



**UNIVERSIDADE FEDERAL FLUMINENSE  
INSTITUTO DE CIÊNCIAS HUMANAS E SOCIAIS  
MESTRADO PROFISSIONAL EM ADMINISTRAÇÃO**



**RAFAEL CARVALHO DOS SANTOS**

**INDÚSTRIA AUTOMOTIVA E DESENVOLVIMENTO LOCAL: UMA ANÁLISE DA  
ATUAÇÃO DA PSA PEUGEOT-CITROËN A PARTIR DA TIPOLOGIA  
MARKUSENIANA**

**Volta Redonda/ RJ**

**2018**

**RAFAEL CARVALHO DOS SANTOS**

**INDÚSTRIA AUTOMOTIVA E DESENVOLVIMENTO LOCAL: UMA ANÁLISE DA  
ATUAÇÃO DA PSA PEUGEOT-CITROËN A PARTIR DA TIPOLOGIA  
MARKUSENIANA**

Dissertação apresentada ao Programa de Pós-Graduação em Administração do Instituto de Ciências Humanas e Sociais da Universidade Federal Fluminense, como requisito parcial para obtenção do título de Mestre em Administração.

Orientadores: Prof. Dr. Raphael J. Lima

Prof. Dr. Cristiano Monteiro

**Volta Redonda/RJ**

**2018**

Ficha catalográfica automática - SDC/BAVR

D722i Dos Santos, Rafael Carvalho  
INDÚSTRIA AUTOMOTIVA E DESENVOLVIMENTO LOCAL: UMA ANÁLISE DA  
ATUAÇÃO DA PSA PEUGEOT-CITROËN A PARTIR DA TIPOLOGIA  
MARKUSENIANA / Rafael Carvalho Dos Santos ; Raphael Lima,  
orientador ; Cristiano Monteiro, coorientador. Volta Redonda,  
2018.  
128 f. : il.

Dissertação (mestrado profissional)-Universidade Federal  
Fluminense, Volta Redonda, 2018.

DOI: <http://dx.doi.org/10.22409/PPGA.2018.mp.12640394762>

1. Indústria Automotiva. 2. Desenvolvimento Regional. 3.  
Novos Distritos Industriais . 4. Esvaziamento Local. 5.  
Produção intelectual. I. Título II. Lima, Raphael ,  
orientador. III. Monteiro, Cristiano, coorientador. IV.  
Universidade Federal Fluminense. Instituto de Ciências  
Humanas e Sociais.

CDD -

# **TERMO DE APROVAÇÃO**

RAFAEL CARVALHO DOS SANTOS

## **INDÚSTRIA AUTOMOTIVA E DESENVOLVIMENTO LOCAL: UMA ANÁLISE DA ATUAÇÃO DA PSA PEUGEOT-CITROËN A PARTIR DA TIPOLOGIA MARKUSENIANA**

Dissertação apresentada ao Programa de Pós Graduação em Administração do Instituto de Ciências Humanas e Sociais da Universidade Federal Fluminense, como requisito parcial para à aprovação no Curso de Mestrado Profissional em Administração, pela seguinte banca.

---

André Ferreira, Dr.  
PPGA/ UFF  
Membro Interno

---

Sandro Rudit Garcia, Dr.  
PPGS/UFRGS  
Membro Externo

---

Raphael Jonathas da Costa Lima, Dr.  
PPGA/UFF  
Orientador

---

Cristiano Fonseca Monteiro, Dr.  
PPGS/UFF  
Coorientador

Aprovado em 24 de Agosto de 2018.

Volta Redonda/RJ, 2018

## AGRADECIMENTOS

Disseram que a pós-graduação seria um momento de solidão. Disseram que muitos estudantes têm a saúde mental comprometida por estarem sozinhos mergulhados num grande fluxo de pensamentos e de novas ideias. Disseram ainda que não seria fácil. Que além dos estudos, das milhares de leituras, dos trabalhos, dos congressos, das apresentações em grupo, das discussões, da pesquisa, eu não teria espaço para a família, para os amigos, para o lazer e para o amor.

E é exatamente para o meu amor, para a minha família, para meus amigos e para o meu lazer que eu tenho que dizer: muito obrigado! Muito obrigado por fazerem essa etapa da minha vida ser tão leve.

Ok, não foi fácil. Mas estou saudável, estou são, estão tranquilo e mais feliz do que nunca.

Amanda, meu amor, minha namorada – a qual não merece, há tempos ser, chamada mais dessa forma – dedico cada palavra dessa dissertação a você, pois no final de cada dia, você estava lá para me ouvir. Para ouvir e opinar sobre coisas que às vezes não faziam sentido nem para mim. E que no “rachar das cucas” você me quebrava com frases do tipo: “Rafael, chega! Vamos comer uma pipoca”.

Obrigado a minha família, pois sem o seu suporte psicológico e financeiro, eu não teria condições nem de me inscrever nesse programa. Festas e momentos foram perdidos, sim, eu sei, mas procurei recompensar cada minuto perdido em cada minuto vivido.

Obrigado aos meus amigos de banda: Rondi, Cabeça e Erick. Talvez vocês não saibam a importância que têm na minha construção como ser humano, mas a música faz parte de mim. Depois de um dia agitado, procurando buracos no tempo para progredir na minha vida acadêmica, ao anoitecer meu violão faz meu coração bater mais lento e minha respiração voltar ao normal. Vida longa ao Rock n’ Roll!

Também devo ser grato à amizade construída ao longo do programa. Conheci pessoas incríveis e tive contato com a maior diversidade de pensamentos que já tive na vida. Vocês me fizeram crescer. Abraços ao Daniel!

Por último, obrigado aos meus orientadores Raphael Lima e Cristiano Monteiro. Vocês são minhas referências de vida. Levo vocês para além da academia. Trocamos, sim, muitas experiências e tentei absorver tudo que pude de suas opiniões e ensinamentos. Mas também estou aí, só para tomar uma cerveja e falar umas besteiras, sei lá.

Desejo a todos uma boa leitura.

## RESUMO

O crescimento econômico do município de Porto Real vem chamando a atenção nos últimos anos graças ao início das atividades da montadora do Grupo PSA, em 2001. Porém a análise do desenvolvimento é algo complexo e que deve ser feita não só com os olhos voltados para os indicadores econômicos, mas sim de uma maneira multidisciplinar. Desta forma, o trabalho de Markusen (1996) se destaca no campo do desenvolvimento uma vez em que analisa as áreas de atração dos chamados Novos Distritos Industriais e investiga como que, em um ambiente onde os investimentos são facilmente transferidos, existem áreas que conseguem, além de manter seus investimentos, atrair outros novos para seus territórios e analisa como novas áreas, sem histórico produtivo local, são capazes de atrair e manter novos investimentos. Dessa forma, este estudo tem como objetivo analisar o desenvolvimento de Porto Real a partir da instalação do Grupo PSA à luz da tipologia dos Novos Distritos Industriais. A proposta visa compreender as dinâmicas territoriais envolvendo os atores econômicos locais; analisar as estratégias do Grupo PSA no âmbito local como parte da sua estratégia global e discutir as perspectivas de longo prazo do território à luz da tipologia dos Novos Distritos Industriais. As análises e discussões sugerem que as dinâmicas territoriais do Grupo PSA no município de Porto Real são predominantemente aquelas encontradas nas Plataformas Industriais Satélite e que com o passar dos anos, espera-se que tal relação se desenvolva para um modelo híbrido, apresentando características que contribuam para o desenvolvimento local no longo prazo.

**Palavras-chave:** Desenvolvimento Regional; Indústria Automotiva; Novos Distritos Industriais; Dependência Industrial; Deslocalização; Esvaziamento Local.

## ABSTRACT

The economic growth of the Porto Real city has been drawing attention in recent years thanks to the start-up of the activities of the PSA Group's automaker in 2001. However, the analysis of development is complex and should be done in a multidisciplinary way. Therefore, Markusen (1996) stands out in the field of development since it analyzes the areas of attraction of the so-called New Industrial Districts and investigates how, in an environment where investments are easily transferred, there are areas that can, in addition to maintaining its investments, attracting new ones to its territories and analyzing how new areas, with no local productive history, are able to attract and keep new investments. Thus, this study aims to analyze the development of Porto Real from the installation of the PSA Group according to the typology of the New Industrial Districts. The proposal aims to understand the territorial dynamics involving the local economic actors; analyze PSA Group strategies at the local level as part of its overall strategy and discuss the long-term prospects of the territory according to the New Industrial Districts typology. The analyzes and discussions suggest that the territorial dynamics of the PSA Group in Porto Real city are predominantly those found in the Industrial Platforms Satellite and that over the years, it is expected that this relationship develops for a hybrid model, presenting characteristics that contribute development in the long term.

**Key-words:** Regional Development; Automotive Industry; New Industrial Districts; Industrial Dependency; Relocation; Local emptying.

## LISTA DE TABELAS

Tabela 1: População Residente Total, Urbana e Rural do município de Porto Real em 1991, 2000 e 2010.....	52
Tabela 2: Ocupação da população de 18 anos ou mais - Porto Real – RJ 2000 a 2010 .....	54
Tabela 3: Evolução do Pessoal Ocupado Total e Pessoal Ocupado Assalariado do município de Porto Real (2006 – 2012).....	55
Tabela 4: Produto Interno Bruto a preços correntes - Porto Real 1999-2010 em milhares R\$ .....	56
Tabela 5: Produto Interno Bruto a preços correntes - Porto Real 2010-2015 em milhares R\$ .....	56
Tabela 6: Produto Interno Bruto por setor – Porto Real 1999-2010 em milhares R\$ .....	57
Tabela 7: Ranking PIB per capita municipal 2013 .....	58
Tabela 8: Evolução do PIB per capita do município de Porto Real 1999-2010 em reais .....	59
Tabela 9: Renda, Pobreza e Desigualdade - Porto Real - RJ.....	60
Tabela 10: Longevidade, Mortalidade e Fecundidade - Porto Real – RJ nos anos de 1991, 2000 e 2010 .....	63
Tabela 11: IDHM Educação do Município de Porto Real nos anos de 1991,2000 e 2010. ....	64
Tabela 12: Receita Resumida Porto Real - 2016 .....	121
Tabela 13: Receita Resumida Porto Real - 2015 .....	122
Tabela 14: Receita Resumida Porto Real - 2014 .....	123
Tabela 15: Receita Resumida Porto Real - 2013 .....	124



## **LISTA DE GRÁFICOS**

Gráfico 1: Evolução da População Urbana e Rural de Porto Real – 1991, 2000 e 2010.....	53
Gráfico 2: Participação dos setores na formação do PIB de Porto Real – 2010.....	57
Gráfico 3: IFDM de Porto Real RJ – série histórica .....	65

## LISTA DE QUADROS

Quadro 1: Resumo da caracterização do tipo Distrito Industrial Marshalliano.....	18
Quadro 2: Resumo da caracterização do tipo Distrito Industrial Marshalliano – Variante Italiana .....	18
Quadro 3: Resumo da caracterização do tipo Distrito Industrial Centro-Radial .....	20
Quadro 4: Resumo da caracterização do tipo Plataforma Industrial Satélite .....	23
Quadro 5: Resumo da caracterização do Distrito Industrial Ancorado pelo Estado .....	27
Quadro 6: Características da Produção Artesanal, Produção em massa e Produção enxuta .....	33
Quadro 7: Quadro de Entrevistados .....	68
Quadro 8: Caracterização do tipo Distritos Marshallianos codificada .....	70
Quadro 9: Caracterização do tipo Distritos Marshallianos – Variante Italiana codificada .....	71
Quadro 10: Caracterização do tipo Distritos Centro-Radiais codificada .....	72
Quadro 11: Caracterização do tipo Plataformas Industriais-Satélite codificada .....	73
Quadro 12: Caracterização do tipo Distritos Industriais Ancorados pelo Estado codificada.....	74
Quadro 13:Características dos Distritos Marshallianos encontradas em Porto Real .....	103
Quadro 14: Características dos Distritos Marshallianos – Variante Italiana - encontradas em Porto Real .....	103
Quadro 15: Características dos Distritos Centro-Radiais encontradas em Porto Real .....	104
Quadro 16: Características dos Distritos Plataformas Industriais Satélite encontradas em Porto Real .....	105
Quadro 17: Características dos Distritos Industriais Ancorados pelo Estado encontradas em Porto Real .....	106

## SUMÁRIO

<b>1</b>	<b>INTRODUÇÃO .....</b>	<b>9</b>
<b>2</b>	<b>OBJETIVOS .....</b>	<b>9</b>
2.1	OBJETIVO GERAL .....	9
2.2	OBJETIVOS ESPECÍFICOS.....	9
<b>3</b>	<b>GLOBALIZAÇÃO, TERRITORIALIZAÇÃO E OS NOVOS DISTRITOS INDUSTRIAIS .....</b>	<b>10</b>
3.1	A NOVA ECONOMIA GLOBAL .....	10
3.2	DISCUSSÕES SOBRE O TERRITÓRIO NO MUNDO GLOBALIZADO.....	11
3.3	Os NOVOS DISTRITOS INDUSTRIAIS .....	15
3.3.1	<b>Distritos Industriais Marshallianos .....</b>	<b>17</b>
3.3.2	<b>Distritos Industriais Centro-Radiais.....</b>	<b>18</b>
3.3.3	<b>Distritos Industriais Plataformas-Satélite.....</b>	<b>21</b>
3.3.3.1	Fatores de Deslocalização de Plantas Industriais .....	23
3.3.4	<b>Distritos Ancorados pelo Estado .....</b>	<b>26</b>
3.3.5	<b>Distritos Industriais Híbridos .....</b>	<b>27</b>
<b>4</b>	<b>A INDÚSTRIA AUTOMOTIVA E SUA TRANSFORMAÇÃO .....</b>	<b>30</b>
4.1	DA PRODUÇÃO EM MASSA AO MODELO ENXUTO .....	30
4.2	O ABC PAULISTA, SEU HISTÓRICO AUTOMOTIVO E SUA FORÇA SINDICAL.....	34
4.3	A GUERRA FISCAL COMO INSTRUMENTO PARA O DESENVOLVIMENTO REGIONAL ...	36
<b>5</b>	<b>O GRUPO PSA.....</b>	<b>41</b>
5.1	A FORMAÇÃO DA HOLDING PEUGEOT-CITROËN .....	42
5.2	FUSÕES E AQUISIÇÕES AO LONGO DOS ANOS .....	42
5.3	A GOVERNANÇA DO GRUPO PSA .....	43
5.4	A PSA NO BRASIL.....	44
<b>6</b>	<b>A REGIÃO DO PRIQ: HISTÓRICO, INDUSTRIALIZAÇÃO E CRESCIMENTO ECONÔMICO.....</b>	<b>46</b>
6.1	HISTÓRICO E LOCALIZAÇÃO.....	46
6.2	O PROCESSO DE INDUSTRIALIZAÇÃO .....	48
6.3	O FENÔMENO DO CRESCIMENTO ECONÔMICO DE PORTO REAL EM NÚMEROS .....	51

<b>6.3.1</b>	<b>Características populacionais</b> .....	<b>51</b>
6.3.1.1	Pessoal Ocupado Total .....	54
<b>6.3.2</b>	<b>Indicadores de crescimento econômico</b> .....	<b>55</b>
6.3.2.1	Produto Interno Bruto <i>per capita</i> .....	58
<b>6.3.3</b>	<b>Distribuição de Renda</b> .....	<b>59</b>
<b>6.3.4</b>	<b>Índice de Desenvolvimento Humano Municipal</b> .....	<b>60</b>
6.3.4.1	Índice de Desenvolvimento Humano Municipal – Longevidade.....	62
6.3.4.2	Índice de Desenvolvimento Humano Municipal – Renda.....	63
6.3.4.3	Índice de Desenvolvimento Humano Municipal – Educação .....	64
<b>6.3.5</b>	<b>Índice FIRJAN de Desenvolvimento Municipal - IFDM</b> .....	<b>64</b>
<b>7</b>	<b>PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS</b> .....	<b>66</b>
<b>8</b>	<b>ANÁLISE DA PESQUISA</b> .....	<b>76</b>
8.1	ESTRUTURA ECONÔMICA DO TERRITÓRIO .....	76
8.2	CONTROLE E DECISÕES DE INVESTIMENTOS .....	78
8.3	BUSCA POR ECONOMIAS DE ESCALA .....	81
8.4	RELAÇÕES COM FORNECEDORES LOCAIS .....	85
8.5	RELAÇÕES ENTRE FIRMAS .....	89
8.6	CONDIÇÕES DO MERCADO DE TRABALHO .....	92
8.7	VÍNCULO COM O TERRITÓRIO E LAÇOS CULTURAIS.....	94
8.8	PROVISÃO DE INFRAESTRUTURA.....	97
8.9	PERSPECTIVAS DE LONGO-PRAZO.....	99
8.10	QUADROS DE ANÁLISE.....	102
<b>9</b>	<b>CONCLUSÃO</b> .....	<b>107</b>
	<b>REFERÊNCIAS</b> .....	<b>112</b>
	<b>ANEXOS</b> .....	<b>121</b>

## 1 INTRODUÇÃO

Apenas dezessete anos após sua emancipação, o município de Porto Real apresenta o quarto maior PIB per capita do Brasil e o primeiro do estado do Rio de Janeiro (últimos dados em 2013) evidenciando sua forte posição econômica não só no estado, como também em âmbito nacional. Porém, o debate sobre o desenvolvimento é algo complexo e que abrange as mais diversas perspectivas (FEITOSA, 2009; CLEMENTE, 1992; COSTA, 2010; RICHADSON, 1975; MYRDAL, 1960; POLÈSE, 1998; KRUGMAN, 1998), e, portanto, não somente pelos aspectos econômicos deve ser feita a sua análise. Essa deve ser feita de forma multidisciplinar considerando uma gama de perspectivas sociais, econômicas, geográficas e políticas.

Desde os anos 2001 o município de Porto Real vem chamando a atenção, uma vez em que este vem apresentando um comportamento de destaque em seus indicadores econômicos. Com um PIB formado quase que em sua totalidade pelo setor primário (agricultura e pecuária) antes de sua emancipação, sua configuração muda inteiramente uma vez em que o município se torna, no ano 2000, território que abriga a primeira planta automotiva de carros domésticos do Rio de Janeiro. O Grupo PSA, uma multinacional de origem francesa, após analisar as diversas propostas ofertadas pelos estados brasileiros, na década de 1990, fecha seu contrato recheado de incentivos fiscais e benefícios cedidos tanto pelo poder público quanto pelo empresariado local, com a disponibilidade de um terreno na ordem de 2 milhões de metros quadrados (LIMA, 2005) e, assim, a automotiva se instala no município reconfigurando radicalmente a sua estrutura socioeconômica.

A indústria automotiva, conhecida como “indústria das indústrias” (WOMACK; JONES, 2004) é considerada fundamental nas economias emergentes, uma vez em que esta é grande geradora de empregos diretos e indiretos. A ideia da indústria automotiva como indústria indutora do desenvolvimento permeou e ainda permeia as cabeças dos fazedores de políticas ao redor do mundo (DICKEN, 2010) e, certamente, não foi diferente aqui no Brasil. Esforços, principalmente na década de 1990, desencadearam um processo de atração de investimentos externos e a instalação de vinte plantas automotivas, no período de 1996 a 2001 (ARBIX, 2000), incluindo a planta do Grupo PSA em Porto Real. Porém, como apresentam estudos passados (ARBIX, 2000; SPINOLA, 2009; VANALLE; SALLES, 2011; RAMALHO, 2015; RODRIGUES; RAMALHO, 2007; GUEDES; FARIA, 2002; FRANCO, 2009; MOTIM et al, 2004; OLIVEIRA, 2005), a maioria desses investimentos foi realizada

em territórios sem um histórico industrial-automotivo caracterizando os chamados investimentos *greenfields*.

Em seu estudo sobre a capacidade de atração de investimentos, Markusen (1996) se destaca quando propõe uma tipologia dos chamados Novos Distritos Industriais, ao revisitar os estudos de Marshall (1920). A autora defende que os estudos empíricos anteriores sobre o modelo nos chamados Novos Distritos Industriais (NDIs) foram insuficientes e inconclusivos e os resultados de sua pesquisa permitiu o estabelecimento de alternativas analíticas à formulação dos NDIs. O resultado dos estudos de Markusen (1996) propõe quatro tipos de espaços industriais distintos: o NDI Marshalliano, o NDI Centro-Radial, o NDI Plataforma Industrial Satélite e o NDI suportado pelo Estado. A tipologia markuseniana contribui para o entendimento da relação entre Porto Real e o Grupo PSA, quando esta busca as análises da estrutura econômica do território; os mecanismos de controle e decisões sobre investimentos; o nível de economia de escala local; as relações estabelecidas entre firmas e fornecedores locais; as condições do mercado de trabalho; a construção de laços culturais entre território, sociedade e empresa; a provisão de infraestrutura; e as perspectivas econômicas e sociais de longo-prazo.

Dessa forma, este estudo tem como objetivo analisar o desenvolvimento de Porto Real a partir da instalação do Grupo PSA à luz da tipologia dos Novos Distritos Industriais. A proposta visa compreender as dinâmicas territoriais envolvendo os atores econômicos locais; analisar as estratégias do Grupo PSA no âmbito local como parte da sua estratégia global e discutir as perspectivas de longo prazo do território à luz da tipologia dos novos distritos industriais.

Diversos são os estudos que tem como objeto a relação da indústria automobilística com a região Sul Fluminense, (LIMA, 2005; LIMA, 2006; PEREIRA, 2006; RAMALHO, et al, 2006; RAMALHO; SANTANA, 2009; RODRIGUES e RAMALHO, 2007; RODRIGUES et al, 2007; SANTOS, 2007; SANTANA, 2007). Porém grande parte desses estudos foca nas relações de trabalho na indústria automotiva, assim como na atuação política na região.

Dessa forma este estudo contribui para o campo do Desenvolvimento Regional ao levantar a discussão sobre as potencialidades e os limites de um modelo de desenvolvimento baseado na oferta de incentivos fiscais como mecanismo de atração de investimentos externos, massivamente incentivados pelas políticas públicas no Brasil na década de 1990, e o relacionamento empresa-território enquadrado na tipologia markuseniana.

## 2 OBJETIVOS

### 2.1 OBJETIVO GERAL

Analisar o desenvolvimento de Porto Real a partir da instalação do Grupo PSA à luz da tipologia dos Novos Distritos Industriais.

### 2.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- Compreender as dinâmicas territoriais envolvendo os atores econômicos locais;
- Analisar as estratégias do Grupo PSA no âmbito local como parte da sua estratégia global;
- Discutir as ameaças de deslocamento da planta à luz da tipologia dos novos distritos industriais.

### 3 GLOBALIZAÇÃO, TERRITORIALIZAÇÃO E OS NOVOS DISTRITOS INDUSTRIAIS

#### 3.1 A NOVA ECONOMIA GLOBAL

O mundo vem passando por grandes transformações econômicas e sociais a uma velocidade cada vez mais intensa. Dessa forma, uma nova economia surge em escala global no último quarto do século XX. O capitalismo, no final da década de 1980, experimenta um processo radical de reestruturação organizacional e econômica no qual a nova tecnologia da informação exerce um papel fundamental e é decisivamente moldada pelo papel que desempenha (CASTELLS *et al.*, 2002).

Após a consolidação mundial do capitalismo, a globalização se tornou dominante nas mais diversas instâncias. Assim, o termo “Globalização” é uma das palavras mais utilizadas nos dias de hoje e está entre os mais diversos assuntos:

“Nos últimos 25 anos, ela (a globalização) se consagrou na imaginação popular, mesmo sendo um conceito cujas raízes remontam pelo menos ao século XIX, principalmente nas ideias de Karl Marx. A atual explosão do interesse por ‘globalização’ reflete o sentimento difundido de que algo importante está acontecendo no mundo; de que existe uma grande quantidade de ‘grandes questões’ que, de alguma forma, estão interconectados sob o guarda-chuva abrangente da ‘globalização’” (DICKEN, 2010).

Parte do fenômeno da globalização pode ser explicada pela revolução das comunicações que transformou a velocidade com que as informações são difundidas. No mundo globalizado não há fronteiras para a comunicação.

Assim, Castells *et al.* (2002) resume bem a evolução tecnológica quando diz que o microprocessador possibilitou a criação do microcomputador, os avanços em telecomunicação possibilitaram que os microcomputadores funcionassem em rede e, portanto, as aplicações dessas tecnologias na indústria eletrônica ampliaram o potencial das novas tecnologias de fabricação e design na produção de semicondutores. Novos softwares foram desenvolvidos e estimulados pelo mercado; a ligação dos computadores em rede expandiu-se com o uso doméstico e assim por diante.

Assim, a evolução tecnológica e o fenômeno da comunicação fazem com que muitas das coisas que utilizamos no nosso dia a dia passem a fazer parte de uma geografia cada vez mais complexa de fabricação, distribuição e consumo. Vários produtos fazem parte de uma geografia tão complexa que as suas etiquetas de origem podem deixar de ter significado (DICKEN, 2010). Como exemplo, a indústria automotiva - foco deste estudo - pode contar



com um setor de design e de P&D em sua matriz nos EUA, uma montadora no México, que usa os chips feitos na China e exportar seus produtos para serem comercializados na América do Sul.

Para Giddens (1990), a globalização pode ser considerada como a intensificação das relações sociais em escala mundial, que interligam localidades distantes de tal maneira que os acontecimentos locais são modelados por eventos que podem ocorrer a muitas milhas de distância. Portanto, a transformação local, agora, pode ser considerada tanto como uma parte da globalização quanto a extensão das conexões sociais através do tempo e do espaço. Para o Giddens (1990), quem quer que estude as localidades hoje em dia deve estar ciente de que o que aconteça em determinada localidade tende a ser influenciado por diversos fatores operando em uma distância indefinida.

Ianni (1994), na ideia de escala global, argumenta que no mundo globalizado o então estado-nação, passa por um processo de declínio, tanto como realidade quanto em seu conceito. Não que este passará a não existir, mas que está realmente em declínio, pois as forças sociais, econômicas, políticas, culturais e geopolíticas, que dessa vez operam em escala mundial, desafiam o estado-nação, com a sua soberania, como o lugar da hegemonia. As empresas globais em suas redes e alianças, em seus planejamentos, operando em escala regional, continental e global, dispõem de condições para impor-se aos diferentes regimes políticos, às diversas estruturas estatais e, portanto, aos distintos projetos nacionais. Assim no atual modelo de interações econômicas globais, as empresas, obviamente, demonstrarão interesse na política e irão defender seus próprios interesses independentemente da fronteira em que operam (BARLEY, 2010). Consequentemente, é razoável esperar que as corporações exerçam influências por meio de campos institucionais em todos os governos, sejam nacionais, regionais ou globais.

Os países com as economias industriais temem que as mudanças tecnológicas e globais estejam transformando de forma negativa seus padrões de produção. De fato, muitas são as discussões sobre as mudanças na nova economia global e a próxima seção discute o papel e a força do território em um mundo globalizado.

### 3.2 DISCUSSÕES SOBRE O TERRITÓRIO NO MUNDO GLOBALIZADO

As características geográficas, econômicas e sociais dos territórios sempre influenciaram nas escolhas locais das empresas. Como exemplo, no início do século XX, o economista alemão Alfred Weber (1980) publica em seu livro *Über den Standort der*

*Industrien*, a Teoria da Localização Industrial. Esta teoria apresentava como base três fatores que determinam a localização das atividades industriais: o custo de transporte e o custo de mão-de-obra (considerados determinantes primários da localização), e um “fator local” das forças aglomerativas e desaglomerativas como, por exemplo, os custos da terra (determinantes secundários, que levam a redistribuição da indústria o espaço). Dicken e Lloyd (1990), a partir das suposições iniciais do modelo de Weber, lembram que a escolha da instalação da firma é determinada assumindo-se que a mesma é racional, no sentido clássico e, portanto, se a firma tem oportunidades de escolhas de localização, a mesma se instalará no local em que auferir lucro máximo. Assim, a localização que é capaz de minimizar os custos de transporte e garantir o lucro máximo, na perspectiva Weberiana, é chamada de “ótimo de localização de Weber”, pois a distância dela em relação às fontes de insumos e ao mercado de produtos, na ausência de outros parâmetros espaciais nos custos básicos de produção, é o fator que mais irá impactar nos custos operacionais da firma.

Assim, delimita-se o problema a ser resolvido, com a tradução e adaptação das palavras de Weber (1909):

Como os custos de transporte influenciam a distribuição geográfica das indústrias, assumindo que não há outros fatores que influenciam suas localizações, então para quais locais as indústrias serão atraídas?”. O próprio autor conclui que “... é claro que serão distribuídas nos locais em que apresentarem o menor custo de transporte, considerando ambos os locais de consume e estocagem (WEBER, 1909, p. 41).

Portanto a análise do território, dentro da perspectiva da escolha locacional, como demonstrado por Weber (1909), sempre foi vista como um fator de peso nas economias. Porém, com as mudanças no modo da produção, distribuição e consumo físico dos produtos e serviços em um mundo globalizado fazem com que as clássicas geografias da produção, distribuição e consumo se transformem no novo paradigma. A grande transformação da natureza, no nível de interligação na economia mundial e, principalmente, na velocidade com que essa conectividade ocorre, envolvendo tanto uma expansão quanto uma intensificação das relações econômicas é a nossa realidade atual (DICKEN, 2010). Logo, a partir do fenômeno da globalização, há um movimento natural em que não se pode mais pensar em regiões como entidades espaciais. Logo, tal constatação evidencia uma limitação importante às estratégias de desenvolvimento regional que sejam definidas territorialmente. De acordo com Amin (2007), a vida regional está se tornando, cada vez mais submersa em um espaço mundial de muitas geografias interligadas.

Dessa forma, muitos autores associam, direta ou indiretamente, o fenômeno da globalização ao processo de “desterritorialização”. Assim, seria através das relações

capitalistas, mais especificamente no campo financeiro e nas atividades ligadas ao “ciberespaço” que surgiriam os principais mecanismos de destruição de barreiras ou de fixação territoriais (AMIN, 2007).

Para Théry (2008), as relações entre globalização e territorialidade chegam a ser contraditórias, pois parecem ao mesmo tempo negar o território e reforçá-lo.

Assim, Haesbaert (2004) propõe o fenômeno da desterritorialização:

Numa interpretação um pouco mais restrita, a ênfase é dada a um dos momentos do processo de globalização - ou ao mais típico - aquele do chamado capitalismo pós-fordista ou de acumulação flexível, flexibilidade esta que seria responsável pelo enfraquecimento das bases territoriais ou, mais amplamente, espaciais, na estruturação geral da economia, em especial na lógica locacional das empresas e no âmbito das relações de trabalho (precarização dos vínculos entre trabalhador e empresa, por exemplo); daí também a proposta simplista de desterritorialização como sinônimo de "deslocalização", enfatizando o caráter "multilocacional" das empresas, que seriam cada vez mais autônomas em relação às condições locais/territoriais de instalação (HAESBAERT, 2004).

Assim, as mudanças nas formas de comunicação e a propagação da informação são mais facilmente identificáveis e até mesmo consideradas como “pré-requisitos” ao processo de globalização e ao fenômeno da deslocalização industrial, uma vez em que esses são capazes de romper as fronteiras e os limites locais. Logo, são inúmeras as transformações que ocorrem nos modelos de trabalho ao redor do mundo. Essas alterações se manifestam por meio da flexibilização da carga horária, dos salários e benefícios, da forma de contrato, das funções e cargos, de reduções e *downzing*, etc; Tal fenômeno decorre da tendência à automação nas fábricas e pela transformação da produção em massa para o modelo enxuto assim como a maior exigência de qualificação de mão-de-obra e da polivalência exigida pelos novos modelos (Haesbaert 2004).

Dessa forma, a partir das novas técnicas de produção, informação, comunicação e automação do processo produtivo, surge o argumento da empresa desterritorializada. Porém, o que argumentamos é que ainda não se elimina o fato dos produtos terem que entrar e sair de uma fábrica, nem que seus funcionários tenham que estar lá para produzi-los, mesmo em número reduzido. Castells *et al.* (2002) afirmam que nem tudo é global na economia. E de fato, a maior parte da produção, do emprego e das empresas é, e continuará sendo local e regional. Nesse sentido, a ideia de desterritorialização é contraposta pelos estudos de Markusen (1996), referencial teórico principal deste trabalho, onde seu estudo demonstra como as corporações são capazes de modificar o território a partir de suas dinâmicas de produção.

