

See discussions, stats, and author profiles for this publication at: <https://www.researchgate.net/publication/346040134>

A percepção dos empresários da cadeia têxtil sobre sua relação com o estado brasileiro / The perception of textile chain entrepreneurs about their relationship with the brazilian s...

Article · January 2020

DOI: 10.34140/bjv2n3-076

CITATIONS

0

READS

8

4 authors, including:



Mauricio Fronzaglia

Universidade Presbiteriana Mackenzie

6 PUBLICATIONS 4 CITATIONS

[SEE PROFILE](#)



Vladimir Fernandes Maciel

Universidade Presbiteriana Mackenzie

34 PUBLICATIONS 30 CITATIONS

[SEE PROFILE](#)

Some of the authors of this publication are also working on these related projects:



Qualidade de vida e mobilidade na região metropolitana de São Paulo: um estudo exploratório para o estabelecimento de indicadores de eficiência de políticas [View project](#)



Ferrovias Transnordestina: falhas regulatórias, atores, interesses e conflitos. [View project](#)

A percepção dos empresários da cadeia têxtil sobre sua relação com o estado brasileiro**The perception of textile chain entrepreneurs about their relationship with the brazilian state**

DOI: 10.34140/bjbv2n3-076

Recebimento dos originais: 20/05//2020

Aceitação para publicação: 20/06/2020

Maurício Loboda Fronzaglia

Doutor em Ciência Política pela Universidade Estadual de Campinas – UNICAMP

Universidade Presbiteriana Mackenzie

Endereço: R. Itambé, 135 - Higienópolis, São Paulo - SP, Brasil

E-mail: mauricio.fronzaglia@mackenzie.br

Vladimir Fernandes Maciel

Doutor em Administração Pública pela Escola de Administração Pública de São Paulo - EAESP-

FGV

Universidade Presbiteriana Mackenzie

Endereço: R. Itambé, 135 - Higienópolis, São Paulo - SP, Brasil

E-mail: vladimir.maciel@mackenzie.br

Karolina Wachowicz Orlandi

Mestre em Economia e Mercados pela Universidade Presbiteriana Mackenzie

Universidade Presbiteriana Mackenzie

Endereço: R. Itambé, 135 - Higienópolis, São Paulo - SP, Brasil

E-mail: karolina.wachowicz@gmail.com

Haroldo Silva

Mestre em Economia pela Universidade Federal do Paraná - UFPR

Associação Brasileira da Indústria Têxtil e Confecção

Endereço: R. Marquês de Itu, 968 - Higienópolis, São Paulo - SP, Brasil

E-mail: haroldo@abit.org.br

RESUMO

O presente artigo tem como objetivo estudar a percepção dos empresários do setor têxtil nas suas relações com o Estado através da análise de discurso. Para tanto foram realizadas visitas técnicas a plantas produtivas da cadeia localizadas no Estado de São Paulo e a sede da Associação Brasileira da Indústria Têxtil e da Confecção (ABIT). Nas visitas foram feitas entrevistas que seguiram um roteiro aberto na intenção de perceber os interesses e visões de mundo sustentadas pelos atores acerca de seus respectivos setores de atividade na cadeia têxtil-confecção. Foi utilizada também uma pesquisa interna feita com uma seleção de membros associados da ABIT. A pesquisa captou a percepção acerca dos problemas de competitividade da cadeia. As respostas refletem o preconizado pelo paradigma teórico mais utilizado em Organização Industrial - o modelo Estrutura-Conduita-Desempenho - mas não apenas isso. Na análise realizada revelou-se uma ambiguidade contínua na percepção dos empresários sobre a ação do Estado brasileiro. Ora visto como ausente, ora visto como agente de excessiva regulação.

Palavras-chave: Indústria Têxtil e da Confecção, Análise de Discurso, Regulação Econômica, Organização Industrial.

ABSTRACT

This article aims to study the perception of entrepreneurs in the textile sector in their relations with the State through discourse analysis. Technical visits to production plants located in the State of São Paulo and the headquarters of the Brazilian Association of Textile and Apparel Industry (ABIT) were carried out to achieve this objective. In the visits, we conducted interviews that followed an open script intending to perceive the interests and world views supported by the actors about their respective sectors of activity in the textile-making chain. An internal survey was also used with a selection of associated ABIT members. The research captured the perception of the problems of competitiveness of the chain. The answers reflect the recommended by the theoretical paradigm most used in Industrial Organization - the Structure-Conduct-Performance model - but not only that. A continuous ambiguity was revealed in the perception of entrepreneurs about the action of the Brazilian State. Now seen as absent, sometimes seen as an agent of excessive regulation.

Keywords: Textile and Apparel Industry, Discourse Analysis, Economic Regulation, Industrial Organization.

1 INTRODUÇÃO

O setor têxtil tem uma importância singular na história do desenvolvimento econômico e social. Foi o pioneiro na mecanização da produção na transição do século XVIII para o século XIX. Foi ele a maior expressão da Revolução Industrial. Iniciada na Inglaterra, a revolução se mundializa pela indústria têxtil. Sua evolução é um retrato das transformações econômicas, políticas e culturais pela qual passam as nações desde o começo da era industrial. A expansão da indústria da moda, o fenômeno da *haute couture* e toda sua abrangência, a moda *prêt-à-porter*, o *fast fashion*, as grandes redes e as grandes marcas, a estrutura e a composição do mercado de trabalho, as lutas dos trabalhadores, a organização dos sindicatos, e as mais recentes discussões internacionais sobre as condições de trabalho na cadeia global são apenas alguns exemplos da complexidade envolvida na indústria têxtil. Foi também a indústria têxtil que ajudou a moldar as grandes metrópoles e a vida urbana da época moderna.

