italiana nos anos recentes. É importante frisar que o crescimento da indústria não se deve somente às exportações, mas também ao crescimento da demanda interna (IBI, 2006).

A UCINA representa 400 empresas nos mais diversos setores. O valor que o setor contribuiu com o PIB italiano em 2004 foi de 2,24 bilhões de euros, mais os 4,6 bilhões que ele induziu através do setor de turismo náutico (LA NÁUTICA IN CIFRE, 2005). Gerou 12.000 postos de trabalho diretamente ligados à produção de barcos, 6.500 postos em empresas fornecedoras e 76.000 no turismo náutico. A UCINA parece não dar muita importância e apoio ao turismo náutico, mas não é isso que parece haver em suas publicações disponibilizadas na internet. A Itália não dá o mesmo enfoque que a Nova Zelândia e o Reino Unido dão à formação de seus profissionais. A liderança italiana no setor de embarcações de luxo é garantida pelo seu *design* consagrado assim como pela qualidade de seus produtos. A UCINA parece estar mais preocupada em reforçar estes aspectos e gerar novas possibilidades para o desenvolvimento da indústria na Itália, buscando a simplificação das exigências para a construção de marinas e portos turísticos. De 2003 para 2004 houve um aumento de 2,4% nos números de vagas para guarda de barcos na Itália (UCINA, 2005).

Como sublinhado por Petrone, editor da revista Náutica italiana, o setor que surgiu de forma espontânea através de várias pequenas empresas hoje passa por um processo de concentração onde as empresas para crescer precisam concorrer num mercado cada vez mais globalizado. Isto faz com que as empresas precisem reformular práticas, passando a pesquisar mais sobre as preferências e necessidades do mercado. As informações sobre o mercado não podem mais ser obtidas somente através de impressões colhidas pelos seus revendedores, a realidade atual exige que pesquisas específicas sejam elaboradas com este intuito. Não é mais possível seguir com uma política “*product oriented*”, onde os produtos são desenvolvidos para que depois sejam ofertados aos seus compradores. É preciso aplicar uma política “*market*

oriented”, onde os produtos sejam desenvolvidos para atender aos anseios dos compradores (OMN, 2006).

De acordo com Lorenzo Pollicardo, secretário geral da UCINA, ter empresas orientadas pelo mercado significa poder ter um sistema integrado orientado ao mercado. Para enfrentar a competitividade de outros mercados, a UCINA segundo Pollicardo, vem conseguindo algumas alterações na legislação que estão permitindo uma melhora na competitividade do setor náutico italiano. A introdução do *leasing* náutico é considerada por ele uma grande conquista que permitiu que o setor crescesse de forma acentuada na Itália. Leis favoráveis ao setor vêm sendo implementadas em aspectos que regulamentam desde a elaboração de projetos, à construção e à navegação (OMN, 2006).

Ainda, segundo Pollicardo, quando se fala em integração não se pode deixar de incluir o turismo náutico o que para a UCINA significa pensar nos aspectos da qualidade ao longo de três linhas essenciais: produto, serviços e operadores. Se destes três aspectos, concentrar-se sobre os serviços, não se pode deixar de perceber como as marinas e portos turísticos são essenciais, mas isso não é a questão única. Diante de um mercado mundial sempre mais concorrido, a questão da formação de pessoal é fundamental e, a UCINA através da criação, em Viareggio, de uma escola para a formação de tripulações desenvolve seu papel. Esta escola não pretende ser a única e tem como objetivo ser um protótipo para ser copiado em outras partes da Itália, (OMN, 2006).

Outra interessante fonte para o melhor entendimento dos caminhos que o setor percorre na Itália é Massimo Radice, administrador da empresa *Sessa Marine*. Através de um olhar que vai além da questão produtiva e fortemente orientado pelo mercado, ele chama atenção para o fato de que quando um cliente compra uma embarcação, ele compra mais do que somente um produto. Compra tudo aquilo que está ao seu redor, ou seja, compra um estilo de vida, um status, uma

satisfação dos desejos próprios e da família. Os serviços no setor náutico são frequentemente associados ao trabalho de empresas que se ocupam somente de serviços náuticos, empresas de charter, centros de assistência entre outros. Na realidade, hoje mais do que nunca, para produtores como a Sessa Marine, assim como para produtores de acessórios, o serviço é um meio para vender, logo o *marketing* que será feito não é um *marketing* de serviço, mas são serviços de marketing para defender o produto (OMN, 2006).

O *marketing* da *Sessa Marine* é principalmente de suporte às definições das campanhas de comunicação, à organização de salões, das feiras, ao serviço ao consumidor como informação e suporte ao vendedor, que são os únicos e verdadeiros anéis de ligação com o cliente final. Nesse sentido, muitas são as iniciativas de *marketing* que a *Sessa Marine* realizou, a começar pela campanha “Porto Aberto”, que tem como objetivo permitir que se conheça melhor o produto Sessa na água, atraindo o mercado potencial com uma imagem comum desfrutando também de um discurso de comunicação publicitária. Uma outra iniciativa cuidou dos incentivos para a criação de *Sessa Renting Center*, onde se pode alugar pequenas embarcações, prevalentemente barcos com motor que não exigem habilitação para a condução, e que o cliente pode ter acesso mesmo se não tiver condições de comprar (OMN, 2006).

3.1.6 Estados Unidos da América

O mercado mais importante do mundo é o mercado dos Estados Unidos da América que é representado pela NMMA – *National Marine Manufactures Association*, composta por mais de 1.500 empresas que produzem todos os produtos concebidos, utilizados por aqueles que possuem barcos de recreio. O mercado dos EUA sozinho é maior do que todos os outros mercados mundiais juntos (BMF, 2006). Segundo estatísticas publicadas pela NMMA, 2004, no

Recreational Boating Statistical Abstract, o setor náutico estadunidense movimentou em 2004 aproximadamente US\$ 33 bilhões, registrando um crescimento superior a 8% em relação ao ano de 2003. O setor que desde 1997 tem um crescimento médio anual de 8% supera o desempenho da economia estadunidense que cresceu a uma média anual de 3,4% no mesmo período. Importante notar que o crescimento em dólares do mercado é maior que o de unidades, significando o aumento de venda de unidades de maior valor. Neste mesmo período os valores dispendidos pelos consumidores após a compra das embarcações, com acessórios, dobraram atingindo o valor de US\$ 2,4 bilhões frente aos US\$ 1,214 bilhões em 1997 e de US\$ 137,48 por embarcação frente aos US\$ 74,80 de 1997 (NMMA, 2004).

Os barcos e motores novos comercializados representam US\$ 13,63 bilhões dos US\$ 32,953 comercializados em 2004, num país onde quase 70 milhões de pessoas estão envolvidas com o lazer náutico, e onde tem crescido o número de embarcações em uso e na água. Este definitivamente é um país que embora não conte com uma relação barcos por 1.000 habitantes tão alta como a dos países do norte da Europa, possui números absolutos muito acima daqueles observados em qualquer outro país. Com a recente desvalorização do dólar, as empresas americanas vêm obtendo um bom crescimento de suas exportações, com um incremento de 43 %, o que aliado ao bom crescimento da economia interna ajudou o setor a obter os bons níveis de crescimento. Concorrer no mercado americano é concorrer no mercado que absorve boa parte das exportações dos países líderes na produção mundial (NMMA, 2004).

Isso talvez justifique o diferente enfoque que a NMMA dá aos seus trabalhos. Não se observa o mesmo empenho na formação de profissionais, mas o que eles fazem é organizar a mais importante feira mundial no que se refere às novas tecnologias de produtos, materiais, ferramentas e métodos de construção navais a IBEX – *International BoatBuilders' Exhibition*

and Conference. Lá o que há de mais moderno é apresentado, e os membros da NMMA podem observar de perto aquilo que é feito no mundo (NMMA, 2004).

A NMMA concentra seus esforços em cinco áreas:

1. Políticas públicas;
2. Marketing;
3. Certificação de qualidade;
4. Comunicação entre seus membros;
5. Informação sobre a indústria.

A IBEX é uma das atividades ligadas ao seu esforço de marketing e está ligada à NMMA internacional. Outra de suas atividades de marketing é a *Discover Boating*, que promove o interesse pelo lazer náutico, através de eventos e de sua página na internet, onde fornece aos possíveis compradores de embarcações as informações necessárias para que esta potencialidade se reflita em novas vendas (NMMA, 2004).

Outras ações de *marketing* vão desde organização de feiras náuticas a estímulo às exportações e de políticas simples que visam estimular a compra de produtos americanos como um selo (*Buy American logo*) que eles disponibilizam para ser utilizado por empresas norte-americanas (NMMA, 2004).

O esforço e o dispêndio por área são baseados em que ações os membros da NMMA consideram mais importantes. As atividades ligadas às Políticas Públicas são devido a esta razão a prioridade número 1, sendo com elas comprometidas 50 % das verbas. Seguido do Marketing com 25%, Certificação de Qualidade com 13%, Comunicação entre seus membros 7% e informação sobre a indústria 5% (NMMA, 2004).

3.1.7 Argentina

Outro mercado interessante de ser entendido é o mercado argentino, dada a sua proximidade econômica e geográfica com o Brasil. A CACEL - *Camara Argentina de Constructores de Embarcaciones Livianas* - é o órgão que representa os construtores de embarcações, fabricantes de partes, provedores de serviços, acessórios, comercialização, seguros, ou seja, todas as atividades relacionadas com a atividade náutica argentina. A CACEL oferece a seus membros informação estatística nacional e internacional, assessoramento trabalhista e comercial, e realiza atividades de promoção das exportações. Entre suas atividades, uma das mais importantes é o Salão Náutico de Buenos Aires, que faz parte do calendário mundial de Boat Shows desde 1983 (CACEL, 2006).

Os estaleiros argentinos surgiram no início do século XX nas margens do Rio da Prata. Seus fundadores eram em sua maioria imigrantes europeus que aplicavam seus conhecimentos, arte e experiência na construção de embarcações em madeira. Durante a década de 1960 surge um novo material para a construção de embarcações: a fibra de vidro. A indústria náutica de todo o mundo passa por uma revolução com a introdução deste novo material, que substitui a madeira como matéria-prima básica (CLARIN, 2006).

O novo material além de ser mais barato e simples de utilizar permitiu outros avanços como a introdução de construções em série, algo impossível com a madeira que era cara e que demandava muita mão-de-obra especializada. Isso possibilitou que o preço das embarcações declinasse e que estas que antes eram um produto destinado somente aos consumidores mais abastados da sociedade, pudesse atingir classes como a média alta e a classe média. Um dos mais antigos fabricantes argentinos, Regnicoli, relata que para fazer uma lancha de madeira, com alta qualidade e refinamento, de estilo americano ou italiano, levava um ano. Com a fibra de vidro,

este mesmo trabalho estava pronto em 48 horas. Isso demonstra como esta inovação realmente revolucionou todo o mercado produtor mundial (CLARIN, 2006).

O menor preço e o aumento do mercado consumidor que decorreram desta nova realidade incentivaram o crescimento de estaleiros, que incrementaram significativamente sua produção, suas instalações e seu pessoal. Industrializaram-se e baixaram seus custos de produção. Este foi um fenômeno que se registrou por todo o mundo. A introdução dos motores de popa foi algo que surgiu no mercado argentino na mesma época, o que gerou uma dupla que hoje está presente na maioria das embarcações produzidas no mercado argentino: lanchas em fibra de vidro com motores de popa (CLARIN, 2006).

A partir desta época até a década de 1980 a indústria viveu seus anos dourados. Na década de 1990 a produção alcançou uma média de 7.800 unidades anuais, tendo em 2004 o total de embarcações registradas superado as 120.000 unidades. Nessa mesma década muitas lanchas entraram no mercado argentino, principalmente as provenientes dos EUA e da Itália. A saída para os fabricantes locais foi produzir embarcações que estivessem mais ao gosto dos consumidores argentinos, poupando nas almofadas e decorações que não eram do gosto dos consumidores locais, mas que eram características dos produtos estadunidenses. Dessa forma os estaleiros lograram resistir a forte concorrência externa que invadiu seu mercado interno (CLARIN, 2006).

Com a crise de 2001, Daniel Canestrari, dono de estaleiro que leva o seu nome, afirma que a empresa mudou de foco, mirando os poderes aquisitivos maiores, onde as embarcações argentinas possuíam valores três vezes mais baratos que o das embarcações importadas (CLARIN, 2006).

Hoje o país está colhendo os louros de possuir uma indústria que exporta a 25 anos, atendendo a encomendas que se originam dos mais diversos países do mundo. A CACEL

representa 120 empresas que durante o ano de 2004 empregaram mais de 5.200 pessoas. A maioria destas empresas se concentram em um raio de 30 quilômetros na zona norte da Grande Buenos Aires (CLARIN).

Os produtores argentinos possuem hoje as vantagens advindas de uma moeda debilitada frente ao dólar, o que faz com que seu produto possua internacionalmente preços muito competitivos. Além disso, importantíssimo é o fator da mão-de-obra que é muito mais barata que nos grandes centros produtores da Oceania, Europa e América do Norte. Este fator se deve não somente ao salário pago, mas também a uma legislação que é menos rigorosa que a dessas outras localidades. Os custos também são inferiores, pois existem menos exigências legais incidindo sobre as empresas devido a fatores como a contaminação. Os processos de produção das embarcações ainda são muito pouco mecanizados, pois os mercados e o porte das indústrias, com poucas exceções mundiais, não permite ainda investimentos nesse sentido. Devido a isso a qualificação de operários é muito importante, sendo necessários laminadores de fibra de vidro, mecânicos para instalar os motores, carpinteiros e eletricitas.

3.1.8 Brasil

No Brasil, a ACOBAR – Associação Brasileira de Construtores de Barcos e seus Implementos - representa mais de 100 empresas brasileiras do setor náutico, tais como estaleiros, fabricantes de implementos, revendedores, importadores, lojas, prestadores de serviços, motores, marinas, oficinas, corretora de seguros, equipamentos, editora, internet, jets, capas e representações.

