

UNIVERSIDADE FEDERAL DO RIO DE JANEIRO
INSTITUTO DE PESQUISA E PLANEJAMENTO URBANO E REGIONAL

ESTRATÉGIAS LOCACIONAIS DE EMPRESAS:
FATORES TRADICIONAIS OU NOVOS
DETERMINANTES?

Míriam da Silva Pizzo

Rio de Janeiro - RJ
2000

UNIVERSIDADE FEDERAL DO RIO DE JANEIRO
INSTITUTO DE PESQUISA E PLANEJAMENTO URBANO E REGIONAL

ESTRATÉGIAS LOCACIONAIS DE EMPRESAS:
FATORES TRADICIONAIS OU NOVOS DETERMINANTES?

Míriam da Silva Pizzo

Monografia apresentada ao Curso de Especialização em Planejamento e Uso do Solo Urbano, como requisito para obtenção do grau de Especialista em Planejamento e Uso do Solo Urbano pelo Instituto de Pesquisa e Planejamento Urbano e Regional da Universidade Federal do Rio de Janeiro.

Rio de Janeiro – RJ

2000

ESTRATÉGIAS LOCACIONAIS DE EMPRESAS:
FATORES TRADICIONAIS OU NOVOS DETERMINANTES?

Míriam da Silva Pizzo

MONOGRAFIA SUBMETIDA AO CORPO DO DOCENTE DO INSTITUTO DE
PESQUISA E PLANEJAMENTO URBANO E REGIONAL DA UNIVERSIDADE
FEDERAL DO RIO DE JANEIRO COMO PARTE DOS REQUISITOS NECESSÁRIOS
PARA A OBTENÇÃO DO GRAU DE ESPECIALISTA EM PLANEJAMENTO E USO
DO SOLO URBANO.

Aprovado por:

Prof. Dr. Jorge Luiz Alves Natal
(Orientador)

Rio de Janeiro – RJ

2000

SUMÁRIO

1 – APRESENTAÇÃO	4
2 – INTRODUÇÃO	6
2.1 – ANTECEDENTES E JUSTIFICATIVA	6
2.2 – QUESTÃO CENTRAL	7
3 – ESTUDO DE CASO	10
3.1 – METODOLOGIA	10
3.2 – AMOSTRAGEM : ESCOLHAS E LIMITAÇÕES	16
3.3 – AVALIAÇÃO DOS RESULTADOS	17
4 – BREVE RECUPERAÇÃO HISTÓRICA	20
4.1 – UM NOVO PANORAMA INTERNACIONAL	20
4.2 – BRASIL: O PROCESSO DE INDUSTRIALIZAÇÃO	22
5 – CONCLUSÃO	26
6 – BIBLIOGRAFIA	29
ANEXOS	31
I – QUESTIONÁRIO APLICADO	
II – RELAÇÃO DE EMPRESAS ENTREVISTADAS	
III – RESPOSTAS DAS EMPRESAS ENTREVISTADAS	

I – APRESENTAÇÃO

O desenvolvimento de um trabalho de pesquisa é movido fundamentalmente pela curiosidade. Esta curiosidade, por sua vez, advém das mais diversas fontes ou situações. Ocorre muitas vezes que se desperte interesse por determinado assunto através de um artigo, uma reportagem, uma conversa, um trabalho anterior ou um simples comentário. Enfim, não é preciso muito para que apareça a vontade de saber mais sobre alguma coisa. E da mesma forma que as idéias vêm num só instante, elas geralmente são elaboradas, amadurecidas, transformadas com um certo tempo. E nesse período de maturação, percebe-se a necessidade de limitar, temporariamente, a vastidão da curiosidade para que o trabalho seja não somente factível mas também consistente e conciso no que se propõe. A definição do tema desta monografia não fugiu a essa regra.

A idéia inicial, nascida ainda durante o curso de graduação em Arquitetura e Urbanismo, tratava das relações indivíduo/cidade média e empresa/cidade média. Desprovida de uma definição precisa, a idéia tal como apresentada no começo do curso de Especialização em Planejamento e Uso do Solo Urbano (IPPUR/UFRJ) encontrou muitas possibilidades de direcionamento que deixaram clara sua potencialidade, assim como tornaram mais complexa a delimitação e a restrição da mesma. Acrescente-se a isso novos interesses despertados que também poderiam gerar outros trabalhos interessantes e completamente diferentes.

No decorrer deste curso de pós-graduação, durante as aulas, foram sendo acrescentadas peças para formar uma base intelectual mais rica e diversificada. Mas, de todas, duas disciplinas ministradas foram decisivas para a orientação deste trabalho.

Nas aulas da disciplina Planejamento de Projetos foi feito um processo de reflexão contínuo sobre o tema de interesse individual que permitiu e incitou a obtenção de uma maior clareza do objeto de estudo e a delimitação do mesmo de modo a possibilitar a elaboração da monografia. Foi ali elaborado um primeiro recorte, no qual procurou-se centrar o enfoque em apenas um ponto que pudesse ser satisfatoriamente desenvolvido, além de esclarecer sobre em que consistiria a monografia propriamente dita.

Paralelamente a este processo, a disciplina Urbanização e Metropolização no Brasil ofereceu elementos que definiram o caminho a ser seguido para dar continuidade ao trabalho. O estudo da formação do espaço urbanizado brasileiro, a constituição da rede de cidades, o desenvolvimento da industrialização em pontos determinados do país, isto é, o acompanhamento da estruturação e reestruturação do território nacional urbanizado e integrado, observando o papel do desenvolvimento da economia, das relações sociais e do Estado orientaram o interesse para um ponto de vista mais específico, de fato, diferente do inicial, mas formado da combinação daqueles e destes interesses.

Este projeto foi adquirindo clareza à medida que fomos tendo contato com alguns trabalhos de autores que se dedicam ao tema em questão e a oportunidade de discuti-los nas reuniões de orientação.

Relatado de tal forma, talvez o processo esteja ainda um tanto simplificado tendo em vista que mesmo tendo definido o tema, tornou-se necessário uma série de reflexões sobre o mesmo para que pudéssemos ajustar as idéias, determinar objetivos, métodos e supor resultados. Ainda assim pareceu importante expor, mesmo que sumariamente, como se deu a caminhada desde as primeiras idéias e perguntas até chegar aqui.

Está apresentado o trabalho.

2 – INTRODUÇÃO

2.1 – ANTECEDENTES E JUSTIFICATIVA

Esta monografia está situada na área de Planejamento Urbano e Regional, tendo como objeto de estudo mais específico o papel da cidade ou região como elemento determinante nas lógicas empresariais.

Recentemente, diversos autores vêm procurando obter um perfil da situação brasileira nas últimas décadas do século XX, no que concerne à organização espacial do sistema produtivo. Tais análises têm por hábito retroceder – senão mais amplamente – até os anos 70, período em que se observou um quadro muito particular no desenvolvimento econômico nacional.

A implementação de fortes políticas públicas naquela década levou o país a um processo de desconcentração das atividades produtivas, incentivando-se, assim e então, o desenvolvimento em todo o território nacional. A implementação de órgãos regionais de incentivo e fomento pretenderam que houvesse investimento em parcela ampla do território brasileiro tentando, dessa forma, assegurar a ocupação e equilibrar o desenvolvimento das regiões, combatendo-se dessa forma as históricas disparidades existentes entre as mesmas. No entanto, permeado por diversos acontecimentos econômicos e políticos internos e externos, ao entrar nos anos 90, esse quadro foi sendo alterado e novos movimentos se consolidaram, não apenas a nível nacional, mas também mundial. Segundo Tânia Bacelar de Araújo (2000), ocorreram nesta última década três movimentos significativos: a globalização, como continuação de um processo já existente de internacionalização; uma crise no regime de acumulação anterior juntamente com reestruturação produtiva e os avanços tecnológicos; e, o processo de financeirização da economia. A mesma autora ainda acrescenta a esses fatores econômicos, outros de caráter político como o neoliberalismo e a hegemonia dos EUA. Tais movimentos são essenciais na caracterização de um novo modelo de cidades, agora em busca de competitividade no mercado internacional, e desprovidas, muitas vezes, de relações maiores com as demais cidades a nível nacional. *NÃO EU DOBRO DE CAXIAS*

Esses elementos caracterizam a situação atual do país assim como o intenso processo de transformação por que passou em um curto espaço de tempo. Observa-se então uma reconcentração dos diversos setores que impulsionam a

economia nacional nas Regiões Sudeste e Sul. No entanto, as opções locacionais não têm se restringido às capitais dos estados, e sim, têm se dividido entre estas e outras cidades médias nesta mesma área.