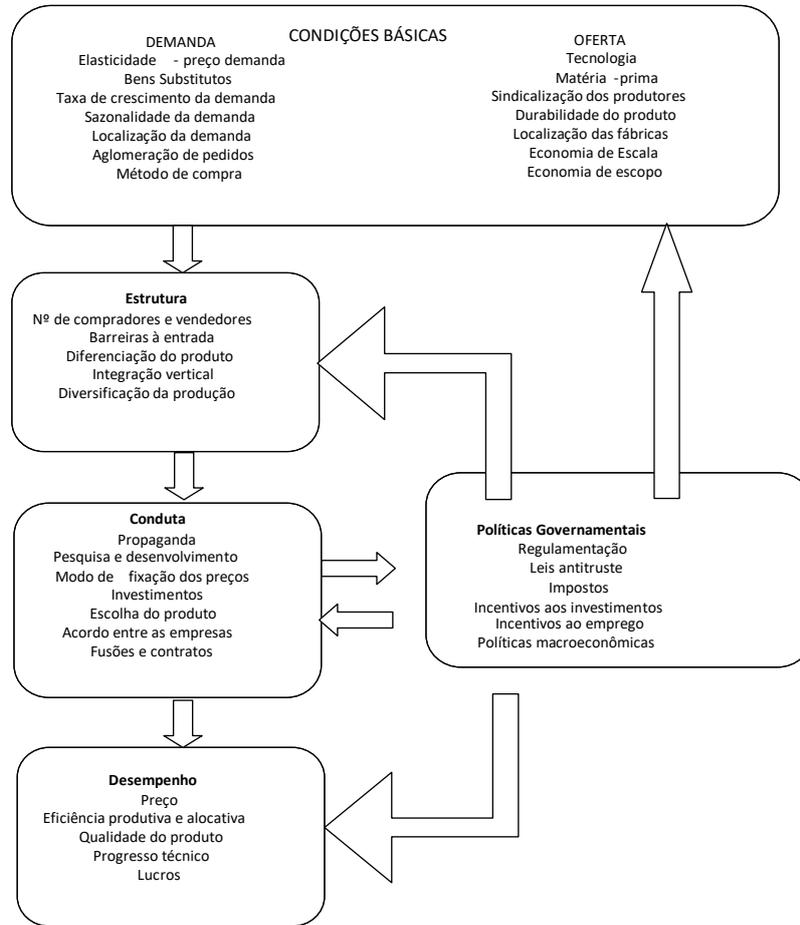
A cadeia têxtil-confecção é uma das mais tradicionais do Brasil. Com seu papel histórico por meio da indústria têxtil, é uma cadeia peculiar e que enfrenta os desafios de se modernizar a partir do novo paradigma tecnológico das telecomunicações, microprocessamento e biotecnologia (genética e afins) e, no caso brasileiro, da concorrência internacional e do complexo sistema regulatório e tributário. A cadeia é composta pelos elos que vão do processamento de matérias-primas para transformação em fibras até o varejo de peças de vestimentas, cama-mesa e banho e técnicos. O presente artigo tem por objetivo descrever a relação dos empresários do setor com relação ao Estado através da análise de discurso dos atores de uma cadeia específica da economia brasileira: os

empresários da cadeia têxtil e da confecção. Ele é parte do produto técnico “Cadeia Têxtil-Confeção: Produção e Demanda; Competitividade; Regulação e Contexto Macroeconômico Nacional”, realizada entre os anos de 2017 e 2019 com financiamento do Fundo Mackenzie de Pesquisa (Mackpesquisa) e em parceria com a ABIT (Associação Brasileira da Indústria Têxtil e da Confeção). Adotamos a seguinte estrutura: na primeira parte são apresentados os conceitos e o referencial teórico; na segunda parte explicamos a metodologia adotada e o porquê de sua escolha; na terceira parte analisamos e discutimos as visitas de campo e a pesquisa interna com amostra de associados da ABIT. Por fim, seguem as considerações finais.

2 REFERENCIAL TEÓRICO

Do ponto de vista do paradigma Estrutura-Condução-Desempenho (ECD) desenvolvido por Bain (1956) e apresentado em sua versão mais atual por Scarano; Muramatsu; Francischini (2019), o desempenho das empresas (em termos de lucratividade, produtividade e qualidade do produto ou serviço) é decorrente da condução (estratégias e ações adotadas) e esta, por sua vez, é dependente da estrutura de mercado (quantidade de empresas concorrentes, barreiras à entrada, tipo de produto ou serviço ofertado). A estrutura é resultado das características da demanda e da oferta de cada mercado. Em última instância, o desempenho é explicado pelas condições estruturais, porém a versão mais atual considera que há *feedback* do desempenho e da condução sobre a estrutura, o que quebra a rigidez imposta pela versão inicial do ECD e permite explicar uma gama maior de eventos que ocorrem nos setores econômico, como a própria relação com o Estado (por meio das políticas governamentais). A relação entre as empresas e o Estado é uma via de mão-dupla (ver Figura 1). Se, ao mesmo a atividade empresarial é afetada pelas políticas públicas - seja nas condições básicas, seja na estrutura, seja na condução ou seja no desempenho – a condução das empresas de determinado setor pode ser marcada por estratégias de relacionamento institucional com o governo e tentativas de afetar ou capturar a política pública. Ou seja, há uma dubiedade na relação com o Estado, conforme aponta o paradigma ECD. O Estado afeta as condições de operação e a competitividade das empresas e elas, por seu turno, buscam influenciar as decisões de política pública a seu favor.

Figura 1 – Esquema analítico do paradigma Estrutura-Conduto-Desempenho



Fonte: adaptado de Carlton e Perloff (1994)

3 MÉTODO DE PESQUISA

O estudo da percepção de um determinado grupo social sobre suas próprias ações e relações encaixa-se nas fronteiras da sociologia e da antropologia. A percepção de um grupo pode ser definida como a sua visão de mundo, como a sua forma específica de explicar e assimilar a realidade que os cerca. Também é uma justificativa para as ações que tomam e para o papel que exercem em uma rede mais complexa de relações sociais. Na pesquisa feita, partimos da premissa de que a fala e a percepção dos atores sociais envolvidos, os empresários da indústria têxtil, configuram-se em um objeto que pode ser estudado e compreendido através das abordagens da análise de discurso. A percepção foi captada de três modos distintos e complementares: as visitas de campo à ABIT - Associação Brasileira das Indústrias Têxteis e indústrias do setor, entrevistas não estruturadas feitas por ocasião das visitas de campo e um questionário interno feito pela própria Associação.

A análise da percepção dos empresários da indústria têxtil nos remete ao complexo desafio da utilização de uma teoria que nos permitisse explorar, da melhor maneira possível, a riqueza dos detalhes, das explicações, dos valores e dos interesses contidos nas entrevistas e nas visitas de campo. Se tomássemos as conversas e entrevistas como partes de uma narrativa, a análise poderia se basear no trabalho de Barthes (1966) explorando seus aspectos estruturais. Ainda no campo das narrativas há a abordagem de Radaelli (2000) explorando as relações entre a lógica de poder e as narrativas das políticas públicas. Segundo ele as narrativas das ações políticas se desenvolvem em tramas onde, muitas vezes, o maior objetivo é estabelecer uma ordem futura, explicando o que deveria e pode acontecer a partir de um caminho tomado. A narrativa seria a forma como problemas sociais complexos se tornam acessíveis ao entendimento humano. Ela não precisa ser necessariamente verdadeira, contudo, a narrativa conta como tendo valor de verdade. Como o material recolhido são de entrevistas abertas (semiestruturadas) e das interações ocorridas nas visitas de campo, a questão recairia entre a análise de conteúdo e a análise de discurso. A distinção entre as duas análises pode ser assim colocada: a análise de discurso trabalha com o sentido e não com a materialidade linguística encontrada no texto estudado e analisado através da classificação de categorias. Assim: “a Análise de Discurso preocupa-se em compreender os sentidos que o sujeito manifesta através do seu discurso; já a Análise de Conteúdo espera compreender o pensamento do sujeito através do conteúdo expresso no texto, numa concepção transparente de linguagem” (Caregnatto e Mutti, 2006;684). Desta forma, a Análise de Discurso se aproxima da sociologia compreensiva de Max Weber (2004) que estudava as ações sociais através do significado dado pelos atores sociais. A escolha pelo discurso e não pelo conteúdo se deu pela sua maior adequação aos objetivos específicos da pesquisa e do artigo¹.