No passado, a apropriação se dava por meio da fixação de limites bem definidos e de seus mercados. Agora, essa apropriação se dá por meios de redes, fluxos e pontos que podem até ser segmentados, porém não deixam de ser territoriais. A atividade torna-se territorializada quando sua economia gerada depende de sua localização e quando essa localização possui características específicas benéficas à produção, ou seja, possui raízes e recursos que não são comuns em outros lugares. Porém, já onde manufaturas e serviços básicos, não exigem muitos requisitos para sua instalação, ou seja, possui um baixo nível de territorialização, esses se tornam facilmente deslocáveis. Assim, o fenômeno da desterritorialização, acaba por impactar mercados de trabalho, principalmente em países periféricos acirrando, assim, a competição por recursos, como por baixos salários, aumento dessa maneira as desigualdades sociais (THÉRY, 2008).

Nota-se que, a globalização cria e aprofunda diferenças entre países e regiões, entre aqueles territórios que se beneficiam dela e os que acabam por serem excluídos. É praticamente um jogo de “ganha-perde”. Nessa visão, o território acaba por se tornar cada vez mais, uma mercadoria, que se “vende” pelo consumo sobre *in loco* ou à distância (THÉRY, 2008) – ponto de discussão deste trabalho no caso estudado.

Observam-se territorialidades sendo construídas e se desfazendo praticamente na mesma rapidez com que se dão as transformações na produção industrial. Haesbaert (2004) completa que tal fenômeno acaba por levar a interpretações simplistas da desterritorialização, já que tanto as empresas quanto a sua produção tornam-se “flexíveis” e, assim, suas territorialidades passam a ser fluidas. Porém, é um equívoco pensar que os modelos podem se reproduzir da mesma maneira em qualquer parte do mundo e em qualquer momento, pois a maior parte dos artifícios utilizados pelas empresas para, assim, torná-las dinâmicas e desterritorilizadas, implica em um forte ordenamento do território, tanto no qual elas estão inseridas, quanto naquele que ela está deixando.

Alguns modelos produtivos buscam valorizar as vantagens comparativas do território, desenvolvem produções aproveitando seus recursos naturais, exploram o benefício da qualificação de seus habitantes, etc. Esses têm mesmo a preocupação em proteger o território contra os efeitos dos desequilíbrios espaciais e econômicos gerados. Outros se comportam como predadores e procuram apenas explorar, com o mínimo de investimento, os recursos deste e veem nos habitantes do lugar apenas a mão de obra necessária, que poderá ser contratada ao menor custo (THÉRY, 2008), o que nos abre os olhos para analisarmos as políticas que transformam os territórios em verdadeiras “moedas de troca” na atração de investimentos externos a qualquer custo.

### 3.3 OS NOVOS DISTRITOS INDUSTRIAIS

Em uma economia globalizada, marcada pela eficiência dos sistemas de comunicação e pela crescente mobilidade e deslocamento de corporações, Markusen (1996) questiona como algumas áreas se tornam atraentes para os investimentos externos assim como algumas áreas sustentam suas características que colaboram para essa atração.

Dessa forma, seu estudo demonstra que, dada a maior facilidade na realocização de plantas e sua instalação em outras regiões que possuem menores custos de operação, a opção para aquelas regiões que já possuem um histórico produtivo, ou para aquelas que ainda buscam seus investimentos, é justamente equiparar suas condições às de seus competidores. Ou seja, cria-se uma verdadeira competição entre os territórios para atraírem investimentos externos a partir da oferta de incentivos fiscais, de menor custo de mão de obra, oferta de recursos de infraestrutura, etc.

Esse pensamento, conforme anteriormente exposto, é de fácil constatação na década de 1990 no Brasil, quando os estados abertamente concorriam entre si atrás de investimentos externos ofertando condições de incentivos fiscais com a finalidade de atrair empresas para seus territórios, período conhecido pela literatura específica como a Guerra Fiscal da década de 1990 (ARBIX, 2000; GUEDES, 2002; ZAWISLAK; MELO, 2002; GUEDES; FARIA, 2014; VARSANO, 1997; DULCI, 2002; SPINOLA, 2009). Porém, como mostram esses diversos estudos, essa estratégia trouxe consequências, para os casos estudados, que interferiram e interferem diretamente no desenvolvimento e na desigualdade regional, uma vez em que aqueles estados que conseguem ter uma melhor estrutura econômica para resistir à menor arrecadação a partir da oferta de incentivos fiscais, acabam tendo um maior potencial de atratividade de investimentos (ARBIX, 2000).

Nesse sentido, economistas, geógrafos e planejadores têm buscado outras soluções que transformem as atividades correntes e sustentem os níveis de salário, gastos sociais e qualidade de vida (MARKUSEN, 1996). Um tipo largamente pesquisado na literatura sobre desenvolvimento põe em foco a chamada “especialização flexível” e os chamados “Novos Distritos Industriais”. Porém, os NDIs (Novos Distritos Industriais) trabalhados na literatura, até então, jogam a responsabilidade da capacidade de atração e retenção de investimentos nos braços das pequenas empresas inovadoras e articuladas, formando um ambiente ideal de cooperação.

Para Coe (2001) foi no final dos anos 80 que um considerável corpo de trabalho surgiu com foco nas dinâmicas de desenvolvimento de um tipo de aglomeração “aparentemente promissor” - o novo distrito industrial (PIORE; SABEL, 1984, SCOTT, 1988, 1988, STORPER, 1989; STORPER; SCOTT, 1989). Assim, de acordo com Sabel e Zeitlin (1989), o conceito de NDI emergiu indutivamente da análise empírica da expansão das indústrias de artesanato na região de Emilia-Romagna, na Itália e foi transformado para descrever as dinâmicas de crescimento de outros aglomerados produtivos, incluindo o Vale do Silício (SAXENIAN, 1991).

Dessa forma, de acordo com Coe (2001), vários estudos sugerem que existem muitos tipos de arranjos locais bem sucedidos que coexistem e se sobrepõem de formas complexas na economia mundial contemporânea (HARRISON *et al.*, 1996; MARKUSEN, 1996; PARK, 1996; PARK; MARKUSEN, 1995; POLLARD; STORPER, 1996; STORPER; HARRISON, 1991; STORPER, 1997).

Nesse sentido, destacamos o estudo de Markusen (1996) uma vez em que este expande o campo do desenvolvimento regional afirmando a existência de outros modelos de Distritos Industriais, ou áreas de atração identificadas nos países industriais avançados e propondo, a partir do compilado de estudos de casos, outros modelos de dinâmicas entre território e empresas. A autora afirma que outros modelos diversos se mostram estruturados em maneiras diferenciadas aos modelos conhecidos e esses têm conseguido resistência à crescente mobilidade do capital, tanto em áreas já com histórico produtivo quanto naqueles chamados investimentos em territórios *greenfields*. Na proposta da autora, os estudos exploram fatores que anteriormente não foram explorados pela literatura dos Distritos Industriais como o papel dos governos como agentes de regulação, como produtores e consumidores de bens e serviços e como financiadores de inovação. Dessa forma, um Distrito Industrial (ou uma área de atração) será bem sucedido quando: (i) apresentar taxas de crescimento na média ou acima da média, verificado para o conjunto das áreas pesquisadas; (ii) quando tiver a capacidade de se evitar falências e perdas de postos decorrentes dos efeitos de oscilações de mercado; (iii) a oferta de bons empregos; (iv) prevenção da concentração de renda ; (v) a livre organização dos trabalhadores e a participação nos processos decisórios; (vi) o incentivo a participação e a contestação política em âmbito regional (MARKUSEN, 1996).

Dessa forma, para o decorrer deste estudo, seguimos a definição de Distrito Industrial proposta por Park e Markusen (1995):

Um Distrito Industrial é uma área espacialmente delimitada, com uma nova orientação de atividade econômica de exportação e especialização definida, seja ela

relacionada à base de recursos naturais, ou a certos tipos de indústria ou serviços (PARK; MARKUSEN, 1995).

Diante desta definição a autora propõe quatro modelos identificados em seus estudos, sendo que um Distrito Industrial real pode ser uma combinação de dois ou mais tipos ideais, assim como pode sofrer variações em suas características ao longo do tempo (COE, 2001), como veremos no quinto subtópico:

- NDI Marshalliano (MARSHALL, 1920) e a sua variedade italiana;
- NDI Centro-Radial, onde toda a estrutura regional se estrutura social, econômica e politicamente em torno de grandes corporações;
- NDI Plataforma-Satélite, constituída por filiais de corporações multinacionais, geralmente atraídas por baixos salários, impostos e incentivos fiscais;
- NDI suportado pelo Estado onde a localidade conta com instituições de pesquisas, instituições militares, empresas estatais, etc., e todo seu ambiente político, econômico e social gira em torno dessas.

As próximas subseções abordarão a tipologia dos Novos Distritos Industriais.

### **3.3.1 Distritos Industriais Marshallianos**

O estudo de Alfred Marshall (1920) foi seminal no campo do desenvolvimento a partir de Distritos Industriais. Porém, na concepção do autor, os distritos industriais estabeleceriam em seus territórios pequenas firmas com suas origens, propriedade e decisões de investimentos sendo tomadas localmente, onde, até então, fatores como economias de escala e cooperação fora do distrito seriam negligenciados pelo modelo original (MARKUSEN, 1996). Desse modo, a qualidade do mercado e a sua flexibilidade, torna o Distrito Marshalliano como algo especial. Assim, nessa análise, as dinâmicas e interações dos trabalhadores locais, que acabam por migrar entre as firmas do distrito resultam na construção de laços culturais, originando assim uma identidade cultural local específica daquele território. Estudos, baseados principalmente no caso da Terceira Itália (BEST, 1990; GOODMAN E BAMFORD, 1989; PIORE E SABEL, 1984; SCOTT, 1988; STORPER, 1989) demonstram que os esforços de cooperação entre os atores do distrito afetam positivamente na competitividade local. Portanto, a chamada “versão italiana” do Distrito Industrial de Marshall é menos passiva no que diz respeito ao nível de intercâmbio de pessoal e cooperação entre competidores a fim de se compartilhar riscos e inovações.

Dessa forma os distritos industriais clássicos e sua variante italiana, de acordo com a tipologia apresentada por Markusen (1996), mantêm boas perspectivas de desenvolvimento de longo prazo enquanto durarem as economias provenientes da cooperação entre os atores. O quadro a seguir resume os principais pontos identificados na concepção de um clássico Distrito Industrial Marshalliano e de sua vertente italiana e completa esta subseção:

Quadro 1: Resumo da caracterização do tipo Distrito Industrial Marshalliano

<b>DISTRITOS MARSHALLIANOS</b>
Preponderância de pequenas empresas locais;
Economias de escala pouco significativas;
Alta relevância das transações interdistritais;
Decisões de investimentos tomadas localmente;
Contratos e compromissos de longo prazo entre fornecedores e consumidores - intermediários locais;
Relacionamento pouco relevante com firmas fora do distrito;
Mercado de trabalho interno à região e altamente flexível;
Trabalhadores mais identificados com o distrito do que com as empresas;
Altas taxas de imigração de trabalhadores e baixas taxas de emigração;
Consolidação de uma identidade cultural específica;
Disponibilidade local de atividades de suporte aos negócios (de toda ordem);
Fontes locais de financiamento de longo prazo aos novos negócios.

Fonte: Markusen (1996). Elaborado pelo autor.

Quadro 2: Resumo da caracterização do tipo Distrito Industrial Marshalliano – Variante Italiana

<b>VARIANTE ITALIANA</b>
Alta incidência de intercâmbio de pessoal entre consumidores - intermediários e fornecedores;
Alto grau de cooperação entre competidores no rateio de riscos em geral e dos custos de inovações e na busca de estabilização dos seus mercados;
Parcela desproporcionalmente alta dos trabalhadores envolvida em tarefas de inovação e/ou design;
Associações patronais fortes;
Decidida atuação dos governos locais na regulação e na promoção das principais indústrias.

Fonte: Markusen (1996). Elaborado pelo autor.

### 3.3.2 Distritos Industriais Centro-Radiais

Outra área de atração, ou Novo Distrito Industrial apresentado no estudo de Markusen (1996) é o Distrito Industrial Centro-Radial. Esse distrito é identificado a partir de um número de firmas mais estruturadas que atuam como o eixo da economia local, onde em torno dessas



se agregam fornecedores e outras atividades ligadas à cadeia produtiva. Nessa perspectiva, essa relação pode se desenvolver a ponto de se criar uma massa crítica de serviços e empregos qualificados, gerando um processo de diversificação no território.

Diferentemente de como foi identificado nos Distritos Clássicos Marshallianos, na perspectiva dos Centro-Radiais, as economias de escala são relativamente altas e a migração de pessoal entre as firmas do distrito é baixa, exceto em períodos de baixa atividade industrial. As cooperações entre firmas acontecem somente entre as principais dos setores, porém um substancial comércio interno é criado graças às atividades daquelas, caracterizados por contratos de longo-prazo. Não se faz presente a colaboração entre competidores, o que difere o modelo do ideal proposto por Marshall. Outro ponto é a questão da flexibilidade: O mercado de trabalho do modelo Centro-Radial não é flexível, conforme visto nos Distritos Marshallianos. O mercado de trabalho é interno em relação ao distrito e às empresas-chave que ali se encontram.

Porém, as dinâmicas territoriais nos moldes dos Distritos Centro-Radiais são capazes de atrair novos trabalhadores de fora da região e de desenvolver uma cultura regional. Este modelo depende inteiramente de suas firmas para se sustentar no longo-prazo e sua capacidade de atração de investimentos. Dessa forma, o distrito está sujeito aos riscos de declínio das indústrias ali presente ou aos erros nas tomadas de decisões feitas por elas. Um fato interessante evidenciado por Markusen (1996) diz respeito à renda, onde se percebe que no ambiente configurado como Distrito Industrial Centro-Radial, as atividades empresariais realizadas no território são capazes de contribuir positivamente na sua geração e distribuição.

O quadro a seguir resume os principais pontos identificados na concepção do Distrito Industrial Centro-Radial e completa esta subseção:

Quadro 3: Resumo da caracterização do tipo Distrito Industrial Centro-Radial

<b>DISTRITOS CENTRO-RADIAIS (HUB AND SPOKE)</b>
Estrutura econômica baseada em uma ou mais grandes firmas verticalmente integradas;
Presença de significativas economias de escala;
Baixas taxas de renovação no rol de empresas-chave atuantes no distrito;
Alta densidade de transações entre firmas-chave e fornecedores locais;
Investimentos mais importantes decididos no âmbito do distrito;
Contratos e compromissos de longo prazo entre as firmas chaves e fornecedores;
Altos graus de cooperação e de ligações com firmas estrangeiras dentro e fora do distrito;
Baixa ocorrência de intercâmbio de pessoal entre os consumidores - intermediários e os fornecedores locais;
Irrelevância da cooperação entre as firmas-chave locais na assunção compartilhada de quaisquer riscos;
Mercado de trabalho interno ao distrito e pouco flexível;
Parcela mais do que proporcional de operários ( <i>blue collar</i> ) no conjunto dos assalariados;
Ordem decrescente do compromisso/ identificação dos trabalhadores: firmas-chave; distrito; pequenas empresas;
Altas taxas de imigração de trabalhadores e baixa emigração;
Desenvolvimento de laços culturais e de uma identidade cultural bem definida;
Serviços financeiros especializados;
Pouca disponibilidade de <i>patient capital</i> fora das empresas-chave;
Ausência de associações patronais que se encarreguem de prover uma infraestrutura comum às atividades econômicas no distrito;
Importante papel do governo local na regulação e na promoção das principais indústrias;
Alto grau de participação do setor público na provisão de infraestrutura
Perspectivas econômicas e regionais de longo prazo dependentes dos setores industriais e das estratégias das firmas-chave.

Fonte: Markusen (1996). Elaborado pelo autor.

### 3.3.3 Distritos Industriais Plataformas-Satélite

Outra vertente apontada no trabalho da Markusen (1996) é a Plataforma Industrial Satélite - uma variante caracterizada pelo rápido crescimento através da instalação de filiais de firmas multiplantas com matriz no exterior. Esses distritos industriais, geralmente, não se encontram nos grandes centros uma vez em que são usadas pelos governos como forma de combate à desigualdade regional, justificando assim a busca por terrenos *greenfields*. Essa característica faz com que as empresas se beneficiem dos baixos custos dos negócios, uma vez em que quando se instalam longe dos grandes centros, conseguem se escapar dos altos custos de mão de obra, aluguéis e impostos. As atividades realizadas por essas firmas podem variar de uma simples montagem até as atividades de alto nível tecnológico (MARKUSEN, 1996).

No Distrito Industrial configurado como Plataforma Satélite, as decisões de investimentos são tomadas fora do território, uma vez em que essa relação se caracteriza pelas atividades de empresas multinacionais instaladas no distrito. Essa característica faz com que não se constitua uma rede de fornecedores locais e como as decisões são tomadas pelas matrizes fora do território, e geralmente as atividades no distrito feitas por firmas do mesmo setor, não se veem uma relação de empreendimento conjunto no distrito, sejam essas parcerias voltadas para inovação ou a assunção de qualquer risco. A grande diferença percebida aqui em relação aos Distritos Centro-Radiais é que neste as decisões são tomadas em base local.

As transações dentro do distrito são mínimas, uma vez em que sua produção é voltada para fora, orientada para matriz e para outras filiais, inclusive no intercâmbio de pessoal, o que acaba gerando um “não-enraizamento” local, ao contrário da dinâmica percebida nos outros tipos propostos. Portanto, percebe-se uma alta taxa de entrada e saída no que se refere ao quadro de profissionais do território. Mesmo assim, é comum que esse tipo de distrito, com o tempo, desenvolva fornecedores e outras atividades, porém, esses serão relacionados às atividades principais das firmas ali instaladas. Porém, Markusen (1996) afirma que esse fator é irrelevante, uma vez em que o distrito depende diretamente do número de subsidiárias ali atraídas e da capacidade que o distrito terá em retê-las.

Dessa forma, o Distrito Industrial configurado como Plataforma Satélite acaba por restringir seu desenvolvimento uma vez em que seus recursos financeiros, técnicos e gerenciais vêm de fora; não conta com um capital local próprio e a diversidade de suas atividades, quando há, pode acabar por dificultar a cooperação entre firmas.

Outra questão discutida por Markusen (1996) é o fato de que as perspectivas de longo prazo desse tipo de distrito ficam prejudicadas pela possibilidade de mudança das plantas

industriais para outras plataformas que oferte melhores recursos. Uma vez em que as empresas são atraídas por incentivos fiscais, pelo baixo custo de mão de obra e, assim a partir de suas atividades essas não formam os laços culturais (enraizamento), o distrito fica sujeito à competição com outros lugares que possam oferecer melhores condições de atração.

O quadro 4 resume os principais pontos identificados na concepção de um Distrito Industrial Plataforma Satélite e completa esta subseção:

Quadro 4: Resumo da caracterização do tipo Plataforma Industrial Satélite

<b>PLATAFORMAS INDUSTRIAIS-SATÉLITE</b>
Estrutura econômica dominada por grandes firmas cuja propriedade e controle são externos ao distrito;
Economias de escalas de moderadas a altas;
Poucas alterações no rol produtores satélites locais;
Transações intradistritais mínimas;
Decisões mais importantes sobre investimentos tomadas fora do distrito;
Inexistência de compromissos de longo-prazo com fornecedores locais;
Proximidade e altos graus de cooperação com firmas fora do distrito;
Alto índice de intercâmbio de pessoal com fornecedores ou consumidores intermediários de fora da plataforma satélite;
Baixo grau de cooperação entre competidores de assunção conjunta de riscos de qualquer natureza;
Mercado de trabalho externo ao distrito e interno às grandes firmas verticalmente integradas;
Compromisso/ identificação dos trabalhadores antes com as empresas do que com o distrito;
Altas taxas de migração para dentro e para fora do distrito - de trabalhadores mais qualificados nas esferas técnica e gerencial;
Inexistência de laços ou identidade cultural;
Principais fontes de financiamento. Inexistência de disponibilidades locais de recursos financeiros para suporte de longo prazo a novos;
Não-provisão de infraestrutura comum por associações patronais;
Importância dos governos locais na provisão de infraestrutura;
Perspectivas de crescimento ameaçadas pela possibilidade de transferência das filiais e de suas atividades para plataformas-satélite similares e que se mostrem mais atraentes.

Fonte: Markusen (1996). Elaborado pelo autor.

### 3.3.3.1 Fatores de Deslocalização de Plantas Industriais

Markusen (1996), ao propor o Novo Distrito Industrial Plataforma Satélite, levanta a hipótese das perspectivas de crescimento ameaçadas pela possibilidade de transferência das filiais e de suas atividades para outras localidades que se mostrem mais atraentes. Dessa

forma, o estudo de Lampón et al. (2015) evidencia que não só os fatores demonstrados no estudo de Markusen (1996) em relação as dinâmicas territoriais são os responsáveis pela deslocalização das plantas industriais, como a oferta de incentivos fiscais, a oferta de mão de obra local e a provisão de infraestrutura, mas que essa deslocalização poderá ocorrer devido à rivalidade entre plantas da mesma multinacional. As situações de competição interna entre plantas pertencentes à mesma empresa resultam em novos conceitos no campo, como o da competição intra-corporativa, que, dessa forma, explicam os processos de reestruturação produtiva nas multinacionais e a divisão espacial do trabalho (PHELPS; FULLER, 2000).

Desse modo, Lampón et al. (2015) explica a deslocalização e a rivalidade interna baseando-se nos seguintes pontos de análise:

- Variedade de plantas dentro da mesma multinacional;
- Rentabilidade;
- Eficiência;
- Competitividade;
- Complexidade da produção;
- Anos de atividade.

Os autores demonstram em sua pesquisa que um dos fatores de incentivo à deslocalização de plantas está no número de plantas alternativas de propriedade da multinacional, pois se uma empresa tem plantas alternativas em diferentes países, isto facilita a mobilidade da produção de um local para outro (PENNING; SLEUWAEGEN, 2000). Desse modo, uma vez já instalada em outra localidade a empresa já conta com as vantagens locacionais assim como o seu modo de operação no território. Assim, o estudo de Lampón et al. (2015) demonstra que quanto maior o número de plantas alternativas de propriedade da multinacional, maior a probabilidade de que a planta seja realocada.

Outro ponto de análise dos fatores de deslocalização está na idade da planta. O estudo de Lampón et al. (2015) demonstra que na mesma linha, a mobilidade da empresa diminui com a idade. Isso porque empresas mais antigas estão mais inseridas no ambiente espacial. Desse modo, essas estão inseridas em redes que são estabelecidas através de relações de longo prazo baseadas na confiança que provavelmente serão facilitadas pela proximidade espacial, ou seja, dentro da análise da formação de laços culturais (MARKUSEN, 1996) o tempo de operação é um fator a ser analisado, ou seja, quanto maior o tempo de operação em determinado território, maior a formação e a construção de laços culturais com o mesmo.

Porém, de acordo com Lampón et al. (2015), num contexto de empresas multinacionais, os resultados obtidos mostram que a idade de uma fábrica, por si só, não garante a sua incorporação no ambiente. Desse modo, ao encontro da proposta do Novo Distrito Industrial Plataforma Satélite sugerida por Markusen (1996), numa relação território/empresa com filiais de multinacionais, a maioria das relações é estabelecida através da empresa-mãe, como estabelecimento de contratos com fornecedores, acordos de parceiros tecnológicos, etc. Logo, a ligação entre uma unidade de produção e o seu ambiente imediato é limitada pelas próprias decisões da matriz.

Além dos pontos já mencionados, outro fator determinante na deslocalização de plantas da mesma empresa está na complexidade do produto produzido. Desse modo, o estudo de Lampón et al. (2015) demonstra que quanto maior a complexidade de produção da planta, menor a probabilidade de ser realocada. Assim, a maior complexidade de produção requer uma maior necessidade de habilidades, know-how e garantia de qualidade, de modo que os requisitos para a realocação são maiores. Esses maiores requisitos tecnológicos, de conhecimento e de garantia de qualidade de produtos ou processos complexos em comparação com outros produtos padronizados ou menos complexos é uma limitação para a transferência para certos locais que não podem oferecer essas características (PENNING; SLEUWAEGEN, 2000). Por outro lado, se produtos ou processos não são complexos, eles são mais fáceis de replicar e transferir para qualquer lugar. Pavlinek (2015) em seu estudo sobre a deslocalização da indústria de autopeças na Europa devida à crise automotiva de 2008 a 2009, por exemplo, afirma que geralmente as atividades com baixa intensidade de mão-de-obra e os produtos com os menores custos de transporte e a importância limitada em relação à entrega "*just-in-time*", correm maior risco de deslocalização. Dessa forma, devida à complexidade, as multinacionais automotivas colocam as pequenas empresas nacionais e estrangeiras na base da hierarquia de fornecedores em uma posição especialmente fraca, dependente e vulnerável.

Seguindo na análise dos fatores que influenciam na escolha de deslocalização de plantas, a rentabilidade é um fator chave nesta decisão. De acordo com Sleuwaegen e Pennings (2000) as empresas com menor rentabilidade são mais propensas a se mudar, assim como as menos eficientes. Dessa forma, empresas com melhores graus de eficiência de produção têm mais recursos para cobrir os custos da deslocalização, enquanto que as empresas que não gozam de uma boa situação econômica não são capazes de suportar estes custos. Na direção deste argumento, as grandes empresas com bons resultados econômicos são as que mais têm condições para se deslocarem (CAVES, 1996; LEE, 2006). Porém, de

acordo com Lampón *et al.* (2015) no contexto de rivalidade externa, analisando-se as empresas multinacionais, os argumentos que suportam a necessidade de transferir a produção para melhorar a eficiência têm maior peso do que a necessidade de se ter uma boa situação financeira. Assim, quanto menor a eficiência de uma planta em comparação com outras plantas na mesma empresa, maior a probabilidade desta ser realocada, ou seja, a rivalidade interna tem uma influência significativa na decisão de deslocalização. Assim, Lampón *et al.* (2015) completa que menos eficiência ou competitividade relativa em uma planta está associada a uma maior probabilidade de deslocamento, mas principalmente quando essa eficiência é medida em termos de produtividade. Se esta eficiência for estimada com base meramente em indicadores de rentabilidade, os resultados não são tão claros e nem tão conclusivos.

Dicken (1976) e Henderson *et al* (2002) afirmam que empresas estrangeiras são mais propensas a se envolver em desinvestimento do que as empresas domésticas, portanto, especialmente as subsidiárias estrangeiras nos níveis mais baixos da cadeia de valor, são mais suscetíveis ao risco de encerramento durante crises econômicas.

Assim, na análise dos fatores de deslocamento de plantas, todo o contexto em que as fábricas operam deve ser entendido, não apenas como o contexto formado por concorrentes tradicionais (rivalidade externa) ou pelos fatores de atração locacional (características territoriais), mas também por outras subsidiárias dentro do mesmo grupo multinacional – a rivalidade interna.

### **3.3.4 Distritos Ancorados pelo Estado**

Os Distritos Industriais Ancorados pelo Estado são as áreas que se organizam em torno das atividades de alguma entidade pública ou não lucrativa, como uma base militar, um complexo universitário, um centro de pesquisa, uma concentração de órgãos públicos, etc. (MARKUSEN, 1996).

De uma forma geral, as economias de escala acabam sendo grandes nestes locais e dada a presença das organizações públicas, o espaço para o crescimento de fornecedores é potencializado. O distrito também possui a característica de promover a cooperação entre os clientes públicos e fornecedores locais.

O mercado de trabalho vai se organizar em torno das atividades principais que se localizam no distrito. O quadro a seguir complementa esta subseção com as principais características dos Distritos Ancorados pelo Estado:



Quadro 5: Resumo da caracterização do Distrito Industrial Ancorado pelo Estado

<b>DISTRITOS INDUSTRIAIS ANCORADOS PELO ESTADO (STATE-ANCHORED)</b>
Estrutura econômica dominada por uma ou mais grandes instituições públicas;
Economias de escala significativas nas atividades do setor público;
Baixas taxas de <i>turnover</i> nos negócios locais;
Relações intradistritais significativas entre as instituições dominantes e os seus fornecedores;
Decisões mais importantes sobre investimentos tomadas em diversas instâncias de governo;
Contratos e compromissos de curto prazo entre as instituições mais importantes e os seus fornecedores ou consumidores locais;
Altos graus de cooperação e de relacionamento externo ao distrito;
Moderado intercâmbio de pessoal entre fornecedores e consumidores intermediários;
Baixo grau de cooperação entre firmas locais na assunção conjunta de riscos de qualquer natureza;
Mercado de trabalho para o pessoal mais qualificado: interno (ao distrito) quando se tratar de capitais de Estados; Nacional quando a instituição eixo da região for uma universidade;
Parcela desproporcionalmente alta de trabalhadores administrativos e de profissionais mais qualificados no conjunto da força de trabalho;
Ordem decrescente do compromisso/ identificação dos trabalhadores: com as grandes instituições públicas;
Altas taxas de imigração de mão de obra;
Consolidação de laços culturais e de identidade cultural específica;
Não disponibilidade local de fontes especializadas de recursos financeiros;
Inexistência de <i>patient capital</i> de origem distrital;
Fraca organização patronal que se preste ao rateio de informações sobre a sua clientela pública ou estatal;
Papel pouco relevante dos governos locais na regulação e na promoção das principais atividades econômicas do distrito;
Alto grau de envolvimento do setor público na provisão de infraestrutura;
Perspectivas de longo prazo do distrito dependentes das perspectivas das principais atividades públicas ou estatais locais.

Fonte: Markusen (1996). Elaborado pelo autor.

### 3.3.5 Distritos Industriais Híbridos

De acordo com Markusen (1996) “nenhum autor tem estabelecido as características dos novos distritos industriais de uma maneira rigorosa suficiente para permitir a fácil avaliação de sua incidência e de seu crescimento no tempo e no espaço”. Dessa forma, seu trabalho é resultado de uma compilação de estudos de casos e de uma série de entrevistas com

atores de diversas localidades assim como especialistas em economia regional em países como Brasil, Estados Unidos, Japão e Coreia do Sul. Desse modo, a autora inova ao identificar as características e em propor os quatro tipos dos Novos Distritos Industriais:

- (i) NDI Marshalliano e sua variante italiana;
- (ii) NDI Centro-Radial (hub and spoke);
- (iii) NDI Plataforma Satélite;
- (iv) NDI Ancorados pelo Estado.

Porém, como demonstrado no início deste capítulo, a própria autora sugere que os casos analisados não são estáticos. Dessa forma, os Distritos Industriais podem, com o tempo, se transformar em outros tipos de distritos ou mesmo incorporar características de outros modelos. Nas palavras da autora: “obviamente, um distrito real pode ser uma amálgama de dois ou mais tipos ideais, assim como pode mudar de característica básica com o passar do tempo” (MARKUSEN, 1996).

Desse modo, esforços têm sido feito por autores da geografia econômica em analisar as características de aglomerados produtivos e suas dinâmicas territoriais a partir da tipologia markuseniana. Assim, estudos como de Coe (2001), Wei (2007) e Egeraat e Curran (2013), buscam associar relações entre indústrias e território em modelos híbridos de áreas de atração.

Para Coe (2001), o novo distrito industrial é visto como uma das várias formações regionais com origens marshalliana ou italiana. Dessa forma Markusen (1996) sugere três outras formas de distrito industriais a partir das diferenças encontrada do modelo tradicional até então estudado. Coe (2001) analisa as dinâmicas territoriais correlacionadas à indústria de filmes de Vancouver, Canadá. O autor apresenta um estudo de caso detalhado baseado em uma série de entrevistas com agentes-chave e um modelo 'híbrido', como evolução da tipologia markuseniana, denominado distrito “satélite-marshalliano”, com características tanto tradicionais, do estudo de Marshall (1920) quanto as demonstradas por Markusen (1996) no tipo NDI Plataforma Satélite.