Como divulgado em seu *site* a ACOBAR tem como objetivos principais: a defesa da livre empresa e a iniciativa privada; congrega fabricantes de embarcações desportivas e de recreio e afins; defender a categoria perante os poderes públicos e a sociedade; desenvolver estudos para a solução de problemas da indústria náutica, na condição de órgão técnico e consultivo em colaboração com o poder público; promover intercâmbio com entidades congêneres; zelar pelo relacionamento ético entre os associados e destes em relação a terceiros; promover ou cancelar eventos que venham a incrementar o mercado náutico e ser facilitadora na solução de problemas do setor.

Algumas Leis promulgadas à época beneficiaram a indústria náutica no estado do Rio de Janeiro, instalada na região da Baía da Ilha Grande. O decreto nº 29.889, de 22 de novembro de 2001, instituiu um regime especial de recolhimento de ICMS, mediante cumprimento de algumas metas de investimento e de geração de empregos. Este regime gera a possibilidade de que o recolhimento de ICMS gerado pela utilização de produtos como matéria-prima seja pago somente após a comercialização do produto final. Outra lei favorece a isenção total de IPTU, por um período de até cinco anos, às empresas do setor que investirem na municipalidade de Angra dos Reis, com a taxa de isenção decrescendo nos cinco anos seguintes, até ser cobrada integralmente no décimo primeiro ano de instalação da empresa (PMF ANGRA DOS REIS, 2006).

Segundo estudo divulgado pela ACOBAR, no Brasil, o setor emprega mais de 117 mil pessoas, com uma frota de aproximadamente 53.000 barcos (acima de 14 pés). Existem no mercado náutico brasileiro aproximadamente 116 estaleiros; 654 marinas, iates e garagens náuticas; 1.247 operadoras de mergulho; 856 pousadas e hotéis litorâneos à beira de rios, lagos e represas; 1.518 lojas náuticas, brokers e turismo náutico; 1.242 oficinas e lojas de acessórios e implementos. Estes números demonstram o grande potencial do setor que nos últimos anos vem

ganhando maior relevância no mercado internacional com um aumento de suas exportações (ACOBAR, 2006).

Considerando que para cada barco produzido sete empregos são gerados, sendo um direto e dois indiretos, pode-se notar que há um grande potencial de geração de empregos no setor. Isto se deve ao fato de o setor ser constituído por pequenas e médias empresas pulverizadas por todo o país e com uso intensivo de mão-de-obra, devido a uma de suas características que é a utilização do método quase artesanal. É importante observar que, questões como o financiamento direto ao consumidor, estão sendo negociadas pela ACOBAR para seus associados, o que tende a facilitar que um maior número de pessoas possa ter acesso aos barcos. Considerando que a relação barcos por habitantes é de 1/1.600 no Brasil, e que em países mais desenvolvidos esta relação é pelo menos 10 vezes maior, mesmo não possuindo um litoral e um clima tão agradáveis como o brasileiro, nota-se que existe um grande potencial para este setor (ACOBAR, 2006).

A frota brasileira de embarcações de recreio é composta na sua maioria por embarcações construídas para navegar em águas abrigadas, já que 85% são embarcações de até 32 pés (9,30 metros). Esta frota está concentrada no litoral, onde se encontram 90% das embarcações. Destas 56% estão no litoral de dois estados São Paulo e Rio de Janeiro. Nestes estados é no litoral norte paulista e no litoral sul do Rio de Janeiro que se concentram os maiores pólos de turismo náutico do Brasil. A região sul abriga cerca de 25% das embarcações registradas no país. Isto demonstra a forte correlação que existe entre o número de barcos e a renda da região. Os mercados situados no interior do país vêm crescendo muito fortemente nos últimos anos, principalmente, na região do lago de Furnas (MG), Paranoá (DF) e Manso (MT) além das regiões servidas pela hidrovia Tietê-Paraná (informações enviadas por e-mail pela ACOBAR).

As embarcações maiores de 32 pés tendem a ter sua participação aumentada em locais onde se encontram estruturas náuticas mais adequadas como marinas e iate clubes. Isto se deve ao fato de que embarcações deste porte demandam estruturas de manutenção, apoio e segurança mais desenvolvidos (informações enviadas por e-mail pela ACOBAR).

No ano de 2005, foi produzida no Brasil uma embarcação à vela para competir a *Volvo Ocean Race*, uma regata de volta ao mundo. O barco denominado Brasil 1 possui um projeto que obteve grande sucesso, sendo o primeiro barco desta complexidade e porte construído no Brasil. No entanto, para que este barco fosse produzido com a qualidade e o rigor necessários, depois de dois meses de trabalho, os responsáveis pelo projeto desistiram dos operários brasileiros e precisaram importar 10 operários que, junto aos quatro brasileiros qualificados, produziram o barco. Enquanto isso, em outras partes do mundo produz-se estes mesmos barcos com os operários treinados e educados com o apoio dos governos e dos empresários locais, revertendo em benefícios para todos.

3.2 RESUMO SOBRE O SETOR NO MUNDO

A indústria produtora de embarcações miúdas é ainda uma indústria extremamente fragmentada devido à facilidade de entrada de novos participantes. Quanto menor o mercado que ela abastece menor parece ser sua concentração. Fazer grandes investimentos em processos produtivos somente costuma ser interessante para grandes volumes produzidos.

O maior mercado do mundo é o dos EUA, que sozinho é aproximadamente quatro vezes o tamanho dos demais mercados reunidos. A realidade de toda a indústria mundial depende do mercado estadunidense para onde se destina a maior parte das exportações dos países produtores.

Os produtores mundiais contam com diferentes vantagens e parece estarem empregando diferentes estratégias para desenvolver suas indústrias. Estas estratégias são criadas com base em realidades diferentes e buscam capitalizar suas diferentes virtudes.

A Nova Zelândia, por exemplo, que está geograficamente muito afastada da Europa e da América do Norte, aproveita-se da alta qualificação de seus trabalhadores e de sua indústria extremamente inovadora para crescer. Não são seus custos, como na China, que definem seu importante papel no cenário internacional, mas a qualidade de seus produtos e serviços. A indústria local que compreende isto vem apoiando as iniciativas inovadoras e de capacitação de sua força laboral.

A China, como mencionado anteriormente, tem nos baixos custos do trabalhador a sua grande força. No entanto, os altos custos para o transporte, em um país onde os navios estão cheios, e a indústria tem um alto nível de internacionalização de componentes, dificultam ainda que muitos produtos sejam feitos lá. O mercado consumidor, considerado para muitos como promissor, não é ainda mais do que isso. Muitas empresas de grande porte do setor parecem estar interessadas em instalar plantas na região, considerando, principalmente, a vantagem que pode representar no futuro possuir laços comerciais já estabelecidos na China. Embora os baixos salários sejam um atrativo para produzir lá, também são um fator que impossibilita a formação de um grande mercado consumidor local. Fora isso, não existe *know-how* acumulado localmente, o que faz com que a indústria esteja muito dependente do conhecimento estrangeiro.

Na Itália, a indústria parece estar mais preocupada em defender o alto valor atribuído ao *design* italiano. A idéia é reforçar na percepção do consumidor a importância do *design*, do estilo. Vender não somente o barco, mas também a idéia. O foco deve ser dado a algo mais amplo, ao estilo de vida, aos serviços que se oferecem. Ou seja, pretende-se desenvolver a náutica como um

sistema integrado, onde quem compra um barco, tenha atendido seu desejo de se diferenciar, gozar de um estilo de vida mais livre, saudável, aprazível. Quem compra um barco, compra um estilo de vida, logo, a idéia é oferecer isto. E para aqueles que não podem comprar um barco, vender o estilo de vida da forma que for possível. A importância conferida ao turismo náutico é uma consequência mais que óbvia.

No Reino Unido o objetivo é contar com a mão-de-obra mais bem formada do mundo. Para isso, o governo britânico vem investindo na formação de seus trabalhadores. A formação oferecida contempla as mais diferentes áreas da produção, e vários níveis de escolaridade. Este é um país com um dos maiores mercados da Europa, sendo também um dos principais produtores, e, para crescer, vai precisar de uma mão-de-obra bem qualificada.

Nos Estados Unidos a indústria se preocupa em disputar espaço com outras atividades de lazer. Se os italianos têm como preocupação vender um estilo de vida, nos EUA a questão é como fazer com que mais estadunidenses optem pela náutica como atividade de lazer. Neste país encontram-se empresas que se estruturam de forma mais semelhante ao que se poderia encontrar na indústria automobilística. Ou seja, empresas de grande porte e com maior mecanização que permitem uma maior produtividade. Algo possível devido ao seu enorme mercado consumidor.

A Argentina e o Brasil possuem algumas semelhanças. Ambos os países contam com custos de mão-de-obra bastante inferiores aos praticados nos países europeus, norte-americanos e da Oceania. Assim como as legislações ambientais e trabalhistas são mais favoráveis aos produtores, possuem também uma proximidade com os grandes centros consumidores, maior que a da Oceania e da China. Embora Brasil e Argentina não contem com pessoal tão bem qualificado como nos centros principais, possuem muitos profissionais qualificados e já possuem uma

estrutura náutica estabelecida, consideradas vantagens frente à China. O potencial do turismo náutico, principalmente no Brasil, ainda é pouquíssimo explorado.

A indústria náutica no mundo tem crescido num ritmo mais rápido que o da economia mundial, conjuntura equivalente à brasileira. A construção de embarcações é somente parte desta indústria que gera muitos empregos. O turismo náutico é quem mais colabora com a economia dos países onde a indústria náutica está mais desenvolvida. Nesta esfera, o país está muito atrasado, pois a legislação em vigor não permite que estrangeiros que estejam visitando ou de passagem pelo Brasil, deixem seu barco aqui, voltem às suas casas e depois retornem ao país. A estada deles é repleta de exigências legais e lhes é concedido um tempo muito curto, fazendo com que o país perca a oportunidade de ampliar o número de turistas estrangeiros, principalmente os que possuem uma maior renda.

Todos os países possuem realidades distintas. No entanto, a tendência de profissionalizar a comercialização e a gestão parece estar presente e de forma crescente em todos os países. Com um mercado que atua cada vez mais globalmente, as empresas que pretendem crescer, precisam profissionalizar sua gestão e partir para práticas de *market oriented* e não mais de *product oriented*.

4 O SETOR DE CONSTRUÇÃO DE EMBARCAÇÕES DE RECREIO NA GRANDE FLORIANÓPOLIS

Neste capítulo será feita uma apresentação daquilo que é o setor de construção de embarcações de recreio da Grande Florianópolis. Esta região é um dos pólos mais importantes do Brasil.

4.1 A HISTÓRIA DO SETOR NA GRANDE FLORIANÓPOLIS

No ano de 1980, um grupo de empresários uruguaios que produziam embarcações em Montevideu mudou-se para Florianópolis e fundaram um estaleiro em São José. Com eles veio também todo o conhecimento que haviam acumulado produzindo embarcações à vela para o mercado argentino. Estas embarcações eram produzidas em fibra de vidro, um material que na época ainda não estava sendo utilizado na região da Grande Florianópolis por muitos profissionais.

Entre os sócios existia um chamado Aquiles, que era o responsável direto pela produção, e que foi conjuntamente com os outros sócios o encarregado em ensinar aos operários brasileiros as técnicas e habilidades para a produção.

O estabelecimento desta empresa gerou funcionários habilidosos que, mais tarde, fundaram estaleiros, ou permitiram que novos entrantes no setor encontrassem localmente uma empresa com técnicas modernas que podiam ser seguidas. A dificuldade em administrar por um lado os custos que devido à alta inflação estavam mudando diariamente, e os atrasos nos pagamentos dos compradores fizeram com que um problema financeiro surgisse. A tentativa de

dar um novo porte à empresa, aumentando seu tamanho, num momento em que a economia desaqueceu acabou sendo o capítulo final desta empresa. Seus sócios, no entanto não retornaram ao Uruguai, mas ficaram aqui. Um deles começou o negócio das escunas em Florianópolis, ou seja, foi também um dos precursores do turismo náutico na região.

Muitos dos atuais membros do setor náutico da região registraram que seguem mantendo contato com alguns dos fundadores, quando interrogados sobre a questão de cooperação no setor.

Estes uruguaios que vieram em busca de um mercado que acreditavam promissor, sem qualquer incentivo fiscal ou programa de fomento por parte de qualquer esfera de governo não obtiveram muito sucesso em sua empreitada, mas plantaram a semente para que pudesse surgir o que hoje é considerado o segundo maior pólo náutico do país.

Das 13 empresas que compõem este pólo somente três têm mais de vinte anos. Como pode ser observado na tabela 3 - Ano de Fundação da Empresa - o setor é jovem e empresas maiores vêm surgindo nos últimos anos.

Tabela 3 - Ano de Fundação da Empresa

Ano de Fundação	Micro		Pequena		Média	
	Nº Empresas	%	Nº Empresas	%	Nº Empresas	%
Até 1980	1	9,1%	0	0,0%	0	0,0%
1981-1985	1	9,1%	0	0,0%	0	0,0%
1986-1990	1	9,1%	0	0,0%	0	0,0%
1991-1995	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%
1996-2000	2	18,2%	0	0,0%	1	100,0%
2000-2003	6	54,5%	1	100,0%	0	0,0%
Total	11	100%	1	100%	1	100%

Fonte: Pesquisa de campo.

4.2 O TAMANHO DO SETOR

As empresas do setor não são facilmente catalogadas, pois muitas optam por registros que não as identificam como estaleiros, preferindo atuar no ramo mais geral de artefatos em fibra de vidro, móveis e tantos outros.