Uma das obras de referência da Análise de Discurso é o trabalho de M. Pêcheux (1975). Sua teoria se fundamenta na relação entre três dimensões: história, linguagem e ideologia. A primeira seria o contexto histórico e social que permeiam e condicionam o discurso a ser estudado, a linguagem seria a expressão material do texto e dos sentidos pretendidos, e a ideologia seria entendida como o sistema de ideias e valores que se expressa no discurso. Seu estudo é um marco das análises de discurso e sua principal referência. A análise de discurso aqui utilizada abrange tanto as entrevistas feitas quanto as conversas acontecidas por ocasião dos estudos de campo e são tomadas como expressão da visão de mundo e dos interesses de um grupo social específico: os empresários da indústria têxtil. Suas falas são a materialização da sua compreensão da realidade que os cerca, das relações sociais e econômicas (de cooperação e de conflito) que mantêm com o Estado. São essas

¹ Análises de conteúdo também podem ser usados em entrevistas e podem ter uma dimensão qualitativa como bem demonstram Câmara (2013) e Bardin (1977).

falas que tornam seus problemas acessíveis a compreensão. Finalmente, a análise de conteúdo também se aproxima daquilo que André (1983, 67) define como sendo a análise de prosa - “(...) *uma forma de investigação do significado dos dados qualitativos. É um meio de levantar questões sobre o conteúdo de um determinado material (...)*”. A observação feita no trabalho de campo e nas entrevistas se guiaram também por estes princípios. Procurou-se perceber as expressões dos atores quando falavam de um determinado assunto. Essas impressões faciais, os gestos e o tom de voz utilizado nos indicava tanto a importância do que estava sendo conversado quanto a concordância ou discordância do entrevistado com relação ao tema.

3.1 O PORQUÊ DAS ENTREVISTAS E VISITAS

Segundo Alonso (2016) o uso dos métodos qualitativos nas ciências sociais nos permite concentrar a atenção para detalhes e questões latentes que escapam a um estudo de natureza quantitativo, que nos apresenta uma visão geral da estrutura, das origens, do desenvolvimento e das características do objeto de estudo através de estatísticas e comparações. Já o método qualitativo se concentra justamente na especificidade, nas expressões das impressões, visões e valores dos atores e personagens (objetos) estudados. Atualmente há a percepção de que estes dois métodos, antes de serem concorrentes e excludentes, são complementares e nos auxiliam na busca de uma melhor compreensão e de explicações mais abrangentes e detalhadas dos fenômenos estudados. Na síntese feita por Alonso (IDEM), os principais métodos qualitativos são divididos em três grandes grupos: o primeiro é o estudo de interações cotidianas (observação participante, etnometodologia e entrevistas), o segundo é o estudo de experiências, valores e atitudes (biografias, histórias de vida e depoimentos) e finalmente os estudos de estruturas e processos, que são as análises de trajetórias e de processos. Dentro do primeiro grupo destaca-se a observação participante, que pode ser definida como a observação das relações cotidianas dentro de um grupo social específico procurando entender o significado, a intenção, a interpretação e as justificativas dadas pelos indivíduos para os seus atos e para as diversas formas de integração e interação social que ali ocorrem. Um clássico nesta área é o estudo “Os argonautas do Pacífico Ocidental”, de Bronislaw Malinowski (1978)².

² “Na pesquisa de campo, como acabamos de dizer, o etnógrafo tem o dever e a responsabilidade de estabelecer todas as leis e regularidades que regem a vida tribal, tudo que é permanente e fixo; apresentar a anatomia da cultura e descrever a constituição social. Mas estes elementos, apesar de cristalizados e permanentes, não se encontram formulados em lugar nenhum. Não há códigos de lei, escritos ou expressos explicitamente; toda a tradição tribal e sua estrutura social inteira estão incorporadas ao mais elusivo dos materiais: o próprio ser humano” (MALINOWSKI, 1978 24).

Entre os trabalhos brasileiros de referência neste método destaca-se àquele de Alba Zaluar (1994): *“A Máquina e a Revolta: as organizações populares e o significado da pobreza”*. O livro relata o trabalho etnográfico da autora na Cidade de Deus, no Rio de Janeiro, no início dos anos 1980. Nele encontramos o relato da experiência da autora e dos exercícios de interação por ele empreendidos para compreender a dinâmica social específica dos moradores. Há um evidente contraste entre a visão divulgada pelos meios de comunicação e a visão da vivência demonstrada pela antropóloga. Um dos instrumentos utilizados foi o da entrevista aberta (ZALUAR, IDEM). O uso desta metodologia traz limites e problemas. Talvez a principal delas seja o uso da subjetividade do pesquisador que, em se aproximando demais do objeto, pode deixar-se influenciar por sentimentos de simpatia, identificação ou solidariedade afastando-o da objetividade científica. No trabalho de Alves e Dias da Silva (1992), há uma intensa discussão sobre a forma e os requisitos básicos para se realizar uma análise qualitativa de entrevistas. A primeira delas seria a experiência dos pesquisadores. Outra preocupação expressa pelas autoras é a necessidade do pesquisador ter contatos prévios com a realidade que irá estudar para garantir a adequação do roteiro de entrevista ao universo de vida dos entrevistados. Essa preocupação foi uma constante entre os pesquisadores, tanto que as entrevistas e visitas de campo aqui descritas foram parte de uma pesquisa de maior escopo (citada na introdução deste artigo) que nos demandou conhecimento teórico e proximidade com o setor estudado.

A escolha dos procedimentos de visitas técnicas e entrevistas foi baseada no objetivo de buscarmos informações que não seriam captadas por questionários fechados. As técnicas utilizadas auxiliam na busca por informações latentes, impressões e análises dos atores que são mais bem captadas pelo questionário aberto, obedecendo apenas a um roteiro temático, incentivando a espontaneidade da fala dos atores envolvidos. Além disso, também utilizamos uma pesquisa interna feita pela ABIT com o objetivo de mostrar ao governo que se iniciaria em 2019 os pontos de vista e os interesses do setor. As respostas desta pesquisa foram analisadas levando em consideração que a própria elaboração das perguntas já seria um ponto para análise de discurso, visto que foi pensada e realizada pelos próprios atores aqui estudados. Nas entrevistas vistas o objetivo foi de identificar como as ideias e interesses do setor aparecem nestas respostas e nas conversas. Foram observados os seguintes cuidados (LIMA, 2016): não constranger o entrevistado como se as perguntas fizessem parte de um interrogatório, de conduzir a entrevista de forma mais próxima possível a uma conversa e elaborar questões pertinentes segundo o perfil dos entrevistados.

4 DISCUSSÃO E RESULTADOS

Ao longo da pesquisa foram feitas visitas à ABIT - Associação Brasileira da Indústria Têxtil e de Confecção e às empresas que atuam neste setor e estão localizadas no estado de São Paulo. As entrevistas abertas foram feitas durante estes encontros. O que se pretendeu foi ouvir a fala e o discurso dos atores envolvidos no processo. A fala dos entrevistados revelou não apenas suas experiências, mas também suas visões, suas opiniões, objetivos, valores e estratégias. Tais revelações podem se expressar de forma objetiva como também podem se revelar de forma latente ou subjetiva.