De acordo com o autor, os fatores utilizados em sua análise vão além das avaliações usuais de estruturas organizacionais para incluir o papel do estado local e nacional, as influências das grandes empresas, o envolvimento em redes locais e não locais, as tendências de desenvolvimento, a sustentabilidade distrital e as contribuições para o bem-estar social (COE, 2001).

Assim, um distrito do "mundo real" pode ser uma mistura de diferentes características. Por exemplo, elementos de todos os quatro tipos podem ser identificados dentro do complexo

do Vale do Silício (COE, 2001). Dessa forma, os NDIs podem tanto sofrer “mutações” ao longo dos anos de operação assim como adquirir características de outros NDIs. Park (1996) sugere três tipos híbridos de distrito: *hub-and-spoke* avançado, plataforma satélite madura e pioneira de alta tecnologia que podem evoluir para o que ele chama de três tipos básicos (Marshalliano, *hub-and-spoke* e satélite) do distrito industrial, à medida que as redes incorporadas localmente se desenvolvem ao longo do tempo.

No caso específico de Distritos Industriais Plataforma Satélite, Markusen (1996) sugere que "ao longo do tempo, os distritos construídos em torno das plataformas podem começar a acolher o crescimento dos fornecedores, orientados para os inquilinos da plataforma e podem desfrutar de algum aumento no empreendedorismo local". Portanto o modelo Plataforma Satélite, onde apresenta como principais características a empresa forânea interessada em vantagens locacionais e o controle externo ao distrito, pode desenvolver suas relações com o território apresentando características de outros modelos.

Dessa forma, no estudo de Coe (2001) sobre a indústria cinematográfica de Vancouver, o autor diz que a tipologia markuseniana é insuficiente para caracterizar as dinâmicas territoriais estudadas e que:

[...] pode-se ver que existe algo de híbrido, combinando características tanto do distrito marshalliano como dos tipos de plataforma industrial satélite. Uma análise da dinâmica interna do distrito de Vancouver revela um distrito industrial virtuoso, cooperativo, de estilo marshalliano, com redes de pequenas empresas transformando um volume cada vez maior de produtos de alta qualidade e áudio-visual (COE, 2001).

Desse modo, espera-se que nesse como em outros estudos de caso as características propostas na tipologia markuseniana sejam identificadas, mas que essas possam ser combinadas a outros modelos híbridos resultando em análises mais próximas à realidade do distrito analisado.

## 4 A INDÚSTRIA AUTOMOTIVA E SUA TRANSFORMAÇÃO

A indústria automotiva é reconhecida como um dos principais setores na era da economia industrial. Ela por si só já rende milhares de pesquisas nos mais diversos campos de estudo<sup>1</sup>. Sua importância pode ser representada pelas palavras de Peter Drucker quando o autor a chama de a “Indústria das Indústrias” já em 1946 (WOMACK; JONES, 2004). Para Dicken (2010), o motor de combustão interna foi, literalmente, o grande motor de crescimento até os anos 1970 e ainda é considerado o principal contribuinte para o desenvolvimento industrial. Na economia global, até o ano de 2010, eram cerca de quatro milhões de pessoas empregadas diretamente pelo setor automotivo e outras dez milhões nos seus setores de fornecimento, chegando a vinte milhões se incluirmos os setores de vendas e manutenção de veículos.

Esse capítulo apresenta o histórico da indústria automotiva mundial e suas principais transformações ao longo das últimas décadas.

### 4.1 DA PRODUÇÃO EM MASSA AO MODELO ENXUTO

Os benefícios diretos e indiretos da produção automotiva - tão utilizados como argumentos na atração de suas plantas industriais pela sociedade e seus governos - como a alta taxa de empregos gerados na montagem dos veículos, ganham destaque com a Ford do século XIX. Henry Ford, fundador da Ford Motor Company, com o modelo de produção em massa, introduz novas técnicas de produção e de gestão superando a chamada produção automotiva artesanal, utilizada anteriormente às suas inovações. O chamado modelo de produção em linha reduziu drasticamente os custos de produção quando, ao mesmo tempo, aumentava a qualidade e a velocidade de produção de seus veículos. Desde então, o binômio custo-qualidade tem se tornado a incansável busca das montadoras de automóveis ao redor do mundo. Até então o modelo utilizado por Ford – a produção em massa - consistia não somente na linha de montagem em movimento contínuo, como muito se é imaginado, mas também na intercambiabilidade das peças e na facilidade de se ajustarem entre si (WOMACK; JONES, 2004). Talvez a palavra que possa melhor caracterizar uma linha de montagem fordista seria “padronização”. Com a padronização das peças e dos movimentos dos operários, Ford, já em 1913, reduziu o ciclo de trabalho de 2,3 para 1,19 minuto enquanto

---

<sup>1</sup> Se utilizarmos o termo de busca “*Automobile Industry*” no WebScience, a base de dados oficial da Thompsons Reuters e uma das mais completas, os resultados retornam mais de 6 mil trabalhos registrados.

a linha de montagem ganhava um ritmo mais acelerado. Essa nova tecnologia também colaborou com a redução da necessidade de capital, o que chamou a atenção de seus competidores ao redor do mundo (WOMACK; JONES, 2004).

Para Castells *et al.* (2002), o novo modelo de produção em massa baseou-se em ganhos de produtividade obtidos pelas economias de escala em um processo de mecanização da produção e da padronização baseado em linhas de montagem, sob as influências de um grande mercado e a exigência por uma forma organizacional específica: a grande empresa estruturada nos princípios de integração vertical e na divisão social e técnica institucionalizada de trabalho. Esses princípios eram encontrados através dos métodos de administração conhecidos como taylorismo e como a “organização científica do trabalho”. A combinação dessas novas técnicas e as vantagens competitivas criadas pelo modelo de produção em massa elevaram o padrão Ford de produção como líder do mercado mundial automotivo e praticamente culminaram na extinção das atividades de produção artesanal. E foi assim por mais de meio século na Europa e na América do Norte (WOMACK; JONES, 2004).

De fato a característica mais interessante e mais polêmica dentro do modelo de produção em massa disseminado por Ford foi a divisão do trabalho em suas últimas consequências. Para Dicken (2010), “era a antítese da produção artesanal: os trabalhadores de automóveis eram, literalmente, engrenagens na máquina da linha de montagem funcionando continuamente”. Não seria exagero dizer que um trabalhador padrão dentro dos galpões da Ford tinha a única tarefa de ajustar dois ou três parafusos por veículo além do fato de que a linha de produção funcionava como um mecanismo de controle do tempo, onde este impunha seu ritmo aos trabalhadores de linha. Portanto, os operários de chão-de-fábrica do modelo de produção em massa eram considerados apenas meras peças intercambiáveis de todo o sistema de produção.

Foi com esse modelo que as companhias norte-americanas dominaram o cenário da indústria automotiva na década de 1950 e o disseminaram para diversos outros setores ao redor do mundo, além de ter sido o modelo responsável por empregar milhares e milhares de trabalhadores – impressões de um passado que culminam na mente dos fazedores de políticas públicas até hoje e que utilizam da indústria automotiva como mecanismo de desenvolvimento e geração de emprego e renda. Entretanto o método de produção em massa tornou-se, ao longo dos anos, rígido e dispendioso e acabou indo de encontro às transformações econômicas que o mundo vivenciava na época. O modelo de produção em massa logo era visto como incapaz de prever e acompanhar as transformações globais e, desse

modo, seu destino era obsolescência diante do novo ritmo tecnológico (CASTELLS *et al*, 2002). Portanto, foi no começo dos anos 1980, impulsionada pela chamada terceira revolução tecnológica de base microeletrônica (FRANCO, 2009) associada à mudança nos padrões de gestão e do trabalho na geografia do setor em escala mundial, assim como pela crise econômica da década de 1970 resultante da exaustão do sistema de produção em massa (CASTELLS *et al*, 2002) que se iniciou a “grandiosa transição” entre os modelos fordista (produção em massa) e o chamado pós-fordista (produção enxuta).

Para Lipietz e Leborgne (1988), pode-se resumir a crise do modelo de produção em massa por uma crise latente do paradigma industrial com uma desaceleração da produtividade e um crescimento da relação capital/produto que conduziu à queda da lucratividade nos anos 1970. A reação dos empresários (via internacionalização da produção) e do Estado (generalização das políticas de austeridade) levou a uma crise do emprego e daí a chamada crise do Estado-providência (LIPIETZ;LEBORGNE, 1988). Dessa forma a flexibilidade do modelo de produção e de trabalho surge como uma adaptação a esta crise. Portanto, o novo sistema produtivo flexível (enxuto) surge como uma possível resposta para superar a rigidez do antigo sistema fordista. As novas tecnologias empregadas no modelo permitiram a transformação das linhas de montagem clássicas do sistema fordista em unidades de produção de fácil programação e capazes de atender as diferentes possibilidades de demandas de mercado (CASTELLS *et al*, 2002). O novo modelo de produção enxuta seria um conjunto de novas técnicas de produção e de desenvolvimento de produtos (VANALLE; SALLES, 2011) inicialmente desenvolvida pela Toyota já em 1960 (WOMACK; JONES, 2004) e difundida ao redor do mundo principalmente pelas empresas automotivas. Alguns elementos desse modelo são bem conhecidos como: o sistema *kan-ban* (ou *just in time*), no qual busca-se a eliminação dos estoques ou sua redução mediante as entregas pelo fornecedor no exato momento da solicitação; qualidade total dos produtos ao longo do processo produtivo buscando a filosofia “zero defeitos” e a utilização mais eficiente dos recursos, envolvimento dos trabalhadores não só no processo produtivo mas também por meio do trabalho em equipe, descentralização, autonomia para a tomada de decisão, direito a recompensas por desempenho, etc. (CASTELLS *et al.*, 2002).

Para Dicken (2010), o crescente uso de compartilhamento de plataformas entre os diferentes modelos de veículos produzidos - pois até então cada modelo produzido era diferente um do outro, não somente pelos seus aspectos externos, como também dentro de seus projetos. Quando surge a possibilidade de se compartilhar plataformas, torna-se, também possível o compartilhamento de vários componentes, mesmo com os veículos sendo

externamente diferentes. Mas não só pelas novas tecnologias empregadas podemos enxergar o diferencial do modelo enxuto de produção. Seu enorme sucesso em produtividade e competitividade também se deve a revolução administrativa adotada à economia global e ao sistema produtivo flexível (CASTELLS *et al.* 2002)

O quadro a seguir resume as principais características dos modelos de produção artesanal, em massa e flexível/enxuta:

Quadro 6: Características da Produção Artesanal, Produção em massa e Produção enxuta

<b>Ponto de Análise</b>	<b>Produção Artesanal</b>	<b>Produção em Massa</b>	<b>Produção Flexível/Enxuta</b>
<b>Tecnologia</b>	Equipamentos simples e componentes não padronizados.	Equipamentos mais complexos e componentes mais padronizados. Modelo mais engessado.	Métodos de produção mais flexíveis. Componentes modulares. Facilidade na adaptação e mudança para novos produtos.
<b>Mão de Obra</b>	Altamente qualificada.	Pouca qualificação. Tarefa muito específica sem exigência de qualificação. Reposição mais fácil de trabalhadores.	Trabalhadores polivalentes. Foco no trabalho em equipe. São responsáveis por diversos processos.
<b>Relações com Fornecedores</b>	Contato direto entre cliente e fornecedor. Fornecedores encontrados na mesma localidade.	Distância entre fornecedores em termos funcionais e geográficos. Grandes estoques são mantidos nas fábricas.	Relação próxima com fornecedores e sistema funcional. Proximidade geográfica. Uso do sistema "just in time".
<b>Volume de Produção</b>	Relativamente baixo.	Extremamente alto.	Extremamente alto.
<b>Variedade de Produtos</b>	Extremamente grande. Produtos customizados de acordo com a necessidade do cliente.	Pouca variedade. Poucas modificações nos modelos.	Variedade maior e produtos diversificados.

Fonte: Peter Dicken (2010). Adaptado pelo autor.

Desse modo, a indústria automotiva vem adotando o modelo enxuto de produção desde a década de 1980, mas isso não significa que podemos generalizá-lo. Alguns subsetores ainda adotam o sistema taylorista-fordista de produção. Se por um lado este sistema ainda opera por outro, sistemas flexíveis indicam uma organização que busca a integração vertical,

que implica as relações estáveis entre fornecedores e clientes; a participação do cliente nas demandas do fornecedor; um campo de subcontratação extenso, indo da concepção à comercialização; formas não mercantis de relações, indo da subordinação à parceria (MOTIM *et al.*, 2004).

Segundo Castells *et al.* (2002), muitas transformações organizacionais visavam redefinir os processos de trabalho e as práticas de emprego, introduzindo o modelo da “produção enxuta” com o objetivo de economizar mão-de-obra mediante a automação de trabalhos, eliminação de tarefas e supressão de camadas administrativas. De fato, o surgimento da eletrônica forneceu os meios para tornar os movimentos das máquinas mais complexos. Elas agora são capazes de realizar operações que antes eram necessariamente manuais.

Nesse aspecto, a eletrônica apenas dá continuidade à tendência secular da mecanização, aumentando o volume do capital *per capita*. A eletrônica oferece maior “flexibilidade” aos equipamentos e isso significa que ela abre possibilidades de mudar o modo operatório de máquinas padronizadas (LIPIETZ; LEBORGNE, 1988).

De fato o crescimento do processo de acumulação fordista, até então o modelo padrão de produção, foi acompanhado pela diminuição do desemprego e pela elevação dos salários dos trabalhadores do chão-de-fábrica. Porém, o modelo flexível de produção reestruturou radicalmente a organização do trabalho, promovendo a redução de níveis hierárquicos, a flexibilização de contratos, a forma de remuneração e a variabilidade da jornada de trabalho reconfigurando todo o sistema de produção automotiva assim como sua força de trabalho.

#### 4.2 O ABC PAULISTA, SEU HISTÓRICO AUTOMOTIVO E SUA FORÇA SINDICAL

A chamada região do ABC paulista é o território de maior tradição industrial e o primeiro centro industrial automotivo do Brasil. De acordo com Rodrigues e Ramalho (2007), o ABC é a região que melhor sintetizou o processo de industrialização do país, principalmente a partir dos anos de 1950. São diversas as grandes empresas que lá se encontram como a Mercedes-Benz, Ford, Volkswagen e General Motors. A indústria automobilística, sob o controle das multinacionais, se estabelece nesse território e se transforma na principal alavanca do desenvolvimento regional, colocando, assim, o Brasil no eixo da produção automotiva.

Situada entre a cidade de São Paulo e a Baixada Santista, a região do chamado Grande ABC é constituída pelos municípios de Santo André, São Bernardo do Campo, São Caetano



do Sul, Diadema, Mauá, Ribeirão Pires e Rio Grande Da Serra. Sua importância econômica pode ser vista na formação do PIB nacional, que em 2010 contribuía com cerca de 2,5% e, apesar da queda, em 2014 sua participação foi de um pouco mais de 2%<sup>2</sup>. A região do ABC se torna importante a esse estudo se tornando um parâmetro para entendermos sobre as novas dinâmicas territoriais da indústria automobilística no Brasil. De acordo com Camargo (2003), foi a partir da década de 1980 que a região do ABC experimentou uma crise que pode ser vista através do fechamento e da transferência de indústrias para outras regiões, da diminuição de investimentos, da redução do nível de emprego e da queda do rendimento médio da população. Para Rodrigues e Ramalho (2007), a crise vivida pelo ABC a partir da década de 1980 e principalmente na década de 1990 advém do processo de re-espacialização da indústria automotiva brasileira, o que impactou fortemente na vida dos operários, nas formas de trabalho e nas suas regiões de maneira geral. Esse deslocamento das indústrias automotivas do ABC paulista para outras regiões, muitas consideradas *greenfields* de acordo com os autores, se deu por uma combinação de diversos fatores como a política de incentivos fiscais viabilizada pelo Regime Automotivo - criado pelo governo federal e amplamente disseminada na década de 1990; pelo nível que o salário no ABC atingiu e também pelo grau de “combatividade” superior nos seus sindicatos. De fato, em seu estudo, os autores demonstram que a remuneração média dos trabalhadores no ABC era muito superior aos dos trabalhadores do Sul Fluminense do Estado do Rio de Janeiro em 2001, por exemplo. Os trabalhadores das montadoras no Sul Fluminense contavam com um salário mensal que representava apenas 43% do salário pago aos operários do ABC paulista. O estudo também demonstra que a região estava se tornando improdutiva em relação às outras devido ao indicador de valor de mão de obra por número de carros produzidos no período.

Dessa forma, para se tornar competitivo novamente, o ABC passou por grandes reformulações em suas unidades fabris, reduzindo postos de trabalho a fim de aumentar sua produtividade, o que gerou grande impacto nos índices de desemprego. De acordo com dados da ANFAVEA (Associação Nacional de Fabricantes de Veículos Automotores) organizados por Rodrigues e Ramalho (2007), em 1988 o Brasil contava com cerca de 113 mil postos de trabalho na indústria automotiva. Em 2006, mesmo com o aumento de mais de uma dezena de novas fábricas de veículos, aqueles foram reduzidos para cerca de 93 mil postos, ou seja, uma perda de cerca de 20% dos postos de trabalho. Esses números afetaram diretamente o ABC paulista que abrigava as fábricas mais antigas e que sofreu com um grande corte do número

---

<sup>2</sup> Disponível em: <http://www.dgabc.com.br/Noticia/2497360/ha-cinco-anos-pib-do-grande-abc-perde-peso>. Acesso em 6 de jun de 2017.

de postos de trabalho<sup>3</sup>. De acordo com Rodrigues e Ramalho (2007), a reação dos atores políticos e sociais vem sendo de mobilização para encontrarem alternativas para reverter esse quadro.

Diante da re-espacialização da indústria automotiva no Brasil, o ABC paulista – antigo território com *know-how* em produção automotiva – se torna importante na análise de como antigos territórios conseguem manter seus investimentos e se reinventar para tornar competitivos, assim como os novos se tornam atrativos aos investidores (MARKUSEN, 1996).

A próxima seção mostra os efeitos do período chamado de Guerra Fiscal de 1990 na indústria automotiva brasileira.

#### 4.3 A GUERRA FISCAL COMO INSTRUMENTO PARA O DESENVOLVIMENTO REGIONAL

Os chamados IDE (Investimentos Diretos Externos), considerado pelas ações políticas brasileiras, principalmente na década de 1990, como um potencial redutor de contrastes regionais, provocam calorosas discussões uma vez em que os estados e municípios cada vez mais buscam atraí-los para seus territórios oferecendo, como uma espécie de contrapartida, polpudos pacotes de benefícios.

Ao longo da década de 1990, vários IDEs foram atraídos para o Brasil, principalmente àqueles ligados à indústria automotiva. Os incentivos que tais empresas vêm recebendo para investirem no território são diversos: renúncia fiscal, diferimento de impostos, crédito fácil e farto, obra de infraestrutura e doações governamentais (ARBIX, 2000). De acordo com Varsano (1997), as principais armas usadas na guerra fiscal visam atrair empreendimentos para o território da unidade que o utiliza. Essas são incentivos diversos, geralmente de natureza financeiro-fiscal, resultando na redução ou na devolução parcial do imposto.

Para os governos, a chamada Guerra Fiscal, na qual os diversos estados e municípios acabam entrando numa espécie de leilão de “quem oferece mais” para atrair o investimento externo, é muitas vezes assumida como o mais rápido e eficaz caminho para a geração de emprego, a modernização com o uso de novas tecnologias e, portanto, para o desenvolvimento regional. Porém, de acordo com Arbix (2000), ainda não há evidências

---

<sup>3</sup> Em dados mais atuais, em 2017 o nível de emprego das montadoras associadas à ANFAVEA parou de cair em maio e teve um pequeno acréscimo de 0,4%, com 121.405 empregados. Além disso, os dados mostram que a indústria bateu recorde de exportação no mês de maio de 2017 quando as exportações subiram 51%, puxando a produção.

empíricas de que essa disputa territorial por investimentos estrangeiros realmente trará os benefícios que foram apresentados e propagados pelos políticos e governos envolvidos nas negociações.

Esse assunto se torna problemático do ponto de vista social, pois por um lado as empresas são atraídas pelos incentivos e facilidades ofertadas pelos governos, porém, ao se instalarem, conseguem modificar toda uma estrutura econômica e social do território onde está fixada. Dessa forma, o Estado deixa de arrecadar recursos em um ambiente onde esses poderiam ser empregados a fim de prover o bem estar social. Vale dizer, ainda, que tais promessas de atração de investimentos acabam se mostrando como verdadeiras bandeiras eleitorais nas mãos de políticos que fazem uso do discurso da geração de emprego e renda, associando-os à instalação das novas fábricas (ZAWISLAK; MELO, 2002).

Varsano (1997) lembra que o governador de um estado deve estar empenhado em atender aos interesses da nação. Mas, até mesmo pela natureza de seu trabalho, este acaba colocando o seu estado acima de qualquer outro interesse e, em um possível caso de conflitos de interesses, certamente, ele defenderá os de seu estado. Além disso, é de se esperar que o governador se preocupe também com sua carreira política. Portanto, uma vez que a concessão de incentivos traz benefícios para seu estado, na sua visão, também trará benefícios ao seu projeto político pessoal.

Vários são os casos de atração de investimentos estrangeiros via incentivos fiscais no Brasil onde os resultados não ocorreram conforme o esperado. Varsano (1997) diz que são poucos os casos de empreendimentos que realmente mereçam o incentivo estadual. Logo serão raras as “batalhas da guerra fiscal” que irão trazer algum ganho real para o país. Verifica-se assim que as promessas e as expectativas se mostram muitas vezes maiores do que os benefícios realmente gerados com a instalação desses investimentos.

Os trabalhos de Dulci (2015) e Franco (2009) sobre o caso da Ford em Camaçari, na Bahia, demonstra a série de disputas pela vinda da Ford o amplo arco de alianças locais, de governantes estaduais e do sindicato:

As mesmas circunstâncias que permitiram a vinda da montadora para Camaçari constroem as ambições originais de melhor equacionamento entre crescimento econômico e progresso social: a flexibilidade dos novos arranjos, que tornam os espaços periféricos estratégicos, compromete o “enraizamento” do investimento; a “produção enxuta”, exígua de emprego e diligente na sua precarização, inibe os benefícios sociais (FRANCO, 2009).

Já Oliveira (2005), em seu estudo sobre a Gestão Urbana e Investimento Industrial em Curitiba diz que, nos anos 1990, houve uma renovação da imagem-síntese da cidade a fim de

se atrair as montadoras de automóveis. Assim, Curitiba antes conhecida como a “Capital Ecológica” agora utiliza o slogan “Capital Tecnológica” numa espécie de Marketing de Cidades, a fim de se tornar mais atrativa aos investidores. Guedes (2014), em seu estudo sobre as instalações da Renault, Chrysler e da Audi no Paraná, diz que o argumento central sobre a geração de empregos, no pós-instalação das plantas, tornou-se problemático. De acordo com os estudos realizados antes da implantação da Renault, as atividades da fábrica provocariam uma reação em cadeia nos ramos de autopeça, material de transporte, metalurgia, etc. Portanto, a expectativa era de que a Renault criaria cerca de dois mil empregos diretos e daria preferência à mão de obra local. No entanto essa meta não se concretizou com a justificativa de que as flutuações de mercado não previstas influenciaram nas contratações. Além disso, em 2001, a Chrysler anunciou o fechamento da planta e encerrou o contrato de trabalho com cerca de 200 empregados. A Audi e a Renault permanecem em atividade, porém, de acordo com Guedes (2014), essas foram reestruturadas de acordo com as oscilações de mercado, resultando em programas de demissão voluntária.

De acordo com Arbix (2000), o nome que regula os incentivos fiscais no Paraná é bem sugestivo: “Paraná Mais Empregos”. O objetivo do programa é a atração de investimentos estrangeiros com a promessa de multiplicar seus efeitos estimulando o desenvolvimento e o progresso. O resultado se observaria pela criação de novos postos de trabalho e o desenvolvimento do estado.

Espera-se que novas empresas trarão benefícios às novas regiões, mas ainda não se sabem as condições que se referem ao tempo do retorno, além dessas impactarem negativamente no emprego em áreas de industrialização mais antigas (ARBIX, 2000). Ou seja, os benefícios resultantes do sistema de atração de investimentos via incentivos fiscais possibilitam que eventuais regiões sejam constituídas à custa das outras.

Portanto, quando antes se afirma que os investimentos estrangeiros são considerados como potenciais redutores de desigualdade regional, uma vez em que esses são atraídos por incentivos fiscais e se constrói um ambiente de “guerra fiscal”, os efeitos acabam sendo inversos ao esperado. A guerra fiscal acaba sendo uma situação de conflito na Federação. O ente federado que a “ganha”, impõe, na maioria dos casos, uma perda a algum ou alguns dos demais entes, uma vez em que a guerra raramente é um jogo de soma positiva (VARSANO, 1997). Portanto, o federalismo, que em seu perfeito funcionamento é uma relação de cooperação acaba, desse modo, por abalado.

Para Arbix (2000), a guerra fiscal além de acirrar o conflito entre os Estados da Federação, incentivando a “concorrência” entre as regiões, ainda gera um desperdício

generalizado de recursos públicos, uma vez em que o estado deixa de arrecadar o que arrecadaria normalmente. Aliás, esse vem sendo o principal contra-argumento da guerra fiscal. Dessa forma, os vencedores das guerras fiscais são, em geral, os estados de maior capacidade financeira, que vêm a ser os mais desenvolvidos, contando com maiores mercados e melhor infraestrutura. Assim, quando o estado renuncia a arrecadação, este estará abrindo mão ou da provisão de serviços para a sociedade (educação, saúde, a própria infraestrutura etc.) ou do equilíbrio fiscal, gerando, assim instabilidade econômica (VARSANO 1997).

Para Arbix (2000), as negociações feitas para atrair os investimentos deveriam contrabalancear o desperdício gerado, definindo, por exemplo, a contrapartida das empresas instaladas, porém essas não podem ser consideradas equilibradas nem vantajosas para a sociedade.

Essas negociações aparentemente serviram para gerar mais direitos que obrigações para as empresas. A passividade do governo federal em relação às políticas industriais estaduais permitiu que vários governadores entrassem nessa guerra fiscal. Mas estes entraram na disputa sem mesmo definirem a contraparte das empresas, nem mesmo os custos e o retorno efetivo para o setor público. A forma de controle sobre os planos apresentados e a prestação de contas à população também foi algo deixado de fora desses acordos. Pouco ou quase nada desses temas são encontrados nas declarações oficiais (ARBIX, 2000). Portanto, dentro dessa perspectiva os governantes, ao construírem conflitos acirrados entre os estados, acabam perdendo suas prerrogativas de planejadores e então acabam contribuindo para o aumento do poder das empresas sobre seus territórios.

Para Varsano (1997) com a generalização da oferta de benefícios fiscais pelos estados, esses chegam a perder seu poder de estímulo, pois a guerra fiscal acaba transformando os incentivos em meras renúncias de arrecadação sem ter nenhum efeito estimulador. Veja a contradição: uma vez em que todos os estados passam a adotar a política de incentivos, isto passa a ser uma “normalidade” entre as negociações e, portanto, o incentivo deixa de ter a característica especial e de ser uma vantagem competitiva.

Quando as novas empresas aceitam os benefícios dados pelo estado, essas acabam obtendo vantagens em cima de outras que já estão operando sem os incentivos fiscais. Logo, essas empresas mais antigas pressionam o governo estadual no sentido de concederem idênticos incentivos que lhes permitam competir em iguais condições, o que é nada mais nada menos do que justo do ponto de vista fiscal. Logo, os estados também as apoiam e com o passar do tempo, as renúncias fiscais aumentam e os estados de menor poder financeiro saem como os “perdedores” dessa guerra (VARSANO, 1997).

Assim, com o mecanismo da atração de investimentos estrangeiros, mesmo utilizando-se da guerra fiscal, o impacto sobre a geração de empregos diretos existirá. Entretanto, com as mudanças globais e as mudanças nos processos produtivos graças às novas tecnologias empregadas, esse impacto torna-se menor do que o qual seria a algumas décadas, quando as empresas, principalmente as automotivas, operavam com maior número de mão de obra e com menor produtividade. As plantas de hoje, muitas dessas operando no Brasil, são supermodernas e produtivas se comparadas àquelas. Outro ponto é que o argumento de que essas novas empresas implantarão e desenvolverão novas tecnologias em território nacional é enfraquecido, uma vez que com o fenômeno das redes de produção, é possível que um serviço de Pesquisa e Desenvolvimento de uma multinacional automotiva, por exemplo, seja feito a milhares e milhares de quilômetros de distância das plantas de montagem, conforme apresentado na seção “A nova economia global”. Dessa forma, a maioria das plantas instaladas no Brasil opera como montadoras. Logo, o desenvolvimento de novas tecnologias é feito fora do nosso território para depois essas serem aplicadas aqui. Outro ponto conflitante é a geração de empregos diretos, uma vez em que, graças à facilidade de comunicação e transporte, fica fácil importar componentes de fornecedores fora do território nacional.

Portanto, na visão de Arbix (2000):

Considerando-se esses fatores, levando-se em conta que os incentivos públicos estão financiando a maior parte dos investimentos supostamente privados, em uma situação em que o Brasil já havia sido escolhido como o local mais adequado para os novos empreendimentos, é possível trabalhar com a hipótese que caracteriza a guerra fiscal, pelo seu conteúdo, como um enorme desperdício para todo o país, mais que uma disputa de soma zero entre estados e municípios (ARBIX, 2000).

Com toda essa discussão colocada á tona nesta seção, torna-se evidente que o mecanismo de isenção fiscal usado pelos estados na atração de investimentos merece uma análise mais aprofundada e o debate sobre se este é o melhor caminho para o desenvolvimento regional (LASTRES; CASSIOLATO, 2001). Talvez a grande questão, como colocada por Varsano (1997), seja o consentimento geral de que a entrada de capital externo é uma adição ao investimento no país, restando apenas avaliar se ela ocorreria ou não na ausência do incentivo.

## 5 O GRUPO PSA

O Grupo PSA é uma *holding* de origem francesa formada, inicialmente, por duas marcas, Peugeot e Citroën, que se fundiram na década de 1970, e por outras empresas, como a Faurecia, fabricante de autopeças (bancos, escapamentos, painéis de portas, etc.); a Peugeot Motocicletas, fabricante de bicicletas e motocicletas; a Gefco, empresa de logística e transporte do grupo, e o Banco PSA, a instituição financeira que atua basicamente no financiamento das compras de veículos do grupo por seus clientes.

Iniciando suas atividades no Brasil em 2001, o Grupo PSA possui sua fábrica em Porto Real, RJ, onde produz veículos de passeio Peugeot e Citroën, além de motores de cilindradas variadas.

O Grupo PSA está presente em mais de 100 países. Com mais de 3 milhões de veículos vendidos no mundo em 2016 e empregando mais de 170 mil trabalhadores, o grupo obteve, de acordo com os dados divulgados pelo mesmo, uma receita com mais de 54 bilhões de euros no ano de 2016. São seis as regiões estratégicas da PSA: China e sudeste da Ásia, Eurásia, América Latina, Europa, Índia e o oriente médio da África.

A China foi principal mercado do grupo, com cerca de 736 mil veículos vendidos em 2015 graças a incorporação do grupo chinês Dongfeng Motor Group. Com seis plantas e com uma capacidade de produção total de 1,2 milhões de veículos, o desenvolvimento de uma rede de concessionárias e um centro regional de P & D. De acordo com o Grupo PSA, o objetivo regional na China é aumentar de 736 mil vendas de veículos em 2015 para 1.000.000 em 2018.

Na Eurásia, o grupo PSA possui suas instalações na Rússia, com base em uma *joint-venture* com a Mitsubishi e uma montadora do Cazaquistão. Já na Europa a PSA é líder no mercado automotivo de veículos leves. O Grupo PSA também é o principal fabricante no mercado francês. Somente na Europa foram mais de 1,93 milhões de veículos vendidos no ano de 2016. Na Índia-pacífico e no Oriente Médio e África, a empresa ainda não detém grande parte do mercado.

As vendas na América Latina totalizaram 157 mil veículos em 2015. Ao lado de seus três polos de produção, um no Brasil e dois na Argentina, o Grupo PSA possui um centro de design e P & D com escritórios em São Paulo e Porto Real (Brasil) e em Palomar (Argentina).