Como a venda de embarcações é muito sazonalizada, concentrando-se no verão, e como os custos são muito elevados, torna-se muito difícil produzir embarcações no inverno e montar um estoque para o verão. Logo os empresários muitas vezes se vêem obrigados a encontrar outras formas de utilizar a estrutura da fábrica. Esta opção para muitos têm sido a de diversificar a produção, fabricando os mais variados produtos em fibra de vidro, como proteções para ar-condicionado, escorregadores, caixas de água, piscinas, banheiras, carroceria para veículos, além de produtos personalizados em fibra de vidro feitos segundo a orientação do cliente. Para algumas destas empresas, aquilo que inicialmente era somente uma diversificação se converteu em negócio principal.

Foram encontradas na região 13 empresas produtoras de embarcações, que fazem desde canoas que podem ser motorizadas, até embarcações de altíssimo padrão, que atendem aos gostos dos consumidores mais exigentes, seja no mercado interno, seja no mercado mundial.

Entre as empresas pesquisadas encontram-se 11 microempresas, uma pequena e uma média, segundo a classificação do SEBRAE.¹

A tabela 4 - Porte das Empresas - demonstra que embora quase 85% sejam microempresas elas empregam somente 19,8% da mão-de-obra, enquanto a empresa líder do setor é responsável por 67,3% dos empregos.

Tabela 4 – Porte das Empresas

Tamanho	Nº de Empresas	%	Nº de Empregados	%
1. Micro	11	84,6%	107	19,8%
2. Pequena	1	7,7%	70	12,9%
3. Média	1	7,7%	364	67,3%
Total	13	100,0%	541	100,0%

Fonte: Pesquisa de campo.

Esta pesquisa não apresenta os melhores números de emprego do setor, pois considerando que foi feita nos meses de inverno, que é um período ruim de vendas, pode-se dizer que este é o cenário mais tímido quanto à geração de emprego. Nos meses de verão, aumentam as vagas para empregados temporários, que se apresentaram bem baixos nesta pesquisa como pode ser notado na tabela 5.

Tabela 5 - Relação de Trabalho

Tipos	Micro		Pequena		Média	
	Nº Pessoas	%	Nº Pessoas	%	Nº Pessoas	%
Sócio Proprietário	20	18,7%	3	4,3%	2	0,5%
Contratos Formais	73	68,2%	47	67,1%	357	98,1%
Estagiário	0	0,0%	0	0,0%	1	0,3%
Serviço Temporário	1	0,9%	0	0,0%	0	0,0%
Terceirizados	8	7,5%	20	28,6%	4	1,1%
Familiares sem contrato formal	5	4,7%	0	0,0%	0	0,0%
Total	107	100%	70	100%	364	100%

Fonte: Pesquisa de campo.

Dos empregos gerados muitos se localizam em microempresas, mas é nas duas maiores empresas do setor que se concentra o maior número de empregados, como pode ser notado na tabela 5 - Relação de Trabalho.

¹ Microempresas empregam até 19 pessoas; pequenas empresas empregam de 20 a 99 pessoas; e empresas médias empregam de 100 a 499 pessoas.

Enquanto a maior empresa do setor está internalizando todos os processos de sua cadeia produtiva, contratando serviços terceirizados somente para segurança, a segunda empresa do setor aposta numa maior terceirização. Muitas das pequenas empresas também recorrem à terceirização, mas com menor intensidade.

A empresa líder não iniciou desta forma, devido à dificuldade de encontrar parceiros confiáveis e qualificados, optou por um maior controle sobre seu processo produtivo. Como esta empresa realmente é a que possui um processo que mais se assemelha ao de uma linha de produção, com um barco sendo entregue a cada dia, problemas com fornecedores são potencialmente mais desastrosos que para as empresas menores.

4.3 VANTAGENS REFERENTES À LOCALIZAÇÃO

As empresas estudadas estão localizadas em quatro municípios: São José, Palhoça, Biguaçu e Santo Amaro da Imperatriz. Os fundadores dessas empresas não escolheram a Grande Florianópolis para instalar seus negócios baseados nas vantagens competitivas que a região oferece. As suas escolhas estão relacionadas a motivos pessoais, ou seja, este é o local que estas pessoas já viviam ou elegeram para estabelecer residência.

Conforme a tabela 6 – Indicador das vantagens da Localização na Grande Florianópolis - fica demonstrado que é existente a importância dada a alguns fatores como a qualificação e custo da mão-de-obra, proximidade com fornecedores, consumidores; disponibilidade de serviços técnicos especializados e qualidades da infra-estrutura física da região. A vantagem de estarem junto às universidades e centros de pesquisas não possui uma avaliação positiva devido à baixa interação que existe entre as empresas e esses órgãos. A pouca importância é conferida também à

existência de programas de apoio e promoção, pois estes, segundo as pesquisas, não alcançam as empresas menores e não são muito bem avaliados pelas maiores. Baixa também é a atração que exerce a proximidade com produtores de equipamentos, pois estes, conforme avaliado, não estão localizados na região analisada, mas sim, principalmente, em São Paulo.

Tabela 6 – Indicador^a das vantagens da Localização na Grande Florianópolis

Externalidades	Micro	Pequena	Média
	Índice	Índice	Índice
1. Disponibilidade de mão-de-obra qualificada	0,46	0,30	1,00
2. Baixo custo da mão-de-obra	0,53	0,30	0,60
3. Proximidade com os fornecedores de insumos e matéria-prima	0,45	0,30	1,00
4. Proximidade com os clientes/consumidores	0,46	0,60	0,30
5. Infra-estrutura física (energia, transporte, comunicações)	0,45	0,60	0,60
6. Proximidade com produtores de equipamentos	0,22	0,30	0,30
7. Disponibilidade de serviços técnicos especializados	0,41	0,30	0,30
8. Existência de programas de apoio e promoção	0,21	0,30	0,30
9. Proximidade com universidades e centros de pesquisa	0,21	0,30	0,60
10. Outra	1,00	0,00	0,00

a : a média ponderada da avaliação das empresas quanto ao grau de importância das externalidades. As ponderações foram: zero; 0,30; 0,60; e 1 para os níveis de importância nulo, baixo, médio e alto, respectivamente.

Fonte: Pesquisa de campo.

O item 10 da tabela acima que trata de outra externalidade que não as listadas reflete o número de entrevistados que incluíram a qualidade de vida dos sócios como vantagem para a instalação do negócio na região, significando com isso, que produzem onde têm interesse em residir.

Em conversa com um dos donos da empresa pequena, este fator também foi levantado, embora não tenha constado no levantamento. Este é um fator a princípio interessante, pois a questão de esfera íntima gera um maior vínculo da empresa com a região, que vai além da mera temática financeira. Esta relação que pode ser utilizada para estimular uma parceria dos empresários com as prefeituras locais, demonstra também o quanto as vantagens econômicas não são muito expressivas. Projetos coordenados entre o setor e autoridades locais poderiam potencializar o setor e consolidá-lo definitivamente.

A ausência de ações mais efetivas pode fazer com que algumas destas empresas deixem a região em busca de melhores condições. Certas empresas já consideram a possibilidade de se mudarem para municípios no norte do país, pois a maior proximidade com os mercados externos implica em menor tempo de transporte e, conseqüentemente, menor exigência de capital de giro para custear a produção; somadas a incentivos fiscais e baixos salários parecem gerar uma equação que para eles justifica a mudança. Embora tenham que ir para localidades onde a mão-de-obra não tem a qualificação exigida, e não possuem o mesmo grau de desenvolvimento no setor onde se encontram localizadas, a incapacidade que a região tem demonstrado para catalizar o setor está pondo em risco o seu crescimento local.

Este setor pode muito bem ser tratado como um setor nascente e já possui uma rede de serviços comerciais que os atende localmente. Embora não possam prescindir das compras realizadas fora da região, a necessidade de fazer compras de menor volume e a prazo os aproxima dos fornecedores locais.

Como pode ser conferido na tabela 7, – Indicador Transações Comerciais Locais – é alta a importância atribuída à aquisição de insumos e matérias-primas localmente. Para as microempresas da região também é alta a importância conferida à venda local, pois é muito

difícil para elas vender para mais longe, pois não possuem nem a organização, nem a capacidade financeira exigidas. No entanto, existem as exceções que fazem com que o índice para o segmento não seja tão alto como é para a moda das microempresas. Para as duas maiores empresas da região, as vendas locais não possuem a mesma importância que para as microempresas, pois vendem para um maior número de mercados.

Tabela 7 – Indicador^a Transações Comerciais Locais

Tipos de Transações	Micro	Pequena	Média
	Índice	Índice	Índice
1. Aquisição de insumos e matéria-prima	0,71	1,00	0,60
2. Aquisição de equipamentos	0,44	1,00	0,30
3. Aquisição de componentes e peças	0,45	1,00	0,30
4. Aquisição de serviços (manutenção, marketing, etc)	0,40	0,60	1,00
5. Vendas de produtos	0,71	0,60	0,60

a : a média ponderada da avaliação das empresas quanto ao grau de importância das transações. As ponderações foram: zero; 0,30; 0,60; e 1 para os níveis de importância nulo, baixo, médio e alto, respectivamente.

Fonte: Pesquisa de campo.

As microempresas conferem importância média-baixa à aquisição de equipamentos, serviços, componentes e peças, Isso se deve ao fato de muitas empresas não conferirem importância à aquisição de serviços, por não terem capital para o utilizarem; por não possuírem necessidade de muitos equipamentos; e por comprarem muitos componentes e peças de fora do arranjo.

Para as empresas pequenas existe uma grande importância nas transações comerciais locais para a aquisição de insumos, matéria-prima, equipamentos, componentes e peças. E uma média importância é atribuída à aquisição de serviços e às vendas dos produtos.

A pouca cooperação existente entre empresas do setor as mantém presas aos mesmos problemas. A falta de capacidade para aumentar seu mercado consumidor, devido a restrições financeiras e a características locais, não permite que nas empresas haja um aumento da qualificação de maneira continuada dos seus profissionais, que poderiam buscar formas mais sofisticadas de comercialização, compra de insumos, além de inovações de processos e de produtos. Poucas empresas conseguiram dar um salto que as levaram de um patamar de micro para o de pequena empresa. Estas investiram mais fortemente em recursos humanos, profissionalizando as questões de *marketing*, comercialização, pesquisa e desenvolvimento (P & D), gerenciamento de pessoal e serviços ao cliente.

No entanto, para as empresas menores a impossibilidade de superar estes obstáculos não se mostrou até o momento suficiente para estimular o processo de cooperação, como demonstrado na tabela 8.

Tabela 8 - Atividades Cooperativas em 2005

Tamanho da Empresa	Sim	Não	Total
1. Micro	3 27,3%	8 72,7%	11 100,0%
2. Pequena	0 0,0%	1 100,0%	1 100,0%
3. Média	0 0,0%	1 100,0%	1 100,0%

Fonte: Pesquisa de campo.

Muito embora as empresas que estão na liderança do setor não estejam envolvidas em atividades cooperativas locais, existe uma série de benefícios que poderiam auferir para a redução de seus custos, ou para que pudessem ser ouvidos através de reivindicações comuns junto às autoridades locais e estaduais. Somente as duas maiores empresas fazem parte de alguma associação do setor, que é uma associação nacional chamada ACOBAR – Associação Brasileira

de Construtores de Barcos e seus Implementos. No entanto não existe uma organização na região que potencialize a voz das empresas localmente.

4.4 MERCADOS DE ATUAÇÃO

As empresas que conseguiram tornar-se exportadoras possuem uma vantagem na questão da sazonalidade, pois podem exportar para o hemisfério norte, quando o mercado nacional desaquece no inverno. No entanto, ingressar neste seleto grupo de exportadores não é fácil para as empresas de menor porte, com exceção daquelas que já possuem alguma relação mais bem desenvolvida com parceiros internacionais. Uma das dificuldades é a financeira, pois o prazo entre a produção e o pagamento pelo produto é muito longo, reproduzindo a mesma dificuldade de ter de construir embarcações no inverno para vender somente no verão. Há uma exigência de capital de giro muita alta, pois as empresas precisam fazer um grande investimento antes de girar a produção. Isso obviamente sem mencionar algumas exigências de mercados internacionais que uma microempresa não está apta a vencer sozinha como as atuais certificações exigidas para os mercados da América do Norte e Europa.

Na região existem cinco empresas que exportam, sendo três microempresas, uma pequena e uma média. É justamente entre as microempresas que se encontram relações maiores com o capital estrangeiro, como pode ser visto na tabela 9.

Tabela 9 - Origem do Capital

Descrição	Micro		Pequena		Média	
	Nº Empresas	%	Nº Empresas	%	Nº Empresas	%
1. Origem do Capital						
1.1. Nacional	9	81,8%	1	100,0%	1	100,0%
1.2. Estrangeiro	1	9,1%	0	0,0%	0	0,0%
1.3. Nacional e Estrangeiro	1	9,1%	0	0,0%	0	0,0%
Total	11	100%	1	100%	1	100%

2. Sua Empresa é						
2.1. Independente	10	90,9%	1	100,0%	1	100,0%
2.2. Parte do Grupo	1	9,1%	0	0,0%	0	0,0%
Total	11	100%	1	100%	1	100%
3. Qual a relação com o Grupo						
3.1. Controladora	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%
3.2. Controlada	1	100,0%	0	0,0%	0	0,0%
3.3. Coligada	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%
Total	1	100%	0	0%	0	0%

Fonte: Pesquisa de campo.

Entre as microempresas, uma vende toda a sua produção exclusivamente para a Grã-Bretanha, sede da empresa que detém o controle sobre ela; outra exporta para os Estados Unidos da América, onde os sócios proprietários possuem outra fábrica com o mesmo nome; e finalmente, a terceira exporta para o Mercosul. A primeira possui a produção toda comprada quando sai do Brasil, sendo a empresa controladora britânica responsável pelo aspecto financeiro, utilizando-se de linhas de créditos mais interessantes obtidas no exterior. Esta empresa assim como a que produz para os EUA compra insumos e matérias-primas nos mercados externos para onde envia seus produtos e consegue financiamentos lá mesmo. A empresa que vende para o Uruguai tem a vantagem de estar vendendo em um mercado que conhece muito bem, pois seus sócios têm origem uruguaia, havendo inclusive os que mantêm residência no Uruguai. Porém não possui nenhuma vantagem em termos de financiamento, tendo se referido aos mesmos canais de financiamento que as demais empresas nacionais que não possuem parceiras internacionais.