4.1 PESQUISA DE CAMPO

A finalidade desta seção é discutir as visitas de campo efetuadas e tecer observações e interpretações a partir das percepções e das respostas dos entrevistados. Essas visitas só foram possíveis com o apoio da ABIT e de sua estrutura logística e de pessoal que, em conjunto com as respectivas áreas similares das empresas, receberam a equipe de pesquisadores da Universidade Presbiteriana Mackenzie e se dispuseram a contribuir para esta pesquisa. Nas entrevistas, o ato da fala pode ter também o objetivo de criar empatia com o entrevistador ou de dar às respostas que o ator acha mais adequada a situação (LIMA, 2016). Tivemos um cuidado extra com essa questão. Assim foi seguido o seguinte roteiro temático de entrevista: **i** - os determinantes da competitividade; **ii** - o diferencial competitivo dos concorrentes; **iii** - posicionamento e papel na cadeia global de valor; **iv** - ações estratégicas para lidar com novas tendências de mercado; **v** - principais intervenções estatais incidentes na empresa ou segmento; **vi** - principais obstáculos regulatórios; **vii** - questões macroeconômicas relevantes ou sensíveis para a empresa e **viii** - obstáculos de infraestrutura.

A escolha pelo roteiro temático se justifica pelo objetivo de tentar identificar problemas e visões que nos escapam se estiverem expressos em números e estatísticas (MATTOS, 2005). As entrevistas se efetuaram nas visitas técnicas feitas à própria sede da ABIT e a três empresas do setor³. Neste trabalho de campo foi possível observar um pouco do cotidiano destas fábricas e sua dinâmica de funcionamento. Na interação com aqueles que nos mostraram as empresas foram abordados os temas destacados no roteiro acima.

4.1.1 Abit

Na visita a sede da ABIT a equipe de pesquisa reuniu-se com membros da diretoria ABIT. O tema principal da visita foi sobre a organização da cadeia têxtil no Brasil e as consequências da

³ Filó (confecção de Moda íntima e praia feminina - Grupo Rosset); Dini Têxtil (fabricação de tecidos técnicos, revestimento automotivo e confecção automotiva) e Nilit Têxtil (fabricação de fibras sintéticas).

intervenção estatal no setor. Três pontos foram destacados com relação a perda de competitividade e aumento dos custos de transação: o regime tributário (carga e complexidade), legislação trabalhista e normatização técnica e regulação ambiental.

Com relação ao regime tributário, a confecção (etapa mais intensa no uso de mão de obra) é bastante sensível às questões tributárias. Há uma série de empresas que preferem continuar com baixo faturamento e se manterem na classificação do Simples do que unificarem unidades produtivas e ganharem economias de escala. Para muitas delas o ganho de eficiência não compensaria a mudança de categoria tributária - lucro real. O tamanho e a complexidade para o cumprimento das normas de recolhimento de impostos criam incentivos para a maior proporção de informalidade comparada aos demais elos da cadeia produtiva.

Sobre a questão trabalhista, a incerteza jurídica quanto aos processos de desligamento de funcionários faz com que muitas empresas associadas provisionem o valor equivalente a uma folha de pagamento mensal para custear processos e decisões trabalhistas. Isto implica redução do capital de giro e menor capacidade de autofinanciamento para investimentos produtivos. Ademais, a quantidade de ações trabalhistas representa um custo adicional com a área meio do “departamento jurídico”.⁴ O poder discricionário dos fiscais do trabalho foi também citado como exemplo de excessiva interferência e incerteza jurídica, visto que há muitos detalhes e ambiguidades nas normas. Os representantes da ABIT afirmaram que a reforma trabalhista (em tramitação no Congresso naquele momento) não reduziria a informalidade, porém traria segurança jurídica em quem já está operando em condições adversas, o que reduziria custos com ações judiciais. A formalização das empresas do setor de confecções dar-se-ia por um regime tributário mais adequado e não pela reforma trabalhista, pois, “quem faz de qualquer jeito, continuará fazendo”.

No que se refere a questão ambiental, as principais dificuldades se referem ao que os representantes designam como “arcabouço burocrático” (licenças, normas e alvarás) que cria duplicidade de interpretações, custos operacionais adicionais e de transação, além de incoerência de regulações de outros órgãos governamentais. Por exemplo, o Ministério do Trabalho exige a existência de uma porta de emergência para escape em caso de eventuais acidentes⁵. Já o Ministério do Meio Ambiente, preocupado com a poluição sonora, não aceita a existência de portas em áreas próximas à produção fabril pois permitem o escape de ruídos ao meio externo.

⁴ À época desta entrevista, a reforma trabalhista não havia sido aprovada pelo Governo Federal.

⁵ Norma Regulamentadora nº12 ou NR-12 - SEGURANÇA NO TRABALHO EM MÁQUINAS E EQUIPAMENTOS - publicada pela Portaria nº 3.214/78. Última atualização PORTARIA Nº 326, DE 14 DE MAIO DE 2018 publicada no DOU de 15/05/2018.

Outros assuntos abordados foram a baixa competitividade em relação às importações chinesas tanto na área de fibras quanto nas áreas têxtil e confecção; a percepção de relativa desatenção do governo com o setor se comparado aos “campeões nacionais” e a incerteza decorrente da volatilidade do câmbio, que se expressa numa relação câmbio-salário pouco previsível. Afirmaram que a falta de uma política industrial nacional direcionada ao setor têxtil dificulta a inserção internacional das empresas. Dentro dessa política, seriam criadas mais escolas de moda que aumentariam a competitividade das empresas. Experiências internacionais mostram que a junção destes dois fatores melhora a qualidade da mão de obra e a produtividade resultando em maior competitividade internacional.

4.1.2 Filó

A unidade produtiva visitada está localizada no município de Capivari, no interior do estado de São Paulo. A produção é totalmente focada na confecção de moda íntima e moda praia femininas. Nesta unidade trabalham, aproximadamente, 700 funcionários, dos quais 600 são do sexo feminino. Tendo em vista a predominância da fibra sintética de *nylon* com elastano (i.e. “lycra”) e o uso abundante de rendas e acessórios de plástico e metal, a natureza do processo produtivo é fundamentalmente intensiva em mão-de-obra. Há dificuldades técnicas ainda não resolvidas pelo grau de conhecimento tecnológico, como o corte automatizado das rendas, costura e aplicação de acessórios - como reguladores de alça de sutiã - e mesmo da mecanização limitada no recorte de moldes sobre tecidos que possuem propriedades elásticas.

O processo produtivo é do tipo *lean manufacturing*⁶ (“produção enxuta”) e fundamentado na Teoria das Restrições⁷ (*Theory of Constraints*) - conforme explicado pelo entrevistado. A fábrica, portanto, trabalha com mínimo de estoques, produzindo sob demanda quantidades fixas dos diferentes tipos de produtos. A linha de produção é dividida em células produtivas, onde cada etapa é “cliente”

⁶ *Lean manufacturing* é um esquema de eliminação das perdas e otimização dos sistemas operativos para as empresas industriais. O termo *lean* apareceu pela primeira vez no livro *A Máquina que Mudou o Mundo* e baseava-se num estudo detalhista da indústria automobilística mundial, onde se descobriu as vantagens do uso do *Toyota Production System* (PACHECO; 2014). O esquema foi criado especialmente para a realidade do mercado japonês pós-guerra e visava a eliminação dos desperdícios, otimizando o uso de todos os recursos da empresa. Os três conceitos básicos que revolucionaram as indústrias são: máquinas que podem executar diferentes trabalhos com pequenas e rápidas mudanças nas ferramentas; especialização dos trabalhadores e sistemas *pull*, que tentam alavancar a produção eliminando estoques do produto (SÁ FRANÇA; 2013).