Tendo em vista as alterações na estruturação espacial da economia brasileira bem como a ausência de um modelo que explique essa nova ordem apresentada, este estudo visa compreender as razões determinantes na escolha, por empresas, de locais para sua instalação.

→ O estudo das estratégias locacionais é imprescindível para a compreensão dos fatores de desenvolvimento urbano e regional atual já que, na ausência de efetivas políticas governamentais de desenvolvimento regional, o crescimento ou não de cidades e regiões passa a ser ditado, fundamentalmente, pela lógica dos investimentos; mais especificamente, pelas suas capacidades (sic) em atraí-los.

2.2 – QUESTÃO CENTRAL

→ QUAIS OS FATORES DETERMINANTES NA ESCOLHA DE UM LOCAL PARA INSTALAÇÃO DE UMA EMPRESA?

A pergunta surgiu da observação de como uma grande empresa pode alterar um dado espaço urbano. Inicialmente, pretendia-se observar e analisar as transformações ocorridas em uma cidade determinada (Juiz de Fora – MG) após a instalação de uma significativa unidade industrial. Quais modificações poderiam ocorrer? Alterações físicas e morfológicas da cidade, atração de outros investimentos e consequentemente mais transformações no próprio funcionamento urbano, e ainda a necessidade de haver modificações (ou exceções pontuais) nas leis que regem tal cidade. Todo esse questionamento sobre prováveis mudanças na composição e fluxos da cidade gerou uma outra pergunta: o que antecede a tudo isso? Ou seja, para que esse processo se dê e se confirme (ou não), é necessário que um determinado espaço urbano seja eleito, em disputa certamente difícil, para receber uma nova instalação empresarial. Portanto, pareceu fundamental compreender primeiramente as razões de tal escolha.

Qual o
local do
projeto?
Qual a
área
de influência
da cidade?
se atraíla
do local?
é o o
local?

Uma empresa de grande porte significa necessidade de mão-de-obra, área para suas instalações, acessibilidade, infra-estrutura e diversos outros elementos fundamentais para seu funcionamento. Pode ainda significar, como já foi dito, a atração de outros investimentos para o mesmo local, como prestadores de serviços, produções interdependentes, setor financeiro e outros.

Enfim, uma nova e grande empresa significaria crescimento para a cidade. Tal crescimento é, a princípio, normalmente encarado do ponto de vista benéfico, no entanto, também pode acarretar alguns “prejuízos” para a cidade, mesmo que estes sejam aceitáveis numa contra-partida. Por ora, esta qualificação será deixada de lado, podendo ser resgatada futuramente. De qualquer maneira, é fato que há alterações na cidade.

A competitividade está na ordem do dia. Competitividade esta que ocorre entre as mais diversas cidades, por todo o mundo. É a globalização. As cidades deveriam estar preparadas para uma disputa acirrada pela atração de investimentos e pelo crescimento e, somente providas de algumas vantagens, poderiam ter possibilidade de êxito em se destacar no cenário mundial.

Estas vantagens ou características das cidades poderiam variar e o fariam à medida em que também variasse o interesse local. Algumas características não podem ser adquiridas (por exemplo, determinados tipos de solo, clima, minerais) mas outras, sim (como acessibilidade, centros de pesquisa, mão-de-obra qualificada, entre outros).

Considerando, no caso brasileiro, que este esforço em tornar um espaço competitivo dá-se majoritariamente em escala local, competiria aos municípios, ao conjunto destes e às regiões se prepararem para evitar sua estagnação, ou até mesmo, decadência. A ausência de ações a nível nacional no intuito de evitar que espaços urbanos menos preparados sejam degradadas exigiria esse posicionamento individualista, local, embora, muitas vezes, as cidades não tenham meios de se projetarem como competidoras em meio a tantas outras espalhadas pelo globo.

Haja visto essas considerações, pode-se (prematuramente?) concluir que as cidades escolhidas para abrigarem instalações de empresas são providas de certas características determinantes e que estas podem ser comuns entre si.

Essa questão pode ser analisada de duas formas distintas, porém relacionadas. A primeira visão, e mais ampla, consiste na utilização de fatores históricos já observados e analisados por diversos autores e, a partir disso, a formação do contexto atual que mostra o maior potencial de cidades inseridas em um determinado recorte geográfico do país. A outra visão, possibilitada por estudos de caso, refere-se às especificidades da própria empresa analisada, isto é, para cada tipo de produção ou serviço realizado há determinados condicionantes, além da própria política intra-empresarial.

Estes elementos gerais e particulares combinados permitem traçar um quadro mais detalhado e explicativo capaz de responder à questão colocada e, consequentemente, colaborar como base instrumental, analítico-teórica para ações que visassem o desenvolvimento de todo o país e não apenas de parte dele.

3 – ESTUDO DE CASO

3.1 – METODOLOGIA

No intuito de se obter uma visão mais aproximada dos fatores que regem a lógica das escolhas locacionais das empresas, foi necessário, inicialmente, realizar uma pesquisa bibliográfica geral para ter contato com pelo menos parte do que tem sido produzido em relação ao tema em estudo.

Definiu-se que a pesquisa se limitaria a um pequeno número de autores, justificado pelo pouco tempo para o desenvolvimento do trabalho. A leitura de tais autores, no entanto, foi suficiente para perceber que a produção científica nessa área encontra-se numa fase complexa, de transição, já que o próprio quadro brasileiro ainda não está bem definido. Dessa forma, pode-se explicar a ausência de teorias explicativas definidas e a existência de várias reflexões que geram diversas possibilidades e rumos aparentemente tomados pela configuração espacial do sistema produtivo brasileiro.

Dentre os autores selecionados, observa-se haver um estrangeiro, Pierre Veltz (1994), que discorre sobre o tema das estratégias de localização baseado no caso francês no texto *Hierarquia e Redes – Na organização da produção e do território*, de modo particularmente interessante, pela forma que o texto é apresentado. Ele contém elementos explicativos para a nova organização territorial da produção bem definidos, sendo assim peça fundamental na metodologia escolhida para o desenvolvimento deste trabalho. Além disso, mencione-se que o autor, para chegar às suas conclusões, utilizou-se também de informações obtidas com entrevistas, o que é extremamente importante para este trabalho.

Imediatamente no início do texto, Veltz (1996, p.189) aborda duas questões fundamentais para a discussão. A primeira, em que afirma:

(...) os fatores tradicionais de localização, como os custos de transporte e os custos diferenciais de acesso aos recursos e aos mercados, já não são os determinantes, e que as lógicas *intra-organizacionais*, isto é, as modalidades de articulação entre as diversas implantações da empresa ou da rede de empresas exercem uma influência crescente.

A outra questão refere-se a complexificação dos modelos para explicar o que ocorre hoje neste campo.

Sobre estes dois aspectos, apenas o primeiro terá papel fundamental na elaboração desta monografia. Nas discussões sobre o texto, questionou-se exaustivamente a afirmação do autor acerca da obsolescência dos fatores tradicionais e, ao mesmo tempo, na definição das diretrizes do trabalho, utilizou-se largamente da idéia de que as lógicas intra-organizacionais teriam papel decisivo nas orientações locacionais das empresas.

Neste artigo, Veltz se propõe a analisar “alguns aspectos das relações entre as estruturas territoriais emergentes e *as novas tendências da organização dos sistemas de produção captadas a nível micro*” e acrescenta reconhecer ser este ponto de vista restritivo por desconsiderar elementos macroeconômicos fundamentais, mantendo, no entanto, essa posição acreditando não haver atualmente uma relação entre os dois aspectos (macro e micro) tão simples de se perceber como para o período anterior.

Discorda de outras teorias e esquemas por não lhe parecerem convincentes uma vez que desconsiderariam elementos essenciais e poderiam levar a conclusões simplistas e incompletas. Caracterizando a situação da França como tendo passado por grandes e rápidas transformações (desconcentração industrial, reorganização da produção e contexto macroeconômico), questiona a possibilidade da obtenção de clareza no quadro confuso em que se encontra.

Em seguida, o autor descreve brevemente o percurso da França no período pós Segunda Guerra, como sendo de uma notável passagem de país semi-agrário para capitalista industrial, afirmando que as estruturas territoriais foram forças decisivas que impulsionaram tal crescimento. A mecanização do campo e a transferência e absorção da mão-de-obra na cidade foram essenciais na reorganização econômica e social daquele país.

É interessante apontar aqui uma citação de Albert Hirschman, em artigo de Vilmar Faria, em que o primeiro se apropria de uma expressão utilizada para descrever o período francês supracitado, concluindo:

(...) deveria ser de fato uma revelação surpreendente para a maioria dos leitores dos relatórios correntes sobre a América Latina, o fato de que o

continente pode ter tido [...] depois da II Guerra Mundial...] seus ‘trente glorieuse’ – e talvez até mais do que trinta anos” (Hirschman: 1986, p.3 apud Faria: 1993, p.102).