Entre as duas maiores o principal destino externo é a Europa, mas o mercado norte-americano está se convertendo também em um interessante mercado. Na Europa, os produtos já são comercializados na Itália, Espanha, Suécia, Alemanha, Noruega, França e Grã-Bretanha. Estas empresas produzem embarcações motorizadas de um padrão mais sofisticado e não foi

possível descobrir a que tipo de canais de financiamento elas recorrem para financiar a sua produção.

Vender para outras regiões do Brasil, mais afastadas, para muitas empresas não é viável, ou seus proprietários consideram demasiado arriscado, pois precisam enfrentar muitos dos problemas relativos ao financiamento que são encontrados na exportação. Além disso, as grandes distâncias que precisam ser percorridas pelo Brasil encarecem muito os fretes, fazendo que aqueles produtos que estão num segmento mais popular, tornem-se muito caros para concorrer com produtores locais de centros mais afastados. Dentre as empresas que vendem para fora do estado de Santa Catarina, encontram-se algumas exportadoras que aproveitam o conhecimento adquirido no envio de embarcações ao exterior por via marítima para enviar também para a região Norte e Nordeste. Para a região Sudeste, o transporte segue por vias terrestres ou os barcos são entregues em Florianópolis e vão navegando se o porte da embarcação o permitir. A dificuldade que as empresas menores encontram para buscar mercados mais distantes da região da Grande Florianópolis faz com que no máximo se expandam regionalmente, sem conseguir fugir do problema da sazonalidade, pois continuam sobre o mesmo padrão climático que interfere nas vendas.

4.5 COMPETITIVIDADE DO SETOR

Entre as empresas que estão exportando uma das questões salientadas sobre as vantagens da localização é o baixo custo da mão-de-obra comparado com os grandes mercados consumidores do hemisfério norte. Esta realidade permite que se invista em uma produção que acrescente elementos de estilo e requinte sem que os custos tornem os preços proibitivos. Devido

a isso pode ser notado, na tabela 10, que o custo da mão-de-obra não chega a ser uma preocupação alta para o setor.

Tabela 10 – Indicador^a Fatores Competitivos da indústria náutica da Grande Florianópolis

Fatores competitivos	Micro	Pequena	Média
	Índice	Índice	Índice
1. Qualidade da matéria-prima e outros insumos	0,93	1,00	1,00
2. Qualidade da mão-de-obra	0,96	1,00	1,00
3. Custo da mão-de-obra	0,65	0,60	0,60
4. Nível tecnológico dos equipamentos	0,62	0,30	0,60
5. Capacidade de introdução de novos produtos/processos	0,62	0,60	0,60
6. Desenho e estilo nos produtos	0,73	0,60	1,00
7. Estratégias de comercialização	0,71	1,00	1,00
8. Qualidade do produto	0,87	1,00	1,00
9. Capacidade de atendimento (volume e prazo)	0,90	0,60	0,60
10. Outra	0,92	0,00	0,00

a : a média ponderada da avaliação das empresas quanto ao grau de importância dos fatores competitivos. As ponderações foram: zero; 0,30; 0,60; e 1 para os níveis de importância nulo, baixo, médio e alto, respectivamente.

Fonte: Pesquisa de campo.

O cuidado com a qualidade da matéria-prima, dos insumos, do produto e da mão-de-obra, assim como pelas estratégias de comercialização são as grandes preocupações das duas maiores empresas. A preocupação com a qualidade se explica, pois para atuar em um mercado internacional é necessário possuir bons produtos, já que a concorrência é muito grande. As estratégias de comercialização entram em uma outra questão que é a de que para ter uma grande produção, implica em possuir uma grande estrutura, e, para tal, é preciso grande cuidado com as

vendas. Sem isso não é possível continuar crescendo e, tampouco é sustentável uma empresa que envolve altos custos fixos, sem uma capacidade confiável de venda da produção.

A questão de estilo e desenho é mais importante no mercado de embarcações de luxo, pois o comprador que desembolsa centenas de milhares de dólares para comprar uma embarcação quer algo mais. Busca não só um produto de qualidade, mas um produto que ao comprar o torne diferenciado. Exatamente por isso, é que na maior empresa do setor, aquela que vende as embarcações mais luxuosas, se dá maior importância ao desenho e estilo dos produtos.

Entre as microempresas, os processos são todos mais artesanais e possuem um menor grau de organização. Devido a isso as empresas consideram muito importante a capacidade de atendimento em termos de volume e prazo, pois sabem que se têm sucesso, podem cativar clientes que migrariam de seus concorrentes que não consigam atender estas exigências. As outras questões de grande importância para as empresas do setor são a qualidade dos insumos e da matéria-prima, pois são, juntamente com a mão-de-obra, os grandes responsáveis pela qualidade do produto e pela possibilidade de ter preços que as permitam obter uma boa margem de lucros. A qualidade da mão-de-obra, embora seja percebida por todas as empresas como uma questão importantíssima, deve isso a diferentes razões entre as empresas de diferentes portes.

Como pode ser visto na tabela 11, as microempresas consideram a capacidade para aprender novas qualificações e a flexibilidade muito importantes. Isto se deve a uma questão muito simples, estas empresas não estão estruturadas para produzir em série. Elas desenvolvem produtos personalizados, logo lhes é exigida uma grande flexibilidade. Por isso demandam a flexibilidade, criatividade, capacidade para aprender novas qualificações e um ótimo conhecimento em termos de produção dos seus trabalhadores, pois além de criar muitos produtos diferentes, precisam respeitar prazos e produzir com baixo custo. Quando foi aplicado o

questionário, as empresas salientaram a importância de possuir funcionários que consigam produzir sem desperdiçar material, pois é na utilização otimizada dos insumos que estas microempresas conseguem aumentar suas margens de lucro. O alto valor atribuído à disciplina reflete além desta questão, o tema dos prazos. Segundo os depoimentos, com a aproximação do verão, quando a produção aumenta, tende a aumentar também o problema com a falta de pessoal.

Tabela 11 – Indicador^a das características ideais da mão-de-obra para as empresas do setor náutico da Grande Florianópolis.

Características	Micro	Pequena	Média
	Índice	Índice	Índice
1. Escolaridade formal de 1º e 2º graus	0,68	0,30	0,60
2. Escolaridade em nível superior e técnico	0,35	0,60	1,00
3. Conhecimento prático e/ou técnico na produção	0,91	0,60	0,60
4. Disciplina	0,96	0,60	1,00
5. Flexibilidade	0,93	0,30	0,60
6. Criatividade	0,93	0,60	0,60
7. Capacidade para aprender novas qualificações	1,00	0,60	1,00
8. Outras	1,00	0,00	0,00

a : a média ponderada da avaliação das empresas quanto ao grau de importância das características. As ponderações foram: zero; 0,30; 0,60; e 1 para os níveis de importância nulo, baixo, médio e alto, respectivamente.

Fonte: Pesquisa de campo.

O setor náutico, como mencionado anteriormente, não está plenamente consolidado, mas ainda está emergindo. As demandas por parte da indústria que está se desenvolvendo estão mudando. Na tabela 12 são apresentadas algumas das principais dificuldades na operação da empresa. A empresa líder, que desde sua fundação percorreu o caminho de microempresa até o de empresa média, é ilustrativa do processo que ocorre no mercado. No ano de sua fundação, em 1999, ela possuía uma baixa dificuldade para contratar funcionários, mas isso era devido ao

menor número de funcionários necessários e ao diferente perfil de funcionário demandado. Enquanto num primeiro momento o processo mais industrializado não exige uma grande qualificação dos funcionários devido ao processo de divisão do trabalho, à medida que o produto vai se tornando mais sofisticado e a produção se organizando, novas demandas surgem como a capacidade de aprender novas qualificações. Capacidade de aprendizado diferente do exigido numa microempresa, pois com a incorporação de novos programas de gestão o conhecimento codificado, ou seja, escrito ganha importância crescente. Isto faz com que o nível de escolaridade mínimo exigido para a contratação de novos funcionários na empresa líder esteja sendo revisto. O departamento de Recursos Humanos somente contratará trabalhadores que possuam pelo menos o ensino médio completo, isto numa empresa que possui hoje entre seus trabalhadores a maioria com ensino fundamental completo ou ensino fundamental incompleto.

Tabela 12 – Indicador^a das Dificuldades na Operação da Empresa

Dificuldade	Micro		Pequena		Média	
	1º Ano Índice	Em 2005 Índice	1º Ano Índice	Em 2005 Índice	1º Ano Índice	Em 2005 Índice
	1. Contratar empregados qualificados	0,77	0,85	1,00	0,60	0,30
2. Produzir com qualidade	0,57	0,60	0,60	0,30	0,60	0,60
3. Vender a produção	0,56	0,54	1,00	0,00	1,00	0,30
4. Custo ou falta de capital de giro	0,65	0,54	1,00	0,30	0,60	0,30
5. Custo ou falta de capital para aquisição de máquinas e equipamentos	0,59	0,56	1,00	0,30	0,60	0,30
6. Custo ou falta de capital para aquisição/locação de instalações	0,63	0,42	0,60	0,00	0,60	0,30
7. Pagamento de juros	0,39	0,43	0,60	0,00	0,30	0,30
8. Outras dificuldades	0,77	1,00	0,00	0,00	0,00	0,00

a : a média ponderada da avaliação das empresas quanto ao grau de importância das dificuldades. As ponderações foram: zero; 0,30; 0,60; e 1 para os níveis de importância nulo, baixo, médio e alto, respectivamente.

Fonte: Pesquisa de campo.

As microempresas possuem na lista de suas maiores dificuldades o pagamento de impostos, os custos financeiros e a dificuldade de vender a produção. O grande problema para a venda da produção é de como financiar o produto. Como possuem uma maior dificuldade financeira, procuram vender sob encomenda, pois a questão do capital de giro é muitas vezes problemática.

Quanto ao mercado nacional, concorrer com base em preços em mercados fora do estado fica difícil se o segmento é o das lanchas mais populares, pois o frete acaba representando um valor muito alto diante do valor da embarcação. Isto faz que percam as vendas para os produtores locais. No entanto os que comercializam lancha com valores médios, já conseguem vender seu produto em outras localidades, pois possuem preços bastante competitivos.

Dentro da realidade de um setor onde a diferenciação é muito importante como estratégia competitiva, a questão das inovações é central. Embora nas microempresas não exista espaço para departamentos de Pesquisa e Desenvolvimento, eles também necessitariam algum apoio para desenvolver habilidades que pudessem movê-los para uma situação mais confortável no mercado. Devido ao excesso de funções que um empregado possui nas microempresas sobra pouco tempo para este se envolver em atividades inovativas. Isso conjugado com o espírito conservador de um empresário que teme desperdiçar o pouco capital de giro com investimentos que ele não costuma fazer e dos quais desconfia da efetividade leva a esta diferença na constância das atividades inovativas visualizada na tabela 13.

Tabela 13 - Indicador^a da constância da atividade inovativa no setor náutico da Grande Florianópolis

Descrição	Micro	Pequena	Méda
	Índice	Índice	Índice
1. Pesquisa e Desenvolvimento (P&D) na sua empresa	0,44	0,00	1,00
2. Aquisição externa de P&D	0,11	0,00	0,50
3. Aquisição de máquinas e equipamentos que implicaram em significativas melhorias tecnológicas de produtos/processos ou que estão associados aos novos produtos/processos	0,39	0,50	1,00
4. Aquisição de outras tecnologias (softwares, licenças ou acordos de transferência de tecnologias tais como patentes, marcas, segredos industriais)	0,17	0,50	0,50
5. Projeto industrial ou desenho industrial associados a produtos/processos tecnologicamente novos ou significativamente melhorados	0,50	1,00	1,00
6. Programa de treinamento orientado à introdução de produtos/processos tecnologicamente novos ou significativamente melhorados	0,39	0,00	1,00
7. Programas de gestão da qualidade ou de modernização organizacional, tais como: qualidade total, reengenharia de processos administrativos, desverticalização do processo produtivo, métodos de <i>just in time</i> , etc	0,28	0,50	1,00
8. Novas formas de comercialização e distribuição para o mercado de produtos novos ou significativamente melhorados	0,33	0,50	1,00

a : a média ponderada da avaliação das empresas quanto ao grau da constância das atividades inovativas. As ponderações foram: zero; 0,30; 0,60; e 1 para os níveis de importância nulo, baixo, médio e alto, respectivamente.

Fonte: Pesquisa de campo.

Enquanto na média e pequena empresa existe um departamento de P&D com engenheiros que trabalham, diariamente, em conjunto com o desenhista, trocando informações com o setor de *marketing* e vendas, o micro empresário precisa resolver tudo isso sozinho. A solução é pagar um engenheiro naval para assinar por cada barco vendido, e copiar o que consegue.

As inovações, sejam de produto, de processo, organizacionais ou de qualquer outra natureza, exigem qualificações que tornem as pessoas aptas a realizá-las. Muitas vezes, como mencionado anteriormente, os custos deste investimento são demasiados para empresas de um setor nascente. O grau de instrução dos operários não permite que produtos mais sofisticados, que possuem um maior valor agregado possam ser fabricados com a atual qualificação dos operários

e das empresas. A tabela 14 traz a informação das microempresas e da pequena empresa, nestes números não estão incluídos os dados dos terceirizados.

Tabela 14 - Escolaridade do Pessoal Ocupado

Grau de Ensino	Micro	Pequena
1. Analfabeto	0 0,0%	0 0,0%
2. Ensino Fundamental Incompleto	23 23,0%	20 40,0%
3. Ensino Fundamental Completo	37 37,0%	20 40,0%
4. Ensino Médio Incompleto	10 10,0%	5 10,0%
5. Ensino Médio Completo	16 16,0%	0 0,0%
6. Superior Incompleto	7 7,0%	1 2,0%
7. Superior Completo	5 5,0%	3 6,0%
8. Pós-Graduação	2 2,0%	1 2,0%
Total	100 100,0%	50 100,0%

Fonte: Pesquisa de campo.