## 5.1 A FORMAÇÃO DA HOLDING PEUGEOT-CITROËN

A história do Grupo PSA se inicia em 1810, quando os irmãos Peugeot transformaram um antigo moinho familiar, que fora herdado, em uma fundição, lançando a produção de lâminas de serra sob o nome de "*Peugeot Frères*". A partir de 1833, a produção foi diversificada e ampliada produzindo diversos itens cosméticos. No entanto, a empresa de automóveis, conhecida mundialmente sob o nome de "*Société des Automobiles Peugeot*", foi criada em 1886, embora seu primeiro carro fosse produzido somente em 1929 (SCALERA, 2011).

De acordo com Frigant e Lung (2001), o resultado da aquisição da Peugeot pela Citroën em 1974 e da aquisição das atividades europeias da Chrysler em 1979, a PSA (PSA-Peugeot-Citroën) tem uma longa tradição de capitalismo familiar (FRIGANT e LUNG, 2001). Enquanto a Peugeot foi uma empresa iniciada por atividades metalúrgicas e na fabricação de itens domésticos, por outro lado, André Citroën foi um dos primeiros gestores de automóveis a ficar fascinado pelas técnicas de produção em massa e, entre as duas guerras mundiais, introduziu as técnicas de fabricação e comercialização fordista. Porém, a partir das crises vividas no final do século XX, assim como crise do petróleo de 1973 colocou a Citroën em graves dificuldades financeiras. O que ocasionou na compra da empresa pela Peugeot e Michelin. A Peugeot SA assumiu o controle da Citroën em 1974 (38,2%), através de uma troca de ações e a Michelin ficara com uma minoria acionista (9,5%). A fusão só foi oficialmente selada em 1976 com a criação da holding PSA-Peugeot-Citroën (FRIGANT e LUNG, 2001).

As dificuldades da fusão foram acentuadas pela tomada das atividades europeias da Chrysler em 1979 (França, Reino Unido e Espanha). A Chrysler assumiu uma participação de aproximadamente 15% no capital da nova empresa e recebeu US \$ 230 milhões de caixa do PSA. Com esta aquisição, a PSA tornou-se "número 1" na indústria automóvel europeia, com uma produção de 2,5 milhões de veículos em 1978. Teria de esperar mais 21 anos (1999) antes de atingir este nível novamente (FRIGANT e LUNG, 2011).

## 5.2 FUSÕES E AQUISIÇÕES AO LONGO DOS ANOS

O grupo PSA passou por sucessivas mudanças tanto em sua gestão como em suas estratégias. As estratégias atuais incluem a utilização de plataformas comuns às duas marcas, estrutura organizacional técnica e de fabricação harmonizada e gerenciamento direcionado ao



projeto, juntamente com alianças estratégicas formadas com outros fabricantes de automóveis para melhorar a produção e os custos de P & D.

A partir de 1980 são diversas as fusões e aquisições passadas pelo grupo. Em 1980 as redes Peugeot e Talbot se fundem; em 1987 Aciers et Outillages Peugeot e Cycles Peugeot se fundem para formar a ECIA, uma subsidiária da PSA Peugeot Citroën e um fornecedor de equipamentos automotivos. Em 1992 uma *joint venture* é fundada com a Dongfeng Motors para a montagem do Citroën ZX na China (DCAC). Em 1998 a PSA Peugeot Citroën adquire a Sevel Argentina (empresa automotiva que produzia para a FIAT, Peugeot e Alfa Romeo). Ainda em 1998, a PSA adquire mais de 50% do fornecedor Bertrand Faure, hoje a Faurecia.

O Grupo PSA intensifica seu crescimento internacional na década de 2000: (i) em 2001 é inaugurado o site de produção do Porto Real no Brasil, chamado de CPPR – Centro de Produção de Porto Real; (ii) em 2002 a Dongfeng Motors e a PSA Peugeot Citroën criam a DPCA, uma *joint venture* com as atividades na China; (iii) em 2005 o grupo inaugura o site de produção em Kolin na República Checa, compartilhado pela PSA Peugeot Citroën e Toyota; (iv) e em 2007 inaugura o centro de produção da Trnava na Eslováquia; (v) no ano de 2010 o grupo assina uma *joint venture* com China Changan Automobile Group na China (aprovada em julho de 2011 pelas autoridades chinesas); (vi) já em 2011 a BMW e a PSA Peugeot Citroën criaram uma *joint venture* para tecnologias híbridas, investindo cerca de 100 milhões de euro; (vii) no ano de 2012 a PSA Peugeot Citroën e a General Motors criam uma Aliança Global Estratégic; (viii) em 2013 a PSA Peugeot Citroën abre uma nova fábrica em Shenzhen, China, como parte da *joint venture* com a China Changan Automobile Group; (viii) o ano de 2014 é marcado pela assinatura dos acordos definitivos entre a PSA Peugeot Citroën, Dongfeng Motor Group, o estado francês, a EPF e a FFP<sup>4</sup>; (x) em 2015 é assinado o acordo com o Reino de Marrocos para construir uma fábrica em Kenitra.

### 5.3 A GOVERNANÇA DO GRUPO PSA

Como sociedades anônimas, a administração das duas empresas de automóveis é delegada a um Conselho de Administração que nasce da Assembleia Geral de Acionistas. Responsável pela avaliação e ratificação das decisões que comprometem as empresas em longo prazo e para o controle de seu executivo, a situação das diretorias é tal que elas

---

<sup>4</sup> Disponível em: <http://media.groupe-psa.com/en/psa-peugeot-citro%C3%ABn/press-releases/finance/final-agreements-between-psa-peugeot-citro%C3%ABn-dongfeng>. Acesso em 3 de jun de 2017.

constituem um local privilegiado para a governança corporativa, na medida em que são as entidades que permitem aos acionistas ver como as estratégias de sua empresa estão sendo executadas (FRIGANT e LUNG, 2001).

Conforme divulgado pelo Grupo PSA, este possui uma estrutura de gestão de dois níveis, composta por um Conselho de Administração, responsável pela gestão estratégica e operacional e por um Conselho de Supervisão, responsável pela supervisão e controle. Os membros do Conselho de Administração são nomeados pelo Conselho de Supervisão por um período de quatro anos. Atualmente, o Conselho de Administração é composto por quatro membros, incluindo um presidente. O papel principal do Conselho de Supervisão é monitorar permanentemente a administração da empresa pelo Conselho de Administração. Ele estabelece os principais objetivos a longo prazo. Os membros do Conselho Fiscal são nomeados pela Assembleia Geral Ordinária por um período de quatro anos.

Hoje o Conselho de Supervisão do Grupo PSA possui um representante da família Peugeot, a Marie-Hélène Peugeot Roncorini, um representante da Dong Feng, Zhu Yanfeng e um representante do Estado Francês, Jack Azoulay.

De acordo com Frigant e Lung (2011), a PSA sempre procurou reforçar o poder da sua principal sociedade acionista (a família) modernizando simultaneamente o seu Conselho Fiscal. Na PSA, o Conselho Fiscal era rigorosamente controlado pela família e por relações estreitas. Hoje, não se pode afirmar isso uma vez em que configuração acionista mudou desde 2014. Com a participação do governo francês e da chinesa Dongfeng Motor Group.

#### 5.4 A PSA NO BRASIL

Localizado em Porto Real, no estado do Rio de Janeiro, o Polo Industrial Brasil (PIBR), uma das dezoito fábricas do Grupo PSA em todo o mundo iniciou suas atividades em 2001. De acordo com o grupo, a flexibilidade das linhas de montagem possibilita a fabricação de diferentes veículos das duas marcas – Peugeot e Citroën.

Este mesmo centro de produção, ainda, fabrica os motores 1.4l, 1.5l e 1.6l flexfuel e a gasolina (para exportação), ampliando as atividades do Polo Industrial Brasil. De acordo com o grupo, a Unidade de Usinagem de motores tem a capacidade total para produzir 100.000 blocos de ferro fundido e 80.000 cabeçotes de alumínio por ano.

De acordo com o Grupo PSA<sup>5</sup>, as atividades no Brasil contam com áreas próprias de pesquisa, desenvolvimento e design. Essas atividades resultaram na modernização dos motores flexfuel e no design do Citroën Aircross e do Peugeot 2008, modelos desenvolvidos e produzidos no Brasil.

A próxima seção traz o histórico da região do PRIQ e o seu processo de industrialização, assim como detalhes sobre as transformações ocorridas após a instalação da planta do grupo PSA no território de Porto Real.

---

<sup>5</sup> Disponível em <https://site.groupe-psa.com/brasil/pt-br/>. Acesso em 06 de julho de 2018.

## 6 A REGIÃO DO PRIQ: HISTÓRICO, INDUSTRIALIZAÇÃO E CRESCIMENTO ECONÔMICO

Apenas quinze anos após sua emancipação, o município de Porto Real, um dos municípios do PRIQ<sup>6</sup>, localizados no Sul Fluminense apresenta o sexto maior PIB per capita do Brasil e o primeiro do estado do Rio de Janeiro no ano de 2011<sup>7</sup>. Com o histórico rural, na década de 1990, Porto Real logo que se emancipa recebe em seu território uma planta automotiva multinacional capaz não só de alterar todos os indicadores socioeconômicos locais, como também as suas expectativas. O município é foco desse estudo por ter seus indicadores em posição de destaque e pela sua representatividade econômica diante aos municípios do PRIQ.

### 6.1 HISTÓRICO E LOCALIZAÇÃO

O município de Porto Real está localizado na mesorregião Sul Fluminense, mais especificamente na microrregião do Vale do Paraíba Fluminense, no estado do Rio de Janeiro, segundo a metodologia adotada pelo IBGE<sup>8</sup>. A microrregião do Vale do Paraíba Fluminense está dividida em nove municípios: Barra Mansa, Itatiaia, Pinheiral, Pirai, Quatis, Resende, Rio Claro, Volta Redonda e Porto Real, com uma população de aproximadamente 680.011 habitantes, de acordo com o último censo realizado pelo IBGE no ano de 2010. A microrregião do Vale do Paraíba está situada em uma área estratégica em termos geográficos localizada entre os dois principais centros comerciais do Brasil - São Paulo e Rio de Janeiro – o que a torna interessante no ponto de vista econômico e logístico às indústrias que ali se instalaram.

Neste estudo, adotamos a nomenclatura PRIQ como referência aos seguintes municípios da Região Sul Fluminense: Porto Real, Resende, Itatiaia e Quatis. Essa nomenclatura advém do Consórcio Intermunicipal para o Desenvolvimento de Políticas Públicas de Trabalho, Emprego e Renda da Microrregião das Agulhas Negras – de iniciativa das prefeituras dos municípios supracitados homologada pela Lei N° 3091, de 13 de maio de

---

<sup>6</sup> Para este estudo adotamos a nomenclatura PRIQ como referência a região automotiva do Sul do Estado do Rio de Janeiro, composta pelos municípios Porto Real, Resende, Itatiaia e Quatis.

<sup>7</sup> Disponível em <http://g1.globo.com/rj/sul-do-rio-costa-verde/noticia/2014/01/porto-real-tj-tem-o-6-maior-pib-capita-do-brasil-aponta-ibge.html>. Acesso em 3 de jun de 2017.

<sup>8</sup> Disponível em: [http://www.ibge.gov.br/home/geociencias/geografia/default\\_div\\_int.shtm?c=1](http://www.ibge.gov.br/home/geociencias/geografia/default_div_int.shtm?c=1). Acesso em 4 de jun de 2017.

2014, com a finalidade de propor políticas públicas nas áreas de trabalho, emprego, renda e qualificação conforme definido no Protocolo de Intenções firmado entre os Municípios participantes deste consórcio (DE PAIVA, 2016). Esses municípios são destaques na região por contarem com diversas empresas do setor automotivo como a PSA em Porto Real; MAN caminhões em Resende; a Hyundai Heavy Industries em Itatiaia; a Nissan-Renault em Resende; e a Jaguar Land Rover em Itatiaia, além dos diversos sistemistas instalados nos mais diversos municípios da região.

Mas nem sempre a indústria automotiva dominou o Sul Fluminense. Trazendo o histórico produtivo da região, evidenciamos a importância da lavoura cafeeira como uma das principais fontes geradoras de renda, permitindo assim um fluxo de capital, via exportação o que gerou diversos investimentos, transformando o Rio de Janeiro no principal polo econômico do país no final do século XVIII (MARAFON, 2006). De acordo com Lima (2003), o café fez a sua entrada no Vale, através da província fluminense pelo caminho conhecido como “Serra Acima” - a chamada “Diretriz de Resende” – locais das primeiras plantações e seguindo o curso do rio Paraíba do Sul e de seus afluentes, alcançou, as serras do norte paulista e parte da mata mineira. O plantio do café, devido às condições favoráveis de solo, clima e topografia e abundância de terras disponíveis para plantação em larga escala, desenvolveu um sistema social e financeiro, conhecido historicamente como o “Ciclo Econômico do Café” e que, em sentido amplo, ocorreu ao longo de todo o século XIX (LIMA, 2003).

Deste modo, a atividade cafeeira permaneceu como a principal atividade econômica do Sul Fluminense até meados da década de 1920. De 1940 a 1970, o Sul Fluminense recebe alguns investimentos em sua infraestrutura, sobretudo logístico, que vieram a contribuir para a incipiente industrialização local: (i) a inauguração da Rodovia Presidente Dutra (1951); (ii) a construção da Academia Militar das Agulhas Negras (1994); (iii) e a entrada em operação da Usina Hidrelétrica do Funil (1961). Para Lima (2005), foi a partir de tais eventos que a industrialização da região progressivamente se acentuou. Para o autor, foram cinco as etapas da industrialização da região Sul Fluminense: (i) a primeira fase com a predominância de indústrias alimentares; (ii) a segunda com a construção da Usina Presidente Vargas (CSN) em Volta Redonda; (iii) a terceira com a implantação de unidades fabris tanto em Volta Redonda quanto em Barra Mansa e Resende; (iv) a quarta com a criação do Polo Urbo-Industrial de Porto Real; (v) e a quinta, com o polo metal-mecânico – essa mais recentemente.

Ainda, de acordo com Lima (2005), a região apresenta uma série de vantagens comparativas ao longo de sua história. Analisando Resende – município vizinho que deu

origem a Porto Real – o autor enumera diversas vantagens, como: o corredor que liga Rio, São Paulo e Minas Gerais, infraestrutura capaz de comportar diversas empresas (energia, gás, telefonia, fibra ótica, etc.), malha da Rede Ferroviária Federal S/A disponível, diversas áreas desocupadas, planas e drenadas, e um desenvolvido setor de ensino que abriga hoje, por exemplo, um polo da Universidade Estadual do Rio de Janeiro (UERJ) e um polo do consórcio do CEDERJ, assim como diversas outras faculdades particulares e cursos técnicos, como exemplo, os oferecidos pelo SENAI. Além disso, o local está próximo aos principais aeroportos e portos da região Sudeste do país, facilitando assim a rede de transportes e logística interestaduais.

A construção da antiga rodovia Rio-São Paulo, em 1928, pelo presidente Washington Luiz, viabilizou a ligação entre os três principais centros econômicos do Brasil (a saber Rio, São Paulo e Minas Gerais), porém não abrangia o município de Resende, que inclusive tinha dificuldades de acesso até mesmo para os seus distritos, dispoendo exclusivamente de uma estrada de ferro. Foi somente em 1940 que o Departamento Nacional de Estradas e Rodagens (DNER) iniciou o projeto, conhecido hoje como Rodovia Presidente Dutra. A Dutra, conforme ficou popularmente conhecida, encurta a distância entre Rio e São Paulo em cerca de 50 km, desde sua inauguração em 1951, atravessando o município de Resende e beneficiando, assim, toda a região, potencializando sua característica logística e locacional garantindo vantagens para a região e para as indústrias que ali se instalaram (LIMA, 2005).

Como dito anteriormente, a decadência do Vale do Paraíba tornou-se visível com a crise do café e a abolição, resultando na desestruturação da agricultura e, assim, estagnando a região economicamente (SANTANA; MOLLANA, 2013). Logo, até meados de 1940, poucas foram as evoluções econômicas na região. Então, foi na década de 1940 que se iniciou o processo de instalação da Estatal Companhia Siderúrgica Nacional – CSN em Volta Redonda, o então oitavo distrito de Barra Mansa. Tendo sua construção se iniciado, de fato em 1941, a usina siderúrgica transformaria a vida do município e de toda a sua região. Na época a CSN representava mais do que um grande impulso para a industrialização do país - era tida como um modelo a ser seguido (SANTANA; MOLLANA, 2013).

## 6.2 O PROCESSO DE INDUSTRIALIZAÇÃO

A história industrial do PRIQ, desde os anos 1950 divide-se em diversos ciclos econômicos e sempre esteve associada a grandes firmas - algumas delas ainda presentes no local (RAMALHO, 2005). De fato, podemos considerar que o processo de industrialização de

Resende se inicia na década de 1950 com a chegada das primeiras grandes empresas, principalmente as químico-farmacêuticas como a Cynamid Química do Brasil (atual BASF) e as Indústrias Químicas do Brasil – IQR. Com a duplicação da Rodovia Presidente Dutra, na década de 1960 ocorre a aceleração da industrialização do município e o desencadeamento da instalação de diversas empresas de vários setores, como a Wander do Brasil (Ovomaltine), Cerâmica Bela vista, Cerâmica São Caetano, Babcock-Wilcox Caldeiras, Mannesman Irrigação S.A., etc. (LIMA, 2006).

Já em 1970, o uso de incentivos fiscais atraía diversas empresas para Resende formando o chamado Polo Urbo-Industrial que reunia empresas como a Cia. Brasileira de Filmes Sakura, Destilaria Continental, Polimetal, Gasa, etc. No ex distrito Itatiaia encontravam-se a Xerox e a Michelin. Já na década de 1990, as Indústrias Nucleares Brasileiras (INB), a Clariant S.A. e a Novartis Biociências aumentam o complexo industrial (LIMA, 2005).

A partir da década de 1990, começa a se desenrolar abertamente o período chamado “Guerra Fiscal” e o estado do Rio de Janeiro, governado por Marcello Alencar naquela época, juntamente com a prefeitura de Resende, administrada por Augusto Leivas, iniciam uma série de negociações com a Volkswagen, que estava decidida a buscar um local para instalar sua nova fábrica de caminhões no Brasil, configurada no modelo de consórcio modular – modelo inovador de produção no mundo (ABREU et. al, 2006). Tal fato justificava o engajamento da prefeitura e do governo do estado na busca de se tornar um município referência no Brasil (LIMA, 2005). Cabe dizer que as negociações incluíam um polpudo pacote de incentivos fiscais dos mais diversos, como isenção de pagamento de impostos, infraestrutura, melhoria de estradas, etc. Porém, de acordo com (LIMA, 2005), o grande diferencial da negociação se deu pela presença marcante de um grupo empresarial, o chamado Grupo Renato Monteiro que por interesses comerciais e políticos, cedeu um terreno com mais de dois milhões de metros quadrados.

De acordo com Lima (2005):

... muito mais do que simplesmente pelos incentivos, Resende convenceu pelo empenho do lobby político com a ida, dentre outros, do governador Marcello Alencar e do secretário de Indústria, Comércio e Turismo, Ronaldo César Coelho, à Alemanha. O próprio presidente Fernando Henrique Cardoso se mostrou favorável à política de descentralização dos investimentos privados, sinalizando apoio a Resende, mesmo sem ter sido o idealizador da proposta (LIMA, 2005).

Ulterior a todo esse emaranhado de negociações entre governo do estado, município, a empresa alemã e o empresariado local, pouco depois do anúncio publicado da confirmação do

acordo, o chamado 3º Distrito de Porto Real se coloca como um “entrave” à instalação da Volkswagen manifestando seu desejo de emancipação. Isso, pois, de acordo com Lima (2005), o terreno ofertado para a instalação da montadora se localizava no território do distrito. Naquele momento, alguns vereadores de Porto Real, sobretudo Jorge Serfiotis – figura importante na história do município – iniciam uma série de trabalhos juntos ao poder público e à população para pressionar a votação do projeto de lei de emancipação do distrito. Após diversos acordos, a população decide abrir mão da área que seria ocupada pela montadora na condição de sua emancipação, confirmada em 5 de novembro de 1995. O município de Porto Real, dessa forma, se constituiu oficialmente em 28 de dezembro de 1995, de acordo com a lei 2494/1995. A fábrica de caminhões Iveco cerca de cinco meses para ficar pronta e as expectativas eram de empregar 1500 pessoas e produzir até 30 mil chassis entre ônibus e caminhões por ano, iniciando suas atividades oficialmente em sua planta atual em 1º de novembro de 1996 (LIMA, 2005).

De fato, a chegada da montadora alemã no, então município vizinho, foi benéfica a toda região do PRIQ, uma vez em que expandiu os aspectos logísticos aumentando a circulação de mercadorias entre o eixo Rio-São Paulo. Foram diversas as empresas de transporte que se instalaram próximas à fábrica. Até 1997, o perfil econômico do município de Porto Real era resumidamente composto pelo primeiro setor e pela Companhia Fluminense de Refrigerantes, mas com o sucesso das atividades da montadora alemã, o município de Porto Real se lança na corrida para atrair investimentos para dentro de seu território. De acordo com Lima (2005), a prefeitura local, logo no seu primeiro ano de funcionamento, ofereceu a isenção do IPTU pelo prazo de 15 anos, assim como serviço de terraplanagem para a instalação da fábrica de vidros da Guardian. Em 1997, o grupo PSA sinalizou a intenção de investir cerca de 600 milhões de dólares no Brasil e então o Governo do Rio de Janeiro e o Governo de Minas Gerais iniciaram uma disputa para atrair o investimento estrangeiro munida de uma série de grandes incentivos fiscais (LIMA, 2006), nos moldes das guerras fiscais ocorridas na década de 1990 (ARBIX, 2000; VARSANO, 1997). Porém o Governo do Rio de Janeiro sai na frente ao oferecer uma parceria com a multinacional francesa, oferecendo uma participação de 32% do investimento, utilizando recursos do Fundes (Fundo de Desenvolvimento Econômico e Social), que enxergava essa política como uma oportunidade de gerar empregos e desenvolver a localidade. Dessa forma, o acordo englobaria o papel do município de Porto Real em criar uma infraestrutura adequada à instalação da montadora e ao BNDES financiar as atividades com 335 milhões de dólares. Em 1997, após uma série de negociações, o Grupo Renato Monteiro disponibiliza um terreno com



aproximadamente 3 milhões de metros quadrados, dos quais 1 milhão seria para as atividades da montadora. Em 2000 a unidade do grupo PSA é instalada no território de Porto Real, com capacidade de produção de 100 mil veículos por ano com expectativas de aumento de produção ao longo dos anos (LIMA, 2005).

O Centro de Produção de Porto Real (CPPR) como foi denominado na época, iniciou suas atividades no ano 2000 e trouxe consigo um corpo de fornecedores formando um tecnopolo com as empresas Copo Fehrer, Faurencia, Gefco, Vallourec do Brasil, Omnium e a UT Automóveis gerando uma série de empregos e reconfigurado de forma acelerada toda a estrutura econômica e social do município de Porto Real<sup>9</sup>.

### 6.3 O FENÔMENO DO CRESCIMENTO ECONÔMICO DE PORTO REAL EM NÚMEROS

Nessa seção serão apresentadas as evoluções dos principais indicadores de desenvolvimento econômico e social do município de Porto. Para essa seção do trabalho foi realizada a pesquisa documental nos principais órgãos de pesquisas sociais do Brasil, como o Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística (IBGE), Programa das Nações Unidas para o Desenvolvimento (PNUD), o Instituto de Pesquisa Econômica Aplicada (IPEA) e o DATASUS.

#### 6.3.1 Características populacionais

Nessa subseção serão apresentadas as características populacionais de Porto Real. O estudo leva em consideração os indicadores de número total da população, com destaque entre a população urbana e rural, como também a População Economicamente Ativa, segregada em Pessoal Ocupado Total e Pessoal Ocupado Assalariado. A finalidade desta análise é evidenciar a transformação populacional no município ocorrida após o início das atividades do Grupo PSA em seu território.

Considera-se para essa análise a população residente sendo um conjunto de indivíduos que, independente de no momento da mensuração, estejam presentes ou não em um determinado território, habitam a maior parte do ano ou detêm a maior parte dos seus

---

<sup>9</sup> Com o passar dos anos, o corpo de fornecedores do tecnopolo foi se alterando. Hoje abriga empresas como Benteler, Magnetto Marelli (Eurostamp), Copo e a M.A. Automotive Brasil.

haveres. O art. 32, § 1º A Lei nº 5.172<sup>10</sup> é importante ao declarar que a população urbana é definida em lei municipal, e deve-se observar requisito mínimo da existência de pelo menos dois dos incisos seguintes, construídos e mantidos pelo poder público:

- 1- Meio-fio ou calçamento, com canalização de águas pluviais;
- 2- Abastecimento de água;
- 3- Sistema de esgotos sanitários;
- 4- Rede de iluminação pública, com ou sem posteamento para distribuição domiciliar;
- 5- Escola primária ou posto de saúde a uma distância máxima de três quilômetros do imóvel considerado.

Já as áreas rurais são definidas como regiões não urbanizáveis ou destinadas à limitação do crescimento urbano, utilizadas em atividades agropecuárias, agroindústria, extrativismo, silvicultura e conservação ambiental.

Dessa forma, a fim de colaborar com a análise da transformação da população do município de Porto Real ao longo dos anos, o quadro a seguir demonstra, com base em dados primários organizados pelo IBGE a população residente, urbana e rural.

Tabela 1: População Residente Total, Urbana e Rural do município de Porto Real em 1991, 2000 e 2010

<b>População Total, por Gênero, Rural/Urbana e Taxa de Urbanização - Porto Real - RJ</b>						
<b>População</b>	<b>População (1991)</b>	<b>% do Total</b>	<b>População (2000)</b>	<b>% do Total (2000)</b>	<b>População (2010)</b>	<b>% do Total (2010)</b>
<b>População total</b>	7.122	100,0%	12.095	100,0%	16.592	100,0%
<b>População residente masculina</b>	3.584	50,3%	6.091	50,4%	8.242	49,7%
<b>População residente feminina</b>	3.539	49,7%	6.004	49,6%	8.350	50,3%
<b>População urbana</b>	2.947	41,4%	11.388	94,2%	16.497	99,4%
<b>População rural</b>	4.175	58,6%	707	5,9%	95	0,6%
<b>Taxa de Urbanização</b>	-	41,4%	-	94,2%	-	99,4%

Fonte: Dados primários: IBGE. Elaborada pelo autor.

Dessa forma, percebe-se um crescimento populacional considerável no município nos últimos anos, apesar de um município com pouco mais de 16 mil habitantes ser ainda um município de pequeno porte, esse número representa um crescimento de 133% ao longo dos anos analisados através do censo. Ainda assim, estima-se que população de Porto Real em 2017 passou para 18.829 habitantes, de acordo com o IBGE. Já o estado do Rio de Janeiro

<sup>10</sup> A lei dispõe sobre o Sistema Tributário Nacional e institui normas gerais de direito tributário aplicáveis à União, Estados e Municípios.

passa de 12.807.706 habitantes em 1991 para 15.989.929 no ano de 2010 – um crescimento de apenas 25% ao longo dos últimos 20 anos.

Assim, considera-se como ponto de análise a formação do município através dos índices de população urbana e rural a partir da perspectiva apresentada no gráfico a seguir:

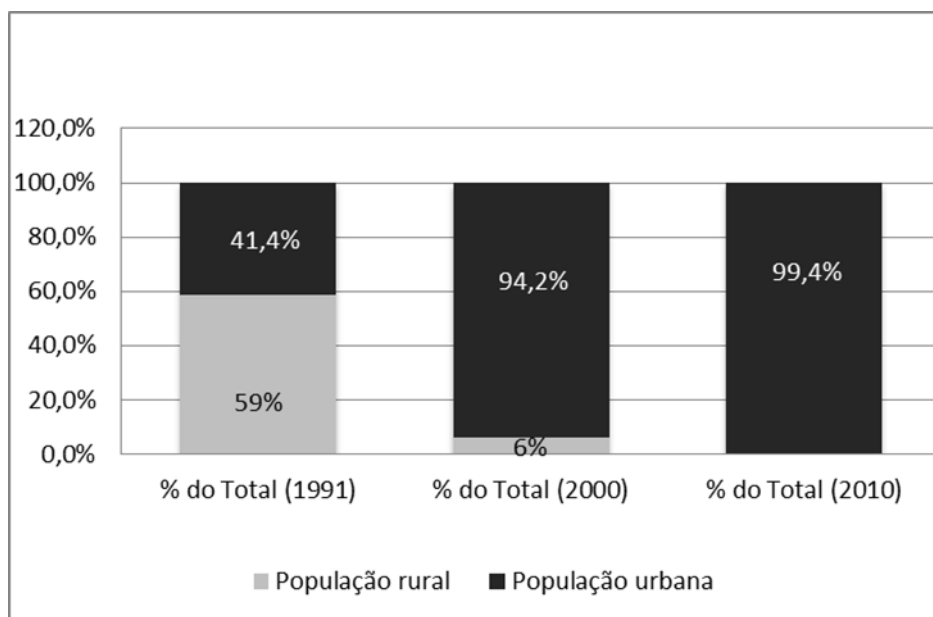


Gráfico 1: Evolução da População Urbana e Rural de Porto Real – 1991, 2000 e 2010  
Fonte: Dados primários IBGE. Elaborado pelo autor.

O gráfico demonstra a transformação na composição da população do município e evidencia, assim, a transformação de um município predominantemente rural em 1991, para um município urbano quase que em sua totalidade nos anos 2000. Dessa forma, no último senso o IBGE expõe que são 16.497 pessoas em situação domiciliar urbana e apenas 95 pessoas em situação domiciliar rural. No Estado do Rio de Janeiro de modo geral, a população rural é de apenas 3,3% em 2010.

De acordo com o IBGE<sup>11</sup>, o indicador de População Economicamente Ativa (PEA) é analisado sobre a mão de obra com que o setor produtivo pode contar, levando em consideração tanto a população ocupada quanto a desocupada. A população ocupada é classificada como aquela que no período de análise estava em atividade. Já as pessoas desocupadas são aquelas que não estavam trabalhando, mas que estariam dispostas. A tabela a seguir revela a evolução do PEA nos anos 2000 e 2010, assim como a evolução no percentual de nível educacional dos ocupados e o rendimento médio.

<sup>11</sup> IBGE: Notas metodológicas, conceitos principais, população economicamente ativa. <http://www.ibge.gov.br/home/estatistica/indicadores/trabalhoerendimento/pme/pmemet2.shtm>  
Acesso em 17 de novembro de 2014.

Tabela 2: Ocupação da população de 18 anos ou mais - Porto Real – RJ 2000 a 2010

Categoria	2000	2010
	%	%
Taxa de atividade - 18 anos ou mais	67,02	73,16
Taxa de desocupação - 18 anos ou mais	18,19	10
Grau de formalização dos ocupados - 18 anos ou mais	69,37	75,29
<b>Nível educacional dos ocupados</b>		
% dos ocupados com fundamental completo - 18 anos ou mais	36,47	61,06
% dos ocupados com médio completo - 18 anos ou mais	16,61	44,09
<b>Rendimento médio</b>		
% dos ocupados com rendimento de até 1 s.m. - 18 anos ou mais	46,63	13,07
% dos ocupados com rendimento de até 2 s.m. - 18 anos ou mais	81,03	72,73

Fonte: Dados primários Atlas do Desenvolvimento Humano no Brasil. Elaborada pelo autor.

Segundo o Atlas do Desenvolvimento Humano no Brasil entre 2000 e 2010, a taxa de atividade da população de 18 anos ou mais em Porto Real (ou seja, o percentual dessa população que era economicamente ativa) que já era de 67,0% em 2000, passou para 73,2% em 2010. Ao mesmo tempo, sua taxa de desocupação (ou seja, o percentual da população economicamente ativa que estava desocupada) passou de 18,2% em 2000 para 10,0% em 2010. No Estado do Rio de Janeiro, de acordo com o Atlas do Desenvolvimento Humano, o índice de ocupação total para os jovens de 18 anos em 2010 é de 64,68%, o que demonstra uma Porto Real acima da média do estado neste índice.