A que Faria complementa: “o Brasil – com reservas, especificidades e perversidades do caso – não constituiu uma exceção. (...) entre 1945 e 1980 a sociedade brasileira conheceu taxas bastante elevadas de crescimento econômico e sofreu profundas transformações estruturais.”

Portanto, tem-se aqui uma analogia curiosa entre os casos brasileiro e francês que pode colaborar na justificativa para a utilização deste artigo como base do estudo particular aqui desenvolvido.

Na questão do emprego, Veltz detectou que a descentralização industrial (entre 1945 e 1979) tratava essencialmente de empregos de pouca ou média qualificação. Observou também que havia concentração de empregos qualificados em Paris e espalhamento das outras categorias, obviamente com algumas exceções. O autor caracteriza esse fato como um esquema de bipolarização em que, neste período de crescimento, a geografia dos empregos dar-se-ia em função do nível de especialização e qualificação, o que poderia ser confirmado na observação da dinâmica do terciário industrial.

Neste ponto, Veltz conclui que apesar da importância da estruturação territorial no crescimento francês do pós-guerra, tal fator teria acarretado, no período seguinte, alguns problemas, tais como: afastamento entre criação e execução, divisão entre setores de alta e baixa tecnologia, desproporção entre Île de France e demais metrópoles, e a marcante presença de um modelo de rede hierarquizado.

No período iniciado em meados dos anos 70, o autor detecta uma transformação na divisão do trabalho, quando teria ocorrido um declínio de alguns setores e a modernização geral. Questiona a possível substituição da economia industrial por uma nova economia de serviços, e nesse aspecto ressalta a necessidade de se levar em conta a articulação entre o terciário e a dinâmica industrial, “a fronteira indústria-terciário é cada vez mais vaga e permeável”. Sendo o terciário de mais difícil controle (entenda-se aqui intervenção governamental) que a indústria, o autor ressalta, além das transformações no sistema organizacional, as alterações nas relações da empresa com o território.

Da observação das mudanças ocorridas, Veltz faz uma reflexão no campo teórico, e conclui que o modelo taylorista encontra-se abalado, uma vez que a cooperação passiva e estática utilizada no modelo seqüencial não atende as necessidades num “mundo imprevisível”, como o de hoje. Em tempo de inovações constantes e exigência de qualidade e confiabilidade, haveria que se ter autonomia e iniciativa em todos os níveis e, consequentemente, uma cooperação não-programada. Aponta, também, tendências de discursos e reformas nas empresas, tais como: valorização da concepção e distribuição no processo produtivo; flexibilidade de inovações; boa articulação entre inovação e ciclo corrente; interligação produção-mercado (co-produção pelo consumidor); novas formas de gestão; e, relações de parceria (rede de empresas).

Analizando tais tendências, o autor em pauta detecta haver um direcionamento à integração, esta significando agir de forma solidária; uma integração descentralizada, permitindo maior autonomia e capacidade de iniciativa, seja ao nível de fábrica ou empresa. Ilustra a complexidade da questão mostrando a oposição de dois modelos de organização: a grande empresa ou “empresa solar”, que pode ser ou não espacialmente concentrada, e rede estilhaçada de pequenas e médias empresas, coordenadas mas não tendo uma direção central. Apesar da tendência de alguns autores em exaltar o modelo da rede estilhaçada, Veltz afirma existirem relações de complementaridade entre as duas formas, apontando fatores positivos e negativos para os dois modelos, além de mostrar dificuldades de transição de um para o outro.

Finalmente, Pierre Veltz apresenta as tendências de organização territorial francesa que o próprio qualifica como ambíguas. Por um lado, reafirma a necessidade de se adotar um modelo organizacional em rede possibilitando melhor equilíbrio espacial e de recursos, combatendo a bipolarização do território, reconhecendo, no entanto, haver um poder concentrador, de metropolização, que se contraporia a essa lógica de espalhamento para a obtenção de equilíbrio.

A seguir, as seis tendências apresentadas no artigo.

O peso do mercado do trabalho qualificado favoreceria poderosamente a metropolização

Constitui um critério-chave da localização. Substituindo a anterior *lógica extensiva* que privilegiava a quantidade de mão-de-obra disponível, a *lógica intensiva* privilegia a qualificação da mesma. A procura pela metrópole visaria uma redução de riscos ligada a sobreestimação da necessidade de qualificação (e mesmo de número de pessoal qualificado) e o favorecimento do mercado externo. Tal situação poderia ser revista com estímulos ao recrutamento, promoção e formação interna.

O papel do mercado de serviços especializados favoreceria a metropolização

A concentração de serviços é mantida e reforçado em lugar de ser contrabalançada pelas novas tendências. Com a constante necessidade de inovações seria preciso estar em constante e estreita ligação com os serviços “a montante e a jusante”. Forte relação entre o terciário industrial e o terciário externo, isto é, ambos seriam mais desenvolvidos nas mesmas localidades.

A internacionalização das estruturas produtivas complicaria a descentralização das funções

A internacionalização de empresas por crescimento externo teria forçado a uma nova divisão do trabalho em escala internacional. No entanto, a extensão das redes e as próprias diferenças culturais constituiriam obstáculos ao funcionamento sistêmico do conjunto e especialmente à aproximação das funções de concepção e produção. Teoricamente não haveria impedimentos para os sistemas estilhaçados no que concerne ao atual fator essencial da produção: o controle do tempo, porém, tais sistemas tenderiam a gerar mais custos e riscos do que estruturas concentradas.

A procura de estruturas menos piramidais constituiriam uma oportunidade para a descentralização do primeiro nível

Atualmente, existiria uma grande dificuldade em se tratar a questão da dissociação geográfica entre os centros de concepção e direção dos locais de execução, por ainda conservar uma forte tendência concentradora do antigo modelo. Observar-se-ia tentativas de descentralização, levando certas funções de estudo e pesquisa para perto das unidades produtivas.

A necessidade de conjugação entre a inovação e o regime corrente favoreceria a indústria metropolitana

A rapidez das inovações dos produtos exigiriam uma conjugação mais estreita das estruturas de regime permanente e variável, forçando a articulação entre duas culturas opostas: o projeto e a produção em série. Esta necessidade de interação seria mais facilmente obtida nas estruturas concentradas, ou seja, favoreceria a metropolização.

A passagem de um território-zona a um território-rede dificultaria as relações cidade-região e indústria-administração

Observar-se-ia a transição corrente entre a posição territorial, de proximidade ou vizinhança, para uma posição de função ou papel desempenhado numa rede de trocas e produção entre cidades, eliminando a hierarquia arbórea existente e formando uma rede reticulada e multipolar. Deveriam ser adotadas precauções para essa transição que vem ocorrendo no sentido de permitir uma releitura da configuração espacial e de relações por parte de empresas, poder público e da própria população.

* * *

Partindo deste artigo, foi formulada a metodologia para desenvolvimento deste trabalho. O texto como um todo colaborou para melhor interação do tema e compreensão de determinadas definições e modelos para uma organização de pensamentos e idéias.

Mais especificamente, atentou-se para as tendências apresentadas por Veltz na conclusão de seu texto, uma vez que representam a atuação de forças em dois sentidos opostos, de concentração e desconcentração espacial.

Baseado em tais assertivas, pretendeu-se fazer um estudo semelhante do caso brasileiro no intuito de se constatar quais destas tendências são encontradas em nosso país. Em se tratando de uma monografia, deve-se levar em conta a impossibilidade de um estudo detalhado e aprofundado, por questões óbvias de definição e demais empecilhos a serem apresentados na seção seguinte.

Considerando as limitações inerentes ao trabalho, optou-se por uma alternativa de simplificação do trabalho com estudos empíricos através da formulação de um questionário que foi aplicado nas empresas selecionadas. As questões contidas neste questionário foram concebidas a partir das seis tendências apresentadas por Pierre Veltz, sendo divididas em quatro seções em que se procurou fazer perguntas objetivas e de relevância na confirmação (ou não) das tais tendências.

O mencionado questionário encontra-se no Anexo I.

3.2 – AMOSTRAGEM: ESCOLHAS E LIMITAÇÕES:

Os argumentos levantados até então neste trabalho, mais especificamente a definição da metodologia adotada, reforçam a opção por estudos de caso para compreender melhor a situação que se vem tentando retratar aqui.

Na busca por um quadro atual, isto é, no esclarecimento dos atuais determinantes na localização de empresas, o mais acertado seria realizar tais estudos de caso em empresas recém-instaladas em determinado recorte geográfico. A proposta inicial para realização desta etapa do trabalho consistia em aplicar o questionário apresentado anteriormente em um pequeno número de empresas de grande porte instaladas na Região Metropolitana do Rio de Janeiro (RMRJ) nos

últimos dez anos, ou ainda, empresas que neste período e local tivessem realizado considerável investimento em plantas anteriormente estabelecidas. Porém, algumas dificuldades se apresentaram impedindo a realização deste estudo como previsto.