⁷ De forma bastante simplificada, a Teoria das Restrições afirma que toda organização tem ao menos uma restrição que limita o desempenho do sistema em relação à sua meta. Há cinco etapas decisórias de acordo com essa teoria: primeiro, identificar a restrição; segundo explorar a restrição; terceiro, subordinar tudo à decisão anterior, gastando recursos apenas naquilo que a restrição precisa consumir; quarto, reforçar o elo mais fraco da corrente; e quinto, voltar à primeira etapa se a restrição for quebrada (LÓPEZ, GRASEL; 2016).

da etapa anterior - ou seja, a organização da produção se faz a partir da demanda introduzida pelo departamento comercial que é o cliente final. Tendo em vista que o presidente da divisão Filó é também vice-presidente do Grupo Rosset - que atua também na fabricação de produtos têxteis -, quando questionado sobre os desafios ao setor suas respostas foram distintas às etapas da cadeia. Para ele, quando a perspectiva é das empresas que atuam no chamado setor CNAE⁸13 (Fabricação de Produtos Têxteis), que são mais intensivas em capital, é fundamental acesso a crédito para aquisição de novos maquinários e incorporação de tecnologia mais avançadas. Os maquinários são dispendiosos e importados em sua grande parte, principalmente da Europa, Japão e EUA. Em sua opinião, o crédito é racionado no Brasil, mesmo para custeio das operações. Além disso, as taxas de juros são altas e implicam custos financeiros bastante elevados. Já para as empresas que são classificadas no CNAE 14 (Confecção de Artigos de Vestuário e Acessórios) - como o caso da Filó - a questão da taxa de juros e do crédito não é tão relevante, pois as empresas são intensivas em mão-de-obra. Além disso, a incorporação de tecnologia é mais fácil, inclusive. O maquinário de corte, costura e acabamento é bastante padronizado e de acesso sem impeditivos - boa parte fabricada atualmente na China. Os grandes desafios impostos pelo Estado nesse setor são de natureza trabalhista/social e tributária, afirmou a empresa.

A mão de obra da empresa é formada basicamente por mulheres com baixa qualificação e em situação social vulnerável há necessidade constante de capacitação, acompanhada de alta rotatividade nos postos de trabalho. O presidente da empresa enfatizou que a baixa motivação é principal fator que prejudica a eficiência e a produtividade do trabalho. A situação social vulnerável expressa-se em uma série de problemas de saúde (má alimentação, falta de acesso a recursos básicos desta área, falta de ações de prevenção e tratamento de doenças físicas e psíquicas, como a depressão e transtorno de ansiedade que não recebem o tratamento adequado), educação (baixa escolaridade e pouco acesso à escola e creches para os filhos acarretando em preocupação constante das mães que deixam seus filhos em condições de risco), saneamento básico e outros problemas sociais como a violência urbana, violência doméstica, instabilidade na estrutura familiar e o crime organizado.

As licenças médicas são em sua maioria atestadas na Classificação Internacional de Doenças - CID 10 - nos capítulos F (transtornos mentais e comportamentais) e M (doenças do sistema osteomuscular e do tecido conjuntivo). Com relação ao CID-M, reconhece-se a natureza física exigente do trabalho na confecção, o que levou a empresa a adotar rodízio de funções dentro das células de produção de corte, além de exercícios e ginásticas laborais para minimizar as ocorrências.

⁸ Classificação Nacional de Atividades Econômicas do IBGE.

A natureza tecnológica implica que o processo, como dito anteriormente, é bastante intensivo em mão-de-obra. Por exemplo, até hoje não se desenvolveu no mundo uma máquina capaz de cortar tecidos moles e irregulares, como a renda - que é muito utilizada na *lingerie* feminina. De acordo com a entrevista, 70% do custo final de cada peça produzida é referente à mão-de-obra. Por isso, dentre as regulamentações governamentais, a mais sensível é a trabalhista. Uma das principais reclamações se refere à interpretação da legislação trabalhista⁹, que gerava quase sempre processos trabalhistas e as respectivas despesas judiciais. Por fim, outro aspecto mencionado foi a dificuldade burocrática para alvará de funcionamento do espaço fabril. A unidade de Capivari vem sistematicamente tendo dificuldades de aprovação. Atendido o aspecto apontado em um laudo de vistoria dos bombeiros, tem havido sempre um novo ponto não indicado anteriormente que leva à rejeição, parecendo não haver clareza nos critérios.

4.1.3 Dini Têxtil

A Dini é uma empresa de origem familiar que se especializou em tecidos técnicos, usados em revestimento, confecção automotiva e poltronas de teatros por terem as características de alta resistência, facilidade na limpeza e serem antichamas. A empresa é intensiva em capital - ao contrário da unidade da empresa anterior, Filó, que é intensiva em mão-de-obra. A Dini Têxtil é uma empresa de porte médio, integrada verticalmente. Isso significa que ela tem em sua estrutura produtiva as etapas da fiação, da tecelagem e da confecção. Parte das fibras e dos tecidos que utiliza na produção é produzida internamente.

De certo modo, assim como descrito na visita de campo à Filó, a etapa de confecção numa empresa formal não é rentável quando analisada isoladamente, porém o é quando estudada na perspectiva da verticalização da produção - escoamento para os produtos das etapas anteriores da cadeia. No caso da Dini, internalizar a confecção é garantir padrão, prazo e qualidade para seus clientes, minimizando o custo de transação da gestão de múltiplos contatos. A verticalização, segundo os gestores, garante à empresa custos 40% menores. Nas palavras dos gestores da empresa, “há apenas um *mark-up* e apenas um fornecedor para gerir”, afora que facilita o *compliance* existente na cadeia da indústria automotiva - que impõe elevados padrões de qualidade de produto e processo.

As instalações atuais da unidade de Ferraz de Vasconcelos, foram ampliadas. A decisão de ampliação se deu em 2011 e o início das operações industriais das novas áreas ocorreu em 2017. A expansão foi financiada pelo BNDES e o tamanho da ampliação foi condicionada ao volume de

⁹ À época da visita, a legislação da “Reforma Trabalhista” ainda estava em discussão no Congresso.

crédito disponibilizado - haveria por parte da Dini o interesse de ampliar ainda mais a unidade. A manutenção da localização na Grande São Paulo se dá por alguns fatores locacionais, como a existência de mão-de-obra adequada, o bom acesso às rodovias por meio do Rodoanel e à proximidade ao Porto de Santos, a proximidade com as montadoras (ABC paulista e região do Vale do Paraíba, por exemplo) e a proximidade com os concorrentes (de modo que não auferam nenhuma vantagem locacional em relação à Dini). Além disso, as infraestruturas física e energética são adequadas.