#### 6.3.1.1 Pessoal Ocupado Total

Segundo o IBGE, as pessoas ocupadas podem ser classificadas como:

- Conta própria – pessoas que exercem uma profissão, ofício ou exploram uma atividade econômica sem serem empregados;
- Empregados – pessoas que trabalharam para um empregador ou mais, cumprindo uma jornada de trabalho e recebendo em contrapartida uma remuneração em dinheiro ou outra forma de pagamento. Os empregados são classificados segundo a existência ou não de carteira assinada conforme a CLT;
- Não remunerados – aquelas pessoas que exercem ocupação com valor econômico, mas sem remuneração, realizando a atividade pelo menos 15 horas por semana, em ajuda a membro da unidade domiciliar em sua atividade econômica, ou em ajuda a instituições religiosas, beneficentes ou cooperativismo, ou ainda, como aprendiz ou estagiário.

O índice de Pessoal Ocupado Total (POT) e do Pessoal Assalariado Total (POA) torna-se importante para mensurarmos o total de pessoas em atividade que contribuem diretamente para a evolução econômica do município. Através do POA poderemos identificar os empregos assalariados, característica marcante na indústria automotiva e nos empregos indiretos gerados por ela.

A tabela 3 mostra a evolução do Pessoal Ocupado Total (POT) e do Pessoal Ocupado Assalariado (POA) no município de 2006 a 2012:

Tabela 3: Evolução do Pessoal Ocupado Total e Pessoal Ocupado Assalariado do município de Porto Real (2006 – 2012)

Porto Real	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012
<b>POT</b>	8.056	9.338	9.116	9.905	11.216	12.314	14.274
<b>POA</b>	7.700	8.993	8.731	9.496	10.796	11.834	13.719
<b>%POA</b>	95,6%	96,3%	95,8%	95,9%	96,3%	96,1%	96,1%

Fonte: Dados primários IBGE, Cadastro Central de Empresas 2012. Elaborada pelo autor.

Já o índice no estado do Rio de Janeiro é de apenas 67%, de acordo com o IBGE o que demonstra uma Porto Real bem acima da média do estado nos índices de Pessoal Ocupado Total e Assalariado.

De acordo com o IBGE, já em dados de 2015, o salário médio mensal era de 3.8 salários mínimos. A proporção de pessoas ocupadas em relação à população total era de 53.3%, demonstrando uma queda nesse indicador. Porém, na comparação com os outros municípios do estado, ocupava as posições 6 de 92 e 2 de 92, respectivamente, demonstrando o destaque do município perante os outros do Rio de Janeiro. Já na comparação com cidades do país todo, ficava na posição 58 de 5570 e 55 de 5570, respectivamente, demonstrando o seu destaque nacional.

### 6.3.2 Indicadores de crescimento econômico

O Produto Interno Bruto (PIB)<sup>12</sup> é definido como a soma, em valores monetários, de todos os bens e serviços finais produzidos em uma determinada região no período analisado. A análise do PIB é de grande importância, pois além de medir a riqueza gerada, mostrar a evolução dos agregados econômicos no período analisado. Com sua análise evolutiva é

<sup>12</sup>Na contagem do PIB são considerados apenas os bens e serviços finais, e excluem-se todos os bens intermediários, isto é, os insumos, com o objetivo de evitar dupla contagem. Também é excluída da contagem do PIB a produção informal. Disponível em <<http://www.brasil.gov.br/economia-e-emprego/2016/06/entenda-como-e-medido-o-produto-interno-bruto-pib>> Acesso em 12 de Junho de 2018.

possível analisar o crescimento do valor produzido e o seu potencial para a geração de renda e emprego no município.

O PIB do município de Porto Real apresenta forte evolução na última década com um crescimento de 2.567% nos anos de 1999 a 2000, passando de 182,5 milhões de reais em 1999 para 5,2 bilhões de reais em 2010. A grande causa do crescimento do PIB do município vem do início das atividades do setor industrial e da grande transformação das atividades econômicas que a indústria trouxe a partir do ano 2000. Podemos identificar um salto de 201,5% no PIB no ano de 2000 para o ano 2001 - ano em que a montadora do Grupo PSA deu início as suas atividades industriais no município.

Tabela 4: Produto Interno Bruto a preços correntes - Porto Real 1999-2010 em milhares R\$

Porto Real	1999	2000	2001	2002	2003	2004
<b>PIB</b>	182.524	255.387	769.953	927.116	1.326.212	2.123.177
<b>Evolução PIB %</b>	-	39,9%	201,5%	20,4%	43,0%	60,1%
Porto Real	2005	2006	2007	2008	2009	2010
<b>PIB</b>	1.814.553	1.811.700	2.234.595	3.691.767	3.744.785	4.868.607
<b>Evolução PIB %</b>	-14,5%	-0,2%	23,3%	65,2%	1,4%	30,0%

Fonte: Dados primários IBGE. Elaborada pelo autor.

A partir do ano 2010 o PIB de Porto Real apresenta uma série histórica de quedas com destaque para o ano de 2014 – ano de forte crise no setor automotivo e no Grupo PSA:

Tabela 5: Produto Interno Bruto a preços correntes - Porto Real 2010-2015 em milhares R\$

Ano	2010	2011	2012	2013	2014	2015
<b>PIB (milhões de R\$)</b>	5.174.746	4.546.258	4.048.765	4.512.728	3.097.650	2.734.056
<b>Série histórica</b>		-12%	-11%	11%	-31%	-12%

Fonte: Dados primários IBGE. Elaborada pelo autor.

A partir dos valores gerais da geração de PIB no município, é possível realizar uma análise de sua composição por setor. A tabela a seguir organiza esses dados de 1999 a 2010:

Tabela 6: Produto Interno Bruto por setor – Porto Real 1999-2010 em milhares R\$

PIB por setor	1999	2000	2001	2002	2003	2004
Primário	1.785	1.448	1.275	1.093	1.320	1.475
Secundário	82.919	114.281	342.160	455.635	688.724	1.155.337
Terciário	62.281	74.702	161.782	199.472	288.319	409.911
Impostos	35.538	64.955	264.735	270.917	347.849	556.455
<b>Total Geral</b>	<b>182.523</b>	<b>255.386</b>	<b>769.952</b>	<b>927.117</b>	<b>1.326.212</b>	<b>2.123.178</b>
PIB por setor	2005	2006	2007	2008	2009	2010
Primário	603	525	537	666	776	341
Secundário	992.325	988.290	1.104.914	1.924.733	1.819.625	2.383.137
Terciário	406.150	383.259	430.732	769.647	1.174.483	1.438.367
Impostos	415.475	439.626	698.412	996.721	749.902	1.046.761
<b>Total Geral</b>	<b>1.814.553</b>	<b>1.811.700</b>	<b>2.234.595</b>	<b>3.691.767</b>	<b>3.744.786</b>	<b>4.868.606</b>

Fonte: Dados primários IBGE. Elaborada pelo autor.

Desse modo, fica evidente a transformação da formação do PIB de Porto Real a partir da análise da tabela apresentada. O PIB do setor primário apresenta uma forte queda ao longo dos anos (de 1,8 milhões em 1999 para 341 mil em 2010). Já os PIB dos setores secundário e terciário apresentam forte evolução ao longo da última década. O setor secundário teve um forte crescimento passando de 82,9 milhões reais no ano de 1999 para 2,4 bilhões de reais em 2010 graças às atividades industriais realizadas no município. O setor terciário também apresentou um forte crescimento passando de 62,3 milhões de reais em 1999 para 1,4 bilhões de reais em 2010. Tal comportamento do setor terciário é um destaque graças às atividades de prestações de serviços que foram surgindo ao longo da década. O gráfico a seguir nos ajuda a analisar a participação dos setores na formação do PIB de Porto Real no ano de 2010:

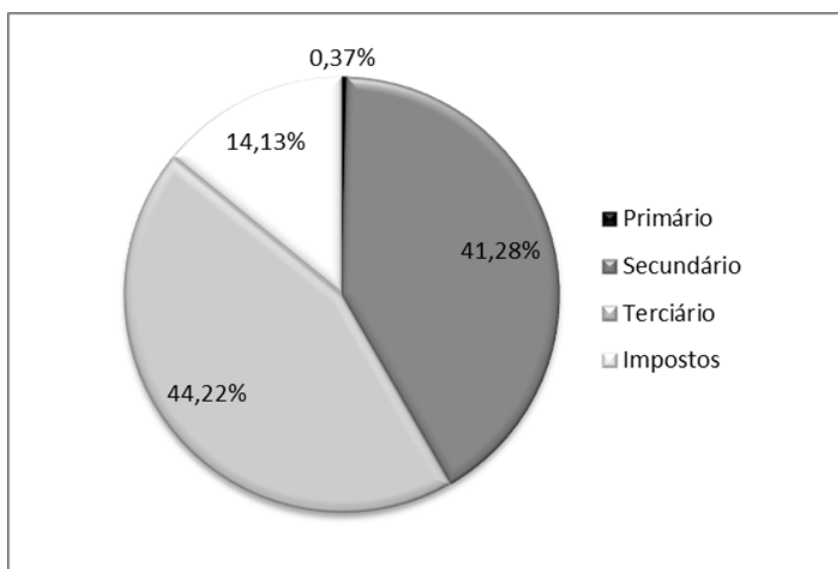


Gráfico 2: Participação dos setores na formação do PIB de Porto Real – 2010  
Fonte: Dados primários IBGE. Elaborado pelo autor.

### 6.3.2.1 Produto Interno Bruto *per capita*

Para obtermos os valores do PIB per capita é necessário dividir o PIB total pelo número total de residentes. A intenção do número desse indicador é mostrar quanto em média cada habitante produziu no período de análise. O município de Porto Real torna-se destaque nacional neste indicador pelo fato de contar com pouco mais de dezessete mil habitantes e contar com uma indústria que produz alto valor agregado.

No ano de 2013, o município de Porto Real figura na 4ª posição entre os maiores PIB per capita do Brasil e o primeiro do estado do Rio de Janeiro, como mostra a tabela a seguir:

Tabela 7: Ranking PIB per capita municipal 2013

<b>Posição</b>	<b>Município</b>	<b>Estado</b>	<b>PIB per capita R\$</b>
1	Presidente Kennedy	Espírito Santo	715.193,70
2	São Gonçalo do Rio Abaixo	Minas Gerais	340.688,49
3	Louveira	São Paulo	278.145,26
4	Porto Real	Rio de Janeiro	255.658,30
5	Selvéria	Mato Grosso do Sul	254.242,69
6	Ilha Comprida	São Paulo	242.646,02
7	Quissamã	Rio de Janeiro	223.042,26
8	Triunfo	Rio Grande do Sul	215.393,60
9	São João da Barra	Rio de Janeiro	212.966,61
10	Itapemirim	Espírito Santo	187.712,94

Fonte: Dados primários IBGE. Elaborado pelo autor.

A tabela a seguir demonstra a evolução do PIB per capita de Porto Real de 1999 a 2010:



Tabela 8: Evolução do PIB per capita do município de Porto Real 1999-2010 em reais

Ano	PIB (R\$)	Residentes	PIB per capita (R\$)
1999	182.524.000	9.279	19.671
2000	255.387.000	12.095	21.115
2001	769.953.000	12.628	60.972
2002	927.116.000	13.011	71.256
2003	1.326.212.000	13.434	98.721
2004	2.123.177.000	13.863	153.154
2005	1.814.553.000	14.820	122.439
2006	1.811.700.000	15.310	118.334
2007	2.234.595.000	14.503	154.078
2008	3.691.767.000	15.879	232.494
2009	3.744.785.000	16.248	230.477
2010	4.868.607.000	16.592	293.431

Fonte: Elaborada pelo autor.

A tabela evidencia a grande evolução do índice de PIB per capita do município de Porto Real, passando de 19.671 reais em 1999 para 293.431 em 2010.

### 6.3.3 Distribuição de Renda

Nessa subseção é apresentada a qualidade da distribuição de renda no município de Porto Real através do índice de Gini da renda domiciliar per capita.

De acordo com Medeiros (2012), o coeficiente de Gini é uma medida que sintetiza o nível de desigualdade de uma distribuição de renda em um único número. Trata-se do indicador mais conhecido e usado de desigualdade. Tal índice mede o grau de desigualdade na distribuição de indivíduos segundo a renda domiciliar per capita. O valor do indicador varia de zero quando não há desigualdade de renda a um, quando a desigualdade de renda entre os residentes é a máxima, ou seja, quando um único indivíduo detém toda a renda do município.

Segundo o DATASUS<sup>13</sup>, o Índice de Gini pode ser utilizado para:

<sup>13</sup> Um indicador de desigualdade deve possuir alguns critérios: ser insensível a mudanças de escala ou transferências proporcionais; deve ser independente em relação à média da distribuição, isto é, não sobre alteração se todas as rendas forem alteradas na mesma proporção; deve permanecer inalterado se o número de pessoas em cada nível de renda se alterar na mesma proporção; uma transferência de uma pessoa mais rica para outra mais pobre deve melhorar o indicador de renda (isto é, ele deve mostrar queda na desigualdade); apresentar sensibilidade maior para transferências entre pessoas na parte inferior da distribuição do que entre aquelas na parte superior; ser aditivamente decomponível. Fonte: Fundação João Pinheiro. Definição e metodologia de cálculo dos indicadores e índices de desenvolvimento humano e condições de vida. In: UNDP. Relatório de Desenvolvimento Humano, 2000.

- Analisar diferenciais na concentração da renda pessoal ao longo de toda a distribuição de renda;
- Contribuir para a análise da situação socioeconômica da população, identificando segmentos que requerem maior atenção de políticas públicas de saúde, educação e proteção social, entre outras;
- Subsidiar processos de planejamento, gestão e avaliação de políticas de distribuição de renda.

Segundo o Atlas do Desenvolvimento Humano no Brasil, a renda per capita média de Porto Real cresceu 125,9% nas últimas duas décadas, passando de R\$255,4 em 1991 para R\$438,1 em 2000 e R\$577,07 em 2010. A taxa média anual de crescimento foi de 71,5% no primeiro período e 31,7% no segundo. A extrema pobreza (medida pela proporção de pessoas com renda domiciliar per capita inferior a R\$ 70,00, em reais de agosto de 2010) passou de 14,0% em 1991 para 7,2% em 2000 e para 1,3% em 2010.

Tabela 9: Renda, Pobreza e Desigualdade - Porto Real - RJ

	1991	2000	2010
Renda per capita	255,43	438,1	577,07
% de extremamente pobres	13,97	7,15	1,29
% de pobres	42,14	21,25	6,44
Índice de Gini	0,49	0,54	0,42

Fonte: Atlas do Desenvolvimento Humano Brasil.

O município ainda apresenta uma grande concentração de renda e bem longe do ideal “zero”, porém ainda assim seu índice é abaixo do estado do Rio de Janeiro com 0,611 e da média de todos os estados do Brasil com 0,609 além de apresentar uma boa evolução do ano 2000 ao ano de 2010.

#### 6.3.4 Índice de Desenvolvimento Humano Municipal

O Índice de Desenvolvimento Humano foi elaborado na década de 1990 pelos economistas Mahbub Ul Haq e Amartya Sen a serviço da Organização das Nações Unidas (ONU). O IDH considera não só as necessidades fundamentais e materiais, tais como a condição política, cultural e social, isto é, a realização do indivíduo em suas múltiplas dimensões (MONTIBELLER FILHO, 2008).

O IDH tem como pontos de consideração a renda, a longevidade e a maturidade educacional da população. Seus indicadores são:

- Esperança de vida ao nascer ou longevidade;
- Nível educacional (frequência escolar e taxas de alfabetização);
- Produto Nacional Bruto real (em paridade do poder de compra).

O Índice de Desenvolvimento Humano varia de 0 a 1, onde 0 pode ser interpretado como nenhum desenvolvimento humano e 1 como desenvolvimento humano máximo. Além disso, o IDH classifica os países conforme as seguintes faixas de valores:

- Países com IDH até 0,499 são considerados países com baixo IDH;
- Países com IDH entre 0,500 e 0,799 são considerados países com médio IDH;
- Países com IDH maior ou igual a 0,800 são países de elevado IDH.

Já o Índice de Desenvolvimento Humano Municipal (IDHM) foi criado pela PNUD Brasil e pela Fundação João Pinheiro em 2012 a partir de dados do Censo Demográfico de 2010.

Segundo ao Atlas do Desenvolvimento Humano no Brasil 2013, além de seguir as mesmas três dimensões do IDH Global – renda, educação e longevidade, o IDHM brasileiro adequa a metodologia as necessidades do contexto brasileiro e aos indicadores nacionais. Embora estudem os mesmos fenômenos, os indicadores usados no IDHM, tornam-se mais adequados para avaliar o desenvolvimento dos municípios.

A construção metodológica do cálculo do IDHM adequa a metodologia do IDH global para a mensuração dos indicadores de:

- Vida longa e saudável: avaliação da expectativa de vida ao nascer calculada a partir de dados fornecidos pelo Censo Demográfico, representada por IDHM Longevidade;
- Acesso ao conhecimento: medido pelo percentual de pessoas de 18 anos ou mais idade com o ensino fundamental completo e pelo fluxo escolar da população por faixa etária, representado por IDHM Educação;
- Padrão de vida: medida pela renda *per capita* do município. É a soma da renda de todos os residentes dividida pelo número de residentes, incluindo crianças e pessoas sem registro de renda.

Os três componentes são agrupados por uma média geométrica formando o IDHM entre os valores de 0 a 1. Quanto mais próximo a um, maior o desenvolvimento humano municipal.

Apesar de o IDH ser um indicador composto e um pouco mais robusto que os indicadores puramente econômicos, no ponto de vista da análise da qualidade do desenvolvimento, ainda não é perfeito e suficiente na medição e avaliação das situações complexas. Uma crítica que se pode fazer ao IDH refere-se à limitação do número de indicadores que o compõe não conseguindo assim, traduzir com fidelidade a complexidade do desenvolvimento humano. O IDH, por ser uma média nacional, ainda “maquia” as desigualdades existentes entre grupos sociais, gênero, regiões e etnias. Porém, mesmo com suas limitações, o a análise da evolução do índice de IDH ainda nos diz muito a respeito do desenvolvimento.

De acordo com o Atlas do Desenvolvimento Humano no Brasil (2013), Porto Real ocupa a 1.514ª posição, em 2010, no indicador de IDHM em relação aos 5.565 municípios do Brasil, sendo que 1.513 (27,2%) municípios estão em situação melhor e 4.052 (72,8%) municípios estão em situação igual ou pior. Em relação aos 92 outros municípios do estado do Rio de Janeiro, Porto Real ocupa a 41ª posição, sendo que 40 (43,5%) municípios estão em situação melhor e 52 (56,5%) municípios estão em situação pior ou igual.

A análise do índice de IDHM de Porto Real não revela uma posição de destaque, conforme observada na análise do PIB e PIB *per capita*. Esse fator deve ser incluído na análise da qualidade do desenvolvimento do município e abre outras questões.

Para um estudo completo do IDHM de Porto Real e para entendermos quais os fatores foram os maiores responsáveis pela evolução do indicador, torna-se necessário uma análise dos índices de IDHM Longevidade, IDHM Renda e IDHM Educação.

#### 6.3.4.1 Índice de Desenvolvimento Humano Municipal – Longevidade

O componente de análise “Longevidade” na análise do IDHM de Porto Real apresenta um quadro evolutivo. Em 1991, o município apresentava o valor de 0,662, passando para 0,726 em 2000 e 0,817 em 2010, de acordo com o Atlas Brasil.

A tabela a seguir, extraída do Atlas do Desenvolvimento Humano no Brasil, completa a análise com as informações de Longevidade, Mortalidade e Fecundidade nas últimas décadas em Porto Real:

Tabela 10: Longevidade, Mortalidade e Fecundidade - Porto Real – RJ nos anos de 1991, 2000 e 2010

	<b>1991</b>	<b>2000</b>	<b>2010</b>
Esperança de vida ao nascer (em anos)	64,7	68,5	74
Mortalidade até 1 ano de idade (por mil nascidos vivos)	35,4	21,4	15,5
Mortalidade até 5 anos de idade (por mil nascidos vivos)	40,4	24,3	17,4
Taxa de fecundidade total (filhos por mulher)	2,5	2,5	1,8

Fonte: Atlas Brasil Programa das Nações Unidas para o Desenvolvimento.

Segundo o Atlas do Desenvolvimento Humano no Brasil, a esperança de vida ao nascer é utilizado para compor a dimensão Longevidade do Índice de Desenvolvimento Humano Municipal (IDHM). Em Porto Real, a esperança de vida ao nascer aumentou 9,3 anos nas últimas duas décadas, passando de 64,7 anos em 1991 para 68,5 anos em 2000, e para 74 anos em 2010. Em 2010, a esperança de vida ao nascer média para o estado é de 75 anos e, para o país, de 73,9 anos.

#### 6.3.4.2 Índice de Desenvolvimento Humano Municipal – Renda

No ano 2000 Porto Real apresenta um crescimento de 15,4% em relação ao IDHM Renda do ano de 1991, enquanto a média de crescimento do IDHM, já no ano 2010, o município apresenta um crescimento de 7,0% em relação ao IDHM Renda do ano 2000. A análise da evolução do índice de 1991 a 2010 nos mostra que Porto Real apresenta um crescimento de 23,5%.

Percebemos que ouve sim um crescimento do índice, porém este não apresenta um grande destaque como os índices econômicos, representando assim que apesar de o PIB e o PIB per capita terem crescido de forma “incomum”, o mesmo não acontece com o índice de renda.

### 6.3.4.3 Índice de Desenvolvimento Humano Municipal – Educação

De acordo com os dados encontrados no Atlas do Desenvolvimento, no ano de 2000, Porto Real apresenta um crescimento de 64,4% em relação ao IDHM Educação do ano de 1991. Já no ano 2010 Porto Real apresenta um crescimento de 64,1% em relação ao IDHM Educação do ano 2000. Analisando a evolução nos anos de 1991 a 2010, o município apresenta um crescimento de 169,9% em relação ao IDHM Educação do ano 1991. Esses dados evidenciam a melhoria da oferta de ensino no município desde o ano 1991.

A retirada do perfil do Município de Porto Real do Atlas do Desenvolvimento Humano complementa a análise mostrando a evolução percentual do número de matriculados nas escolas por faixa etária nas últimas décadas.

Tabela 11: IDHM Educação do Município de Porto Real nos anos de 1991,2000 e 2010.

	<b>1991</b>	<b>2000</b>	<b>2010</b>
IDHM Educação	0,239	0,393	0,645
% de 18 anos ou mais com ensino fundamental completo	17,17	31,57	53,02
% de 5 a 6 anos na escola	65,35	91,46	96,63
% de 11 a 13 anos nos anos finais do fundamental ou com fundamental completo	27,42	44,58	89,31
% de 15 a 17 anos com fundamental completo	15,89	31,28	50,31
% de 18 a 20 anos com médio completo	3,8	8,45	48,25

Fonte: Atlas do Desenvolvimento Humano no Brasil 2013

Em termos absolutos, o IDHM Educação foi o índice de desenvolvimento humano que mais cresceu nas últimas décadas em Porto Real. Segundo o IBGE, Porto Real contava com 2.914 jovens matriculados no ensino fundamental nas 11 escolas do Município e 367 jovens no ensino médio no ano de 2012. Os níveis de alfabetização da população representam o reflexo do nível alcançado pelo sistema educativo e seu avanço, e por outro lado, o nível de potencial humano relacionando-se ao desenvolvimento socioeconômico.

### 6.3.5 Índice FIRJAN de Desenvolvimento Municipal - IFDM

O IFDM – Índice FIRJAN de Desenvolvimento Municipal, de acordo com a FIRJAN<sup>14</sup> é um estudo do Sistema FIRJAN que acompanha anualmente o desenvolvimento

<sup>14</sup> Disponível em: <http://www.firjan.com.br/ifdm/>. Acesso em 10 de maio de 2018.

socioeconômico de todos os municípios brasileiros em três áreas de atuação: (i) Emprego & renda, (ii) Educação e (iii) Saúde.

O IFDM foi criado em 2008, e é construído exclusivamente, com base em estatísticas públicas oficiais, disponibilizadas pelos ministérios do Trabalho, Educação e Saúde.

Sua leitura é feita a partir do índice que varia de 0 (mínimo) a 1 ponto (máximo) para classificar o nível de cada localidade em quatro categorias: baixo (de 0 a 0,4), regular (0,4 a 0,6), moderado (de 0,6 a 0,8) e alto (0,8 a 1) desenvolvimento. Ou seja, quanto mais próximo de 1, maior o desenvolvimento da localidade.

Ainda de acordo com a FIRJAN, Sua metodologia possibilita determinar, com precisão, se a melhora relativa ocorrida em determinado município decorre da adoção de políticas específicas ou se o resultado obtido é apenas reflexo da queda dos demais municípios.

O gráfico a seguir demonstra a série histórica do IFDM de Porto Real desde 2005:

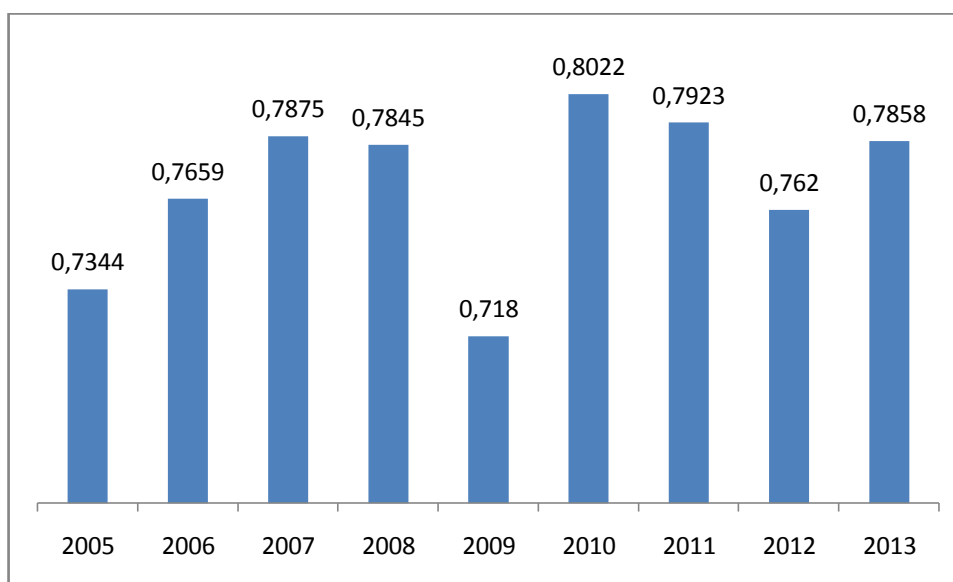


Gráfico 3: IFDM de Porto Real RJ – série histórica  
Fonte: FIRJAN<sup>15</sup>

Desse modo, Porto Real vem mantendo a faixa definida pela FIRJAN como “Desenvolvimento Moderado” de 0 a 8 pontos. Porém no Ranking do Estado do rio de Janeiro, Porto Real ocupa a 12ª posição em relação aos outros 92 municípios do Estado, demonstrando seu destaque no IFDM de 2013.

<sup>15</sup> Disponível em <http://www.firjan.com.br/ifdm/consulta-ao-indice/ifdm-idade-firjan-de-desenvolvimento-municipal-resultado.htm?UF=RJ&IdCidade=330411&Indicador=1&Ano=2013> Acesso em 22 de maio de 2018.

## 7 PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS

Esta pesquisa se classifica como Exploratória e Descritiva (GIL 2002; CRESWELL, 2007; GERHARDT; SILVEIRA, 2009). A pesquisa exploratória busca proporcionar melhor familiaridade com o problema de pesquisa, a fim de evidenciá-lo, tornando-o mais explícito e levando a construção de hipóteses. De acordo com Gil (2002), esse tipo de pesquisa envolve levantamento bibliográfico, entrevistas com atores relacionados ao objeto de pesquisa, e a análise de exemplos que levem a compreensão do fenômeno estudado. Portanto, nos casos em que é necessário definir o problema de pesquisa com mais clareza, identificar os meios de ação e obter dados adicionais, a pesquisa exploratória é mais indicada. Logo, uma vez em que a pesquisa exploratória se torna bastante flexível, na maioria das vezes acaba por assumir a forma de pesquisa bibliográfica ou estudo de caso. Dessa forma, este estudo iniciou-se a partir de entrevistas com caráter exploratório a fim de definirmos melhor o problema e os objetivos dessa pesquisa.

Assim, esta dissertação se enquadra na modalidade estudo de caso, uma vez em que, de acordo com Gil (2002) é amplamente utilizada nas ciências sociais, visando conhecer com profundidade uma situação que se supõe ser única em muitos aspectos. Além disso, o estudo de caso decorre de acordo com uma perspectiva interpretativa, procurando compreender como é o mundo no ponto de vista dos participantes ou em uma perspectiva global (FONSECA, 2002). Dessa forma, a proposta visa descrever o contexto em que está sendo feita determinada investigação, formulando hipótese e explicando as variáveis causais do fenômeno em questão (GIL, 2002).

A parte da pesquisa, aqui definida como exploratória, apresenta como procedimento metodológico a pesquisa bibliográfica realizada em livros, artigos científicos localizados em bases científicas reconhecidas, dissertações e monografias além de entrevistas preliminares com atores selecionados. Para Gil (2002) a pesquisa bibliográfica permite ao investigador a cobertura de uma gama de fenômenos mais ampla do que a pesquisada realizada diretamente, e esse fato é de grande vantagem quando o problema requer dados muito dispersos.

Como técnica de coleta de dados, esta ainda se beneficia da pesquisa documental a partir de divulgação de resultado de pesquisas feitas por instituições competentes como o IBGE, a fim de analisar os principais indicadores que se destacam no crescimento econômico e desenvolvimento do município e da região em foco, assim como a coleta de outros documentos. Ainda como instrumento de coleta de informações, essa utiliza da entrevista



semiestruturada realizada com os atores envolvidos no fenômeno de pesquisa assim como a análise de notícias em jornais de âmbito local e nacional.

Já a pesquisa descritiva pretende descrever os fatos e fenômenos de determinada realidade (TRIVIÑOS, 1997). Essa tem como principal objetivo a descrição das características de determinada população ou fenômeno, ou, ainda o estabelecimento de relação entre as variáveis. De acordo com Gil (2002), a pesquisa descritiva visa descobrir a existência de associações entre variáveis podendo, essas, ir além procurando determinar a natureza dessa relação. Ainda, de acordo com Gil (2002), há aquelas que servem para proporcionar uma nova visão do problema, aproximando, assim, da pesquisa exploratória. As pesquisas descritivas, juntamente com as exploratórias são as utilizadas por pesquisadores sociais preocupados com a atuação prática. De acordo com Triviños (1997), os estudos descritivos podem ser representados por estudo de caso, análise documental e pesquisa *ex-post-facto*.

Nessa dissertação, utilizamos de entrevistas semiestruturadas como o principal método de coleta de dados e a posterior análise de seus conteúdos. O roteiro semiestruturado foi elaborado com base no referencial teórico deste trabalho e de acordo com as características de cada entrevistado e sua participação e conhecimento sobre o objeto estudado. De acordo com Britto Junior & Feres Junior (2011) a entrevista é uma das técnicas mais utilizadas em trabalhos científicos, pois permite ao pesquisador extrair grande quantidade de informações, possibilitando um trabalho mais rico. O roteiro semiestruturado possibilita a liberdade de resposta para o entrevistado assim como liberdade na criação de questões pelo entrevistador, dando mais fluência e possibilitando *insights* sobre o objeto de pesquisa. As entrevistas foram realizadas com os atores envolvidos nas dinâmicas territoriais que envolvem especificamente o município de Porto Real e o Grupo PSA. O mapeamento de entrevistados foi definido de acordo com o quadro a seguir:

Quadro 7: Quadro de Entrevistados

<b>Entrevistado</b>	<b>Data</b>
Ex- Secretário de Desenvolvimento de Porto Real	12/12/2016
Ex- Secretária de Desenvolvimento de Porto Real e Ex-Secretária de Ação Comunitária de Porto Real	12/12/2016
Presidente Regional da FIRJAN	03/07/2017
Vice Presidente do Sindicato Patronal METALSUL	25/06/2017
Diretora Regional do SEBRAE	20/06/2017
Diretora de Recursos Humanos da PSA	10/10/2017
Diretor do Sindicato dos Metalúrgicos	06/10/2017

Fonte: Elaborado pelo autor.