A primeira questão foi reconhecer a proposta da monografia, discutida em curso e definida como um trabalho que se faz, exclusiva ou predominantemente, através de pesquisa bibliográfica, em seu sentido amplo e em contraposição à pesquisa empírica, experimental e/ou observacional, implicando muito mais em atividade de extração do que produção do conhecimento. Adicione-se a essas definições o curto prazo especificado para sua realização, o que limita o tempo despendido em tentativas e espera na aplicação do questionário.

Outro empecilho encontrado foi a dificuldade na realização de contatos com empresas, uma vez que existe uma certa resistência por parte das mesmas em divulgar informações internas. E, ao serem consideradas apenas as que corresponderiam às especificações definidas, o universo de possibilidades tornou-se ainda mais limitado.

Estes são os principais obstáculos que no processo se desmembraram em outros, obrigando a modificação das pretensões originais.

Adequando-se então às possibilidades, ficou determinado que seriam utilizadas também informações obtidas de outras pesquisas, recentemente realizadas, permitindo maior abrangência na análise proposta. Quanto aos questionários, estes foram aplicados em reduzido número de empresas que obedeceram das especificações iniciais às questões de localização na RMRJ e o porte, já o fator tempo de instalação não pôde ser atendido, vistas as dificuldades apresentadas.

De qualquer modo, pareceu-nos interessante manter na monografia os estudos de casos como elemento ilustrativo e pequena amostra de um possível trabalho futuro.

3.3 – AVALIAÇÃO DOS RESULTADOS

O questionário aplicado nas empresas GE Celma S.A., Ceras Johnson Ltdas., Souza Cruz S.A. e Andersen Consulting (Anexo II) foi dividido em quatro seções, em que se procurou avaliar a localização de empresas em relação à

necessidade de mão-de-obra qualificada, à oferta de serviços especializados, à descentralização de funções na organização da empresa e à constante necessidade de inovação da mesma.

De acordo com a estruturação do questionário, a avaliação aqui apresentada obedeceu o mesmo formato, apresentando os resultados das entrevistas realizadas divididos em seções, de modo a destacar cada um dos critérios definidos antes de se fazer uma análise final conjugando todos estes elementos.

Relação local e trabalho qualificado

Percebe-se pelas respostas de todas as empresas entrevistadas que a existência de Universidades e Centros de Pesquisa não foram relevantes na escolha de seu local de instalação. No entanto, o recrutamento de pessoal nas Universidades locais ocorre em todas as empresas, estabelecendo um vínculo entre elas. No caso da Andersen Consulting, que requer recursos humanos com elevado nível de qualificação, este vínculo de recrutamento nas Universidades tem papel fundamental na composição de seu quadro de funcionários.

Portanto, fica estabelecida, assim, uma relação universidade/empresa, ainda que não seja plena pelos critérios avaliados.

Relação local e serviços especializados

Neste caso, podemos observar dois pontos interessantes, em duas das empresas entrevistadas. No caso da Andersen Consulting, que é uma prestadora de serviços, está no fato de a empresa prestar serviços temporários a outras empresas, muitas vezes, trabalhando no interior destas últimas e portanto, utilizando-se das instalações daquelas, em determinadas cidades. Outro caso, é observado na Ceras Johnson, que utiliza serviços de consultoria de determinadas empresas, fazendo com que estas sejam obrigadas a instalar escritórios em todas as localizações da contratante para atendê-la, isto é, é uma multinacional cujos consultores também têm de ser multinacionais.

Ao que se percebe em ambos os casos, são as empresas contratantes que definem a localização das contratadas, ainda que no caso de outros serviços, isso não possa ter sido avaliado.

Estrutura produtiva estilhaçada

Das quatro empresas entrevistadas, três são multinacionais, o que permite observar a questão proposta neste item. Ocorre nestas empresas de trabalharem de acordo com especificações generalizadas, ou seja, de seguirem um padrão internacionalmente estabelecido pelas suas matrizes antes mesmo da instalação destas unidades.

Observa-se o variado grau de interdependência entre as unidades de uma mesma empresa, o que influí claramente na descentralização ou não de funções dentro desta. Porém não se constata uma relação de proporção entre estes dois elementos, já que os exemplos apresentam variações na forma e nível de descentralização de funções combinados ao grau de dependência.

O grau de autonomia das unidades varia de acordo com cada empresa, mas, no geral, nota-se uma autonomia limitada, sempre controlada pelos objetivos gerais da matriz ou da empresa como um todo. Percebe-se autonomia em algum nível e, principalmente, a aceitação de idéias partindo de qualquer unidade, passando por avaliação dos superiores.

Regime corrente e necessidade de inovação

Sempre relacionada aos níveis de autonomia, as inovações acontecem, no geral, na matriz da empresa, mesmo que a idéia tenha partido de alguma das outras unidades. Somente depois de avaliada e aprovada pela matriz, ela será implementada e se for o caso, isto ocorrerá em toda as unidades da empresa.

Quanto à questão do mercado consumidor, observa-se que ele pode influir na divisão de produção entre as unidades, isto é, a produção varia, a certo nível, de acordo com a demanda local.

Nos casos da Souza Cruz e das Ceras Johnson, o contato direto com o consumidor do produto é decisivo para a empresa, uma vez que funcionam tanto com a criação de uma necessidade (pelo marketing) e a constatação da existência de uma demanda de mercado. No caso das outras duas empresas entrevistadas, também é preciso conhecer as necessidades dos clientes, mas de acordo com suas funções, estes clientes são outras empresas e, portanto, a abordagem deve ocorrer de maneira diferenciada. A proximidade e o contato com as necessidades do consumidor (ou cliente) são fundamentais para a definição das inovações nas empresas.

4 – BREVE RECUPERAÇÃO HISTÓRICA

4.1 – UM NOVO PANORAMA INTERNACIONAL

Como foi observado anteriormente, das quatro grande empresas nas quais foi aplicado o questionário, três são multinacionais. Ainda que com amostragem reduzida, observa-se a marcante presença de empresas de capital estrangeiro no país. Isso pode ser notado nos países em geral. Essas multinacionais espalham-se por locais em diversos pontos do globo, instalando-se nas mais variadas cidades. E neste ponto da reflexão retornamos a questão de como são escolhidas estas cidades.

nível /
papel

David Harvey (1996) considera haver uma transformação, a partir dos anos 70, nos modos de administração urbana, passando do gerenciamento para o empresariamento das cidades, considerando: a) o papel da cidade, em constante transformação (processos de urbanização), com ações que levam em conta tais transformações; b) a dimensão local como principal agente promotor do desenvolvimento (“substitui” o Estado); c) as coligações de caráter político ou social, como as parcerias público/privado, para atração de investimentos (no caso das parcerias, assumir os riscos normalmente fica a cargo do governo); d) “políticas locais” de impactos variados, podendo abranger maior ou menor área de influência.

Estes elementos aparecem como sendo resultado de um período de dificuldades para as economias capitalistas com desindustrialização e elevadas taxas de desemprego generalizados. Como resposta “natural”, observou-se a ação de governos locais sem qualquer ligação entre si em uma direção bastante semelhante. Ainda segundo Harvey:

A maior ênfase na ação local para combater tais males também parece ter algo a ver com o declínio dos poderes do Estado-Nação no controle do fluxo monetário multinacional, de maneira que os investimentos tomam cada vez mais a forma de uma negociação entre o capital financeiro internacional e os poderes locais, os quais fazem o melhor possível para maximizar a atratividade local para o desenvolvimento capitalista. Pelas mesmas razões, o crescimento do empresariamento urbano pode ter tido um papel importante numa transição geral na dinâmica do regime de acumulação de capital (fordista-keynesiano) para um regime de “acumulação flexível”. (Harvey:1996,p. 50)

Dentro dessa linha de pensamento de empresariamento urbano existiriam quatro opções básicas, que isoladamente seriam capazes de esclarecer questões específicas e, combinadas, explicariam a aceleração deste processo.

A primeira refere-se a competição na Divisão Internacional do Trabalho (DIT). As cidades estariam à frente à medida que apresentassem vantagens de recursos básicos ou locacionais e recursos adquiridos. Aqui, inclua-se a questão de incentivos governamentais para grandes empreendimentos, qualidade da mão-de-obra, as economias de aglomeração em algumas regiões, principalmente nas regiões metropolitanas.