4.6 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Através deste capítulo foi possível perceber a importância que possui a qualificação da mão-do-obra para a competitividade do setor. Em um setor onde as barreiras de entrada são tão baixas, onde basta um certo conhecimento prático do manuseio de fibra de vidro, um pequeno capital e uma forte vontade de trabalhar para ingressar no mercado, a necessidade de se diferenciar ou diversificar é muito grande. Para as grandes empresas os trabalhadores são a chave para poderem diferenciar seus produtos; para as pequenas empresas são a base para auxiliar na

diversificação e flexibilização da produção. Qualificar estes trabalhadores pode significar a consolidação do pólo náutico e o seu crescimento.

Por se tratar de um setor nascente, vários fatores importantes não estão consolidados, como o mercado de mão-de-obra qualificada, ou uma forte rede instalada de fornecedores de matérias-primas e serviços especializados.

Existem também grandes diferenças no porte das empresas, sendo que existe uma empresa, no universo das 13 pesquisadas que emprega 75% da mão-de-obra local, e que está num processo de cambiar as exigências de qualificação mínima pra empregar.

Conseqüentemente, existem diferentes estratégias competitivas, com segmentos concentrados mais na questão preço, e outros no estilo. As opções de diversificação também são variadas, e muito embora as empresas que dominem mais tecnologia sejam as mais aptas a produzir uma gama maior de produtos, é entre empresas menores, devido à realidade de mercado, que esta é realmente uma estratégia consolidada.

5 CONCLUSÃO

A indústria náutica no mundo apresenta uma série de setores que em muito contribuem para a economia de seus países. O turismo náutico é um deles e parece ser um dos mais importantes. A procura por locais onde a mão-de-obra seja mais barata, como estratégia, vem se iniciando no setor, embora atrasada relativamente a realidade de outras indústrias da economia mundial, vem ganhando força, à medida que a legislação ambiental européia vai se tornando mais dura. Talvez devido a isso o setor do turismo náutico na Europa esteja ganhando importância crescente. Com a dificuldade de produzir nestes mercados, a atenção está sendo voltada para os serviços.

No Brasil, a indústria náutica embora já possua importantes empresas ainda é um setor nascente. A região da Grande Florianópolis é um importante pólo náutico do país, que somado às empresas do norte do estado, faz de Santa Catarina um dos mais importantes estados produtores da federação. Este setor conta com várias empresas exportadoras, mas se recente de muitos problemas que impedem um crescimento mais vigoroso. Entre eles, pode ser citada a dificuldade e o alto custo de se importar matérias-primas, componentes e equipamentos, algo que os neozelandeses fazem com frequência, e que após acrescentarem uma boa dose do excelente trabalho das suas indústrias exportam novamente, contribuindo fortemente e positivamente com a balança comercial de seu país.

Algumas políticas públicas podem ser bem efetivas se elaboradas com o devido cuidado. Promover localmente programas de capacitação profissional e desenvolvimento técnico, elaborados com base nas atuais necessidades e tendências do mercado é fornecer meios importantes para que a indústria náutica cresça, e consolide a região como um pólo náutico,

inclusive com capacidade para se tornar o maior do país. Criar um centro de formação profissional voltado a formar profissionais deste setor parece ser o ponto nevrálgico para o desenvolvimento da indústria e, ao mesmo tempo, possibilitar uma inserção adequada de profissionais no mercado de trabalho.

As empresas que produzem embarcações sofisticadas podem fabricar muitos outros produtos. Quanto mais qualificados os funcionários mais lucrativo pode ser o negócio, pois ao qualificar uma empresa para trabalhar com os materiais mais modernos da indústria náutica tais como a fibra de carbono, Kevlar, Nomex, a empresa pode diversificar sua produção numa direção bem mais rentável, pois passa a ter possibilidade de fornecer produtos para a indústria aeroespacial, por exemplo.

Dominar o uso destes novos materiais deve ser uma preocupação de um país que pretende acrescentar tecnologia à sua pauta de exportações. No entanto, por se tratar de um setor considerado elitista, não é dada a atenção merecida, que poderia potencializar em muito a renda que a Grande Florianópolis consegue com o turismo. Apesar de existirem condições geográficas propícias para o lazer náutico, e capacidade técnica para seu desenvolvimento, a pouca colaboração entre os membros do setor náutico da região não permite que as empresas se unam, tenham voz e sejam ouvidas para buscar soluções comuns para as necessidades do setor.

Embora o setor tenha nascido de forma espontânea, como ocorreu em outras partes do mundo, existe um processo de maior profissionalização, ocorrendo mundialmente. Empresas vêm se fundindo, e um setor mais moderno está sendo gestado. As empresas que desejarem continuar crescendo ou até mesmo sobreviver como indústrias náuticas precisam se profissionalizar e criar vantagens competitivas para fazerem frente ao acirramento da disputa do mercado. A questão é saber se o setor local evoluirá para uma relação de maior colaboração, na qual um verdadeiro

arranjo produtivo se constitua com todas as vantagens inerentes a isso, ou se seguirá sendo um conjunto de pequenas ilhas que não têm comunicação entre si.

Necessidades tais como escolas de navegação e melhor sistema de apoio e segurança, surgem como condições imprescindíveis a uma expansão do setor que não acarrete prejuízos à integridade física da população. Dentro desta lógica de expansão do mercado, aparece a necessidade de profissionais especializados na manutenção destas embarcações.

Entender um setor que cresce fortemente e que possui uma forte relação com a geografia, pois necessita de proximidade e acesso ao mar, é também importante para os planejadores urbanos. As possibilidades de transporte, turismo e lazer que o setor oferece precisam ser conhecidas para um melhor planejamento urbano, de cidades que queiram crescer saudáveis.

REFERÊNCIAS

ACOBAR. **A Importância Social da Indústria Náutica.** Acobar – Notícias. Disponível em: <http://www.acobar.com.br/noticias.htm>. Acesso em: 19 jun. 2006.

ACOBAR. **Acobar Lança Campanha para Mostrar que Indústria Náutica Gera muito Emprego.** Newsletter Acobar. Disponível em: <http://www.acobar.com.br/news/news.htm>. Acesso em 19 jun. 2006.

AMORIM, Fernando. O Iatismo no Brasil. Disponível em: <http://www.ufrjmar.ufrj.br/texto.asp?id=11>. Acesso 29 mai. 2006.

ANNUAL REPORT 2005. Marine Industry Association of New Zealand.

BRITISH MARINE FEDERATION. Apprenticeships for the Marine Industry. An Employers' Guide. Disponível em: <http://www.britshmarine.co.uk/default.asp>. Acesso em: 29 mai.2006.

BMF - BRITISH MARINE FEDERATION. Disponível em: <http://www.britshmarine.co.uk/default.asp>. Acesso em: 29 mai.2006.

BITO - BOATING INDUSTRY TRAINING ORGANISATION. **There are thousands of secrets behind the world's best boats.** Become One. Disponível em: <http://nzmarine.com/BecomeOne2.pdf>. Aesso em: 29 mai. 2006.

CACEL – CAMARA ARGENTINA DE CONSTRUCTORES DE EMBARCACIONES LIVIANAS. Disponível em: <http://www.cacel.com.ar>. Acesso em: 29 de mai. 2006.

CLARIN. **Muchos fabricantes de embarcaciones naufragaron en la crisis. Pero llegó la hora de la revancha.** Disponível em: <http://www.clarin.com/suplementos/pymes/2006/01/02/y-01115236.htm>. Acesso em: 10 jun. 2006.

IBI – INTERNATIONAL BOAT INDUSTRY. Disponível em: http://www.ibinews.com/ibinews/mkt_info/country_reposts/country_list.htm. Acesso em: 28 de mai. 2006.

LEMOS, Cristina. In: LASTRES, H.M.M; ALBAGLI, Sarrita. **Informalização e globalização na era do conhecimento**. Rio de Janeiro. RJ. Campus, 1999. 318p.

DRAPER, Phil. Business Report. **China**. IBI. Ago.Sep. 2005. Disponível em: <http://www.marinedirectory.ibinews.com/reprints/ibi-results.jsp#>. Acesso em: 19 jun.2006.

FERRAZ, João Carlos; KUPFER, David; HAGUENAUER, Lia. **Made in Brazil: Desafios competitivos para a indústria**. 1. ed. Rio de Janeiro: Campus, 1997.

LOKE, YP & DERRETT, MIKE. **The China Boating Industry Summary Report**: A report on the potential for boating and marine equipemete manufacture and export. 8 nov. 2005. Disponível em: <http://www.boatechchina.com>. Acesso em: 26 mai. 2006.

MIA - MARINE INDUSTRY ASSOCIATION. **New Zealand Marine Industry Survey**. 2005. Summary Report. Feb.2006. Disponível em: <http://www.nzmarine.com/pdf/sun-report-os.doc>. Acesso em: 29 mai.2006.

NATIONAL MARINE MANUFACTURERS ASSOCIATION. 2004 Recreational Boating. Statistical Abstract. Disponível em: <http://www.nmma.org/facts/boatingstats/2004/>. Acesso em:19 jun.2006.

NZT&E - NEW ZEALAND TRADE & ENTERPRISE. **The Origins of Excellence** – the New Zealand Marine Story. Disponível em: <http://www.nzte.govt.nz/common/files/isp-marine-nzte.doc>. Acesso em: 29 mai. 2006.

OMN - OSSERVATORIO MERCATO NAUTICO. **Il Marketing della nautica da prodotto al sistema integrato**. Disponível em: <http://www.marketingnautico.net/pubblicazione.asp>. Acesso em: 29 mai. 2006.

PINDYCK, Robert S; RUBINFELD, Daniel L. **Microeconomia**. 4.ed. São Paulo: Makron Books, 1999.

POSSAS, Silvia. **Concorrência e Competitividade**: Nota sobre a Estratégia e a Dinâmica Seletiva na Economia Capitalista. São Paulo: Hucitec,1999.

PREFEITURA MUNICIPAL DE ANGRA DOS REIS. Lei nº 1.129, de 29 de outubro de 2001. Altera dispositivo da lei nº 1.000 de 30 de outubro de 2000. Dispõe sobre incentivo fiscal a ser concedido às empresas de engenharia e reforma relativas à indústria naval. Disponível em: <http://www.marinaverolme.com.br/pages/index3.htm>. Acesso em: 19 jun.2006.

RIBEIRO, Mehane Albuquerque. ACOBAR 30 anos. **Pesquisa Revela o Perfil Náutico do Brasil**. Disponível em: <http://www.acobar.com.br/noticias.htm>. Acesso em: 19 jun. 2006.

RIO DE JANEIRO (Estado). Decreto nº 29.882, de 22 de novembro de 2001. Institui o Programa de Desenvolvimento da Indústria Náutica do Estado do Rio de Janeiro. Disponível em: <http://marinaverolme.com.br/pages/index3.htm>. Acesso em: 19 jun.2006.

RIO DE JANEIRO (Estado). Resolução SEF nº 6.496, de 02 de outubro de 2002. Dispõe sobre os procedimentos a serem adotados para cumprimento do disposto no Decreto nº 29.882/2001, que institui o Programa de Desenvolvimento da Indústria Náutica do Rio de Janeiro. Disponível em: <http://www.marinaverolme.com.br/pages/index3.htm>. Acesso em 19 jun. 2006.

UCINA. **La Náutica in cifre 2005**. Disponível em: <http://www.ucina.it/ucina/italiano/dati/dati.htm>. Acesso em 29 mai. 2006.

UK LEISURE MARINE. Our Publications. **Statistics and Market Research**. Industry Bulletin. British Marine Federation. January, 2003. Disponível em: <http://www.britshmarine.co.uk/default.asp>. Acesso em: 26 mai. 2006.

UK LEISURE MARINE. Our Publications. **Statistics and Market Research**. Industry Bulletin. British Marine Federation. January, 2003-2004. Disponível em: <http://www.britshmarine.co.uk/default.asp>. Acesso em: 26 mai. 2006.

UK LEISURE MARINE. Our Publications. **Statistics and Market Research**. Industry Bulletin. British Marine Federation. January, 2004-2005. Disponível em: <http://www.britshmarine.co.uk/default.asp>. Acesso em: 26 mai. 2006.

ANEXO A

PROGRAMA DE PESQUISA MPEs EM ARRANJOS PRODUTIVOS LOCAIS NO BRASIL

SEBRAE-NA/UFSC/NEITEC

REDESIST - QUESTIONÁRIO PARA OBTENÇÃO DE INFORMAÇÕES SOBRE ARRANJOS PRODUTIVOS LOCAIS

- Bloco A: Para coleta de informações em instituições locais e de fontes estatísticas oficiais sobre a estrutura do arranjo produtivo local
- Bloco B: Para coleta de informações nas empresas do arranjo produtivo local

BLOCO A - IDENTIFICAÇÃO DO ARRANJO PRODUTIVO LOCAL

Este primeiro bloco de questões busca uniformizar as informações gerais sobre a configuração dos arranjos a serem estudados a partir do uso de estatísticas oficiais. Tais informações são obtidas a partir de fontes secundárias tais como a Relação Anual de Informações Sociais (RAIS) do Ministério do Trabalho e Emprego, Base de informações Base de Informações Municipais (BIM), Censo, entre outras. A RAIS é fonte obrigatória para todos os estudos, de forma a permitir sua comparabilidade. As informações desta fonte referem-se ao número de empresas, seu tamanho e pessoal ocupado, obedecendo à classificação CNAE do IBGE. Neste bloco deve-se identificar também a amostra de empresas pesquisadas,, estratificada por tamanho. As demais fontes de informação devem ser definidas pelos pesquisadores de acordo com as características específicas de cada arranjo, observadas previamente, e devem possibilitar a identificação da estrutura educacional, de coordenação, tecnológica e de financiamento²..