Após a transcrição das entrevistas, com o auxílio do software NVivo, aplicou-se o método de Análise de Conteúdo permitindo uma análise mais profunda e a melhor associação dos dados colhidos nas entrevistas. De acordo com Bardin (2011), a análise de conteúdo é um método empírico que visa evidenciar as características do elemento pesquisado. A partir deste método pode-se mensurar a frequência em que um conteúdo específico consta dentro do conteúdo analisado. À medida que o conteúdo é ordenado ele é interligado nas categorias escolhidas, em função do objetivo perseguido pelo pesquisador (BARDIN, 2011). Dessa forma, optou-se pelo uso do software de análise qualitativa NVivo, uma vez em que este é uma das ferramentas disponíveis no mercado e eficiente na codificação e no relacionamento dos temas identificados. De acordo com Barry (1998), o software de análise qualitativa (i) fornece uma maneira mais complexa e completa de análise de dados; (ii) fornece uma estrutura robusta para escrever e armazenar memorandos e para desenvolver a análise; e, desse modo contribui para a formação do pensamento conceitual e teórico sobre os dados. Para o autor, a utilização de qualquer software de análise qualitativa enriquecerá o processo de pesquisa. Dessa forma, o NVivo(i) ajuda a automatizar e acelerar algumas tarefas de análise; (ii) permite obter acesso instantâneo aos dados uma vez codificados; (iii) facilita os questionamentos mais complexos e (iv) fornece ferramentas criativas para estimular o desenvolvimento teórico contribuindo para a qualidade da análise feita neste trabalho (BARRY, 1998).

A tela a seguir demonstra a codificação feita nas 07 fontes de dados selecionadas, no caso, entrevistas:

Nós			
Nome	Fontes	Referências	
CONTROLE E DECISÕES DE INVESTIMENTOS	3	8	
PROVISÃO DE INFRAESTRUTURA	4	9	
BUSCAS POR ECONOMIAS DE ESCALA	5	13	
ESTRUTURA ECONÔMICA DO TERRITÓRIO	3	15	
RELAÇÕES ENTRE FIRMAS	6	18	
VÍNCULO COM O TERRITÓRIO E LAÇOS CULTURAIS	4	20	
PERSPECTIVAS DE LONGO PRAZO	6	20	
CONDIÇÕES DO MERCADO DE TRABALHO	6	33	
RELAÇÕES COM FORNECEDORES LOCAIS	6	38	

Figura 1: Códigos NVivo – análise das entrevistas  
Fonte: Elaborado pelo autor.

Essas foram feitas com base no referencial teórico deste trabalho a partir da leitura e associações ao tema.

Além das entrevistas, foram selecionadas 86 publicações relacionadas à PSA e ao território de Porto Real em jornais de circulação local e nacional, no período de 2013 a 2017, previamente selecionadas pelo grupo de pesquisa GEDES<sup>16</sup>. Fazem parte deste acervo jornais e revistas nacionais como Exame, Estadão, O Globo, Globo.com, Valor Econômico, Automotive Business, Diário do Vale, Foco Regional, entre outros. Apesar de não serem fontes neutras de informação, diversos relatos de jornais e revistas são considerados neste estudo devida à limitação em se obter entrevistas com membros do Grupo PSA por condições de confidencialidade e pela gama de detalhes envolvidos no referencial teórico<sup>17</sup>. Todas as 86 publicações foram analisadas através do software NVivo com base nos tópicos propostos no estudo de Markusen (1996) – referencial teórico principal deste trabalho.

O quadro a seguir é útil para o reconhecimento dos principais temas publicados pelos jornais e revistas selecionados, na ótica do trabalho de Markusen (1996):

<sup>16</sup>GEDES é o Grupo de Estudos em Desenvolvimento do Sul Fluminense vinculado ao ICHS – Instituto de Ciências Humanas e Sociais da Universidade Federal Fluminense (UFF). O GEDES tem como objetivo se constituir em centro de referência sobre a região, tendo como resultado esperado produzir e socializar conhecimento no sentido de contribuir com o fortalecimento do debate sobre o destino regional. São questões de interesse do grupo: siderurgia, indústria automobilística, meio ambiente, planejamento territorial, história e relações de trabalho, reestruturação produtiva, políticas públicas e gestão social, estratégias empresariais, ação coletiva e significados sociais do progresso. Disponível em: <<http://dgp.cnpq.br/dgp/espelhogrupo/6222867692433101>> Acesso em 10 de maio de 2018.

<sup>17</sup>No dia 04 de Setembro de 2017 fomos à planta do Grupo PSA em Porto Real solicitar a autorização para entrevistar colaboradores pre-selecionados. Porém, o pedido foi negado pelo Diretor da planta uma vez em que o grupo estava em período de confidencialidade. O documento de Autorização de Acesso ao Polo e de Engajamento de Confidencialidade está nos anexos deste trabalho.

Nós			
	Nome	Fontes	Referências
	CONDIÇÕES DO MERCADO DE TRABALHO	2	2
	PROVISÃO DE INFRAESTRUTURA	1	2
	VÍNCULO COM O TERRITÓRIO E LAÇOS CULTURAIS	2	4
	ESTRUTURA ECONÔMICA DO TERRITÓRIO	6	8
	BUSCA POR ECONOMIAS DE ESCALA	8	10
	RELAÇÕES ENTRE FIRMAS	6	10
	RELAÇÕES COM FORNECEDORES LOCAIS	12	23
	CONTROLE E DECISÕES DE INVESTIMENTOS	14	26
	PERSPECTIVAS DE LONGO PRAZO	19	50

Figura 2: Códigos NVivo – análise de publicações

Fonte: Elaborado pelo autor.

Na proposta da tipologia de Markusen (1996), ou seja, dos Novos Distritos Industriais ou Áreas de Atração (*Sticky places*), a autora lista diretamente as principais características dos quatro tipos de NDIs no apêndice 1 de seu artigo, intitulado “Caracterização dos Novos Tipos de Distritos Industriais”. Para fins didáticos e de organização dessa pesquisa, buscou-se enquadrar essas características de acordo com os códigos elaborados via software de análise qualitativa demonstrados na figura 1 e 2.

Quadro 8: Caracterização do tipo Distritos Marshallianos codificada

<b>DISTRITOS MARSHALLIANOS</b>
<b>BUSCA POR ECONOMIAS DE ESCALA</b>
Economias de escala pouco significativas
<b>CONDIÇÕES DE MERCADO DE TRABALHO</b>
Altas taxas de imigração de trabalhadores e baixas taxas de emigração
Mercado de trabalho interno à região e altamente flexível
<b>CONTROLE E DECISÕES DE INVESTIMENTOS</b>
Decisões de investimentos tomadas localmente
Preponderância de pequenas empresas locais
<b>ESTRUTURA ECONÔMICA DO TERRITÓRIO</b>
Disponibilidade local de atividades de suporte aos negócios (de toda ordem);
Fontes locais de financiamento de longo prazo aos novos negócios;
<b>RELAÇÕES COM FORNECEDORES LOCAIS</b>
Contratos e compromissos de longo prazo entre fornecedores e consumidores - intermediários locais;
<b>RELAÇÕES ENTRE FIRMAS</b>
Alta relevância das transações intradistritais
Relacionamento pouco relevante com firmas fora do distrito
<b>VÍNCULO COM O TERRITÓRIO E LAÇOS CULTURAIS</b>
Consolidação de uma identidade cultural específica
Trabalhadores mais identificados com o distrito do que com as empresas

Fonte: Elaborado pelo autor.

Quadro 9: Caracterização do tipo Distritos Marshallianos – Variante Italiana codificada

<b>VARIANTE ITALIANA</b>
<b>CONDIÇÕES DE MERCADO DE TRABALHO</b>
Alta incidência de intercâmbio de pessoal entre consumidores - intermediários e fornecedores
Parcela desproporcionalmente alta dos trabalhadores envolvida em tarefas de inovação e/ou design
<b>CONTROLE E DECISÕES DE INVESTIMENTOS</b>
Associações patronais fortes
Decidida atuação dos governos locais na regulação e na promoção das principais indústrias
<b>RELAÇÕES ENTRE FIRMAS</b>
Alto grau de cooperação entre competidores no rateio de riscos em geral e dos custos de inovações e na busca de estabilização dos seus mercados

Fonte: Elaborado pelo autor.

Quadro 10: Caracterização do tipo Distritos Centro-Radiais codificada

<b>DISTRITOS CENTRO-RADIAIS (HUB AND SPOKE)</b>
<b>BUSCAS POR ECONOMIAS DE ESCALA</b>
Presença de significativas economias de escala
<b>CONDIÇÕES DO MERCADO DE TRABALHO</b>
Altas taxas de imigração de trabalhadores e baixa emigração
Baixa ocorrência de intercâmbio de pessoal entre os consumidores - intermediários e os fornecedores locais
Mercado de trabalho interno ao distrito e pouco flexível
Parcela mais do que proporcional de operários ( <i>blue collar</i> ) no conjunto dos assalariados
<b>CONTROLE E DECISÕES DE INVESTIMENTOS</b>
Importante papel do governo local na regulação e na promoção das principais indústrias
Investimentos mais importantes decididos no âmbito do distrito
<b>ESTRUTURA ECONÔMICA DO TERRITÓRIO</b>
Baixas taxas de renovação no rol de empresas-chave atuantes no distrito
Estrutura econômica baseada em uma ou mais grandes firmas verticalmente integradas
Pouca disponibilidade de <i>patient capital</i> fora das empresas-chave
Serviços financeiros especializados
<b>PERSPECTIVAS DE LONGO PRAZO</b>
Perspectiva econômicas e regionais de longo prazo dependentes dos setores industriais e das estratégias das firmas-chave
<b>PROVISÃO DE INFRAESTRUTURA</b>
Alto grau de participação do setor público na provisão de infraestrutura
Ausência de associações patronais que se encarreguem de prover uma infraestrutura comum às atividades econômicas no distrito
<b>RELAÇÕES COM FORNECEDORES LOCAIS</b>
Contratos e compromissos de longo prazo entre as firmas chaves e fornecedores
<b>RELAÇÕES ENTRE FIRMAS</b>
Alta densidade de transações entre firmas-chave e fornecedores locais
Altos graus de cooperação e de ligações com firmas forâneas dentro e fora do distrito
Irrelevância da cooperação entre as firmas-chave locais na assunção compartilhada de quaisquer riscos
<b>VÍNCULO COM O TERRITÓRIO E LAÇOS CULTURAIS</b>
Desenvolvimento de laços culturais e de uma identidade cultural bem definida
Ordem decrescente do compromisso/ identificação dos trabalhadores: firmas-chave; distrito; pequenas empresas

Fonte: Elaborado pelo autor.

Quadro 11: Caracterização do tipo Plataformas Industriais-Satélite codificada

<b>PLATAFORMAS INDUSTRIAIS-SATÉLITE</b>
<b>BUSCA POR ECONOMIAS DE ESCALA</b>
Economias de escalas de moderadas a altas
<b>CONDIÇÕES DO MERCADO DE TRABALHO</b>
Altas taxas de migração para dentro e para fora do distrito - de trabalhadores mais qualificados nas esferas técnica e gerencial.
Alto índice de intercâmbio de pessoal com fornecedores ou consumidores intermediários de fora da plataforma satélite
Mercado de trabalho externo ao distrito e interno às grandes firmas verticalmente integradas
<b>CONTROLE E DECISÕES DE INVESTIMENTOS</b>
Decisões mais importantes sobre investimentos tomadas fora do distrito
<b>ESTRUTURA ECONÔMICA DO TERRITÓRIO</b>
Estrutura econômica dominada por grandes firmas cuja a propriedade e controle são externos ao distrito
Poucas alterações no rol produtores satélites locais
Principais fontes de financiamento. Inexistência de disponibilidades locais de recursos financeiros para suporte de longo prazo a novos negócios ( <i>patient capital</i> )
<b>PERSPECTIVAS DE LONGO PRAZO</b>
Perspectivas de crescimento ameaçadas pela possibilidade de transferência das filiais e de suas atividades para plataformas-satélite similares e que se mostrem mais atraentes
<b>PROVISÃO D EINFRAESTRUTURA</b>
Importância dos governos locais na provisão de infraestrutura
Não-provisão de infraestrutura comum por associações patronais
<b>RELAÇÕES COM FORNECEDORES LOCAIS</b>
Inexistência de compromissos de longo-prazo com fornecedores locais
<b>RELAÇÕES ENTRE FIRMAS</b>
Baixo grau de cooperação entre competidores de assunção conjunta de riscos de qualquer natureza
Proximidade e altos graus de cooperação com firmas fora do distrito
Transações intradistritais mínimas
<b>VÍNCULO COM O TERRITÓRIO E LAÇOS CULTURAIS</b>
Compromisso/ identificação dos trabalhadores antes com as empresas do que com o distrito
Inexistência de laços ou identidade cultural

Fonte: Elaborado pelo autor.

Quadro 12: Caracterização do tipo Distritos Industriais Ancorados pelo Estado codificada

<b>DISTRITOS INDUSTRIAIS ANCORADOS PELO ESTADO</b>
<b>BUSCA POR ECONOMIAS DE ESCALA</b>
Economias de escala significativas nas atividades do setor público
<b>CONDIÇÕES DO MERCADO DE TRABALHO</b>
Altas taxas de imigração de mão de obra
Mercado de trabalho para o pessoal mais qualificado: interno (ao distrito) quando se tratar de capitais de Estados; Nacional quando a instituição eixo da região for uma universidade
Moderado intercâmbio de pessoal entre fornecedores e consumidores intermediários
Parcela desproporcionalmente alta de trabalhadores administrativos e de profissionais mais qualificados no conjunto da força de trabalho
<b>CONTROLE E DECISÕES DE INVESTIMENTOS</b>
Decisões mais importantes sobre investimentos tomadas em diversas instâncias de governo
<b>ESTRUTURA ECONÔMICA DO TERRITÓRIO</b>
Baixas taxas de <i>turnover</i> nos negócios locais
Estrutura econômica dominada por uma ou mais grandes instituições públicas
Inexistência de <i>patient capital</i> de origem distrital
Não disponibilidade local de fontes especializadas de recursos financeiros
Papel pouco relevante dos governos locais na regulação e na promoção das principais atividades econômicas do distrito
<b>PERSPECTIVAS DE LONGO PRAZO</b>
Perspectivas de longo prazo do distrito dependentes das perspectivas das principais atividades públicas ou estatais locais
<b>PROVISÃO DE INFRAESTRUTURA</b>
Alto grau de envolvimento do setor público na provisão de infraestrutura
<b>RELAÇÕES COM FORNECEDORES LOCAIS</b>
Contratos e compromissos de curto prazo entre as instituições mais importantes e os seus fornecedores ou consumidores locais
<b>RELAÇÕES ENTRE FIRMAS</b>
Altos graus de cooperação e de relacionamento externo ao distrito
Baixo grau de cooperação entre firmas locais na assunção conjunta de riscos de qualquer natureza
Fraca organização patronal que se preste ao rateio de informações sobre a sua clientela pública ou estatal
Relações intradistritais significativas entre as instituições dominantes e os seus fornecedores
<b>VÍNCULO COM O TERRITÓRIO E LAÇOS CULTURAIS</b>
Consolidação de laços culturais e de identidade cultural específica
Ordem decrescente do compromisso/ identificação dos trabalhadores: com as grandes instituições públicas

Fonte: Elaborado pelo autor.



Dessa forma, as codificações geradas serviram de tópicos estruturantes para as discussões da seção posterior a essa.

## 8 ANÁLISE DA PESQUISA

### 8.1 ESTRUTURA ECONÔMICA DO TERRITÓRIO

“O interessante é que esse sonho e fascínio pelas montadoras parece estar até hoje arraigado nas mentes dos nossos dirigentes, que continuam a insistir no fato de que um país ou estado que se preze deve necessariamente possuir uma fábrica de automóveis” (LIMA, 2005).

Na análise da tipologia dos Novos Distritos Industriais, proposta por Markusen (1996), a estrutura econômica do território é um dos pontos centrais. Dessa forma, através da pesquisa realizada em documentos oficiais, pesquisas públicas, documentais, entrevistas e notícias é possível entender as dinâmicas econômicas do município em questão – Porto Real. Vindo de uma composição do PIB formada pelo primeiro setor (atividades primárias) antes de sua emancipação, após a vinda da planta automotiva francesa, Porto Real desenvolve uma nova estrutura econômica – dessa vez agressivamente maior do que em seus anos de “3º Distrito de Porto Real” e voltado quase que em sua totalidade para as atividades do terceiro setor, conforme demonstrada na seção “O fenômeno do crescimento econômico de Porto Real visto em números”. Dessa forma, a seção demonstra em números o crescimento do município após o início das atividades da montadora com destaque para o PIB que salta em 2567% de 1999 para o ano 2000 – ano de início das atividades da montadora. Dessa forma, os números demonstram crescimentos nos vários indicadores econômicos e sociais além da transformação de suas características populacionais, distribuição de renda e IDH.

Além dos números apresentados anteriormente, o domínio econômico do Grupo PSA sobre o território de Porto Real pode ser melhor evidenciado a partir da pesquisa documental realizada no banco de dados do Tesouro Nacional<sup>18</sup>. Após a análise do resumo da receita municipal de Porto Real nos anos de 2013, 2014, 2015 e 2016 é demonstrada a alta participação da cota de ICMS nas Receitas de Transferências Intergovernamentais. Em 2013 o ICMS representava 72% das receitas de transferências, em 2014 cerca de 74%, em 2015 cerca de 77% e em 2016 representou 65%. Em 2014, Porto Real chegou a ser o segundo maior índice de arrecadação do tributo por habitante no Brasil com R\$ 149.264.025,85 de receita<sup>19</sup>.

Nas entrevistas com o ex-secretário de Desenvolvimento de Porto Real, a dependência econômica do município em relação às atividades da montadora fica clara, principalmente

---

<sup>18</sup> As planilhas de resultados foram retiradas de <https://siconfi.tesouro.gov.br/> em 21 de março de 2018 encontram-se nos anexos deste trabalho.

<sup>19</sup> Disponível em <http://diariodovale.com.br/economia/volta-redonda-perde-r-87-milhoes-em-repasses-de-icms-entre-2010-e-2014/> acesso em 19 de março de 2018.

relacionada às suas atividades de exportação. O Secretário demonstra a importância do escritório da GEFCO<sup>20</sup> – gestora de *supply chain* da montadora no trecho a seguir:

“Porto Real, oitenta por cento da economia do município tá dentro do automotivo. Desses oitenta por cento, noventa por cento é importação. Tá na GEFCO. É a parte de “imports” [...] ela (Porto Real) cresceu com os impostos de ICMS, mas a cidade ainda é embrionária. Você não tem ainda uma sustentação própria. Ela não é autossustentável. [...] Então quando dá uma balançada no galho da indústria, você fica meio complicado” (Entrevista realizada em 12/12/2016 com o Eduardo Linhares, Ex-secretário de Desenvolvimento de Porto Real).

O trecho demonstra a fragilidade econômica do município em relação às operações da PSA. Porém, a supremacia da montadora em relação ao município fica evidente em outros aspectos e, logo, os privilégios dados pelo governo municipal ficam evidentes em questões relacionadas à pavimentação de ruas, manutenções elétricas, entre outras questões estruturantes, conforme demonstra o trecho a seguir:

“[...] então tapa buracos, priorizam lá, né? Existe essa preocupação da prefeitura em manter aquele acesso ali [...] Eu me lembro de, às vezes, de reuniões que a gente participa de secretariado, questão de água, questão de luz né? A nossa região ela é muito precária nessa situação de energia elétrica, né, e aí o que a Peugeot precisa pra fazer, eles botam na prioridade, né?” (Entrevista realizada em 12/12/2016 com Laura Resende, Secretária de Desenvolvimento Interina de Porto Real).

Outras demonstrações de privilégios entre o governo municipal e a montadora estão justamente no desenvolvimento da relação que acaba por beneficiar os funcionários do alto-escalão que optaram por morar em bairros nobres da cidade:

“Existe uma preocupação, eu sei, a nível de secretariado, por exemplo, que no bairro em que eles moram, que se tome cuidado, né, com “tapar buraco”, por quê? Porque são pessoas extremamente exigentes, né, e que não fazem o uso do poder público, das políticas públicas. O filho estuda num colégio particular fora do município, né? Tem plano de saúde, vai para fora do município, né?” (Entrevista realizada em 12/12/2016 com Laura Resende, Secretária de Desenvolvimento Interina de Porto Real).

Assim, baseado na tipologia markuseniana (MARKUSEN, 1996), as relações encontradas entre empresa/território em Porto Real se distinguem do ideal marshalliano. Suas dinâmicas não partem das atividades de pequenas firmas locais, apesar de contar com 432 empresas atuantes<sup>21</sup> no ano de 2016, mas sim de uma grande firma – o Grupo PSA. A importância fiscal da PSA para o município pôde ser vista ao longo do trabalho e pela

<sup>20</sup> A GEFCO opera há 50 anos na Europa atuando como integrador logístico especializado. O Grupo chegou ao Brasil em 1999, a princípio para implantação das operações do Grupo PSA Peugeot Citroën – relação já estabelecida anteriormente na Europa. No Brasil está presente em 14 filiais, que variam desde o transporte de cargas até o desenvolvimento de soluções customizadas. Disponível em: <https://br.gefco.net/pt-br/gefco-no-brasil>. Acesso em 15 de Abril de 2018.

<sup>21</sup> De acordo com o Cadastro Central de Empresas, IBGE CIDADES. Disponível em [cidades.ibge.gov.br/barsil/rj/porto-real](http://cidades.ibge.gov.br/barsil/rj/porto-real). Acesso em 22 de março de 2018.

arrecadação de ICMS oriundos das atividades da empresa<sup>22</sup>. Assim, os trechos das entrevistas utilizadas em nossas análises expõem uma Porto Real dependente das atividades industriais do Grupo PSA e os privilégios dados a este pelo poder público retratando a estrutura econômica desenvolvida a partir da relação cidade/indústria. Essa dependência industrial é encontrada nos Distritos Industriais Centro-Radial e em comum nos NDI Plataforma Industrial Satélite, porém a próxima subseção discutirá as relações de controle e decisões de investimento que são características totalmente distintas nos dois modelos propostos por Markusen (1996).

## 8.2 CONTROLE E DECISÕES DE INVESTIMENTOS

Markusen (1996) em sua proposta da tipologia dos Novos Distritos Industriais analisa onde e por quem as decisões das em empresas em atividade no território são tomadas. De acordo com a autora, no tipo de distrito Plataforma Satélite, sua estrutura econômica é largamente dominada por decisões de investimentos da grande firma tomadas fora de seu território. Na análise do Grupo PSA em Porto Real, em princípio, essas decisões seriam tomadas fora do âmbito local, mais precisamente em sua matriz na França e atualmente com a participação ativa de seus acionistas e do corpo diretivo da DongFeng.

A empresa de origem familiar francesa, hoje, possui um quadro de acionistas bem diverso da que possuía há alguns anos. Conforme demonstramos, o Grupo PSA tem uma longa tradição de capitalismo familiar (FRIGANT e LUNG, 2001). Porém, de acordo com o trecho a seguir retirado de um jornal de circulação nacional, tal tradição foi vencida na negociação com o Estado Francês e a chinesa DongFeng já em 2014:

“A negociação foi avaliada pelo Conselho de Supervisão da PSA Peugeot Citroën na terça-feira, e a informação veio à tona ontem. A resistência da família, que até janeiro ainda impunha restrições, foi vencida e a votação aconteceu por unanimidade, em um colegiado comandado por Thierry Peugeot, um dos decanos da família<sup>23</sup>” (Jornal Estadão – 20/02/2014).

Dessa forma, após passar por sérias dificuldades financeiras que quase culminaram na sua falência, em 19 de fevereiro de 2016, a negociação foi concluída com a Dongfeng Motor Group. O acordo contou com 800 milhões de euros do governo francês e da montadora

---

<sup>22</sup> As arrecadações de ICMS podem ser vistas nos anexos deste trabalho.

<sup>23</sup> Disponível em <http://economia.estadao.com.br/noticias/geral/chineses-e-governo-frances-vaio-assumir-controle-da-peugeot-imp-,1132333> Acesso em 20 de Abril de 2018.

chinesa que, em contrapartida, receberam 14% das ações do Grupo PSA<sup>24</sup>. Dessa forma, anteriormente uma empresa familiar, hoje o Grupo PSA tem uma estrutura que envolve a família Peugeot, o Estado francês e o grupo chinês Dongfeng.

O exemplo de como as macrodecisões da então multinacional “franco-chinesa” são tomadas está nos programas estratégicos globais que a empresa vem adotando ao longo de seus últimos anos. Os mais recentes com nomes bem sugestivos como *Back in the Race* (De Volta a Corrida) e *Push to Pass* (Acelere para Passar).

O plano *Back in the Race*, de 2014, conforme divulgado pelo próprio grupo<sup>25</sup>, visou basicamente três metas financeiras:

- Um fluxo de caixa operacional livre positivo e recorrente para o Grupo, o mais tardar até 2016;
- Um fluxo de caixa operacional livre do Grupo acumulado em 2 bilhões de euros para o período 2016-2018;
- Uma margem operacional de 2 % para a Divisão Automotiva em 2018, com um objetivo de 5 % no próximo plano de médio prazo, 2019-2023.

Já, conforme divulgado pela própria empresa<sup>26</sup>, o programa *Push to Pass* visa investimentos em P&D controlados e uma rigorosa gestão dos custos de produção e dos custos fixos. Deste modo, o plano busca elevar o nível de desempenho estrutural do Grupo PSA ao fixar os seguintes objetivos:

- Uma margem operacional corrente média de 4% para a divisão Automotiva no período 2016-2018 e uma meta de 6% para 2021.
- Um crescimento de 10% do faturamento do Grupo entre 2015 e 2018, visando 15% suplementares até 2021.

Ambos os programas foram divulgados como objetivos globais implantados pelo presidente mundial Carlos Tavares, que assumiu a gestão do grupo em 2014. Porém, em nossas entrevistas, quando questionada se as decisões da PSA são tomadas fora de âmbito local pela matriz, a representante da empresa diz que as decisões não são tomadas exclusivamente pela matriz, mas que essas são “negociadas” com a matriz.

<sup>24</sup> Disponível em <https://quatorrodas.abril.com.br/noticias/chinesa-dongfeng-compra-acoes-da-psa/> Acesso em 20 de abril de 2018.

<sup>25</sup> Disponível em <http://psa-peugeot-citroen.com.br/2014/04/carlos-tavares-presenta-el-back-r> Acesso em 20 de Abril de 2018.

<sup>26</sup> Acesso em <http://psa-peugeot-citroen.com.br/2016/04/push-to-pass-o-plano-de-desempenho-e-de-crescimento-organico-rentavel-do-grupo-psa/> Acesso em 20 de maio de 2018.

“Eu diria que as decisões são negociadas. Negociadas, claro que se você consegue comprovar que você vai ter um melhor rendimento pra um produto, não tem o que discutir né? Então, é... Sim, hum, a, a palavra final é da matriz, mas contra fatos não há argumentos. Então, tem dois, três países disputando um projeto, investimento, o país que conseguir demonstrar que consegue produzir pros demais num preço mais baixo, né, que vai conseguir fazer a produção num bom nível de qualidade” (Entrevista realizada em 10/10/2017 com a Gerente Geral de Recursos Humanos da PSA).

O trecho, ainda, revela que um fator que influencia na tomada de decisão em relação aos novos investimentos é o próprio desempenho das plantas concorrentes, o que sinaliza para a análise frente à concorrência interplantas (PHELPS, FULLER, 2000; LAMPÓN *et. al*, 2015), discutida na subseção 3.3.1 deste trabalho.

Apesar de demonstrar que há possíveis negociações sobre investimentos entre a planta de Porto Real e a matriz, o entrevistado aponta em seu discurso que as mesmas vêm de cima em ordem global, como as decisões estratégicas propostas nos programas da PSA pelo diretor mundial Carlos Tavares:

“É, a estratégia que ele colocou, implementou, deu resultado [...] então cada colaborador dentro do seu país recebeu um prêmio referente ao projeto *Back in the Race* porque realmente, é... Houve uma mudança sensível na empresa. E claro, primeiro de volta a corrida, agora tem que acelerar. E é o momento que a gente tá vivendo né?” (Entrevista realizada em 10/10/2017 com a Gerente Geral de Recursos Humanos da PSA).

Dessa forma, diante da análise das informações obtidas a partir das entrevistas, a planta da PSA em Porto Real não demonstra ter autonomia diante de sua matriz em suas decisões de investimentos e sobre suas estratégias. Essas demonstram vir de “cima para baixo” e não ao contrário – o que evidenciaria uma autonomia da empresa em relação às decisões no território de Porto Real. Portanto, o município além de demonstrar ser dependente economicamente das atividades do Grupo PSA, este se submete aos resultados de uma empresa claramente comandada pela sua matriz, que se encontra fora do território portorealense.

A tipologia markuseniana expõe um único modelo onde as decisões de investimentos e o controle são tomadas fora do distinto - a Plataforma Industrial Satélite. De acordo com a autora, esse fator é uma grande diferença em relação ao que ocorre nos Distritos Centro-Radiais, onde as grandes firmas-eixo têm base e centro decisório no local (MARKUSEN, 1996).

### 8.3 BUSCA POR ECONOMIAS DE ESCALA

A seção 3 deste trabalho traz alguns pontos da transformação da indústria automotiva ao longo de seus anos de existência. De fato, na busca pela eficiência e aumento de produtividade, o binômio “custo-qualidade” tem sido a principal meta da indústria automotiva ao longo desses anos. Do modelo de produção em massa com a super-especialização da mão de obra ao modelo toyotista e a busca pela força de trabalho plurivalente, a inserção da indústria no modelo capitalista de produção apresenta um único caminho em comum— a busca incessante pela geração do lucro, o que engloba a constante procura por ganhos e economias de escala. Diante dessa natureza, vista de forma tão clara nas estratégias das empresas automobilísticas, as questões que abrangem a análise das economias de escalas nos Novos Distritos Industriais, de Markusen (1996) são características “básicas” das decisões de investimentos da automobilística e a busca pela condição perfeita para a sua instalação.

Em uma indústria que tem como particularidade a montagem de um produto complexo com uma grande rede de sistemistas, uma simples mudança em uma das peças já é capaz de aumentar o lucro consideravelmente ou de trazer severos impactos em seu custo de produção. Nessa ótica, em seu trabalho sobre os mecanismos de compra do grupo PSA, Miguel (2009) demonstra que era de aproximadamente 30 bilhões de euros o orçamento total da área de compras do grupo PSA em 2009, o que representava cerca de 75% do custo de fabricação dos veículos e que, então, mais de 75% do custo de fabricação dos veículos estão englobados no fornecimento de peças. Dicken e Lloyd (2000) nos lembram que um grande desafio para as engenharias das automobilísticas é a utilização compartilhada de plataformas de produção. Até então, cada modelo produzido por um fabricante individual, destinado a segmentos diferentes do mercado, era distintivo não somente em sua parte externa, como também em seu interior. Ao usar um número menor de plataformas comuns, é possível compartilhar vários componentes entre veículos de aparência diferente (frequentemente posicionados em diferentes segmentos de preço do mercado). Assim, um dos paradoxos da indústria automobilística moderna é que, embora o número de modelos tenha aumentado, essa diversidade se baseia em um número muito menor de plataformas.

Miguel (2009) conta sobre a política de plataformas e vendas por tipo de veículo da montadora PSA no Brasil em 2009:

Para apoiar seu crescimento e colocar no mercado novos veículos de maneira rápida e inovadora, tendo em vista atender a todos os níveis de clientes, a PSA se apoia numa estratégia de plataformas de concepção de industrialização de veículos. As plataformas são a base comum aos veículos Peugeot e Citroën. Cada plataforma se

compõe essencialmente de um grupo de motores, transmissão e chassis – entre outras partes que representam no mínimo 60% do custo do veículo – e a partir dele a PSA desenvolve carrocerias bastante distintas: hatch, sedã, break, monospace, cabriolet ou coupé” (MIGUEL, 2009).