A segunda opção básica está relacionada à divisão internacional do consumo, isso inclui os atrativos turísticos. Ressalta-se o enfoque para investimentos em qualidade de vida e qualidade do meio urbano, transmitindo uma imagem de diversidade, criatividade e segurança.

A terceira opção refere-se a competição para assumir o controle, isto é, para tornar-se uma cidade de decisão. Para tanto, deveria estar equipada com boa infra-estrutura de transportes e comunicações, enfim, oferecer todo o serviço de apoio para a tomada de decisões.

Finalmente, a quarta opção básica trata dos limites de competição no que diz respeito à redistribuição dos excedentes pelos governos centrais.

Observadas as opções básicas, percebe-se que elas podem ser combinadas e o resultado dessas combinações pode gerar ainda outras vantagens competitivas que seriam decisivas num processo de competição interurbana.

Considerando os argumentos aqui expostos, ter-se-ia uma administração urbana voltada para a competição interurbana, uma vez que esta seria a única forma de determinar o crescimento ou não da cidade, ou seja, fornecer um ambiente propício à atração de investimentos, utilizando-se vantagens competitivas. Mais uma vez citando Harvey (1996, p. 56): “a administração urbana orientou-se mais no sentido de prover ‘um bom clima de negócios’”.

Este ponto de vista é extremamente redutor do papel da administração urbana e não caberia neste trabalho uma análise da simplificação e veracidade deste enfoque, porém ele é pertinente a este trabalho uma vez que ressalta a importância dos elementos de atração de investimentos, do posicionamento do governo local, e do relacionamento entre cidade e empresa na definição da estruturação produtiva do território.

4.2 – BRASIL: O PROCESSO DE INDUSTRIALIZAÇÃO

Desde o início deste século, o país passou por diversas fases no que concerne à distribuição espacial do campo produtivo. O acúmulo do capital mercantil gerado pela exportação dos produtos agrícolas brasileiros, enfatizada pela mecanização da agricultura, permitiu um novo impulso no processo de urbanização do país.

Após essa primeira injeção do capital mercantil na indústria, os períodos subseqüentes mostram uma afirmação dessa crescente industrialização: a substituição do capital mercantil pelo financeiro – potencializando maior acumulação, o crescimento do mercado de consumo interno, o aumento de empregos urbanos, o aparecimento de eixos longitudinais, formando uma rede de cidades e integrando o território nacional, e o aumento de taxas de urbanização.

A industrialização, impulsionada pelo capital obtido com a cultura cafeeira, desenvolveu-se de forma mais consistente em São Paulo, uma vez que este processo foi caracterizado por grandes investimentos e pela preocupação em constituir simultaneamente um suporte para o crescimento e desenvolvimento da cidade. Em outras cidades do Sudeste, que também iniciaram suas atividades industriais, estas ocorreram na forma de pequenas empresas e sem o desenvolvimento paralelo como o ocorrido em São Paulo. Dessa forma, até meados deste século, São Paulo detinha a maior parte da produção industrial brasileira.

A cidade do Rio de Janeiro se apresenta como um caso muito particular na evolução do país, por ter sido capital nacional. Apresentou desenvolvimento paralelamente a São Paulo, no entanto, este se deveu muito mais aos gastos públicos e ao fato de o Rio de Janeiro ser o mais importante local de transações comerciais e financeiras do país.

Sobre esta questão, Wilson Cano (s./d.) ressalta que :

No Rio de Janeiro, a cafeicultura escravista entrou em franca derrocada a partir de 1882, e a crise só não teve efeitos ainda mais profundos, pelo fato de que ali se instalou a sede do governo central – desde o século XVIII – e a região era o principal centro comercial e financeiro nacional. A dinâmica da sua economia permitiu-lhe instalar importante parque industrial, que seria o principal do país, até a 1^a guerra mundial, sobrepassado, a partir de então, por São Paulo.

Ainda segundo Wilson Cano, para a compreensão do quadro brasileiro atual é necessário retroceder mesmo ao período anterior ao início da industrialização, e analisar as relações mercantis travadas entre alguns pontos do território nacional com o mercado externo. Sendo um país desprovido de integração interna, com tais dimensões e dificuldades na acessibilidade, havia focos de produção para exportação, criando relações entre os locais produtores e os países compradores.

No entanto, a nova fase de impulsão industrial exigia integração do território nacional, mesmo que as atenções se concentrassem fundamentalmente em São Paulo, responsável pelos melhores desempenhos tanto no campo da agricultura quanto da indústria. Ainda assim era necessário o desenvolvimento de outras áreas do país para dar suporte à forte estrutura que estava se consolidando no território paulista.

Porém, a iniciativa privada mostrou não ter capacidade suficiente para comandar a indústria, modernizá-la e dinamizá-la, o que levou o Estado a assumir este encargo pretendendo uma reestruturação na economia.

A intervenção estatal, através de ações centralizadoras, em diversos setores da indústria, forçou o desenvolvimento da industrialização e, consequentemente, da urbanização. Criando um conjunto de dispositivos, como, por exemplo, incentivos fiscais, cambiais e suporte financeiro, o Estado foi responsável pela sustentação do desenvolvimento industrial no país. Proporcionou, também, o desenvolvimento de indústrias de base e de transformação, que foram fundamentais para o desenvolvimento industrial brasileiro.

O Estado não só incentivou o desenvolvimento da industrialização como tornou-se um dos principais participantes na renda bruta nacional com seu monopólio sobre diversos ramos do setor produtivo, mostrando um caráter autoritário de Estado centralizador, que culminou com o golpe militar de 1964.

Na década de 60, o país vive um momento complexo de crise, com altas taxas de inflação e rápido crescimento e urbanização da população. Ao assumirem o poder, os militares adotaram um estilo similar ao modelo dos anos 50: empreendedor e desenvolvimentista. Como resultado, houve avanço da internacionalização da economia, concentração de renda e aceleração da urbanização. Promoveram reformas diversas, reorganizando toda a estrutura fiscal, financeira, administrativa e social. O curto período de crescimento espantoso foi chamado de “milagre brasileiro”. A inflação elevada e o agravamento da crise internacional, acompanhada de um

excessivo endividamento externo com juros altíssimos, encerra essa política militar de um Brasil potência, em fins dos anos 70, abrindo espaço para políticas regionais de desenvolvimento, induzindo a uma reversão da concentração industrial no Estado de São Paulo. (Diniz: 1991)

Nos anos finais do governo militar (1979-1985), incentivou-se o aumento dos saldos na balança comercial.

Frente à queda nos níveis de demanda, as empresas orientaram o processo de ajuste nas esferas financeira e patrimonial. Desta forma, nos primeiros anos da década de 80, as empresas privadas, em geral, reduziram o grau de endividamento e elevaram seus lucros, principalmente através de aplicações financeiras. (Pochmann: 1997, p.28 *apud* Taschner: 1997, p. 36)

A partir dos anos 80, a economia brasileira tem vivido intenso processo recessivo. O país passou por diversos planos econômicos, mudanças de moeda, congelamento de preços, tentativas de desindexação da economia, entre outros. Ainda nessa década, o Brasil dá os primeiros passos em direção ao neo-liberalismo.

Em fins dos 80 e início dos 90, o Brasil acentua sua característica neo-liberal, cortando gastos públicos, aumentando a abertura econômica, tentando controlar a inflação, confiscando contas para retirar dinheiro de circulação e iniciando um processo de privatização do setor estatal.

As empresas, descapitalizadas, e submetidas à concorrência dos produtos importados e a taxas de juros elevadas, fizeram um esforço de diminuição de custo e aumento de produtividade. Este esforço, muitas vezes, resultou em mudança de planta industrial para locais no país com mão de obra barata e incentivos fiscais, como também em precarização das relações de trabalho, com terceirização e redução de empregos formais. (Taschner:1997,p. 48)

Adequando-se ao movimento de globalização das economias capitalistas, o Brasil abandona antigos postulados protecionistas e abre progressivamente seus mercados à livre competição mundial. Independentemente de seus efeitos positivos ou negativos, ainda pouco conhecidos e avaliados, trata-se, não há dúvida, de uma decisão estratégica necessária. Por um lado, a globalização impõe-se como um processo natural e irreversível do capitalismo mundial. Por outro, a abertura econômica parece ser o único caminho capaz de assegurar a entrada dos capitais e da tecnologia que o país necessita para avançar na sua modernização e garantir uma posição competitiva no jogo pesado da concorrência mundial. (Campo Belo: 1996, p.90 *apud* Taschner: 1997, p.48)

Neste quadro da Nova República, ocorre a diminuição do processo de metropolização, aparentemente irreversível. O saldo migratório de São Paulo aparece negativo pela primeira vez. O processo de desconcentração industrial para regiões de custos mais baixos alia-se a fuga da população para áreas no entorno das grandes metrópoles, concentrando-se no Sudeste, mas em cidades médias e pequenas. “Além da re-alocação industrial no território, as medidas visando aumento da produtividade e enxugamento de custos estão diminuindo os empregos formais no país.” (Taschner:1997, p. 61)

Esses processos desencadeados ainda na década de 80 seguem desenvolvendo-se e adaptando-se até o momento presente em que o Brasil, inserido no quadro internacional com grande abertura econômica, usa de uma política de não-intervenção na distribuição do parque produtivo nacional.