Nas falas dos gestores da empresa destacam-se os seguintes pontos: inicialmente afirmam que a “tributação em cascata”¹⁰ existente se apresenta como um grande obstáculo produtivo e que “trabalham mais para cumprir às regras ao invés de inovarem”. Destacam que os custos de transação e tributação diminuem a capacidade de financiamento e investimento em inovação. A quantidade de funcionários dedicados ao recolhimento e *compliance* de tributos e aos processos trabalhistas é mais do que o dobro daqueles dedicados a P&D. Outrossim, dada a complexidade tributária, os sistemas de informação para gestão das obrigações tributárias são dispendiosos e há grande esforço e despesa para executar “engenharia e planejamento” tributários, especialmente no que se refere às legislações estaduais de ICMS - que são mais complexas que a legislação tributária federal. Além disso, elencaram as dificuldades existentes para obtenção de empréstimos no BNDES para empresas de pequeno e médio porte. Ao mesmo tempo, mesmo com porte médio, a Dini não possui tamanho suficientemente grande para abrir capital e acessar o mercado de *funding*. Ou seja, há uma dependência do financiamento de longo prazo do banco estatal, que é relatado como muito burocrático e difícil de atuar. Referiram-se à legislação trabalhista como “fábrica de processos” que acarreta altos custos demissão. No caso da Dini, só não chega a representar um valor impeditivo porque a rotatividade da mão-de-obra é baixa e a empresa é intensiva em capital.

4.1.4 Nilit Têxtil

O Grupo Nilit é de origem israelense e comprou as operações internacionais de poliamida da DuPont, antiga inventora e detentora do Nylon 6.6. A unidade de Americana já fora, no passado, da corporação dos EUA, portanto. A fiação é um processo a seco (não consumidor de água) e

¹⁰ Embora o ICMS (impostos sobre circulação de mercadorias e serviços), o IPI (imposto sobre produtos industrializados) e o PIS/COFINS (contribuição para fins sociais) atualmente sejam tributos sobre o valor adicionado, na prática a recuperação dos créditos fiscais decorrentes da tributação incidente sobre o valor da matéria-prima comprada é muito difícil e complexa. Assim sendo, na prática da área contábil-tributária, os tributos se apresentam “em cascata” e seus valores efetivos maiores do que deveriam ser. A base de cálculo real - sem a recuperação do crédito fiscal - é maior do que a base de cálculo teórica. Um dos exemplos citados pelos gestores foi a dificuldade de apropriação de crédito fiscal referente ao ICMS que incide sobre os insumos importados.

basicamente se faz por meio do derretimento do *chip* de poliamida, sua retorção, urdição e revestimento em formato de fios de nylon usados nas etapas de tecelagem-malharia e confecção. Durante a visita foi possível observar o alto grau de tecnologia e de inovação dessa fábrica. Observou-se também um estoque emergencial de matéria prima em caso de greves e outros imprevistos já que a produção depende da importação de *chip* de poliamida. Grandes oscilações cambiais são nocivas ao planejamento financeiro da produção - daí também um outro motivo para o estoque.

No aspecto da importação, foi colocado o problema do custo de logística e de aduana devido à diferença de tarifas de embarque e tributação dos serviços portuários, o que justifica a escolha de Santa Catarina e não do porto de Santos. Todavia, em medida protecionista, o governo do Estado de São Paulo busca alterar o reconhecimento de créditos tributários de ICMS nas operações com insumos importados por portos que não são paulistas, o que pode vir a anular a redução de custo pela importação via Santa Catarina. Esta seria uma medida contra a eficiência e a competitividade.

Diferentemente das demais visitas a empresas, a Nilit não considerou relevante para sua atividade as questões trabalhistas, porém ressaltou - como nas demais - a questão tributária e a complexidade da legislação, em particular do ICMS, além da questão do custo de capital. Essas preocupações fazem sentido na medida que a empresa é intensiva em capital e não em mão-de-obra. Assim sendo, a NR-12, já mencionada por outros entrevistados, foi citada como um fator de complicação na administração das operações, especialmente pela produção ser altamente mecanizada. Do ponto de vista das estratégias de mercado, quando questionados sobre como a fiação responde às mudanças de tendência advindas da confecção ou mesmo da tecelagem, os representantes da empresa apontaram outra direção. Segundo eles, a produção de fios de alta *performance* acaba por ditar também os caminhos da moda. Ou seja, a criação de novas tendências não se dá apenas à *upstream* na cadeia produtiva, mas também é *downstream*. Com relação à tendência de moda brasileira, esta segue os padrões vistos nas semanas de moda europeias com defasagem de seis meses em média, afirmam os representantes da NILIT.

4.2 CONSULTA INTERNA AOS ASSOCIADOS DA ABIT

Nesta seção são apresentados e analisados problemas e desafios da Indústria Têxtil através dos dados de uma consulta interna da ABIT sobre quais seriam os temas e ações prioritárias para este setor no novo ciclo político iniciado com a posse do novo Presidente da República, em janeiro de 2019. Os temas escolhidos foram: (1) Eficiência do Estado/ Desburocratização; (2) Ambiente Macroeconômico; (3) Segurança Jurídica; (4) Meio Ambiente; (5) Financiamento; (6) Educação; (7) Relações de Trabalho; (8) Tributação; (9) Infraestrutura; (10) Comércio Internacional; (11) Política

Industrial e Inovação; (12) Produtividade da Empresa. Responderam às questões da consulta 39 membros da diretoria da ABIT. Para cada um deles foram feitas 10 questões de múltipla escolha que seguiam o seguinte modelo: o enunciado caracterizava-se como um enunciado afirmativo (um problema ou desafio, como por exemplo: “Estimular Práticas de Autorregulamentação de Setores Produtivos”) a partir do qual os respondentes deveriam se posicionar de acordo as seguintes opções de resposta oferecidas: (i) Irrelevante; (ii) pouco relevante; (iii) parcialmente relevante; (iv) relevante; (v) muito relevante; (vi) extremamente relevante. A seguir são elaboradas sínteses das respostas dadas pelos entrevistados. Posteriormente os resultados são analisados considerando que a própria consulta já é objeto para a realização da análise de discurso visto que foi elaborada e realizada pela própria ABIT. Assim, ela já nos revela nas perguntas a importância dada a cada tema escolhido pela associação.

4.2.1 Eficiência do Estado

Das questões feitas neste tema, Eficiência do Estado, foram 32 os respondentes e sete o número de participantes que não responderam às questões colocadas. Nas respostas há um forte destaque para a necessidade do combate ao contrabando e daqueles que atuam no comércio dessas mercadorias. Há também referência feita sobre a necessidade da melhoria dos serviços e saúde e a defesa da privatização do setor. Já os comentários feitos pelos entrevistados adotam um padrão dubio sobre a necessidade de ação do poder público. Por um lado, é preciso de rigor e atuação forte no combate ao contrabando, de outro defende-se que o Estado deixe de atuar em outras áreas.

4.2.2 Ambiente Macroeconômico

Das questões feitas neste tema, Ambiente Macroeconômico, foram 31 os respondentes e oito o número de participantes que não responderam às questões colocadas. De uma forma geral, as respostas demonstram a concordância dos respondentes com relação a necessidade de alteração do padrão de participação do Estado na economia. O controle de gastos públicos e a reforma da previdência são vistos como, no mínimo, assuntos muito relevantes. São assuntos que preveem limitações e maior controle as atividades do Estado. Por outro lado, são também considerados relevantes questões que necessitam da participação ativa do Estado, como a questão cambial e a oferta de créditos e tributação “vantajosas”. A questão trabalhista, os problemas relacionados ao judiciário e o grande poder dos sindicatos eram problemas não apenas visíveis no final da cadeia, que é intensiva em mão-de-obra, mas também no começo, onde empresas são mais intensivas em capital. As questões tributárias também eram um dos problemas principais. Aqui surge a imagem de um empreendedor

que não consegue empregar sua inteligência e criatividade no processo de criação e produção, mas precisa procurar caminhos para reduzir o pagamento de impostos e administrar fiscalizações. A regulamentação ambiental na etapa de fiação e tecelagem, assim como a taxa de câmbio e a taxa de juros para o setor inteiro pareceram um grande problema. A maioria dos empreendedores pede mais liberdade econômica, mas, ao mesmo tempo, gostaria de ser protegida contra produtos chineses e pede um melhor financiamento da indústria, muitas vezes via crédito do BNDES.