Outro ponto de análise do ganho de escalas está na busca de incentivos fiscais pelas indústrias visando o contrabalanceamento de seus custos de produção e o aumento de sua eficiência econômica. Dicken e Lloyd (2000) lembram que o Estado continua sendo um parceiro importante nas indústrias de automóveis, através de uma combinação variada de políticas regulatórias e incentivadoras. “Estados têm sido muito atuantes em conceder altíssimos incentivos financeiros e outros incentivos para as empresas de automóveis investirem em seus territórios” (DICKEN e LLOYD, 2000). Para os autores, “a escala total dos incentivos é assustadora”.

Dessa forma, na briga pela atração de indústrias, diversos foram os incentivos fiscais oferecidos pelo estado do Rio de Janeiro na tentativa de atrair a planta da montadora de origem francesa para a sua instalação em Porto Real, conforme demonstrados na seção “O Município de Porto Real”. Assim, o Presidente Regional da FIRJAN, na tentativa de justificar os incentivos do estado do Rio lembra que o valor de ICMS do Estado está entre os mais altos do Brasil, e que dessa forma, para se tornar competitivo, os incentivos são essenciais na atração de investimentos:

“Infelizmente depois que está estabelecido, né, o valor, pra você reduzi-lo é muito complicado. Uma saída foram os incentivos, justamente pra você driblar, né esse ICMS maior. É... nós concorremos... estamos aqui na divisa com São Paulo. Então a gente concorre aqui de forma predatória, né” (Entrevista realizada em 03/07/2017 com Edvaldo de Carvalho, Presidente Regional da FIRJAN).

Foi em 1997 que o grupo PSA decidiu investir cerca de 600 milhões de dólares no Brasil, considerado, até então, o seu maior investimento fora da Europa. Assim, o Estado do Rio de Janeiro, mediante a oferta de recursos, enxergou a oportunidade de ter a sua primeira montadora em seu território. De acordo com Lima (2006), inicialmente havia duas cidades em disputa, Resende (RJ) e Juiz de Fora (MG).

“Uma comissão do governo de Minas chegou a se reunir em Paris com a direção da montadora para apresentar uma oferta, que incluía o direito aos incentivos normais para grandes investimentos no estado, como o financiamento de até 70% do ICMS gerado, com dez anos de carência, além do lançamento, no mercado financeiro, de debêntures lastreadas em ações da montadora num valor que variava entre R\$ 100 e R\$ 150 milhões” (LIMA, 2006).

Porém, a proposta do estado do Rio de Janeiro se tornou mais atrativa quando este sinalizou a parceria no investimento, assumindo 32% deste. Como lembra Maçaira (2006), o episódio da instalação da PSA em Porto Real trouxe como novidade a inclusão do próprio



Estado do Rio de Janeiro como “sócio” da empresa, com cerca de 32% do seu capital. Outra facilidade dada à empresa foi um empréstimo concedido pelo BNDES (Banco Nacional de Desenvolvimento Econômico e Social). Desde o início das negociações, o Estado do Rio de Janeiro se comprometeu como acionista. Este compromisso foi, inclusive, um dos termos do acordo para a instalação da fábrica da PSA nesse estado, ou seja, um dos “trunfos” do governo estadual para ganhar a “guerra” contra outros estados da Federação que se interessaram pela instalação no seu território dessa empresa automotiva (MAÇAIRA, 2006).

Fizeram parte da negociação a mesma política de incentivos fiscais, o compromisso da prefeitura em viabilizar uma infraestrutura adequada e a disposição a doação de um terreno na ordem de 3 (três) milhões de metros quadrados, dos quais 1 (um) milhão seriam destinados à implantação das empresas fornecedoras.

Surgia, a partir de então, o polo metal mecânico de Porto Real como está manifesto na lei n.º 2.822 de 07 de novembro de 1997<sup>27</sup>. As empresas seriam beneficiadas com a devolução de até 60% do valor recolhido do ICMS durante os primeiros cinco anos, mas não ficariam isentas do imposto e teriam um prazo de mais cinco anos para recolher o valor devido, reajustado com taxas de 6% ao ano. Os sistemistas que ali se instalaram também foram beneficiados pela doação de terrenos (100 hectares) contíguos ao da montadora, formando uma espécie de “cinturão empresarial”, a fim de atender às demandas da produção (MIGUEL, 2009).

Além dos incentivos fiscais e da doação de terras pelo empresariado local, outro ponto de destaque na análise dos ganhos e economias de escala como atratividade do local está em sua posição geograficamente privilegiada: situada às margens da Rodovia Presidente Dutra, no corredor que liga Rio de Janeiro, São Paulo e Minas Gerais, triângulo que representa cerca de 75% do mercado consumidor brasileiro, Porto Real ainda conta com uma grande área desocupada plana disponível para instalação de indústrias, além de ser “banhado” pelo Rio Paraíba do Sul. Outro fator importante é a proximidade com os principais portos e aeroportos do Brasil como os portos de Sepetiba, Angra dos Reis e Rio de Janeiro e os aeroportos de Resende, Galeão e Santos Dumont no Rio. Em São Paulo o porto de Santos e os aeroportos de Guarulhos e Cumbica. A diretora de Recursos Humanos da empresa lembra das vantagens logísticas que o território de porto real possibilita á empresa:

“O fato de estar em Porto Real primeiro que está... Na Dutra, entre Rio e São Paulo, o que facilita muito, é... Toda parte logística da empresa, então estrategicamente.” (Entrevista realizada em 10/10/2017 com a Gerente Geral de Recursos Humanos do Grupo PSA).

---

<sup>27</sup> A lei n.º 2.822 de 07 de novembro de 1997 encontra-se nos anexos deste trabalho.

Desse modo faz sentido que se a empresa detiver o poder de escolha de localização, essa se instalará onde auferir o maior ganho de escala, ou os maiores lucros (DICKEN E LLOYD, 1990). Na nossa análise, a facilidade de acesso aos grandes centros comerciais e tecnológicos do país aponta para as vantagens logísticas no escoamento de mercadorias e no fornecimento de peças corroborando para a análise dos ganhos de escala provenientes às vantagens locacionais propiciadas pelo município.

Outra peculiaridade para a análise do PRIQ como região atrativa as grandes empresas está na relação sindical encontrada na literatura e evidenciada nas entrevistas. De acordo com Maçaira (2006), a década de 1990 foi marcada pelo processo de re-espacialização das empresas em todo o território nacional com o objetivo de não só obter vantagens fiscais, mas também de fugir do forte sindicalismo existente nas regiões industriais antigas, como o ABC Paulista. É nesse contexto que o grupo PSA escolheu o território de Porto Real para a construção da planta automotiva (MAÇAIRA, 2006).

Rodrigues e Ramalho (2007) demonstram que a remuneração média dos trabalhadores no ABC, em 2001 – ano inicial da PSA - era superior aos dos trabalhadores do Sul Fluminense do Estado do Rio de Janeiro em 2001. Os trabalhadores das montadoras no Sul Fluminense contavam com um salário mensal que representava apenas 43% do salário pago aos operários do ABC paulista – fator que reflete as negociações sindicais no ABC.

De acordo com o Ex-Secretário de Desenvolvimento de Porto Real, as ações sindicais em Porto Real são mais brandas e lembra que no ano de 2014, quando a montadora decidiu suspender um dos seus três turnos de produção, uma ação foi tomada para minimizar os impactos:

“Você tem mais diálogo. Não sei se é porque uma força sindical, outra... Mas existe uma forma mais moderada de conversa, tanto é que quando começou a crise, o primeiro modelo que teve de uma, vamos dizer assim, uma flexibilização, foi aqui, onde o cara ficava com um sistema com o trabalho suspenso. *Lay off*. Quer dizer, isso foi um modelo de flexibilização que foi feito pelo sindicato dos metalúrgicos que, em tese, seria inadmissível. Acredito eu que até eles tinham mais parcimônia com essa questão do automotivo do que com a própria CSN, que qualquer coisa lá a porrada canta” (Entrevista realizada em 12/12/2017 com o Eduardo Linhares, Ex-secretário de Desenvolvimento de Porto Real).

Ainda na análise da força sindical como atrativo aos investimentos externos, o representante do Sindicato dos Metalúrgicos afirma que mantém uma boa relação com o grupo PSA:

“Então, assim, um ponto que eu acho importante, que você deve me perguntar lá na frente, a relação sindical é um ponto importante quando uma empresa toma decisão de vir para região. Esse é um ponto que a gente, vamos dizer assim, uma filosofia de trabalho nossa, porque a gente sabe que no Paraná tem uma dificuldade, um conflito

trabalhista ainda, a maneira deles trabalharem lá, o sindicato, a relação do sindicato é um pouco diferente da nossa. Entendeu? A gente vai mais pra conversa, pro diálogo e tal, e tenta tirar o máximo que a gente pode antes de ir pra um conflito ne, parece que eles já chegam num conflito pra tentar tirar alguma coisa. Então nossa relação dia a dia, muito tranquilo, a gente não tem problema assim, é, muito pesado, porque o que acontece... Hoje, a relação trabalhista tá muito, ela tá muito voltada assim pro ganha ou ganha. Porque primeiro que a gente tem um limite de mercado no Sul Fluminense, então assim, você não consegue grandes coisas, grandes avanços, é... em negociação coletiva, é muito além do que o mercado domina”(Entrevista realizada em 06/10/2017 com Edmilson Alvarenga, Diretor Administrativo do Sindicato dos Metalúrgicos).

Desse modo, em relação às vantagens de custo de operação e conseqüentemente aos ganhos de escala no território de Porto Real, nossos argumentos são construídos com base nos seguintes pontos:

- A natureza das empresas automotivas e a busca incessante pelo lucro;
- O modelo implementado pela planta industrial baseado no compartilhamento de plataformas;
- Os benefícios fiscais cedidos pelo Estado do Rio de Janeiro como contrapartida à instalação da planta da PSA e a doação e terras pelo empresariado local;
- As vantagens logísticas conseguidas através da localização geográfica privilegiada;
- O menor custo de mão de obra em relação a outras regiões com histórico produtivo na área;
- A flexibilidade e a baixa atuação do sindicato local.

Assim, com exceção do Distrito Industrial idealizado por Marshall (1920) e sua variante italiana, a economia global traz a busca por economias de escala como uma realidade à grande maioria das indústrias. Dessa forma, a busca incessante por ganhos de escala é um ponto em comum aos distritos markusianos. Ou seja, tanto as Plataformas Satélites e os Centro-Radiais quanto os Distritos Âncorados pelo Estados possuem tal característica.

#### 8.4 RELAÇÕES COM FORNECEDORES LOCAIS

Muito do potencial empregatício encontrado na literatura sobre a indústria automotiva leva em conta os fatores que culminavam a “velha-indústria”. Na época do modelo de produção em massa as montadoras integravam um sistema intensivo que chegava a 70% da verticalização, onde as fábricas operavam produzindo o máximo de componentes do projeto. Já na “nova-indústria”, representada pelo domínio do modelo toyotista, implementou-se um novo enfoque com os fornecedores organizados em níveis funcionais e com diferentes graus

de responsabilidade. Dessa forma, para atender as necessidades do modelo enxuto de fabricação, uma estreita relação entre as montadoras e os fornecedores é articulada desde o desenvolvimento do projeto até a montagem do produto.

Desse modo, na análise das dinâmicas territoriais dos NDIs de Markusen (1996), estão os compromissos e o desenvolvimento do rol de produtores locais, assim como as transações interfirmas.

De acordo com Miguel (2009), desde o final do século XX, o fornecimento para as montadoras tem evidenciado uma forte concentração nos principais grupos de fabricantes de autopeças, os quais se encontram nos países desenvolvidos, mas atuam globalmente, fornecendo peças para as operações das montadoras em diferentes países.

A Associação Européia de Fornecedores Automotivos (*Comité de liaison européen des fabricants d'équipements et de pièces automobiles* - CLEPA) estima que eram aproximadamente 30.000 fornecedores do setor automotivo ao redor do mundo na década de 1980. Porém o estudo de Alvarez (2004) demonstra que esse número caiu para cerca de 8.000 empresas 20 anos depois. De acordo com Miguel (2009), esse número cairia para 200 fornecedores até 2008, suportado por até duas mil empresas de segundo e terceiro níveis – número que demonstra a mudança radical que a indústria automotiva vem sofrendo nos últimos anos.

O caso da PSA, não é diferente de outras automotivas, uma vez em que a empresa concentra suas compras em grandes sistemistas/fornecedores globais. Enquanto os 19 maiores grupos de fornecedores respondem por aproximadamente 50% do orçamento de compras, 193 grupos de fornecedores, aproximadamente, representam menos de 1% das compras mundiais da PSA (MIGUEL, 2009). Dessa forma, é identificada uma estreita relação com os fornecedores de primeiro nível, que desenvolvem e participam de diversos projetos em parceria ou cooperação com o grupo. Assim, em 2009 eram 19 fornecedores que representavam 50% do orçamento de compras da montadora – como a Bosch, a Faurecia (do grupo PSA), a Visteon, a Delphi, por exemplo.

Em relação às chamadas peças CKDs, o estudo de Miguel (2009) clarifica a articulação da PSA no Brasil em relação à matriz. Dois terços das peças utilizadas na produção dos veículos no Brasil são originários da França. Dessa forma a PSA no Mercosul não compra diretamente dos fornecedores na Europa, mas, sim, via matriz. Isso significa que, na prática, há um único “fornecedor” de peças CKD - a matriz do grupo. Assim, essa grande importação de peças da matriz corrobora para o pouco desenvolvimento de fornecedores locais e de nacionalização de peças da PSA no Brasil.

Portanto, de acordo com Miguel (2009), a política de compras implementada pela PSA não englobam contratos de fornecimento de longo prazo com os fornecedores, fato que resultou na não instalação de fornecedores locais no Tecnopolo da PSA. Ainda de acordo com o autor, outro fator que limita o desenvolvimento integral de peças locais provém das especificações técnicas das peças que correspondem às mesmas especificações europeias (*carry over*). Dessa forma, o desenho das peças e sua definição técnica exigem padrão de matérias-primas pouco adaptadas à realidade local e, por conseguinte, não utilizadas pelos fornecedores locais na fabricação de peças semelhantes às das montadoras concorrentes, bem como um tipo de tecnologia de produção onerosa em termos de tempo de fabricação; a realização de testes e ensaios de validação em condições climáticas totalmente contrárias às vigentes no local, entre outros exemplos, e o emprego de alguns componentes de segurança, tais como reforços e absorvedores de choques laterais ou frontais, que não são exigidos pela regulamentação brasileira (VILLELA, 2003; PASCOAL, 2007).

O movimento que se espera da instalação de uma empresa automotiva em uma região é a geração de empregos diretos e os muitos indiretos. Womack e Jones (2004) dizem que a indústria automotiva é considerada a “indústria das indústrias” graças a seu potencial de geração de emprego, o que elevará naturalmente o nível de renda e formalização. Porém algo que se tem discutido no campo (ARBIX, 2000 e VARSANO, 1997) é justamente a falta de contrapartida das multinacionais automotivas ao aceitarem as ofertas de incentivos fiscais e, mais precisamente em Porto Real, a oferta de terras e infraestrutura.

A crítica que construímos a partir da análise das entrevistas está no fato de que as grandes empresas automotivas que se instalaram na região do PRIQ, já trouxeram consigo seus fornecedores mundiais de primeira linha. Ou seja, os governos ofertam uma série de benefícios, geralmente os governantes se beneficiam do potencial de geração de emprego para se promoverem e a sociedade, de maneira geral, acaba arcando com os custos de perdões de dívidas e incentivos fiscais. A contrapartida imposta pelos governos deveria no mínimo englobar o desenvolvimento de fornecedores locais e sua inserção na cadeia produtiva automotiva, fato que promoveria o desenvolvimento de novas tecnologias e aproveitaria de fato o potencial inovativo das indústrias automotivas da região do PRIQ. Esse fato fica em destaque em diversos trechos das entrevistas, como neste:

“Acho que o único recurso que eles usaram aqui, deve ter sido hospedagem, pra trazer as empresas da região para operar aqui. Eu vejo isso como um ponto, eu acho que o ponto mais negativo das secretarias de desenvolvimento da região, é isso. Porque eles querem gerar emprego, querem gerar renda e aí eles buscam isenções fiscais, benefícios fiscais para que empresas se instalem aqui no nosso município, na nossa região, só que esquecem de pedir a contrapartida também de usar os recursos

da região” (Entrevista realizada em 25/06/2017 com Jairo Rodrigues da Silva Júnior, Vice-Presidente do Sindicato Patronal METALSUL).

Dessa forma a representante regional do SEBRAE lembra que talvez os fornecedores locais não consigam ter uma produção em série para atuarem diretamente na cadeia produtiva:

“...que várias iniciativas foram tentadas, mas porque eu acho que talvez a gente não tenha conseguido (inserir as empresas locais na cadeia automotiva automobilística)? E hoje eu até olho, e pode ter isso... A gente sempre pensou que a pequena empresa poderia fornecer para a grande empresa direto, hoje eu não vejo isso. Eu acho que essas empresas, elas precisam fornecer para os sistemistas. Porque os sistemistas... na verdade eles têm um conjunto de fornecedores, mas é uma facilidade um pouco maior de comunicação, eles precisam trabalhar diminuição de custos, eles precisam trabalhar localmente, então assim, eu acho que talvez é uma interlocução mais fácil e acaba que, talvez, esses pequenos empreendimentos da região, eles não têm uma capacidade de produzir cento e oitenta mil peças, mas eles têm, talvez, uma capacidade de dezoito mil, sei lá, tô chutando números, né? Então talvez eles não tenham uma grande série, ele não consiga, de uma peça. Mas ele tem de pequenas séries” (Entrevista realizada em 25/06/2017 com Ana Lúcia de Araújo Lima, Coordenadora Regional do SEBRAE).

A representante regional do SEBRAE ainda lembra que diversos são os esforços do sindicato patronal, do próprio SEBRAE e da FIRJAN para promover a integração de fornecedores locais ao setor automotivo, como as chamadas rodadas de negócios, que ocorrem periodicamente em diversos municípios da região PRIQ. A intenção é que produtores locais troquem experiências entre si e busquem negócios com as empresas âncoras. Porém, a entrevistada admite que tais esforços, de uma maneira geral, acabam não se mostrando eficientes:

“Então assim, não adianta a gente replicar esse modelo, né? Tá vendo que a gente tá quantos anos tentando e não consegue, entendeu? Esse modelo convencional de rodada de negócios, esse modelo não funciona, porque às vezes a rodada de negócio, quem vai, é uma pessoa do setor de compras, não é do setor da área técnica” (Entrevista realizada em 25/06/2017 com Ana Lúcia de Araújo Lima, Coordenadora Regional do SEBRAE).

O representante do sindicato patronal do seguimento metal-mecânico, também empresário local, conta da dificuldade dos produtores locais em estabelecer relações com as empresas automotivas por conta de problemas de falta de investimento e da busca de outros fornecedores fora da região:

“Eu não tenho, hoje, condição de fazer essas peças em larga escala. Por falta de investimento, por falta de tecnologia, por falta de mão de obra qualificada, né? Hoje a Peugeot, vou dar exemplo da Peugeot... eu fabrico algumas peças para a Peugeot, abre parênteses protótipo, né? E aí eles datam aquilo, funcionou manda para uma empresa de usinagem do Vale do Paraíba, que é uma região dez vezes mais desenvolvida que a nossa, se não for cem, né? E aí lá é fabricado em série, lá é fabricado em larga escala [...] Você enxerga que existe essa demanda, né? E que essa demanda depende de investimento. Só que o fato de ter essa dificuldade de acessar essas empresas traz para o empresário, também, a insegurança de investir e não ter como recuperar esse investimento, né?” (Entrevista realizada em 25/06/2017

com Jairo Rodrigues da Silva Júnior, Vice-Presidente do Sindicato Patronal METALSUL).

Uma oportunidade para o desenvolvimento de produtores locais estaria na nova estratégia de compras global da PSA. De acordo com as notícias analisadas, a empresa pretende nacionalizar em até 90% seus novos produtos, porém, conforme exposto, não foram encontrados relatos de produtores da região do PRIQ que se beneficiariam desta estratégia.

Na tipologia markuseniana, tanto no ideal marshalliano quanto no Distrito Industrial Centro-Radial as relações com fornecedores locais são de longo-prazo enquanto nos NDI Ancorados pelo Estado e nos NDI Plataforma Satélite, esses contratos são de curto-prazo. Porém, o que vemos em Porto Real e na Região do PRIQ vão além dos prazos de contrato. A partir de nossas análises, torna-se evidente que os produtores do PRIQ, de modo geral, não conseguem fornecer para a indústria automobilística e nem possuem mecanismos legais que garantam contratos com a montadora e dessa forma acaba por não gerar as relações intradistritais (MARKUSEN 1996), fato que acaba por não colaborar com o desenvolvimento tecnológico da região e a não geração de inovação pelas empresas.

## 8.5 RELAÇÕES ENTRE FIRMAS

O interesse internacional pelo estudo das aglomerações industriais (clusters industriais) surgiu durante as décadas de 1980 e 1990 como fruto do entusiasmo gerado pelas experiências bem sucedidas dos distritos industriais da Terceira Itália (BEST, 1990; GOODMAN E BAMFORD, 1989; PIORE E SABEL, 1984; SCOTT, 1988; STORPER, 1989). Desde então, muitos são os estudos de experiências de aglomerados produtivos. De modo geral, os conceitos visam compreender as dinâmicas na aglomeração de empresas em uma determinada localidade. O tema recebeu atenção renovada a partir dos estudos de Porter (1993), que define aglomerados ou clusters como “concentrações geográficas de empresas inter-relacionadas, fornecedores especializados, prestadores de serviços, empresas em setores correlatos e outras instituições específicas (universidades, órgãos de normatização e associações), que competem, mas também cooperam entre si”.

Desse modo, um dos pontos de análise da tipologia dos Novos Distritos Industriais, ou áreas de atração de Markusen (1996) é o nível de cooperação entre os competidores no território e a sua capacidade de assumir riscos de investimentos em conjunto.

As cooperações entre as firmas do setor automotivo no PRIQ pode ser publicamente vista através das atividades do CASF – Cluster automotivo do Sul Fluminense. De acordo

com De Paiva e Lima (2016), o CASF surge a partir de 2012 quando alguns executivos e engenheiros do Grupo PSA Peugeot Citroën identificaram no PRIQ, dificuldades estruturais que impediam um ganho de escala da produção do setor e logo depois, a partir da parceria com a MAN Latin America, inicia-se um empreendimento coletivo junto a Nissan e a Michelin, que integram o grupo mais tarde. O modelo do cluster foi baseado nas experiências da PSA em Galícia na Espanha, chamado Cluster de Empresas de Automoción de Galícia (CEAGA).

A Fundação CEAGA, buscando a integração da região e das empresas, conforme divulgado pela organização<sup>28</sup>, tem por objetivo melhorar os seguintes aspectos:

- Competitividade, qualidade e custo;
- Flexibilidade para se adaptar às mudanças do mercado;
- Inovação e capacidade tecnológica;
- Desenvolvimento do tecido industrial;
- Cooperação setorial;
- Desenvolvimento integral dos indivíduos;
- Compromisso regional;
- Estrutura organizacional e os objetivos.

Hoje, de acordo com De Paiva e Lima (2016), o CASF é composto pelas seguintes empresas instaladas no PRIQ: AKC Aethra, Benteler, BMB, Carese, Continental, CSN Galvasud, Faurecia, Hyundai Heavy Industries, MAN Latin America, MA Automotive, Maxion, Meritor, Michelin, Nissan, Powertrain, PSA Peugeot Citroën, Remon e Suspensys.

Dessa forma, o modelo de aglomeração industrial, como se espera do CASF, possibilita as mais diversas trocas de experiências e desenvolvimento em conjunto através da cooperação entre firmas. Porém, questões como investimentos em conjunto para o desenvolvimento de novas tecnologias, intercâmbio de profissionais ou compartilhamento de projetos não são vistos entre as montadoras do PRIQ e membros do CASF, conforme sinaliza a representante da PSA no trecho a seguir:

“Humm, não tenho hoje nenhuma atividade que envolva estratégia das empresas. Isso é totalmente preservado. Trabalhamos no cluster em âmbitos aonde não envolvam aí os negócios efetivamente da empresa, mas sim em, na região, por exemplo na parte de energia não só para melhorar a, a... Disponibilidade, mas também preço, é, no desenvolvimento de pessoas, no meio ambiente, então... Mas não trabalhamos na parte estratégica” (Entrevista realizada em 10/10/2017 com a Gerente Geral de Recursos Humanos da PSA).

---

<sup>28</sup> Disponível em: <http://www.ceaga.com/>. Acesso em 19 de Março de 2018.



Nas nossas entrevistas, o CASF se mostra como uma ferramenta na tentativa de “frear” o *turnover* entre fábricas, que foi instalado a partir da competição acirrada por mão de obra qualificada. A procura do PRIQ para a instalação das fábricas automotivas trouxe com elas a competição pela mão de obra qualificada na região, o que gerou uma alta rotatividade entre os trabalhadores das automotivas. O ex-secretário de Desenvolvimento de Porto Real enxerga o CASF como um grande “acordo de cavalheiros”:

“E de repente eles viram que, pô, vinha a Nissan e vinha mais não sei quem. "Oh rapaz! É melhor a gente sentar pra unir"... eu acho que no começo desse tal do cluster foi pra isso. Eles fizeram tipo uma bandeira branca, "ó, vamos fazer um acordo de cavalheiros aqui, ninguém vai mexer na mão de obra de ninguém" (Entrevista realizada em 12/12/2017 com o Eduardo Linhares, Ex-secretário de Desenvolvimento de Porto Real).

Tal “acordo de cavalheiros” ainda aparece nas falas do representante do sindicato dos metalúrgicos:

“[...] conversam, elas tem um Cluster que define algumas coisas, principalmente nessa área trabalhista, de mão de obra, eles tem um acordo de... assim, acordo de cavalheiros, de não tirar mão de obra do outro e tal, né, essas coisas mais é... especificamente, em época de acordo coletivos eles procuram conversar quando a gente chega assim, tem mais ou menos... igual eu falei, o mercado ele mais ou menos nivela por isso, eles têm uma conversa forte e ... eu acho assim, que dá bons resultados” (Entrevista realizada em 06/10/2017 com Edmilson Alvarenga, Diretor Administrativo do Sindicato dos Metalúrgicos).

Dessa forma, além da política de contratação e aproveitamento de mão de obra, as outras bandeiras levantadas pelo CASF dizem respeito a projetos “meramente” estruturantes, como ampliação da malha rodoviária para escoamento da produção e deslocamento diário dos funcionários e fornecimento de energia. De Paiva e Lima (2016) lembram que a energia na região é um ponto problemático porque são frequentes as quedas de abastecimento, as quais provocam paralisações da produção e, não raro, os descartes de veículos quase prontos pelo não alcance de metas de qualidade, impactando diretamente no desempenho das empresas. O fator habitação/deslocamento diário é outro a mobilizar as montadoras, uma vez que muitos funcionários residem em municípios de fora dos PRIQ, como Barra Mansa, Cruzeiro/SP e Volta Redonda implicando em custos elevados com fretamento de transporte.

Além dessas questões, na análise da PSA e do território de Porto Real, a cooperação com outras empresas no desenvolvimento de projetos e produtos parecem ocorrer em outros territórios, como no caso dos furgões da PSA, Peugeot Boxer e Citroën Jumper que deixaram de ser produzidos em 2017, mas que eram feitos em Sete Lagoas (MG) na fábrica da Iveco – fabricante italiana de veículos pesados. Lembramos que com os efeitos da globalização (ver Dicken e Lloyd, 2000) as possibilidades de fabricação e desenvolvimento de novos produtos

vão além das fronteiras, e que no ambiente corporativo, principalmente o que envolve a indústria automobilística, diversas são as aquisições, fusões e parcerias realizadas a fim de se buscar, através da cooperação a maior eficiência e ganhos de escala. Como exemplo dessas transações, a PSA possui parcerias com a FIAT para a produção de utilitários na França, formando as Joint-ventures Sevel Sud e Sevel Nord na década de 1980. Já junto à japonesa Toyota, fundaram a fábrica da República Tcheca – TPCA (Toyota Peugeot Citroën Automobile) fundada em 2002. Recentemente, equipando seus últimos modelos como o Citroën C4 Lounge, o Peugeot 208 sport, a família DS (DS3, DS4 e DS5) entre outros, o grupo desenvolveu junto a alemã BMW o motor turbo denominado THP. Ainda mais recente, em 16 de março de 2017, a PSA comprou a Opel/Vauxhall, que eram filiais europeias da montadora General Motors (GM)<sup>29</sup>. Dessa forma, o desenvolvimento de projetos e outras formas de cooperação entre competidores acontecem naturalmente na indústria automotiva, porém conforme demonstrado em nossa pesquisa documental e através de entrevistas, não há cooperações entre competidores em questões como investimento em conjunto e assunção de riscos pelas empresas do CASF. A instituição parece funcionar apenas como forma de articulações e pressões ao poder público nas questões de desenvolvimento de infraestrutura, como questões de transporte e energia, além de uma espécie de acordo a fim de se evitar a competição predatória pela mão de obra qualificada da região.

As cooperações entre firmas do território e a assunção de riscos em conjunto são características presentes no NDI Marshalliano e sua variante italiana assim como no NDI Ancorado pelo Estado, porém são características ausentes nos NDI Plataforma Satélite e nos Centro-Radiais sinalizando estes como melhor enquadramento dentro do ponto de análise de relações entre firmas no território de Porto Real.

## 8.6 CONDIÇÕES DO MERCADO DE TRABALHO

Na análise das dinâmicas territoriais e das áreas de atração sugeridas por Markusen (1996), questões relacionadas na formação e desenvolvimento do mercado de trabalho, assim como a intercâmbio e migração de trabalhadores para dentro e fora do distrito fazem parte da proposta. Dessa forma, analisando os aspectos populacionais e econômicos de Porto Real, o município contava com cerca de 12 mil habitantes e com um PIB formado basicamente pelas suas atividades rurais antes de 2001- ano de início das atividades da montadora. Portanto,

---

<sup>29</sup> Disponível em <https://revistaautoesporte.globo.com/Noticias/noticia/2017/08/grupo-frances-psa-conclui-compra-da-opelvauxhall.html>. Acesso em 03 de abril de 2018.

Porto Real é um município com baixa população – atualmente com cerca de 19 mil habitantes<sup>30</sup> – e, conseqüentemente, uma população com pouca qualificação exigida pelas montadoras. Dessa forma, quando as atividades industriais se iniciam em seu território, é natural que a força de trabalho venha de toda a região do entorno, como os municípios do PRIQ e Volta Redonda.

O histórico da formação de mão de obra do PRIQ se dá, basicamente, através de investimentos em formas de parceria com o Serviço Nacional de Aprendizagem Industrial (SENAI) no polo de Resende RJ, município vizinho. Além dos cursos oferecidos, a convocação dos ex-alunos do SESI para ocuparem os postos de trabalho na linha de montagem foi fundamental para o *start* das empresas instaladas na região. Miguel (2009) lembra que as empresas do PRIQ estabeleceram uma relação próxima com o SENAI em relação a equipamentos, cursos e convênios ligados às demandas das indústrias automobilísticas. No caso específico da PSA, um protótipo da linha de montagem chegou a ser instalado no centro de formação para o preparo da mão de obra para a montadora.