Procurou-se, nesta seção, fazer uma breve descrição do processo de industrialização brasileiro no intuito de verificar os fatores históricos que influíram na composição da estrutura produtiva nacional e sua distribuição pelo território. Pretende-se, assim, resgatar elementos explicativos que auxiliem na compreensão das questões colocadas neste estudo, permitindo uma análise mais bem fundamentada dos resultados das entrevistas realizadas.

5 – CONCLUSÃO

O tema abordado neste trabalho, como procurou-se mostrar ao longo de seu desenvolvimento, é imbuído de grande complexidade. Isso se deve ao conjunto de elementos envolvidos em seu estudo que demandam uma análise detalhada e atenta e, ainda, de igual importância, aos processos transformadores que tomaram lugar nas últimas décadas deste século.

Uma vez que trata-se aqui do entendimento da organização espacial da estrutura produtiva, com ênfase no caso brasileiro, ressaltam-se as mudanças ocorridas no campo político, econômico e do regime de acumulação. A substituição do regime fordista de acumulação por um regime pós-fordista ou de acumulação de capital flexível causou significativas alterações na configuração dos parques produtivos por meio de novos parâmetros estratégicos de localização. O modelo taylorista baseado em divisão de tarefas, funcionalidade e cooperação como regulador do sistema vem sendo substituído por um modelo de interação, de cooperação não-programada como núcleo do sistema, em que a questão é “como ligar” em vez de segmentar tarefas e funções.

Essas transformações aliadas à caracterização das chamadas “cidades globais”, à aplicação das novas tecnologias em favor do aumento da produtividade, às novas estratégias das empresas de capital multinacional, enfim, a aliança entre os novos métodos e processos produtivos e o contexto internacional vem dando origem a um novo modelo de desenvolvimento que privilegia agentes, setores, áreas e qualquer outro elemento, antes inferiorizado, desconsiderado ou mesmo inexistente por melhor se enquadarem na atual conjuntura que tem como palavras de ordem: flexibilidade, rapidez, dinamismo e eficiência.

Considerando-se este panorama, é possível reforçar a idéia da análise intra-empresarial na tentativa de esclarecer quais são estes elementos privilegiados e em que intensidade eles manifestam sua importância.

Tendo como base o estudo empírico realizado nesta monografia e ainda outros trabalhos de pesquisa¹ apresenta-se um resultado de verificações diferenciadas. Apesar desta monografia diferir em seu enfoque dos outros trabalhos e estes, por sua vez, diferirem entre si, encontra-se alguns elementos presentes em todos eles, permitindo, ao menos, uma sumária observação. Os mencionados trabalhos assim como esta monografia encontram como ponto de convergência a questão da mão-de-obra qualificada e presença de universidades como fatores determinantes nas estratégias locacionais de empresas.

Neste tópico, pôde ser observado que nos trabalhos que têm recorte geográfico definido na Região Metropolitana do Rio de Janeiro, a presença de universidades e centros de pesquisa não influenciou na escolha deste local para a instalação das empresas entrevistadas. Isso não exclui de forma alguma a existência de vínculos de tais empresas com as universidades locais. Na verdade, como pode ser visto nas entrevistas constantes do Anexo III desta monografia, todas as empresas declararam fazer recrutamento nas universidades locais.

No entanto, em outro trabalho utilizado para esta comparação, os resultados se apresentam um pouco diferentes. A pesquisa referida foi realizada na cidade de São Carlos – SP e mostrou que dos fatores determinantes na escolha do local, a qualificação da mão-de-obra tem papel fundamental para aproximadamente metade de todas as empresas entrevistadas. Já a presença de universidades aparece entre os principais determinantes para um quarto das indústrias entrevistadas e dois terços das entrevistas realizadas no setor de serviços.

Em relação aos demais fatores analisados nesta monografia, pode-se dizer que servem como exemplificação dos processos de transformação por que vem passando o setor produtivo de modo geral, demonstrando capacidade de adaptação às exigências de mercado, integração e cooperação, terceirização e, presença em locais estratégicos trabalhando de acordo as necessidades e demandas.

¹ Os trabalhos mencionados constam das Referências Bibliográficas desta monografia: Piquet (s/d) e Ramos (2000).

Constatado no início deste estudo através da pesquisa bibliográfica e confirmado pelos resultados das pesquisas empíricas, o quadro de indeterminação dos elementos definidores da configuração da estrutura produtiva no território prevalece. Ainda que tenham sido encontrados elementos comuns aos critérios das empresas analisadas e que haja um consenso em relação ao papel decisivo das exaustivamente citadas transformações no plano nacional e internacional, verifica-se não haver uma fórmula que seja capaz de responder a questão proposta. O que se encontrou foram casos isolados que se tangenciam em alguns momentos, porém que mantêm sua individualidade no todo, oferecendo uma profusão de possibilidades que não aparentam se convergir em uma direção. Pelo menos, não por ora.

Esta monografia, as seções incluídas e sua ordem de apresentação pretendem dar clareza às intenções do trabalho bem como aos seus procedimentos, debates teóricos, dados empíricos e resultados, no intuito de contribuir, ainda que de forma modesta, para os avanços na compreensão dos fatos passados e atuais visando sempre melhorias para a sociedade como um todo.

6 – REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

→ ARAÚJO, T.B. (1997). Dinâmica regional brasileira e integração competitiva. In: *Anais do Sétimo Encontro da ANPUR*, Recife/PE, Vol.2, p.1070-99.

→ ARAÚJO, T.B. (2000). Brasil nos anos 90: Opções estratégicas e dinâmica regional. In: *Revista Brasileira de Estudos Urbanos e Regionais*, nº 2, p. 9-24.

→ CANO, W. (s./d.) *Questão Regional e Urbanização no Desenvolvimento Econômico Brasileiro pós-1930*. p. 1.45. (mimeo)

→ DINIZ, C.C. (1991). *Dinâmica regional no Brasil: inicio de desconcentração, risco de reconcentração*. Belo Horizonte: Tese de Livre Docência (Faculdade de Economia/UFMG), 1991. p. 1- 79.

→ DINIZ, C.C. (1993). *Desenvolvimento poligonal no Brasil: nem descentralização nem contínua polarização*. Ver. Nova Economia, set. 1993. p. 35-64.

→ DINIZ, C.C. (2000). *A nova geografia econômica do Brasil*. Rio de Janeiro: Texto preparado para XII Fórum Nacional do Instituto Nacional de Altos Estudos.

→ FARIA, V. 50 anos de urbanização no Brasil: tendências e perspectivas. In: *Novos Estudos CEBRAP*, n.29, p.98-119, mar.1991.

HARVEY, D. Do Gerenciamento ao Empresariamento: a transformação da administração urbana no capitalismo tardio. *Espaços e Debates*, n.39, p.48-64, 1996.

RAMOS, D. M. B. *Reestruturação Industrial e Descentralização do Setor de Serviços: a posição atual de São Carlos na rede urbana paulista*. São Carlos: 2000. 126 p. Dissertação (Mestrado em Engenharia Civil) - UFSCar.

- PIQUET, R. Reestruturação produtiva e competitividade no Brasil. In: *Cadernos IPPUR*. Rio de Janeiro, Ano X, nº1, 1996, p. 67- 76.
- PIQUET, R. *Novos paradigmas produtivos e políticas empresariais: evidências empíricas para o caso do Rio de Janeiro*. Rio de Janeiro, s/d.
- SANTOS, M. *A urbanização brasileira*. São Paulo: HUCITEC, 1993, p. 17-34.

- TASCHNER, S.P. Política Habitacional no Brasil. Retrospectiva e Perspectivas. In: *Cadernos de Pesquisa do LAP*, n.21. São Paulo: FAU/USP, 1997.
- VELTZ, P. Hierarquia e Redes na organização da produção e do território. In: BENKO, G., LIPIETZ, A. (Orgs). *As Regiões Ganadoras – Distritos e Redes: Os novos paradigmas da Geografia Econômica*. Trad. António Gonçalves. Oeiras: Celta, 1994. p. 189- 201.

ANEXOS

ANEXO I – QUESTIONÁRIO

Relação local e trabalho qualificado.