4.2.3 Segurança Jurídica

Das questões feitas sobre este tema, 30 foram os participantes que efetivamente responderam as questões enquanto nove as ignoraram. Nos comentários consta o desejo de simplificação e diminuição das normas para que a administração dos problemas desta área seja viável e possível. A importância da segurança jurídica se expressa nas respostas dadas para as opções muito e extremamente relevante para a maioria das questões, com destaque para os 60% que consideram aumentar a celeridade do sistema jurídico como extremamente importante. Destaca-se também a preocupação de simplificação na redação legal das normas para que sejam de fácil assimilação e entendimento.

4.2.4 Meio Ambiente

Das questões feitas neste item 30 participantes responderam às questões enquanto nove participantes a ignoraram. Outros dois pontos são destacados: a perda de competitividade devido a entrada desregulada de importações e a demanda por mais facilidade no acesso e implementação de energia renovável por geração própria. Percebe-se que todos esses dez pontos implicam na necessidade de algum auxílio por parte do Estado ao setor ou nas políticas de integração entre diferentes órgãos, como políticas de estímulo e aperfeiçoamento regulatório. Um grande obstáculo é a entrada de importações no setor sem nenhuma norma ou regra, o que fere a competitividade dos produtores brasileiros. No entanto, um comentário final a essa parte do questionário refere-se à desregulamentação e desburocratização do acesso às energias renováveis e maior facilidade na implementação de geração própria.

4.2.5 Financiamento

Das questões feitas neste item 29 participantes responderam as questões enquanto dez participantes a ignoraram. As respostas dadas neste tópico podem representar a preocupação de acesso e regulação do crédito deste setor específico. Contudo, as respostas apresentam uma maior

dispersão nas escolhas das opções oferecidas. As escolhas pelas opções de “parcialmente relevante” são maiores que nos tópicos anteriores e a escolha pela opção “extremamente relevante” é menor que aquelas apresentadas nos outros tópicos.

4.2.6 Educação

Das questões feitas neste tema, tributação, foram 30 os respondentes e nove o número de participantes que não responderam às questões colocadas. Nos comentários encontra-se o desejo para a inserção de disciplinas de empreendedorismo e a ética nas relações socioeconômicas. A educação se mostra como uma das maiores preocupações dos respondentes e se expressa como uma questão de qualidade do sistema de educação, premissa para o aumento da produtividade da economia.

4.2.7 Relações de Trabalho

Das questões feitas neste tema, tributação, foram 31 os respondentes e oito o número de participantes que não responderam às questões colocadas. Percebe-se uma forte preocupação com os custos da mão de obra e com a pouca flexibilidade apresentada pelas relações de trabalho. Tal percepção é corroborada nos comentários quando se pede urgência na implementação da reforma trabalhista e o fim da justiça trabalhista.

4.2.8 Tributação

Das questões feitas neste tema, tributação, foram 33 os respondentes e seis o número de participantes que não responderam às questões colocadas. Neste tópico todas as questões colocadas tiveram como resposta majoritária a opção “extremamente relevante”. Estas respostas evidenciam a importância da questão tributária para o setor têxtil, questão que, na verdade, é uma constante preocupação para todos os setores econômicos. A questão tributária é uma das que mais afeta a sobrevivência e competitividade do setor.

4.2.9 Infraestrutura

Das questões feitas neste tópico, foram 33 os respondentes e seis o número de participantes que não responderam as questões colocadas. Destacam-se neste tópico as respostas dadas às questões de privatização, redução da burocracia e sobre os custos de energia. Os comentários também pedem a saída do governo na “operação dos negócios” de infraestrutura e que se concentre nas questões de regulação e planejamento estratégicos.

4.2.10 Comércio Internacional

Das questões feitas neste tema, Comércio Internacional, foram 32 os respondentes e sete o número de participantes que não responderam às questões colocadas. Nos comentários destacam-se duas questões: a necessidade de baixar o custo Brasil e de focar em “programas com real melhoria de produtividade das empresas, apresentando objetivos ousados como política de governo para sermos competitivos globalmente”. Neste tópico, exceção feita a terceira e a nona questão, as respostas se encontram distribuídas de forma mais equilibrada entre as opções relevante, muito e extremamente relevante.

4.2.11 Política Industrial e Inovação

Das questões feitas neste tema, Política Industrial e Inovação, foram 31 os respondentes e oito o número de participantes que não responderam às questões colocadas. Nos comentários feitos temos as seguintes questões: primeiro de que salvar o que temos para depois pensar em aprimoramento tecnológico, de que é preciso evitar generalização quando se trata de insumos importados, de que é preciso desburocratizar os trâmites para abertura e fechamento de empresas e pedem para o fim dos impostos sobre folha de pagamento e faturamento. Destaca-se, como em outras questões, a demanda por ações do Estado em conjunto com as indústrias para o estabelecimento das políticas de inovação e tecnologia.

4.2.12 Produtividade da Empresa

Das questões feitas neste tema, Produtividade da Empresa, foram 32 os respondentes e sete o número de participantes que não responderam às questões colocadas. Nos comentários coloca-se que “o governo deve fazer o mínimo possível” desde que deixe a iniciativa privada seja “estimulada por políticas fiscais”. Destacam também os obstáculos vindos de uma excessiva legislação trabalhista.

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Tanto nas entrevistas feitas por ocasião do trabalho de campo como na pesquisa interna da ABIT percebemos uma ambiguidade contínua nas respostas sobre as ações e omissões do Estado. Essa ambiguidade também se encontra na base dos estudos de ECD – Estrutura-Condução-Desempenho. Se por um lado percebe-se uma forte crítica à atuação estatal nas áreas de relações do trabalho, meio ambiente, financiamento, tributação e segurança jurídica, por outro há uma demanda para uma atuação mais efetiva nas áreas de infraestrutura, comércio exterior, competitividade, educação, política industrial e inovação. Pode-se afirmar que existe entre os empresários do setor

têxtil uma visão de que, de alguma forma, são preteridos nas políticas públicas efetivadas desde a década de 1990. Essa percepção se explica não apenas pela falta de ações claras e coesas das políticas públicas, mas também por não terem sido considerados como parte estratégica da indústria nacional. No conhecido “Estudo da Competitividade da Indústria Brasileira”, realizado pelo Ministério da Ciência e Tecnologia (1993) e coordenado pelos economistas Luciano G. Coutinho (Instituto de Economia da Unicamp) e João Carlos Ferraz (Instituto de Economia Industrial da UFRJ), a indústria têxtil não recebe um diagnóstico positivo e não é considerada como prioridade na política industrial do país. Se considerarmos o conceito de *path dependence* (HALL e TAYLOR, 1996, 2003) nesta análise (conceito segundo o qual a trajetória percorrida pelas instituições não dependem apenas dos incentivos mas dos condicionamentos dados pelo contexto social herdado do passado), não há surpresa em perceber que, quase duas décadas depois, o setor não ter sido considerado estratégico nas políticas de criação das chamadas campeãs nacionais. Nenhuma das campeãs pertencia a cadeia têxtil.