Arranjo Nº _____

1. Municípios de abrangência do arranjo:

Municípios abrangidos	População residente	Pessoal ocupado nas atividades pesquisadas*	Pessoal total ocupado nos municípios**

Notas: * Somatório do pessoal ocupado (empregado) nas classes de atividade econômica (classe CNAE – 5 dígitos) inseridas no arranjo produtivo, com base nos dados da RAIS³ – MTe.

** Emprego total nos municípios que compõem o arranjo, com base nos dados da RAIS – MTe.

2. Estrutura produtiva do arranjo:

Classificação CNAE (Classe de atividade econômica – 4 dígitos)	Número total de empresas conforme tamanho ⁴				
	Micro	Pequena	Média	Grande	Total

² Identificar as fontes de informações usadas para o preenchimento de cada tabela.

³ A base de dados RAIS e RAIS - ESTABELECIMENTOS do Ministério do Trabalho e Emprego deve ser usada pelos pesquisadores, para o levantamento dos dados referentes ao emprego formal e ao número e tamanho de estabelecimentos.

⁴ Pessoas ocupadas: a) Micro: até 19; b) Pequena: 20 a 99; c) Média: 100 a 499; d) Grande: 500 ou mais pessoas ocupadas.

3. Estratificação da amostra:

Classificação CNAE (Classe de atividade econômica – 4 dígitos)	Número de empresas selecionadas conforme tamanho				
	Micro	Pequena	Média	Grande	Total

4. Infraestrutura educacional local/regional:

Cursos oferecidos	Número de cursos	Número de alunos admitidos por ano
Escolas técnicas de 2º grau		
Cursos superiores		
Outros cursos profissionais regulares		
Cursos profissionais temporários		

5. Infraestrutura Institucional local: Associações, Sindicatos de empresas/trabalhadores, cooperativas e outras instituições públicas locais.

Nome/Tipo de instituição	Criação	Número de filiados	Funções

6. Infraestrutura científico-tecnológica:

Tipo de instituição	Nº. de instituições	Nº. de pessoas ocupadas
Universidades		
Institutos de pesquisa		
Centros de capacitação profissional e de assistência técnica		
Instituições de testes, ensaios e certificações.		

7. Infraestrutura de financiamento:

Tipo de instituição	Número de instituições	Volume de empréstimos concedidos em 2002
Instituição comunitária		
Instituição municipal		
Instituição estadual/Agência local		
Instituição federal/ Agência local		
Outras. Citar		

8. Financiamento por tamanho de empresa seguindo o tipo de instituição no ano 2002:

Tipo de Instituição	Percentual de empréstimo por tamanho de empresa			
	Micro	Pequena	Média	Grande
Instituição comunitária				
Instituição municipal				
Instituição estadual/Agência local				
Instituição federal/ Agência local				
Outras. Citar				

BLOCO B - AS EMPRESAS NO ARRANJO PRODUTIVO LOCAL

Código de identificação: Número do arranjo _____ Número do questionário _____

I - IDENTIFICAÇÃO DA EMPRESA

1. Razão Social: _____

2. Endereço _____

3. Município de localização: _____ (código IBGE) _____

4. Tamanho.

<input type="checkbox"/> 1.	Micro
<input type="checkbox"/> 2.	Pequena
<input type="checkbox"/> 3.	Média
<input type="checkbox"/> 4.	Grande

5. Segmento de atividade principal (classificação CNAE): _____

6. Pessoal ocupado atual: _____

7. Ano de fundação: _____

8. Origem do capital controlador da empresa:

<input type="checkbox"/> 1.	Nacional
<input type="checkbox"/> 2.	Estrangeiro
<input type="checkbox"/> 3.	Nacional e Estrangeiro

9. No caso do capital controlador estrangeiro, qual a sua localização:

<input type="checkbox"/> 1.	Mercosul
<input type="checkbox"/> 2.	Estados Unidos da América
<input type="checkbox"/> 3.	Outros Países da América
<input type="checkbox"/> 4.	Ásia
<input type="checkbox"/> 5.	Europa
<input type="checkbox"/> 6.	Oceania ou África

10. Sua empresa é:

<input type="checkbox"/> 1.	Independente
<input type="checkbox"/> 2.	Parte de um Grupo

11. Qual a sua relação com o grupo:

<input type="checkbox"/> 1.	Controladora
<input type="checkbox"/> 2.	Controlada
<input type="checkbox"/> 3.	Coligada

EXPERIÊNCIA INICIAL DA EMPRESA (As questões a seguir são específicas para a pesquisa sobre Micro e Pequenas Empresas em Arranjos Produtivos Locais).

12. Número de Sócios fundadores: _____

13. Perfil do principal sócio fundador:

Perfil	Dados	
Idade quando criou a empresa		
Sexo	<input type="checkbox"/> 1. Masculino	<input type="checkbox"/> 2. Feminino
Escolaridade quando criou a empresa (assinale o correspondente à classificação abaixo)	1. <input type="checkbox"/> 2. <input type="checkbox"/> 3. <input type="checkbox"/> 4. <input type="checkbox"/> 5. <input type="checkbox"/> 6. <input type="checkbox"/> 7. <input type="checkbox"/> 8. <input type="checkbox"/>	
Seus pais eram empresários	<input type="checkbox"/> 1. Sim	<input type="checkbox"/> 2. Não

1. Analfabeto; 2. Ensino Fundamental Incompleto; 3. Ensino Fundamental Completo; 4. Ensino Médio Incompleto; 5. Ensino Médio Completo; 6. Superior Incompleto; 7. Superior Completo; 8. Pós Graduação.

14. Identifique a principal atividade que o sócio fundador exercia antes de criar a empresa:

	Atividades
<input type="checkbox"/> 1.	Estudante universitário
<input type="checkbox"/> 2.	Estudante de escola técnica
<input type="checkbox"/> 3.	Empregado de micro ou pequena empresa local
<input type="checkbox"/> 4.	Empregado de média ou grande empresa local
<input type="checkbox"/> 5.	Empregado de empresa de fora do arranjo
<input type="checkbox"/> 6.	Funcionário de instituição pública
<input type="checkbox"/> 7.	Empresário
<input type="checkbox"/> 8.	Outra atividade. Citar

15. Estrutura do capital da empresa:

Estrutura do capital da empresa	Participação percentual (%) no 1o. ano	Participação percentual (%) Em 2002
Dos sócios		
Empréstimos de parentes e amigos		
Empréstimos de instituições financeiras gerais		
Empréstimos de instituições de apoio as MPEs		
Adiantamento de materiais por fornecedores		
Adiantamento de recursos por clientes		
Outras. Citar:		
Total	100%	100%

16. Evolução do número de empregados:

Período de tempo	Número de empregados
Ao final do primeiro ano de criação da empresa	
Ao final do ano de 2002	

17. Identifique as principais dificuldades na operação da empresa. Favor indicar a dificuldade utilizando a escala, onde 0 é nulo, 1 é baixa dificuldade, 2 é média dificuldade e 3 alta dificuldade.

Principais dificuldades	No primeiro ano de vida				Em 2002			
	(0)	(1)	(2)	(3)	(0)	(1)	(2)	(3)
Contratar empregados qualificados	(0)	(1)	(2)	(3)	(0)	(1)	(2)	(3)
Produzir com qualidade	(0)	(1)	(2)	(3)	(0)	(1)	(2)	(3)
Vender a produção	(0)	(1)	(2)	(3)	(0)	(1)	(2)	(3)
Custo ou falta de capital de giro	(0)	(1)	(2)	(3)	(0)	(1)	(2)	(3)
Custo ou falta de capital para aquisição de máquinas e equipamentos	(0)	(1)	(2)	(3)	(0)	(1)	(2)	(3)
Custo ou falta de capital para aquisição/locação de instalações	(0)	(1)	(2)	(3)	(0)	(1)	(2)	(3)
Pagamento de juros de empréstimos	(0)	(1)	(2)	(3)	(0)	(1)	(2)	(3)
Outras. Citar	(0)	(1)	(2)	(3)	(0)	(1)	(2)	(3)

18. Informe o número de pessoas que trabalham na empresa, segundo características das relações de trabalho:

Tipo de relação de trabalho	Número de pessoal ocupado
Sócio proprietário	
Contratos formais	
Estagiário	
Serviço temporário	
Terceirizados	
Familiares sem contrato formal	
Total	

II – PRODUÇÃO, MERCADOS E EMPREGO.

1. Evolução da empresa:

Anos	Pessoal ocupado	Faturamento Preços correntes (R\$)	Mercados (%)				
			Vendas nos municípios do arranjo	Vendas no Estado	Vendas no Brasil	Vendas no exterior	Total
1990							100%
1995							100%
2000							100%
2002							100%

2. Escolaridade do pessoal ocupado (situação atual):

Ensino	Número do pessoal ocupado
Analfabeto	
Ensino fundamental incompleto	
Ensino fundamental completo	
Ensino médio incompleto	
Ensino médio completo	
Superior incompleto	
Superior completo	
Pós-Graduação	
Total	

3. Quais fatores são determinantes para manter a capacidade competitiva na principal linha de produto? Favor indicar o grau de importância utilizando a escala, onde 1 é baixa importância, 2 é média importância e 3 é alta importância. Coloque 0 se não for relevante para a sua empresa.

Fatores	Grau de importância			
Qualidade da matéria-prima e outros insumos	(0)	(1)	(2)	(3)
Qualidade da mão-de-obra	(0)	(1)	(2)	(3)
Custo da mão-de-obra	(0)	(1)	(2)	(3)
Nível tecnológico dos equipamentos	(0)	(1)	(2)	(3)
Capacidade de introdução de novos produtos/processos	(0)	(1)	(2)	(3)
Desenho e estilo nos produtos	(0)	(1)	(2)	(3)
Estratégias de comercialização	(0)	(1)	(2)	(3)
Qualidade do produto	(0)	(1)	(2)	(3)
Capacidade de atendimento (volume e prazo)	(0)	(1)	(2)	(3)
Outra. Citar:	(0)	(1)	(2)	(3)

III – INOVAÇÃO, COOPERAÇÃO E APRENDIZADO

BOX 1

Um novo produto (bem ou serviço industrial) é um produto que é novo para a sua empresa ou para o mercado e cujas características tecnológicas ou uso previsto diferem significativamente de todos os produtos que sua empresa já produziu.

Uma significativa melhoria tecnológica de produto (bem ou serviço industrial) refere-se a um produto previamente existente cuja performance foi substancialmente aumentada. Um produto complexo que consiste de um número de componentes ou subsistemas integrados pode ser aperfeiçoado via mudanças parciais de um dos componentes ou subsistemas. Mudanças que são puramente estéticas ou de estilo não devem ser consideradas.

Novos processos de produção são processos que são novos para a sua empresa ou para o setor. Eles envolvem a introdução de novos métodos, procedimentos, sistemas, máquinas ou equipamentos que diferem substancialmente daqueles previamente utilizados por sua firma.

Significativas melhorias dos processos de produção envolvem importantes mudanças tecnológicas parciais em processos previamente adotados. Pequenas ou rotineiras mudanças nos processos existentes não devem ser consideradas.

1. Qual a ação da sua empresa **no período entre 2000 e 2002**, quanto à **introdução de inovações**? Informe as principais características conforme listado abaixo. (observe no Box 1 os conceitos de produtos/processos **novos** ou produtos/processos **significativamente melhorados** de forma a auxiliá-lo na identificação do tipo de inovação introduzida)

Descrição	1. Sim	2. Não
Inovações de produto		
Produto novo para a sua empresa, mas já existente no mercado?.	(1)	(2)
Produto novo para o mercado nacional?.	(1)	(2)
Produto novo para o mercado internacional?	(1)	(2)
Inovações de processo		
Processos tecnológicos novos para a sua empresa, mas já existentes no setor?	(1)	(2)
Processos tecnológicos novos para o setor de atuação?	(1)	(2)
Outros tipos de inovação		
Criação ou melhoria substancial, do ponto de vista tecnológico, do modo de acondicionamento de produtos (embalagem)?	(1)	(2)
Inovações no desenho de produtos?	(1)	(2)
Realização de mudanças organizacionais (inovações organizacionais)		
Implementação de técnicas avançadas de gestão ?	(1)	(2)
Implementação de significativas mudanças na estrutura organizacional?	(1)	(2)
Mudanças significativas nos conceitos e/ou práticas de marketing ?	(1)	(2)
Mudanças significativas nos conceitos e/ou práticas de comercialização ?	(1)	(2)
Implementação de novos métodos e gerenciamento, visando a atender normas de certificação (ISO 9000, ISSO 14000, etc.)?	(1)	(2)

2. Se sua empresa **introduziu algum produto novo ou significativamente melhorado durante os últimos anos, 2000 a 2002**, favor assinalar a participação destes produtos nas vendas em 2002, de acordo com os seguintes intervalos: (1) equivale de 1% a 5%; (2) de 6% a 15%; (3) de 16% a 25%; (4) de 26% a 50%; (5) de 51% a 75%; (6) de 76% a 100%.

Descrição	Intervalos						
	(0)	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)
Vendas internas em 2002 de novos produtos (bens ou serviços) introduzidos entre 2000 e 2002	(0)	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)
Vendas internas em 2002 de significativos aperfeiçoamentos de produtos (bens ou serviços) introduzidos entre 2000 e 2002	(0)	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)
Exportações em 2002 de novos produtos (bens ou serviços) introduzidos entre 2000 e 2002	(0)	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)
Exportações em 2002 de significativos aperfeiçoamentos de produtos (bens ou serviços) introduzidos entre 2000 e 2002	(0)	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)

3. Avalie a importância do **impacto resultante da introdução de inovações** introduzidas durante os últimos três anos, **2000 a 2002**, na sua empresa. Favor indicar o grau de importância utilizando a escala, onde 1 é baixa importância, 2 é média importância e 3 é alta importância. Coloque 0 se não for relevante para a sua empresa.