1. A existência de universidades e centros de pesquisa na cidade e/ou região tiveram importância na escolha deste local? Por que?
2. Existe algum vínculo entre a empresa e alguma das instituições acadêmicas locais? (Por exemplo, desenvolvimento de pesquisa em parceria, recrutamento de pessoal nas universidades, etc.)
3. Qual a representatividade da mão-de-obra qualificada na empresa e quanto desta é composta de pessoal recrutado localmente?

Relação local e serviços especializados.

1. Quais os tipos de serviços de consultoria utilizados pela empresa?
2. A própria empresa desenvolveu equipes capacitadas para prestar serviços internos em áreas específicas? (Exemplo: desenvolvimento de software, métodos de gerenciamento, etc.)
3. Quais as empresas utilizadas para fornecer consultoria?

Estrutura produtiva estilhaçada.

1. Esta unidade da empresa é única, matriz ou filial?
2. Onde estão localizadas as outras unidades da empresa?
3. Há autonomia no que se refere à tomada de decisão para cada unidade? Em que nível?
4. Qual a relação de interdependência entre as unidades? (Exemplo: sendo uma indústria, fornece ou recebe peças de outra unidade, etc.)

Regime corrente e necessidade de inovação.

1. Qual o principal produto da empresa? Existem outros?
2. As inovações na empresa podem partir de qualquer unidade ou estão concentradas em alguma unidade específica?
3. Como se distribui, entre as unidades, a elaboração e execução dos diversos produtos da empresa? Há unidades específicas para cada produto? Elas se relacionam?

ANEXO II – RELAÇÃO DAS EMPRESAS ENTREVISTADAS

1. GE CELMA S.A. - Petrópolis – RJ
2. CERAS JOHNSON Ltdas. - Rio de Janeiro – RJ
3. SOUZA CRUZ S.A. - Rio de Janeiro – RJ
4. ANDERSEN CONSULTING - Rio de Janeiro – RJ

ANEXO III - QUESTIONÁRIO E RESPOSTA DAS ENTREVISTAS
REALIZADAS

Relação local e trabalho qualificado

1. A existência de universidades e centros de pesquisa na cidade e/ou região tiveram importância na escolha deste local? Por que?

Não, porque quando a empresa foi instalada na região, há 50 anos atrás, não haviam universidades e centros de pesquisa. A escolha do local deveu-se a existência de galpão disponível para a instalação da empresa.

2. Existe algum vínculo entre a empresa e alguma das instituições acadêmicas locais? (Por exemplo, desenvolvimento de pesquisa em parceria, recrutamento de pessoal nas universidades, etc.)

Sim, mas não com a intensidade que se deseja. Existem convênios para recrutamento de estagiários.

3. Qual a representatividade da mão-de-obra qualificada na empresa e quanto desta é composta de pessoal recrutado localmente?

A empresa, por ser do ramo de engenharia e prestação de serviços, necessita de mão-de-obra especializada e qualificada que em sua grande maioria é composta por pessoal recrutado na região e treinada pela própria empresa.

Relação local e serviços especializados

1. Quais os tipos de serviços de consultoria utilizados pela empresa?

Consultorias na área de gerenciamento de recursos humanos, na área de sistemas de informática e na área de saúde e segurança do trabalho.

2. A própria empresa desenvolveu equipes capacitadas para prestar serviços internos em áreas específicas? (Exemplo: desenvolvimento de software, métodos de gerenciamento, etc.)

Sim, porém quando há demanda de algum projeto especial de maior porte e abrangência, utiliza-se de consultorias externas.

3. Quais as empresas utilizadas para fornecer consultoria?

KPMG, Rochedo Ferreira & Associados e Apia.

Estrutura produtiva estilhaçada

1. Esta unidade da empresa é única, matriz ou filial?

Não é a única e é uma unidade da matriz americana.

2. Onde estão localizadas as outras unidades da empresa?

Estão localizadas em diversos pontos do globo, possuindo unidades na América do Sul, América do Norte, Europa e Ásia.

3. Há autonomia no que se refere à tomada de decisão para cada unidade? Em que nível?

Há uma certa autonomia de tomada de decisão, porém sempre alinhada com os objetivos estratégicos da matriz.

4. Qual a relação de interdependência entre as unidades? (Exemplo: sendo uma indústria, fornece ou recebe peças de outra unidade, etc.)

Há bastante interdependência com prestação de serviços entre elas, porém é evitado pela matriz, que várias unidades façam a mesma coisa, a menos que haja demanda de mercado para isto ou que seja estratégico para empresa fazê-lo desta forma.

Regime corrente e necessidade de inovação

1. Qual o principal produto da empresa? Existem outros?

O principal produto da empresa é a prestação de serviços de manutenção de turbinas aeronáuticas compreendendo o reparo de peças, revisão de acessórios e fabricação de peças novas.

2. As inovações na empresa podem partir de qualquer unidade ou estão concentradas em alguma unidade específica?

Podem partir de qualquer unidade da empresa, porém sempre alinhadas com os objetivos estratégicos da matriz.

3. Como se distribui, entre as unidades, a elaboração e execução dos diversos produtos da empresa? Há unidades específicas para cada produto? Elas se relacionam?

Como dito anteriormente, os produtos são distribuídos entre as unidades, evitando duplicações de atividades, havendo em alguns casos, unidades específicas para cada produto, procurando sempre que estas unidades se relacionem entre si na prestação de serviços e na uniformização de melhores práticas.

CERAS JOHNSON LTDAS.

Relação local e trabalho qualificado

1. A existência de universidades e centros de pesquisa na cidade e/ou região tiveram importância na escolha deste local? Por que?

Não. A empresa é composta de fábrica e escritórios. A escolha deveu-se a instalação da fábrica, na opção por uma área industrial, com pouca população residente no entorno, terreno e prédio disponíveis.

2. Existe algum vínculo entre a empresa e alguma das instituições acadêmicas locais? (Por exemplo, desenvolvimento de pesquisa em parceria, recrutamento de pessoal nas universidades, etc.)

Sim. A empresa faz recrutamento na IAG/ PUC e COPPEAD/ UFRJ. No caso da UFRJ, a empresa recebe alunos, paga bolsa de estudos para dois estudantes e contribui para melhorias físicas na escola. Na PUC, a empresa trabalha com a imagem, isto é, usa o espaço para a divulgação da empresa e procura despertar o interesse dos alunos para trabalhar na empresa.

3. Qual a representatividade da mão-de-obra qualificada na empresa e quanto desta é composta de pessoal recrutado localmente?

*Os 340 funcionários desta unidade da empresa se dividem da seguinte maneira:
60% trabalham na fábrica*

52% possuem 2º grau completo

14% cursando a universidade

34% possuem 3º grau completo

Há pessoas dos diferentes níveis de escolaridade em todas as divisões da empresa, sendo que a maior parte do pessoal de menor escolaridade se encontra na fábrica e o pessoal de nível universitário completo está em sua maioria no escritório, com uma grande parte no setor de vendas.

Relação local e serviços especializados

1. Quais os tipos de serviços de consultoria utilizados pela empresa?

A empresa utiliza consultorias para questões de recrutamento de pessoal, legais e ambientais.

2. A própria empresa desenvolveu equipes capacitadas para prestar serviços internos em áreas específicas? (Exemplo: desenvolvimento de software, métodos de gerenciamento, etc.)

A maior parte do conhecimento específicas é desenvolvida na matriz dos EUA, que concentra a parte decisória de mais alto escalão e a parte de P&D, e exportada para as filiais. No Brasil, também existem laboratórios, mas suas atividades concentram a busca por materiais alternativos para substituição e adaptação aos produtos desenvolvidos no exterior. Já a produção de software, folhas de pagamento e alguns outros produtos é terceirizada.

3. Quais as empresas utilizadas para fornecer consultoria?

A Johnson utiliza as firmas:

Spencer & Stuart – consultoria para recrutamento de pessoal

Arthur De Little – consultoria ambiental

Veirano – consultoria legal

Giovani FCB – agência de propaganda

As empresas que prestam estes serviços para a Ceras Johnson são todas internacionais, sendo as mesmas responsáveis pelos mesmos em todas as filiais da empresa. Não havendo filial da prestadora em algum local de instalação da Ceras Johnson, a primeira se encarrega de abrir um escritório para dar suporte a contratante. Sempre que possível, a Ceras Johnson também se utiliza dos mesmos fornecedores.

Estrutura produtiva estilhaçada

1. Esta unidade da empresa é única, matriz ou filial?

Esta unidade é uma filial, a matriz encontra-se em Racine, Winsconsin – EUA (perto de Chicago).

2. Onde estão localizadas as outras unidades da empresa?

Existem filiais em mais de 50 países espalhados pelo globo.