As entrevistas e conversas ocorridas nas visitas foram interpretadas e analisadas como formas de expressão da visão de mundo (WEBER, 2004), de interpretação e de explicação e legitimação da realidade (RADAELLI, 2000) por um grupo social específico: os empresários do setor têxtil. Elas foram também interpretadas como uma forma de discurso e utilizamos como base o trabalho de Pécheux (1973) que classifica a análise de discurso em três dimensões: histórica, linguística e ideológica. A primeira é o contexto histórico e no caso dos empresários do setor têxtil percebemos como a história da indústria tem importância no seu discurso e na sua explicação da realidade. Desta forma é possível afirmar que a fala dos empresários é a sua visão dos acontecimentos históricos recentes citados acima (tanto da competitividade quanto da ausência do setor na política das campeãs nacionais). A dimensão linguística (a expressão material do sentido pretendido) se encontra bem representada na pesquisa interna da Abit. Ali se mostram materializados as prioridades e os interesses dos empresários que se legitimam e se tornam compreensíveis pelo sistema de valores e ideias contidos no discurso (a dimensão ideológica). A ambiguidade constatada nas demandas do setor junto ao Estado, ora de maior proteção ora de menor intervenção, tornam-se evidentes na articulação das três dimensões da análise discurso. Os empresários se veem preteridos em sua importância estratégica e isso é ressaltado na questão da “competição injusta” e no pedido de proteção da indústria ao mesmo tempo em que se veem impedidos de crescer por entraves regulatórios. A ambiguidade não deve ser vista como um problema ou disfunção na articulação do discurso dos empresários do setor têxtil. A ambiguidade é a forma como seus interesses, visões de mundo e sua relação com o Estado se articulam. Coube a nós pesquisadores identificá-la e analisá-la.

REFERÊNCIAS

- ALMEIDA, Ronaldo de (2016). Estudo de Caso: foco temático e diversidade metodológica in **Métodos de pesquisa em Ciências Sociais – Bloco Qualitativo**. São Paulo, CEBRAP e SESC.
- ALONSO, Ângela (2016). Métodos Qualitativos de pesquisa: uma introdução in **Métodos de pesquisa em Ciências Sociais – Bloco Qualitativo**. São Paulo, CEBRAP e SESC.
- ANDRÉ, M.E.D. A. de (1983). Texto, Contexto e significados: algumas questões na análise de dados qualitativos. In *Cadernos de Pesquisa*, São Paulo (45): 66-71, maio 1983.
- ALVES, Z. M.M.B. e DIAS da SILVA, M.H.G.F. (1992). “Análise qualitativa de dados de entrevista: uma proposta” in *Paideia*, FFCLRP-USP. Ribeirão Preto, 2, fev/jul 1992.
- BAIN, J. S. (1956) **Barriers to New Competition**. Cambridge: Harvard University Press.
- BARDIN, L. (1977). *L’Analyse de Contenu*. Paris, Presses Universitaires de France.
- BARTHES, R. (1966). Introduction à l’analyse structurale des récits. In: *Communications*, nº 8. *Recherches sémiologiques: l’analyse du récit*. pp 1-27.
- CÂMARA, R.H. (2013). “Análise de conteúdo: da teoria à prática em pesquisas sociais aplicadas às organizações”. In *Gerais: Revista Institucional de Psicologia*, 6 (2), jul-dez. pp 179-191.
- CARLTON, B.; PERLOFF, J. (1994) **Modern industrial organization**. 2. ed. New York: Harper Collins College.
- COUTINHO, L; FERRAZ, J.C. **Estudo da competitividade da indústria brasileira**. Campinas: Papirus, 1994.
- GOLDENBERG, Mirian (1997). **A arte de pesquisar: Como fazer pesquisa qualitativa em Ciências Sociais**. São Paulo, Editora Record.
- HALL, P. A.; TAYLOR, R. C. R. “Political science and the three new institutionalisms”. *MPIFG Discussion Paper*, v, 96, n. 6, jun. 1996.
- HALL, P. A.; TAYLOR, R. C. R. “As três versões do neo-institucionalismo”. *Revista Lua Nova*, n. 58, p. 193-223, 2003.
- LIMA, Márcia (2016). O uso da entrevista na pesquisa empírica in **Métodos de pesquisa em Ciências Sociais – Bloco Qualitativo**. São Paulo, CEBRAP e SESC.
- LÓPEZ R.C.S., GRASEL D. (2016) Implantação da teoria das restrições (toc) através da árvore de realidade atual (ara): Estudo de Caso em uma Unidade Fabril da Indústria Metalúrgica. **Revista de Estudos Sociais**. N. 37, V. 18, p. 72
- MALINOWSKI, Bronislaw (1974). **Argonautas do Pacífico Ocidental: um relato do empreendimento e da aventura dos nativos nos arquipélagos da nova guiné melanésia**. Coleção os Pensadores, São Paulo, Editora Abril.
- MATTOS, L.C.L. de. “A entrevista não estruturada como forma de conversação: razões e sugestões para sua análise”. In *Revista de Administração Pública – RAP*, vol 39, nº 4, jul-ago 2005, pp. 823-846.
- PACHECO, D.A. J. (2014) **Teoria das Restrições, Lean Manufacturing e Seis Sigma: limites e possibilidades de integração**. *Prod.* [online]. vol.24, n.4, pp.940-956.

PÊCHEUX, M. e FUCHS, C. (1975). ‘Mises au point et perspectives à propos de l’analyse automatique du discours’. In: *Languages*, 9^a année, n° 37. 1975.

RADAELLI, C. M. “Logiques de pouvoir et récits dans les politiques publiques de l’Union Européenne”. In *Revue Française de Sciences Politiques*, 50 année, n° 2, 2000, pp 255-275.

SÁ FRANÇA S. V. **Implementação de ferramentas Lean Manufacturing e Lean Office: indústria metálica, plástica e gabinete de contabilidade.** Faculdade de Engenharia da Universidade do Porto, 2013. Disponível em: <<https://repositorio-aberto.up.pt/bitstream/10216/69320/1/000155465.pdf>>. Acesso em 2 de dezembro de 2018.

SCARANO, P. R., ROBERTA MURAMATSU, ANDRESA SILVA NETO FRANCISCHINI (2019) “Modelo Estrutura-Condução-Desempenho como Esquema Analítico de Análises Setoriais” in: **Estudos Econômicos Setoriais: Máquinas e Equipamentos, Ferrovias, Têxtil e Calçados**, Blucher Open Access, p. 13-24.

WEBER, M. (2004). *Economia e Sociedade: fundamentos da sociologia compreensiva*. Editora UnB, São Paulo.

ZALUAR, Alba. **A Máquina e a Revolta: as organizações populares e o significado da pobreza**. São Paulo: Editora Brasiliense, 1994.