Descrição	Grau de Importância			
	(0)	(1)	(2)	(3)
Aumento da produtividade da empresa	(0)	(1)	(2)	(3)
Ampliação da gama de produtos ofertados	(0)	(1)	(2)	(3)
Aumento da qualidade dos produtos	(0)	(1)	(2)	(3)
Permitiu que a empresa mantivesse a sua participação nos mercados de atuação	(0)	(1)	(2)	(3)
Aumento da participação no mercado interno da empresa	(0)	(1)	(2)	(3)
Aumento da participação no mercado externo da empresa	(0)	(1)	(2)	(3)
Permitiu que a empresa abrisse novos mercados	(0)	(1)	(2)	(3)
Permitiu a redução de custos do trabalho	(0)	(1)	(2)	(3)
Permitiu a redução de custos de insumos	(0)	(1)	(2)	(3)
Permitiu a redução do consumo de energia	(0)	(1)	(2)	(3)
Permitiu o enquadramento em regulações e normas padrão relativas ao:				
- Mercado Interno	(0)	(1)	(2)	(3)
- Mercado Externo	(0)	(1)	(2)	(3)
Permitiu reduzir o impacto sobre o meio ambiente	(0)	(1)	(2)	(3)

4. Que **tipo de atividade inovativa** sua empresa desenvolveu **no ano de 2002**? Indique o grau de constância dedicado à atividade assinalando (0) se não desenvolveu, (1) se desenvolveu rotineiramente, e (2) se desenvolveu ocasionalmente. (observe no Box 2 a descrição do tipo de atividade)

Descrição	Grau de Constância		
	(0)	(1)	(2)
Pesquisa e Desenvolvimento (P&D) na sua empresa	(0)	(1)	(2)
Aquisição externa de P&D	(0)	(1)	(2)
Aquisição de máquinas e equipamentos que implicaram em significativas melhorias tecnológicas de produtos/processos ou que estão associados aos novos produtos/processos	(0)	(1)	(2)
Aquisição de outras tecnologias (softwares, licenças ou acordos de transferência de tecnologias tais como patentes, marcas, segredos industriais)	(0)	(1)	(2)
Projeto industrial ou desenho industrial associados à produtos/processos tecnologicamente novos ou significativamente melhorados	(0)	(1)	(2)
Programa de treinamento orientado à introdução de produtos/processos tecnologicamente novos ou significativamente melhorados	(0)	(1)	(2)
Programas de gestão da qualidade ou de modernização organizacional, tais como: qualidade total, reengenharia de processos administrativos, desverticalização do processo produtivo, métodos de "just in time", etc	(0)	(1)	(2)
Novas formas de comercialização e distribuição para o mercado de produtos novos ou significativamente melhorados	(0)	(1)	(2)

4.1 Informe os gastos despendidos para desenvolver as atividades de inovação:

Gastos com atividades inovativas sobre faturamento em 2002.....(%)

Gastos com P&D sobre faturamento em 2002..... (%)

Fontes de financiamento para as atividades inovativas (em %)

Próprias (%)

De Terceiros (%)

Privados (%)

Público (FINEP,BNDES, SEBRAE, BB, etc.) (%)

BOX 2

*Atividades inovativas são todas as etapas necessárias para o desenvolvimento de produtos ou processos novos ou melhorados, podendo incluir: **pesquisa e desenvolvimento de novos produtos e processos; desenho e engenharia; aquisição de tecnologia incorporadas ao capital** (máquinas e equipamentos) **e não incorporadas ao capital** (patentes, licenças, know how, marcas de fábrica, serviços computacionais ou técnico-científicos) relacionadas à implementação de inovações; **modernização organizacional** (orientadas para reduzir o tempo de produção, modificações no desenho da linha de produção e melhora na sua organização física, desverticalização, just in time, círculos de qualidade, qualidade total, etc); **comercialização** (atividades relacionadas ao lançamento de produtos novos ou melhorados, incluindo a pesquisa de mercado, gastos em publicidade, métodos de entrega, etc); **capacitação, que se refere ao treinamento de mão-de-obra relacionado com as atividades inovativas da empresa.***

Pesquisa e Desenvolvimento (P&D) - compreende o trabalho criativo que aumenta o estoque de conhecimento, o uso do conhecimento objetivando novas aplicações, inclui a construção, desenho e teste de protótipos.

Projeto industrial e desenho - planos gráficos orientados para definir procedimentos, especificações técnicas e características operacionais necessárias para a introdução de inovações e modificações de produto ou processos necessárias para o início da produção.

5. Sua empresa efetuou atividades de **treinamento e capacitação** de recursos humanos **durante os últimos três anos, 2000 a 2002?** Favor indicar o grau de importância utilizando a escala, onde 1 é baixa importância, 2 é média importância e 3 é alta importância. Coloque 0 se não for relevante para a sua empresa.

Descrição	Grau de Importância			
	(0)	(1)	(2)	(3)
Treinamento na empresa	(0)	(1)	(2)	(3)
Treinamento em cursos técnicos realizados no arranjo	(0)	(1)	(2)	(3)
Treinamento em cursos técnicos fora do arranjo	(0)	(1)	(2)	(3)
Estágios em empresas fornecedoras ou clientes	(0)	(1)	(2)	(3)
Estágios em empresas do grupo	(0)	(1)	(2)	(3)
Contratação de técnicos/engenheiros de outras empresas do arranjos	(0)	(1)	(2)	(3)
Contratação de técnicos/engrenheiros de empresas fora do arranjo	(0)	(1)	(2)	(3)
Absorção de formandos dos cursos universitários localizados no arranjo ou próximo	(0)	(1)	(2)	(3)
Absorção de formandos dos cursos técnicos localizados no arranjo ou próximo	(0)	(1)	(2)	(3)

BOX 3

Na literatura econômica, o conceito de aprendizado está associado a um processo cumulativo através do qual as firmas ampliam seus conhecimentos, aperfeiçoam seus procedimentos de busca e refinam suas habilidades em desenvolver, produzir e comercializar bens e serviços.

As várias formas de aprendizado se dão:

- a partir de **fontes internas** à empresa, incluindo: aprendizado com experiência própria, no processo de produção, comercialização e uso; na busca de novas soluções técnicas nas unidades de pesquisa e desenvolvimento; e
- a partir de **fontes externas**, incluindo: a interação com fornecedores, concorrentes, clientes, usuários, consultores, sócios, universidades, institutos de pesquisa, prestadores de serviços tecnológicos, agências e laboratórios governamentais, organismos de apoio, entre outros.

Nos APLs, o aprendizado interativo constitui fonte fundamental para a transmissão de conhecimentos e a ampliação da capacitação produtiva e inovativa das firmas e instituições.

6. Quais dos seguintes itens desempenharam um papel importante como **fonte de informação para o aprendizado, durante os últimos três anos, 2000 a 2002?** Favor indicar o grau de importância utilizando a escala, onde 1 é baixa importância, 2 é média importância e 3 é alta importância. Coloque 0 se não for relevante para a sua empresa. Indicar a **formalização** utilizando 1 para formal e 2 para informal. Quanto à **localização** utilizar 1 quando localizado no arranjo, 2 no estado, 3 no Brasil, 4 no exterior. (Observe no Box 3 os conceitos sobre formas de aprendizado).

	Grau de Importância				Formalização		Localização			
Fontes Internas										
Departamento de P & D	(0)	(1)	(2)	(3)	(1)	(2)				
Área de produção	(0)	(1)	(2)	(3)	(1)	(2)				
Áreas de vendas e marketing, serviços de atendimento ao cliente	(0)	(1)	(2)	(3)	(1)	(2)				
Outros (especifique)	(0)	(1)	(2)	(3)	(1)	(2)				
Fontes Externas										
Outras empresas dentro do grupo	(0)	(1)	(2)	(3)	(1)	(2)	(1)	(2)	(3)	(4)
Empresas associadas (joint venture)	(0)	(1)	(2)	(3)	(1)	(2)	(1)	(2)	(3)	(4)
Fornecedores de insumos (equipamentos, materiais)	(0)	(1)	(2)	(3)	(1)	(2)	(1)	(2)	(3)	(4)
Clientes	(0)	(1)	(2)	(3)	(1)	(2)	(1)	(2)	(3)	(4)
Concorrentes	(0)	(1)	(2)	(3)	(1)	(2)	(1)	(2)	(3)	(4)
Outras empresas do Setor	(0)	(1)	(2)	(3)	(1)	(2)	(1)	(2)	(3)	(4)
Empresas de consultoria	(0)	(1)	(2)	(3)	(1)	(2)	(1)	(2)	(3)	(4)
Universidades e Outros Institutos de Pesquisa										
Universidades	(0)	(1)	(2)	(3)	(1)	(2)	(1)	(2)	(3)	(4)
Institutos de Pesquisa	(0)	(1)	(2)	(3)	(1)	(2)	(1)	(2)	(3)	(4)
Centros de capacitação profissional, de assistência técnica e de manutenção	(0)	(1)	(2)	(3)	(1)	(2)	(1)	(2)	(3)	(4)
Instituições de testes, ensaios e certificações	(0)	(1)	(2)	(3)	(1)	(2)	(1)	(2)	(3)	(4)
Outras fontes de informação										
Licenças, patentes e "know-how"	(0)	(1)	(2)	(3)	(1)	(2)	(1)	(2)	(3)	(4)
Conferências, Seminários, Cursos e Publicações Especializadas	(0)	(1)	(2)	(3)	(1)	(2)	(1)	(2)	(3)	(4)
Feiras, Exibições e Lojas	(0)	(1)	(2)	(3)	(1)	(2)	(1)	(2)	(3)	(4)
Encontros de Lazer (Clubes, Restaurantes, etc)	(0)	(1)	(2)	(3)	(1)	(2)	(1)	(2)	(3)	(4)
Associações empresariais locais (inclusive consórcios de exportações)	(0)	(1)	(2)	(3)	(1)	(2)	(1)	(2)	(3)	(4)
Informações de rede baseadas na internet ou computador	(0)	(1)	(2)	(3)	(1)	(2)	(1)	(2)	(3)	(4)

BOX 4

O significado genérico de cooperação é o de trabalhar em comum, envolvendo relações de confiança mútua e coordenação, em níveis diferenciados, entre os agentes.

Em arranjos produtivos locais, identificam-se diferentes tipos de cooperação, incluindo a cooperação produtiva visando a obtenção de economias de escala e de escopo, bem como a melhoria dos índices de qualidade e produtividade; e a cooperação inovativa, que resulta na diminuição de riscos, custos, tempo e, principalmente, no aprendizado interativo, dinamizando o potencial inovativo do arranjo produtivo local. A cooperação pode ocorrer por meio de:

- intercâmbio sistemático de informações produtivas, tecnológicas e mercadológicas (com clientes, fornecedores, concorrentes e outros)
- interação de vários tipos, envolvendo empresas e outras instituições, por meio de programas comuns de treinamento, realização de eventos/feiras, cursos e seminários, entre outros

- *integração de competências, por meio da realização de projetos conjuntos, incluindo desde melhoria de produtos e processos até pesquisa e desenvolvimento propriamente dita, entre empresas e destas com outras instituições*

7. Durante os últimos três anos, **2000 a 2002**, sua empresa esteve envolvida em **atividades cooperativas**, formais ou informais, com outra (s) empresa ou organização? (observe no Box 4 o conceito de cooperação).

() 1.	Sim
() 2.	Não

8. Em caso afirmativo, quais dos seguintes agentes desempenharam **papel importante como parceiros, durante os últimos três anos, 2000 a 2002**? Favor indicar o grau de importância utilizando a escala, onde 1 é baixa importância, 2 é média importância e 3 é alta importância. Coloque 0 se não for relevante para a sua empresa. Indicar a **formalização** utilizando 1 para formal e 2 para informal. Quanto a **localização** utilizar 1 quando localizado no arranjo, 2 no estado, 3 no Brasil, 4 no exterior.

Agentes	Importância				Formalização		Localização			
Empresas										
Outras empresas dentro do grupo	(0)	(1)	(2)	(3)	(1)	(2)	(1)	(2)	(3)	(4)
Empresas associadas (joint venture)	(0)	(1)	(2)	(3)	(1)	(2)	(1)	(2)	(3)	(4)
Fornecedores de insumos (equipamentos, materiais, componentes e softwares)	(0)	(1)	(2)	(3)	(1)	(2)	(1)	(2)	(3)	(4)
Clientes	(0)	(1)	(2)	(3)	(1)	(2)	(1)	(2)	(3)	(4)
Concorrentes	(0)	(1)	(2)	(3)	(1)	(2)	(1)	(2)	(3)	(4)
Outras empresas do setor	(0)	(1)	(2)	(3)	(1)	(2)	(1)	(2)	(3)	(4)
Empresas de consultoria	(0)	(1)	(2)	(3)	(1)	(2)	(1)	(2)	(3)	(4)
Universidades e Institutos de Pesquisa										
Universidades	(0)	(1)	(2)	(3)	(1)	(2)	(1)	(2)	(3)	(4)
Institutos de pesquisa	(0)	(1)	(2)	(3)	(1)	(2)	(1)	(2)	(3)	(4)
Centros de capacitação profissional de assistência técnica e de manutenção	(0)	(1)	(2)	(3)	(1)	(2)	(1)	(2)	(3)	(4)
Instituições de testes, ensaios e certificações	(0)	(1)	(2)	(3)	(1)	(2)	(1)	(2)	(3)	(4)
Outras Agentes										
Representação	(0)	(1)	(2)	(3)	(1)	(2)	(1)	(2)	(3)	(4)
Entidades Sindicais	(0)	(1)	(2)	(3)	(1)	(2)	(1)	(2)	(3)	(4)
Órgãos de apoio e promoção	(0)	(1)	(2)	(3)	(1)	(2)	(1)	(2)	(3)	(4)
Agentes financeiros	(0)	(1)	(2)	(3)	(1)	(2)	(1)	(2)	(3)	(4)

9. Qual a importância das seguintes **formas de cooperação realizadas durante os últimos três anos, 2000 a 2002 com outros agentes do arranjo**? Favor indicar o grau de importância utilizando a escala, onde 1 é baixa importância, 2 é média importância e 3 é alta importância. Coloque 0 se não for relevante para a sua empresa.