Dentro do Brasil, a Ceras Johnson Ltdas. tem sua maior representação no Rio de Janeiro, com escritórios e fábrica. Possui ainda escritórios de vendas nas capitais e cidades mais importantes e ainda uma fábrica de menor expressão no Nordeste.

3. Há autonomia no que se refere à tomada de decisão para cada unidade? Em que nível?

Autonomia média. Cada núcleo, cada gerente tem um nível de autonomia, com limites e prestações de contas. Para questões de maior importância, a matriz é quem decide, podendo ter como base relatórios e sugestões provenientes das filiais.

4. Qual a relação de interdependência entre as unidades? (Exemplo: sendo uma indústria, fornece ou recebe peças de outra unidade, etc.)

Total interdependência. Nenhuma unidade trabalha sozinha. Há interdependência dos serviços, fornecedores e etc. e entre áreas internas da unidade da empresa.

Regime corrente e necessidade de inovação

1. Qual o principal produto da empresa? Existem outros?

O principal produto da empresa são os materiais de limpeza do lar. Também produz: materiais de limpeza automotiva, linha de armazenamento de alimentos e de limpeza industrial (Johnsons Professional, funciona como uma outra empresa, com diretoria e administração próprias).

Inovação é palavra de ordem na Johnsons.

2. As inovações na empresa podem partir de qualquer unidade ou estão concentradas em alguma unidade específica?

Concentra duas áreas: marketing e pesquisa de mercado, e R&D (Research & Development – P&D). Isto é, concentra-se em necessidade do consumidor e novas tecnologias. As outras áreas contribuem com suporte.

3. Como se distribui, entre as unidades, a elaboração e execução dos diversos produtos da empresa? Há unidades específicas para cada produto? Elas se relacionam?

A estruturação da empresa é feita em função da organização do marketing. Pode-se dizer que se divide em “duas empresas”: consumo e professional.

Na divisão de consumo, os produtos são: Bravo e Optimum (limpeza de piso), Raid (inseticida), Pato Purific (limpeza de banheiros), Ziploc (armazenamento de alimentos), Gleyde (purificação e perfume do ar), Johnson e Brilhol (lustra-móveis) e Grand Prix (automotivo).

Cada uma destas marcas possui um gerente de marketing exclusivo e sendo 9 marcas no total, se dividem em grupos de 3. Cada 3 marcas possui um gerente de grupo, sendo que as marcas não precisam estar relacionadas dentro dos grupos.

A Johnson se reconhece como uma empresa de marketing. Além do marketing, a empresa possui áreas de recursos humanos e finanças.

Na matriz, cada produto tem uma unidade separada: gerente geral (tomar decisões do produto, assegurar o andamento no mundo todo e coordenar o trabalho de R&D na matriz).

O pessoal da área técnica de R&D é exclusivo para cada produto pois possui conhecimentos específicos em cada uma das tecnologias específicas adotadas, dificultando a troca entre produtos.

SOUZA CRUZ S.A.

Relação local e trabalho qualificado.

1. A existência de universidades e centros de pesquisa na cidade e/ou região tiveram importância na escolha deste local? Por que?

Não teve importância.

2. Existe algum vínculo entre a empresa e alguma das instituições acadêmicas locais? (Por exemplo, desenvolvimento de pesquisa em parceria, recrutamento de pessoal nas universidades, etc.).

Nenhuma parceria em pesquisa, temos um centro de pesquisa e desenvolvimento.

Recrutamento é feito na UFRJ, UERJ, UFF, PUC, USP, UNICAMP.

3. Qual a representatividade da mão-de-obra qualificada na empresa e quanto desta é composta de pessoal recrutado localmente?

Relação local e serviços especializados.

1. Quais os tipos de serviços de consultoria utilizados pela empresa?

Nenhum.

2. A própria empresa desenvolveu equipes capacitadas para prestar serviços internos em áreas específicas? (Exemplo: desenvolvimento de software, métodos de gerenciamento, etc.)

3. Quais as empresas utilizadas para fornecer consultoria?

Negócios: Andersen Consulting, Pricewaterhousecoopers; Sistemas: Origin.

Estrutura produtiva estilhaçada.

1. Esta unidade da empresa é única, matriz ou filial?

Matriz.

Outras unidades:

Fábricas: Uberlândia – MG / Cachoeirinha – RS

Centros de Processamento de Fumo: Blumenau – SC, Santa Cruz do Sul – RS, Rio Negro - PR

Complexo Gráfico: Rio de Janeiro – RJ

CPD: Rio de Janeiro – RJ

Regiões de Venda: RJ/SP1, 2, 3/BH/POA/Recife/Curitiba

Centrais de Distribuição: POA / RJ / BH / SP

2. Há autonomia no que se refere à tomada de decisão para cada unidade? Em que nível?

Sim. Nível operacional.

3. Qual a relação de interdependência entre as unidades? (Exemplo: sendo uma indústria, fornece ou recebe peças de outra unidade, etc.)

Centrais de processamento de fumo recebem o fumo dos fumicultores, repassam este fumo às fábricas que realizam as misturas e industrializam os cigarros. Depois, seguem para as centrais de distribuição que finalmente abastecem os carros de entrega.

Regime corrente e necessidade de inovação.

1. Qual o principal produto da empresa? Existem outros?

Derby, Free, Hollywood e Carlton. Estas marcas representam 90% do volume vendido.

2. As inovações na empresa podem partir de qualquer unidade ou estão concentradas em alguma unidade específica?

Em produto, CPD. Em marketing/vendas, matriz/ regional de vendas.

3. Como se distribui, entre as unidades, a elaboração e execução dos diversos produtos da empresa? Há unidades específicas para cada produto? Elas se relacionam?

Vide pergunta 3 anterior.

ANDERSEN CONSULTING

Relação local e trabalho qualificado.

1. A existência de universidades e centros de pesquisa na cidade e/ou região tiveram importância na escolha deste local? Por que?

Não. A empresa foi criada a partir de uma divisão de uma outra empresa, a Arthur Andersen. Desta forma, utilizou-se a mesma infra-estrutura já existente até então (inclusive as localidades com escritórios)

2. Existe algum vínculo entre a empresa e alguma das instituições acadêmicas locais? (Por exemplo, desenvolvimento de pesquisa em parceria, recrutamento de pessoal nas universidades, etc.)

Frequentemente são desenvolvidas parcerias para treinamentos específicos para os consultores (funcionários).

3. Qual a representatividade da mão-de-obra qualificada na empresa e quanto desta é composta de pessoal recrutado localmente?

Em uma empresa de consultoria a mão-de-obra qualificada é essencial representa praticamente todo o quadro da empresa. O recrutamento é feito localmente, e em geral, os funcionários são residentes no Rio de Janeiro.

Relação local e serviços especializados.

1. Quais os tipos de serviços de consultoria utilizados pela empresa?

Uma empresa de consultoria requer poucos serviços de consultoria. Exceções podem ser feitas em assuntos e momentos específicos, para Marketing por exemplo.

2. A própria empresa desenvolveu equipes capacitadas para prestar serviços internos em áreas específicas? (Exemplo: desenvolvimento de software, métodos de gerenciamento, etc.)

Em geral a empresa utiliza equipes internas para desenvolver as soluções e metodologias para uso interno. Porém as soluções são, em geral, aplicadas globalmente.

3. Quais as empresas utilizadas para fornecer consultoria?

N/A

Estrutura produtiva estilhaçada.

1. Esta unidade da empresa é única, matriz ou filial?

É um dos escritórios da empresa que, mundialmente, tem estrutura descentralizada.

2. Onde estão localizadas as outras unidades da empresa?

Em quase 50 países de todos os continentes.

3. Há autonomia no que se refere à tomada de decisão para cada unidade? Em que nível?

A empresa segue padrões e linhas de atuação globais, padronizando sua maneira de atuação. A tomada de decisões cabe em geral aos sócios da empresa, presentes também no escritório do Rio de Janeiro.

4. Qual a relação de interdependência entre as unidades? (Exemplo: sendo uma indústria, fornece ou recebe peças de outra unidade, etc.)

Troca de conhecimento e participação conjunta em projetos. Não há dependências.

Regime corrente e necessidade de inovação.

1. Qual o principal produto da empresa? Existem outros?

Serviços de consultoria. Sim, como terceirização de atividades de empresas.

2. As inovações na empresa podem partir de qualquer unidade ou estão concentradas em alguma unidade específica?

Podem partir de qualquer unidade, no entanto, devem seguir as orientações e padrões mundiais da empresa.

3. Como se distribui, entre as unidades, a elaboração e execução dos diversos produtos da empresa? Há unidades específicas para cada produto? Elas se relacionam?

Os escritórios da empresa se assemelham em objetivos e funções e o relacionamento dá-se por necessidades específicas de cada projeto, para troca de expertises.