Descrição	Grau de Importância			
Compra de insumos e equipamentos	(0)	(1)	(2)	(3)
Venda conjunta de produtos	(0)	(1)	(2)	(3)
Desenvolvimento de Produtos e processos	(0)	(1)	(2)	(3)
Design e estilo de Produtos	(0)	(1)	(2)	(3)
Capacitação de Recursos Humanos	(0)	(1)	(2)	(3)
Obtenção de financiamento	(0)	(1)	(2)	(3)
Reivindicações	(0)	(1)	(2)	(3)
Participação conjunta em feiras, etc	(0)	(1)	(2)	(3)
Outras: especificar	(0)	(1)	(2)	(3)

10. Caso a empresa já tenha participado de alguma forma de cooperação com agentes locais, como **avalia os resultados das ações conjuntas já realizadas**. Favor indicar o grau de importância utilizando a escala, onde 1 é baixa importância, 2 é média importância e 3 é alta importância. Coloque 0 se não for relevante para a sua empresa.

Descrição	Grau de Importância			
Melhoria na qualidade dos produtos	(0)	(1)	(2)	(3)
Desenvolvimento de novos produtos	(0)	(1)	(2)	(3)
Melhoria nos processos produtivos	(0)	(1)	(2)	(3)
Melhoria nas condições de fornecimento dos produtos	(0)	(1)	(2)	(3)
Melhor capacitação de recursos humanos	(0)	(1)	(2)	(3)
Melhoria nas condições de comercialização	(0)	(1)	(2)	(3)
Introdução de inovações organizacionais	(0)	(1)	(2)	(3)
Novas oportunidades de negócios	(0)	(1)	(2)	(3)
Promoção de nome/marca da empresa no mercado nacional	(0)	(1)	(2)	(3)
Maior inserção da empresa no mercado externo	(0)	(1)	(2)	(3)
Outras: especificar	(0)	(1)	(2)	(3)

11. Como resultado dos processos de treinamento e aprendizagem, formais e informais, acima discutidos, **como melhoraram as capacitações da empresa**. Favor indicar o grau de importância utilizando a escala, onde 1 é baixa importância, 2 é média importância e 3 é alta importância. Coloque 0 se não for relevante para a sua empresa.

Descrição	Grau de Importância			
Melhor utilização de técnicas produtivas, equipamentos, insumos e componentes	(0)	(1)	(2)	(3)
Maior capacitação para realização de modificações e melhorias em produtos e processos	(0)	(1)	(2)	(3)
Melhor capacitação para desenvolver novos produtos e processos	(0)	(1)	(2)	(3)
Maior conhecimento sobre as características dos mercados de atuação da empresa	(0)	(1)	(2)	(3)
Melhor capacitação administrativa	(0)	(1)	(2)	(3)

IV – ESTRUTURA, GOVERNANÇA E VANTAGENS ASSOCIADAS AO AMBIENTE LOCAL

BOX 5

Governança diz respeito aos diferentes modos de coordenação, intervenção e participação, nos processos de decisão locais, dos diferentes agentes — Estado, em seus vários níveis, empresas, cidadãos e trabalhadores, organizações não-governamentais etc. — ; e das diversas atividades que envolvem a organização dos fluxos de produção, assim como o processo de geração, disseminação e uso de conhecimentos.

Verificam-se duas formas principais de governança em arranjos produtivos locais. As hierárquicas são aquelas em que a autoridade é claramente internalizada dentro de grandes empresas, com real ou potencial capacidade de coordenar as relações econômicas e tecnológicas no âmbito local.

A governança na forma de “redes” caracteriza-se pela existência de aglomerações de micro, pequenas e médias empresas, sem grandes empresas localmente instaladas exercendo o papel de coordenação das atividades econômicas e tecnológicas. São marcadas pela forte intensidade de relações entre um amplo número de agentes, onde nenhum deles é dominante.

1. Quais são as principais **vantagens que a empresa tem por estar localizada no arranjo**? Favor indicar o grau de importância utilizando a escala, onde 1 é baixa importância, 2 é média importância e 3 é alta importância. Coloque 0 se não for relevante para a sua empresa.

Externalidades	Grau de importância			
Disponibilidade de mão-de-obra qualificada	(0)	(1)	(2)	(3)
Baixo custo da mão-de-obra	(0)	(1)	(2)	(3)
Proximidade com os fornecedores de insumos e matéria prima	(0)	(1)	(2)	(3)
Proximidade com os clientes/consumidores	(0)	(1)	(2)	(3)
Infra-estrutura física (energia, transporte, comunicações)	(0)	(1)	(2)	(3)
Proximidade com produtores de equipamentos	(0)	(1)	(2)	(3)
Disponibilidade de serviços técnicos especializados	(0)	(1)	(2)	(3)
Existência de programas de apoio e promoção	(0)	(1)	(2)	(3)
Proximidade com universidades e centros de pesquisa	(0)	(1)	(2)	(3)
Outra. Citar:	(0)	(1)	(2)	(3)

2. Quais as principais **transações comerciais que a empresa realiza localmente** (no município ou região)? Favor indicar o grau de importância atribuindo a cada forma de capacitação utilizando a escala, onde 1 é baixa importância, 2 é média importância e 3 é alta importância. Coloque 0 se não for relevante para a sua empresa.

Tipos de transações	Grau de importância			
Aquisição de insumos e matéria prima	(0)	(1)	(2)	(3)
Aquisição de equipamentos	(0)	(1)	(2)	(3)
Aquisição de componentes e peças				
Aquisição de serviços (manutenção, marketing, etc.)	(0)	(1)	(2)	(3)
Vendas de produtos	(0)	(1)	(2)	(3)

3. Qual a importância para a sua empresa das seguintes **características da mão-de-obra local**? Favor indicar o grau de importância utilizando a escala, onde 1 é baixa importância, 2 é média importância e 3 é alta importância. Coloque 0 se não for relevante para a sua empresa.

Características	Grau de importância			
Escolaridade formal de 1° e 2° graus	(0)	(1)	(2)	(3)
Escolaridade em nível superior e técnico	(0)	(1)	(2)	(3)
Conhecimento prático e/ou técnico na produção	(0)	(1)	(2)	(3)
Disciplina	(0)	(1)	(2)	(3)
Flexibilidade	(0)	(1)	(2)	(3)
Criatividade	(0)	(1)	(2)	(3)
Capacidade para aprender novas qualificações	(0)	(1)	(2)	(3)
Outros. Citar:	(0)	(1)	(2)	(3)

4. A empresa atua como **subcontratada ou subcontratante** de outras empresas, através de contrato ou acordo de fornecimento regular e continuado de peças, componentes, materiais ou serviços? Identifique o porte das empresas envolvidas assinalando 1 para Micro e Pequenas Empresas e 2 para Grandes e Médias empresas.

4.1 Sua empresa mantém relações de subcontratação com outras empresas ?

(1)Sim	(2)Não
----------	----------

Caso a resposta seja negativa passe para a questão 7

4.2 Caso a resposta anterior seja afirmativa, identifique:

Sua empresa é:	Porte da empresa subcontratante	
Subcontratada de empresa local	(1)	(2)
Subcontratada de empresas localizada fora do arranjo	(1)	(2)
	Porte da empresa subcontratada	
Subcontratante de empresa local	(1)	(2)
Subcontratante de empresa de fora do arranjo	(1)	(2)

5. Caso sua empresa seja **subcontratada**, indique o **tipo de atividade** que realiza e a **localização** da empresa subcontratante: 1 significa que a empresa não realiza este tipo de atividade, 2 significa que a empresa realiza a atividade para uma subcontratante localizada dentro do arranjo, e 3 significa que a empresa realiza a atividade para uma subcontratante localizada fora do arranjo.

Tipo de atividade	Localização		
Fornecimentos de insumos e componentes	(1)	(2)	(3)
Etapas do processo produtivo (montagem, embalagem, etc.)	(1)	(2)	(3)
Serviços especializados na produção (laboratoriais, engenharia, manutenção, certificação, etc.)	(1)	(2)	(3)
Administrativas (gestão, processamento de dados, contabilidade, recursos humanos)	(1)	(2)	(3)
Desenvolvimento de produto (<i>design</i> , projeto, etc.)	(1)	(2)	(3)
Comercialização	(1)	(2)	(3)
Serviços gerais (limpeza, refeições, transporte, etc)	(1)	(2)	(3)

6. Caso sua empresa seja **subcontratante** indique o **tipo de atividade** e a **localização** da empresa subcontratada: 1 significa que a empresa não realiza este tipo de atividade, 2 significa que sua empresa subcontrata esta atividade de outra empresa localizada dentro do arranjo, e 3 significa que sua empresa subcontrata esta atividade de outra empresa localizada fora do arranjo.

Tipo de atividade	Localização		
Fornecimentos de insumos e componentes	(1)	(2)	(3)
Etapas do processo produtivo (montagem, embalagem, etc.)	(1)	(2)	(3)
Serviços especializados na produção (laboratoriais, engenharia, manutenção, certificação, etc.)	(1)	(2)	(3)
Administrativas (gestão, processamento de dados, contabilidade, recursos humanos)	(1)	(2)	(3)
Desenvolvimento de produto (<i>design</i> , projeto, etc.)	(1)	(2)	(3)
Comercialização	(1)	(2)	(3)
Serviços gerais (limpeza, refeições, transporte, etc)	(1)	(2)	(3)

7. Como a sua empresa **avalia a contribuição de sindicatos, associações, cooperativas, locais** no tocante às seguintes atividades: Favor indicar o grau de importância utilizando a escala, onde 1 é baixa importância, 2 é média importância e 3 é alta importância. Coloque 0 se não for relevante para a sua empresa.

Tipo de contribuição	Grau de importância			
Auxílio na definição de objetivos comuns para o arranjo produtivo	(0)	(1)	(2)	(3)
Estímulo na percepção de visões de futuro para ação estratégica	(0)	(1)	(2)	(3)
Disponibilização de informações sobre matérias-primas, equipamento, assistência técnica, consultoria, etc.	(0)	(1)	(2)	(3)
Identificação de fontes e formas de financiamento	(0)	(1)	(2)	(3)
Promoção de ações cooperativas	(0)	(1)	(2)	(3)
Apresentação de reivindicações comuns	(0)	(1)	(2)	(3)
Criação de fóruns e ambientes para discussão	(0)	(1)	(2)	(3)
Promoção de ações dirigidas a capacitação tecnológica de empresas	(0)	(1)	(2)	(3)
Estímulo ao desenvolvimento do sistema de ensino e pesquisa local	(0)	(1)	(2)	(3)
Organização de eventos técnicos e comerciais	(0)	(1)	(2)	(3)

V – POLÍTICAS PÚBLICAS E FORMAS DE FINANCIAMENTO

1. A empresa **participa ou tem conhecimento sobre algum tipo de programa** ou ações específicas para o segmento onde atua, promovido pelos diferentes âmbitos de governo e/ou instituições abaixo relacionados:

Instituição/esfera governamental	1. Não tem conhecimento	2. Conhece, mas não participa	3. Conhece e participa
Governo federal	(1)	(2)	(3)
Governo estadual	(1)	(2)	(3)
Governo local/municipal	(1)	(2)	(3)
SEBRAE	(1)	(2)	(3)
Outras Instituições	(1)	(2)	(3)

2. Qual a sua **avaliação dos programas ou ações específicas** para o segmento onde atua, promovido pelos diferentes âmbitos de governo e/ou instituições abaixo relacionados:

Instituição/esfera governamental	1. Avaliação positiva	2. Avaliação negativa	3. Sem elementos para avaliação
Governo federal	(1)	(2)	(3)
Governo estadual	(1)	(2)	(3)
Governo local/municipal	(1)	(2)	(3)
SEBRAE	(1)	(2)	(3)
Outras Instituições	(1)	(2)	(3)

3. Quais **políticas públicas** poderiam contribuir para o aumento da eficiência competitiva das empresas do arranjo? Favor indicar o grau de importância utilizando a escala, onde 1 é baixa importância, 2 é média importância e 3 é alta importância. Coloque 0 se não for relevante para a sua empresa.

Ações de Política	Grau de importância			
Programas de capacitação profissional e treinamento técnico	(0)	(1)	(2)	(3)
Melhorias na educação básica	(0)	(1)	(2)	(3)
Programas de apoio a consultoria técnica	(0)	(1)	(2)	(3)
Estímulos à oferta de serviços tecnológicos	(0)	(1)	(2)	(3)
Programas de acesso à informação (produção, tecnologia, mercados, etc.)	(0)	(1)	(2)	(3)
Linhas de crédito e outras formas de financiamento	(0)	(1)	(2)	(3)
Incentivos fiscais	(0)	(1)	(2)	(3)
Políticas de fundo de aval	(0)	(1)	(2)	(3)
Programas de estímulo ao investimento (venture capital)	(0)	(1)	(2)	(3)
Outras (especifique):	(0)	(1)	(2)	(3)

4. Indique os **principais obstáculos que limitam o acesso da empresa as fontes externas de financiamento**: Favor indicar o grau de importância utilizando a escala, onde 1 é baixa importância, 2 é média importância e 3 é alta importância. Coloque 0 se não for relevante para a sua empresa.

Limitações	Grau de importância			
Inexistência de linhas de crédito adequadas às necessidades da empresa	(0)	(1)	(2)	(3)
Dificuldades ou entraves burocráticos para se utilizar as fontes de financiamento existentes	(0)	(1)	(2)	(3)
Exigência de aval/garantias por parte das instituições de financiamento	(0)	(1)	(2)	(3)
Entraves fiscais que impedem o acesso às fontes oficiais de financiamento	(0)	(1)	(2)	(3)
Outras. Especifique	(0)	(1)	(2)	(3)