Ao ser indagada sobre o número de funcionários de Porto Real que a PSA absorve, a representante do setor de Recursos Humanos do Grupo PSA alertou a dificuldade de contratação em Porto Real pelo número de habitantes e demonstrou o esforço da prefeitura do município na contratação da população local:

“Hoje eu sei que a nossa, ah, o número maior de contratados está em Resende. É... Talvez pela própria parceria que nós temos com o SENAI, pelos cursos que a gente promove no SENAI de Resende, onde as pessoas que estão lá se qualificam e são essas que, que a gente traz... Então meu maior volume de profissionais, hoje, está em Resende. Mas, é... A gente deu um passo aí pra mudar isso e trabalhar também com Porto Real. Tem pessoas também de Porto Real, mas até pelo tamanho da cidade né? Quando a gente fala de Porto Real, estamos com trabalho muito grande com a prefeitura de contratar pessoas da região, né? Da cidade de Porto Real... Porque, ah, nossa contratação hoje ela vai de... Itatiaia e passa por Volta Redonda, vai... Vai um pouco mais além. Então tem todo esse parâmetro, e... O prefeito nos procurou e disse: “olha, gostaria que vocês dessem um foco maior aqui pra Porto Real para ajudar a desenvolver realmente as pessoas aqui da região” (Entrevista realizada em 10/10/2017 com a Gerente Geral de Recursos Humanos da PSA).

Apesar do esforço realizado através da mobilização da Prefeitura Municipal de Porto Real para aumentar o número de funcionários na montadora, o representante do sindicato dos metalúrgicos demonstra outro olhar quando o assunto é mão de obra mais especializada. De acordo com a entrevista, os funcionários mais especializados são buscados na região do Vale do Paraíba e de outros estados:

---

<sup>30</sup> Dados de acordo com a estimativa do IBGE CIDADES. Disponível em <https://cidades.ibge.gov.br/brasil/rj/porto-real>. Acesso em 22 de maio de 2018.

“Eles buscam. São José dos Campos... lugar mais próximo aqui. PSA, por exemplo, tem muita gente de São José dos Campos, muita gente que veio assim, os profissionais mais qualificados e tal, ou seria Volta Redonda, São José, aí trazer algumas pessoas lá do Sul também que vinha do Paraná lá, mas... agora, parte de produção é formação interna, é... coloca o cara lá dentro e vai aprendendo na prática, aquele serviço repetitivo menos qualificado, esse não tem tanta dificuldade não”(Entrevista realizada em 10/10/2017 com a Gerente Geral de Recursos Humanos da PSA).

O Ex- Secretário de Desenvolvimento do município lembra que além da mão de obra específica vir de outras regiões, muitos vêm do país de origem das montadoras:

“É um conceito bem atual, e a gente vê que a mão de obra CKD, que é essa mão de obra mais especializada de chefia, esse pessoal não é nem de Volta Redonda, nem de Barra Mansa, nem de Resende, nem de Porto Real – eles vêm do Vale do Paraíba ou dos países onde essas fábricas estão vindo com a tecnologia. Quer dizer, então vai haver um encontro desse tipo de relação de “cabeças pensantes” diferentes na nossa região e isso causa um certo impacto” (Entrevista realizada em 12/12/2017 com o Eduardo Linhares, Ex-secretário de Desenvolvimento de Porto Real).

Ainda na análise do mercado de trabalho do PRIQ, lembramos que na seção anterior apresentamos argumentos que demonstram que o CASF – Cluster Automotivo do Sul Fluminense foi criado no intuito de ser um “acordo de cavalheiros” para se evitar a competição acirrada de mão de obra entre empresas instaladas na região, evidenciando o *turnover* dos trabalhadores das fábricas ali instaladas.

Desse modo, evidenciamos um município sem histórico produtivo automotivo e que, naturalmente recebeu uma mão de obra de toda a região do entorno, além de outras localidades como até mesmo do exterior, advinda de plantas de outros países para suprir as demandas da fábrica do Grupo PSA. Porém, com o passar dos anos, conforme dito anteriormente em outras sessões, espera-se em contrapartida a todos os investimentos e isenções dadas pelo poder público um mínimo de desenvolvimento de mão de obra e inserção dos portorealenses na indústria automotiva.

## 8.7 VÍNCULO COM O TERRITÓRIO E LAÇOS CULTURAIS

Na análise dos Novos Distritos Industriais de Markusen (1996), um ponto que influencia nas dinâmicas territoriais é o desenvolvimento de um mecanismo de laços culturais entre empresa e território. Nessa perspectiva trazemos o caso de Volta Redonda RJ (município vizinho) e o da Companhia Siderúrgica Nacional. Diversos são os estudos que demonstram as dinâmicas territoriais no município vizinho e as relações com a CSN (GRACIOLLI, 1999, 1997; PEITER E TOBAR, 1998; PEREIRA, 2012; SANTANA, 2005; MOREL, 2001; LIMA, 2010).

De fato, a CSN é a responsável pelo início e pelo desenvolvimento de Volta Redonda e região e, dessa forma, é possível notar nos volta-redondenses, principalmente nos mais antigos, o orgulho em ter participado da construção da Usina Presidente Vargas e de terem construído a suas vidas dedicando sua força de trabalho a CSN. Brígida (2014) em seu estudo diz que muitas das vezes é difícil de entender o que é CSN e o que é Volta Redonda, tanto nas questões de território quanto em questões sociais. Dessa forma, podemos considerar que a relação entre CSN e território resultou em fortes laços culturais e de fácil percepção. Já no nosso foco de estudo – a relação entre PSA e Porto Real, nossos entrevistados discordam que há essa relação em seus cotidianos.

O Ex-Secretário de Desenvolvimento de Porto Real relembra o momento em que a empresa FEMSA (Antiga Fábrica de Refrigerantes de Porto Real) demitiu cerca de cento e cinquenta colaboradores, o que gerou alguns atos de contestação social no município, enquanto que em 2014 quando a PSA fez um demissão em massa e uma série de acordos de demissão voluntária, o secretário não tomou conhecimento de nenhum ato de tal magnitude:

“[...] uma demissão de cento e cinquenta funcionários da FEMSA me dava um problema a nível de secretaria muito maior do que mandar dois mil embora da fábrica (PSA). Isso aconteceu comigo. Veio um pessoal, até uma vez do Valor Econômico me entrevistar porque saiu no CAGED que tinham mandado duas mil pessoas embora e eu não senti esse impacto aqui. Eu falei, pô, mas não é possível ... o dia que mandou cem aqui da Coca-Cola, o padre fez uma ... saiu da igreja com uma procissão com a vela na mão, parou na frente da Coca-Cola com uma coisa pra rezar”(Entrevista realizada em 12/12/2017 com o Eduardo Linhares, Ex-secretário de Desenvolvimento de Porto Real).

A situação sinalizada pelo ex-secretário corrobora para a análise do enraizamento local. Essa falta de laços culturais entre empresa e território é vista pela representante do RH da PSA, que nos questiona e levanta uma hipótese: a planta da PSA é nova e está em um município novo, de apenas 20 anos. O argumento vai ao encontro de que as dinâmicas territoriais ainda não possuem tempo suficiente para a geração de laços culturais, como no caso de Volta Redonda, onde a CSN funciona desde 1941 e o município foi emancipado em 1964 – 23 anos após a construção da Usina Presidente Vargas. Dessa forma, a CSN é uma empresa que já transgrediu diversas gerações, enquanto que a PSA em Porto Real, recente, ainda não possui outras gerações de empregados.

“...diferente aqui da nossa região, que a PSA tá há 15 anos,16 aqui. Então, vamos dizer, é a primeira geração que tá ali, né? Então a gente tem feito, e aí acredito que os colegas também, trabalhos com a família, de trazer a família. É... essa percepção como você tem, latente, ainda não, porque eu acho que não tá é... intrínseco ainda, não tá na veia das pessoas. Mas é um caminho que tá sendo percorrido e em breve a gente vai ter isso sim. É, esse orgulho de pertencer, né? É o orgulho de estar ali, de ter construído a vida, é de ter doado seu trabalho e de ter sido

recompensado”(Entrevista realizada em 10/10/2017 com a Gerente Geral de Recursos Humanos da PSA).

Apesar de a arrecadação municipal *per capita* ser acima da média do estado – graças ao ICMS gerado pela importação de veículos e motores da montadora- e do trabalho executado pela prefeitura municipal na utilização desses recursos, como a disponibilidade de ônibus municipal gratuito, farmácias populares, saneamento em todo o município e quadras poliesportivas em grande parte dos bairros, o município de Porto Real ainda conta com uma população bem abaixo das encontradas em outros municípios (cerca de 18 mil em dados mais recentes). Desse modo, levantamos a questão: porque um município industrializado com alta arrecadação, com boa localização e melhores ofertas de serviços públicos possui uma baixa população?

O representante do Sindicato dos Metalúrgicos concorda que visando à expansão populacional do município, os governos poderiam criar medidas de desenvolvimento como contrapartida os incentivos fiscais cedidos às empresas:

“É, assim, é uma cidade muito pequena né, tem pouca estrutura, então às vezes as pessoas preferem mil vezes morar em Resende ou Volta Redonda do que especificamente lá. Pra você ter uma ideia, assim, vou falar pelo lado da... construção civil. Constrói lá, vende entendeu? Aluguel, não aluga... e as pessoas não querem morar em Porto Real, entendeu? E... junta isso, você também não tem mão de obra que possa estar né, sendo treinada e tal porque as pessoas não querem morar lá. Esse é o detalhe, cidade de 20mil habitantes, não...complicado. Eu acho até que deveria ter um esforço até por parte do Governo municipal junto com a empresa, trabalhar pra poder né, levar moradores pra lá, sei lá, criar incentivos habitacional, né?” (Entrevista realizada em 06/10/2017 com Edmilson Alvarenga, Diretor Administrativo do Sindicato dos Metalúrgicos).

Os entrevistados lembram que a indústria automobilística é uma indústria ainda nova no PRIQ e que a população ainda não se inseriu na “cultura automotiva” e que a própria prefeitura municipal de Porto Real percebe dificuldades em inserir os jovens nas fábricas. De acordo com a Ex-secretária de Desenvolvimento e Ex-secretária de Assistência Social do município de Porto Real os jovens do município buscam empregos públicos e ainda não tem o interesse por cargos de nível técnico:

“Faculdade as pessoas estão fazendo muito, ainda, mas essa parte técnica do que "haleu vou ter que trabalhar numa fábrica", isso aí, né, eles não pensam ainda ... O que acontece é o seguinte: isso é uma característica da população de Porto Real, tá? As pessoas, elas não querem trabalhar em fábrica, elas não querem trabalhar no comércio, elas querem trabalhar na prefeitura, né? Cidade pequena é assim: você sabe onde mora o prefeito, onde mora o vereador” (Entrevista realizada em 12/12/2017 com Laura Resende, Secretária de Desenvolvimento Interina de Porto Real).

O representante do Sindicato dos Metalúrgicos completa lembrando que os salários e benefícios nas montadoras do PRIQ ainda são abaixo da média e, portanto não é um estímulo ao jovem da região:

“Esse orgulho que você falou não tem. Por vários fatores, é claro, o cara é novo ainda... não tem muita responsabilidade, tem a questão salarial que o cara acha que não tá ganhando tão bem assim, que não consegue enxergar os benefícios que tem, às vezes não tem necessidade, não tem filho, não precisa de plano de saúde, então... tem uma série de fatores que leva à isso, mas essa questão da mudança cultural, do cara não ter aquele orgulho de trabalhar na empresa, são fatores preponderantes” (Entrevista realizada em 06/10/2017 com Edmilson Alvarenga, Diretor Administrativo do Sindicato dos Metalúrgicos).

Portanto, uma vez em que a PSA tem dificuldades de contratação no município e a falta de interesse na automotiva pela população fica evidenciada, logo percebemos que o compromisso dos trabalhadores que são da fábrica, os quais a grande maioria vem de fora, vem antes com a própria fábrica do que com o território. Ainda assim, conforme mostrado nas entrevistas, esse interesse e a construção de laços culturais ainda possa vir a existir com o passar dos anos de atividades das fábricas e do surgimento de novas gerações de trabalhadores, mas ainda é uma questão não percebida nas dinâmicas territoriais.

Assim, como no ideal marshalliano, os NDIs Centro-Radiais também possuem mecanismos de criação de laços culturais percebidos pelo estudo de Markusen (1996), porém tais laços não são percebidos nos ambientes das Plataformas Satélites, o que nesse ponto de análise corrobora para o enquadramento da relação Porto Real e Grupo PSA na proposta desta categoria.

## 8.8 PROVISÃO DE INFRAESTRUTURA

Para analisar a concepção da infraestrutura do município de Porto Real, trazemos parte de sua história de emancipação. Em 1994, pouco depois dos anúncios oficiais sobre a vinda da Volkswagen para, o “município-mãe” Resende, o então denominado 3º Distrito de Porto Real, de acordo com Lima (2005) se torna um entrave na negociação. Isso porque a montadora alemã de caminhões se instalaria na Fazenda Piquete – terreno que pertencia ao 3º Distrito de Porto Real.

“Naquele momento, a negociação com a montadora ficou travada pela disputa geográfica entre dois projetos aparentemente paralelos e antagônicos, configurando-se uma encruzilhada cuja não superação resultaria no fracasso do acordo com a montadora alemã ou (o mais curioso) na constituição de um município de pequena proporção geográfica e populacional, mas com um grande símbolo de poder no seu interior: a Volkswagen. Ou seja, uns negociariam, mas a outros caberia o saldo” (LIMA, 2005).

O trabalho de Lima (2005) é importante para o entendimento das articulações políticas traçadas à época para a emancipação de Porto Real e a vinda da PSA para o seu território. Muitos foram os esforços políticos e do empresariado local na busca pela emancipação e em 01 de agosto de 1995, a comissão pró-emancipação de Porto Real aprovou abrir mão do terreno da Fazenda do Piquete para abrigar a montadora alemã em troca de sua emancipação, que viria em 5 de novembro de 1995. Dessa forma, as operações da Volkswagen trouxeram cerca de 400 empresas de transporte de carga para a região do PRIQ, o que, de acordo com Lima (2005) fortaleceu a economia local e deu o “fôlego” para Porto Real entrar na corrida para atrair empresas. A partir daí o governo local seguiu oferecendo uma série de benefícios locais como a isenção de IPTU por 15 anos e o serviço de terraplanagem, para abrigar, por exemplo, a fábrica de vidros da Guardian, que se instalou em 1998.

Na decisão da vinda do grupo PSA para Porto Real e de seus sistemistas, na criação do tecnopolo de Porto Real, uma série de exigências sobre infraestrutura foram feitas ao governo local e estadual, inclusive o Convênio de Infraestrutura que consta o na lei Estadual nº 2.822 de 07 de novembro de 1997:

“Art. 2º - Fica, ainda, ratificado o Convênio de Infra-estrutura anexo à presente lei, firmado em 04 de outubro de 1997, entre o Estado do Rio de Janeiro, a RIOGAS S.A., a Telecomunicações do Rio de Janeiro S.A - TELERJ, a Empresa Brasileira de Telecomunicações S.A - EMBRATEL, a Fundação Departamento de Estradas de Rodagem do Estado do Rio de Janeiro - DER-RJ, a Companhia Docas do Rio de Janeiro - CDRJ, o Serviço Nacional de Aprendizagem Industrial - Departamento Regional do Rio de Janeiro - SENAI-DR/RJ, a Porto Real Empreendimentos Imobiliários Transportadora Ltda, a Fazendas Reunidas Osório S.A., o Município de Porto Real, a Automobiles Peugeot, a Automobiles Citroën e a Peugeot-Citroën do Brasil S.A. com a interveniência do Banco do Brasil S.A., que tem por objetivo conjugar esforços no sentido de dotar a área de até 3.000.000 m2 , localizada no Município de Porto Real, de toda a infra- estrutura necessária à instalação e à operação da planta industrial da Peugeot- Citroën do Brasil S.A., a que se refere o Acordo-Programa<sup>31</sup>.”

A partir de então, uma série de investimentos em infraestrutura foram feitos em energia elétrica, telefonia convencional e celular sobre fibra ótica, gás natural e outros investimentos exigidos pelas empresas locais, conforme lembra Lima (2005):

“Tal quantia em caixa permitiu ao governo municipal “despejar” dinheiro numa série de obras com o objetivo de passar a imagem de um município moderno, entre elas o Ginásio Poliesportivo Gustavo Pereira, no Bairro de Fátima, orçado em R\$ 400 mil e inaugurado em 05/09/2003, cinco quadras de esporte e duas creches municipais” (LIMA, 2005).

A ex-secretária de Desenvolvimento de Porto Real, em nossa entrevista, reforça da importância e da dependência da prefeitura local às atividades industriais da montadora:

---

<sup>31</sup> Fonte: Assembleia Legislativa do Rio de Janeiro.



“Talvez se a fábrica não estivesse aí produzindo e repassando lá os seus, sua parte de "ICM", enfim, talvez essas obras não tivessem sido feitas, né. [...] porque para a fábrica funcionar teve que se ampliar as redes, né, e isso trouxe benefício para a cidade, né [...] usufrui, né, dos benefícios que vieram, né, de forma direta ou indireta através, né, dos incentivos que a cidade deu, né, uma crescida. A cidade ficou bonita, a cidade tá pavimentada, né? Hoje a gente já não sofre com problemas de enchente, por exemplo, né?” (Entrevista realizada em 12/12/2017 com Laura Resende, Secretária de Desenvolvimento Interina de Porto Real).

Portanto, conforme demonstrado, tanto o governo local quanto o estadual têm grande participação nas questões estruturais do município de Porto Real com a finalidade de abrigar as empresas ali instaladas. De encontro à participação do poder público, não percebemos o engajamento das empresas locais na provisão de infraestrutura. Dessa forma, com exceção do ideal marshalliano, os NDIs markusenianos, de modo geral, contam com a participação dos governos na provisão de infraestrutura, como evidenciado no caso de Porto Real.

## 8.9 PERSPECTIVAS DE LONGO-PRAZO

A perspectiva de crescimento do NDI é outro foco de análise proposto por Markusen (1996). De acordo com seu estudo, as perspectivas dos distritos do tipo Plataforma Satélite são prejudicadas pelas possibilidades de mudança de plantas industriais para outra plataforma que se torne mais atraente. Dessa forma buscamos em nossas entrevistas e através de notícias, encontrar dados ou pistas do possível “desinvestimento” da PSA em Porto Real ou do favorecimento da empresa em outros locais semelhantes.

Diversas são as notícias que demonstram o mau desempenho da PSA, não só no Brasil. Em 2013 as perdas do grupo caíram mais de 50%, a empresa fechou uma planta, na cidade de Aulnay-sous-Bois em 2014, que operava desde 1973 na periferia de Paris, e reduziu pela metade a produção em Poissy e Mulhouse, também na França. No Brasil, o prejuízo foi de 2,6 bilhões de reais em 2013 e de 700 milhões em 2014. Já em 2016, são várias as notícias que registram o “sucesso” do seu novo executivo – Carlos Tavares com “seu” programa *Push to Pass*– e o melhor desempenho da PSA na América Latina, porém o ponto que chama a atenção é que no Brasil, o grupo continua tendo perdas. Essas perdas são compensadas pelo melhor desempenho do mercado Argentino e várias são as notícias que indicam uma preferência da PSA nos investimentos para o país vizinho.

“Apesar do tom festivo na América Latina, o Brasil tem dado prejuízo. Por isso, por enquanto não estão previstos novos investimentos no país. O mercado brasileiro não

nos conduz a fazer investimentos neste momento", disse Gomes (Presidente da PSA na América Latina)<sup>32</sup>.

Dessa forma, de acordo com as notícias elencadas, a planta de Palomar na Argentina, recebe cerca de US\$ 320 milhões a partir de 2017 até 2019. Para o jornal Valor Econômico, no dia 24 de fevereiro de 2017, o motivo do investimento na unidade da Grande Buenos Aires, é um só: vendas. Desde 2013, o grupo está vendendo mais carros na Argentina do que no Brasil. No ano passado, as vendas foram 25% superiores na Argentina: foram 73.048 unidades comercializadas no país, contra 58.196 no Brasil.

O investimento na planta vizinha sinaliza, do ponto de vista de Phelps e Fuller (2000) e Lampón *et al.*(2013) a possível competição interplantas. Os autores explicam a deslocalização das plantas a partir da perspectiva da chamada rivalidade interna, ou seja, da comparação entre a eficiência das empresas filiais, e que embora a deslocalização seja um fenômeno complexo envolvendo muitos fatores, verifica-se que a eficiência da planta, medida em termos de produtividade do trabalho, é determinante na decisão de realocar uma atividade de produção.

Apesar de encontrarmos fatores que, no caso das filiais de Porto Real e El Palomar (Argentina) apontam para a possível concorrência interplantas, o diretor geral da planta de Porto Real garante, em jornal local, que “não existe a menor possibilidade de haver uma escolha entre as fábricas de Porto Real e de Palomar, na Argentina como fornecedoras para o mercado latino-americano<sup>33</sup>”.

A mesma perspectiva é vista pela representante de RH da empresa, quando indagada sobre a possível competição entre as plantas do Brasil e da Argentina, afirma que não consegue enxergar essa rivalidade e que as decisões para a América Latina são tomadas fora do território, reafirmando o nossa discussão sobre Controle e Decisões de investimentos tomadas fora do território. A entrevistada fala sobre a cooperação entre as plantas do grupo:

“O que a gente percebe é que entre Brasil e Argentina, existe muita cooperação [...]recentemente projetos foram destinados à Argentina porque o volume de vendas lá, apesar de ser um país menor territorialmente falando, tinha uma aceitação melhor do que a nossa aqui, então isso acontece. Então não vejo essa competitividade acirrada, não porque a decisão é tomada dentro da América Latina, é bem... Bem visto, muito pelo contrário, a gente precisa é construir e compartilhar. Isso que a gente tem feito na América Latina”(Entrevista realizada em 10/10/2017 com a Gerente Geral de Recursos Humanos da PSA).

---

<sup>32</sup> Disponível em <http://www.valor.com.br/empresas/4880092/psa-comemora-aumento-de-rentabilidade-na-america-latina>. Acesso em 06 de abril de 2018.

<sup>33</sup> Disponível em <http://diariodovale.com.br/economia/psa-garante-permanencia-no-brasil/>. Acesso em 06 de abril de 2018.

Outro fator como ponto de análise no possível deslocamento da planta de Porto Real é a ociosidade da montadora. De acordo com as notícias analisadas, a ociosidade da fábrica vem “pesando” nos resultados da companhia. A planta fluminense passou por uma ampliação na linha de montagem em 2014, a qual permitiu a montadora produzir cerca de 220 mil unidades por ano. O problema é que dos três turnos de produção, operam apenas dois e com números reduzidos de produção, como 90 mil veículos em 2014 e 70 mil em 2015<sup>34</sup>. Essa ociosidade impacta na análise da eficiência da planta elevando seus custos fixos de operação.

“[...] nós tínhamos três turnos de trabalho, tivemos que reduzir, isso tem muito a ver com a crise econômica do país, não só a Peugeot, mas você vê a Nissan, que está aqui, era pra ter nascido com dois turnos, teve um só e recentemente que implementou o segundo”(Entrevista realizada em 10/10/2017 com a Gerente Geral de Recursos Humanos da PSA).

Ainda na análise de fatores que corroboram com a perspectiva de deslocamento de plantas, outro fator a se levar em consideração é a situação do Estado do Rio de Janeiro nas questões dos incentivos fiscais. Em outubro de 2016, uma liminar do Ministério Público Estadual do Rio de Janeiro (MPRJ) proibiu a concessão, ampliação ou renovação de incentivos fiscais no estado<sup>35</sup>. De acordo com o Presidente Regional da Federação das Indústrias do Rio de Janeiro (FIRJAN), cerca de 160 empresas no estado por conta da liminar concedida.

“Olha, na última apresentação do deixaram de investir secretário Cristiano Alves, secretário de Estado, é... nos mostrou que tinha 160 empresas dependendo dos incentivos fiscais pra entrar no estado do Rio. Um volume muito grande de empresas. E com esse embromo, vamos dizer assim, as empresas acabam indo para outros municípios. Inclusive foi para a mídia aquela maior fábrica de latas da América Latina da Ambev, que ia se instalar ali em Queimados, ela desistiu do investimento e foi para outro estado” (Entrevista realizada em 03/07/2017 com Edvaldo de Carvalho, Presidente Regional da FIRJAN).

O Presidente Regional da FIRJAN ainda lembra que a Guerra Fiscal instalada é outro fator que impacta nas escolhas dos investimentos industriais e lembra que a carga tributária do estado do Rio de Janeiro é uma das mais altas do país, o que desfavorece sua competição e que, assim, o faz enxergar os incentivos como a “saída” encontrada para o estado se tornar mais competitivo. Dessa forma, a FIRJAN é a favor do incentivo como instrumento de atração de investimentos e lembra que sem os incentivos, a possibilidade de deslocamento e fechamento de plantas é grande:

---

<sup>34</sup> Disponível em <https://exame.abril.com.br/negocios/psa-mantem-planos-no-pais-apesar-de-crise/>. Acesso em 06 de abril de 2018

<sup>35</sup> A liminar foi revogada em 31/05/2017. Disponível em: <http://agenciabrasil.ebc.com.br/economia/noticia/2017-05/industria-e-governo-comemoram-retomada-de-politica-de-incentivos-fiscais-no>. Acesso em 23 de abril de 2018.

“Uma saída foram os incentivos, justamente pra você driblar, né esse ICMS maior. É... nós concorremos... estamos aqui na divisa com São Paulo. Então a gente concorre aqui de forma predatória, né. [...] a FIRJAN fez essa pesquisa. Primeiro a desistência de um monte de empresas que iam se instalar, né? Isso é um “tirasso” no pé mesmo. É tiro de canhão no pé, né? De arrancar o pé, né? Esse é o primeiro. E a FIRJAN fez um estudo mostrando que muitos poderiam transferir suas plantas, e outros até fechar. Porque se você não tiver um incentivo, você não concorre. Então você não fica no mercado. E essa Guerra Fiscal que o país não acabou com ela, ela é predatória, né?” (Entrevista realizada em 03/07/2017 com Edvaldo de Carvalho, Presidente Regional da FIRJAN).

Apesar de não encontrarmos nenhuma evidência sobre uma possível decisão do deslocamento da planta de Porto Real para outro território, e até mesmo do representante da empresa ter demonstrado certo otimismo, os fatores aqui mencionados sinalizam, sim, a possibilidade desse deslocamento no longo prazo uma vez em que discutimos pontos como:

- Concorrência interplantas;
- Desinvestimentos em outros territórios;
- Decisão de investimento na planta da Argentina;
- Ociosidade na planta brasileira;
- Baixo desempenho do mercado brasileiro;
- Problemas na oferta de incentivos fiscais pelo Estado do Rio de Janeiro.

Ou seja, tais pontos não foram suficientes para uma decisão de tal magnitude por parte do grupo, mas até que ponto a situação é sustentável é uma pergunta que demonstra a fragilidade do modelo de área de atração desenvolvido no território de Porto Real.

## 8.10 QUADROS DE ANÁLISE

Para o melhor entendimento dos pontos discutidos, propomos os seguintes quadros baseados nas características dos Novos Distritos Industriais propostas por Markusen (1996). Os quadros demonstram quais características são (i) encontradas; (ii) parcialmente encontradas ou (iii) não encontradas em nossas pesquisas sobre as dinâmicas territoriais em Porto Real:

Quadro 13: Características dos Distritos Marshallianos encontradas em Porto Real

<b>DISTRITOS MARSHALLIANOS</b>	<b>CARACTERÍSTICA EM PORTO REAL</b>
Preponderância de pequenas empresas locais	Não encontrada
Economias de escala pouco significativas	Não encontrada
Alta relevância das transações intradistritais	Não encontrada
Decisões de investimentos tomadas localmente	Não encontrada
Contratos e compromissos de longo prazo entre fornecedores e consumidores - intermediários locais	Não encontrada
Relacionamento pouco relevante com firmas fora do distrito	Parcialmente encontrada
Mercado de trabalho interno à região e altamente flexível	Parcialmente encontrada
Trabalhadores mais identificados com o distrito do que com as empresas	Não encontrada
Altas taxas de imigração de trabalhadores e baixas taxas de emigração	Não encontrada
Consolidação de uma identidade cultural específica	Não encontrada
Disponibilidade local de atividades de suporte aos negócios (de toda ordem)	Não encontrada
Fontes locais de financiamento de longo prazo aos novos negócios	Não encontrada

Fonte: Markusen (1996). Adaptado pelo autor.

Quadro 14: Características dos Distritos Marshallianos – Variante Italiana - encontradas em Porto Real

<b>VARIANTE ITALIANA</b>	<b>CARACTERÍSTICA EM PORTO REAL</b>
Alta incidência de intercâmbio de pessoal entre consumidores - intermediários e fornecedores	Não encontrada
Alto grau de cooperação entre competidores no rateio de riscos em geral e dos custos de inovações e na busca de estabilização dos seus mercados	Não encontrada
Parcela desproporcionalmente alta dos trabalhadores envolvida em tarefas de inovação e/ou design	Não encontrada
Associações patronais fortes	Parcialmente encontrada
Decidida atuação dos governos locais na regulação e na promoção das principais indústrias	Encontrada

Fonte: Markusen (1996). Adaptado pelo autor.

Quadro 15: Características dos Distritos Centro-Radiais encontradas em Porto Real

<b>DISTRITOS CENTRO-RADIAIS (HUB AND SPOKE)</b>	<b>CARACTERÍSTICA EM PORTO REAL</b>
Estrutura econômica baseada em uma ou mais grandes firmas verticalmente integradas	Encontrada
Presença de significativas economias de escala	Encontrada
Baixas taxas de renovação no rol de empresas-chave atuantes no distrito	Encontrada
Alta densidade de transações entre firmas-chave e fornecedores locais	Não encontrada
Investimentos mais importantes decididos no âmbito do distrito	Não encontrada
Contratos e compromissos de longo prazo entre as firmas chaves e fornecedores	Encontrada
Altos graus de cooperação e de ligações com firmas forâneas dentro e fora do distrito	Não encontrada
Baixa ocorrência de intercâmbio de pessoal entre os consumidores - intermediários e os fornecedores locais	Não encontrada
Irrelevância da cooperação entre as firmas-chave locais na assunção compartilhada de quaisquer riscos	Encontrada
Mercado de trabalho interno ao distrito e pouco flexível	Não encontrada
Parcela mais do que proporcional de operários ( <i>blue collar</i> ) no conjunto dos assalariados	Encontrada
Ordem decrescente do compromisso/ identificação dos trabalhadores: firmas-chave; distrito; pequenas empresas	Não encontrada
Altas taxas de imigração de trabalhadores e baixa emigração	Encontrada
Desenvolvimento de laços culturais e de uma identidade cultural bem definida	Não encontrada
Serviços financeiros especializados	Não encontrada
Pouca disponibilidade de <i>patient capital</i> fora das empresas-chave	Encontrada
Ausência de associações patronais que se encarreguem de prover uma infraestrutura comum às atividades econômicas no distrito	Encontrada
Importante papel do governo local na regulação e na promoção das principais indústrias	Encontrada
Alto grau de participação do setor público na provisão de infraestrutura	Encontrada
Perspectiva econômicas e regionais de longo prazo dependentes dos setores industriais e das estratégias das firmas-chave	Encontrada

Fonte: Markusen (1996). Adaptado pelo autor.

Quadro 16: Características dos Distritos Plataformas Industriais Satélite encontradas em Porto Real

<b>PLATAFORMAS INDUSTRIAIS-SATÉLITE</b>	<b>CARACTERÍSTICA EM PORTO REAL</b>
Estrutura econômica dominada por grandes firmas cuja propriedade e controle são externos ao distrito	Encontrada
Economias de escalas de moderadas a altas	Encontrada
Poucas alterações no rol produtores satélites locais	Encontrada
Transações intradistritais mínimas	Encontrada
Decisões mais importantes sobre investimentos tomadas fora do distrito	Encontrada
Inexistência de compromissos de longo-prazo com fornecedores locais	Encontrada
Proximidade e altos graus de cooperação com firmas fora do distrito	Encontrada
Alto índice de intercâmbio de pessoal com fornecedores ou consumidores intermediários de fora da plataforma satélite	Encontrada
Baixo grau de cooperação entre competidores de assunção conjunta de riscos de qualquer natureza	Encontrada
Mercado de trabalho externo ao distrito e interno às grandes firmas verticalmente integradas	Parcialmente encontrada
Compromisso/ identificação dos trabalhadores antes com as empresas do que com o distrito	Encontrada
Altas taxas de migração para dentro e para fora do distrito - de trabalhadores mais qualificados nas esferas técnica e gerencial.	Encontrada
Inexistência de laços ou identidade cultural	Encontrada
Principais fontes de financiamento. Inexistência de disponibilidades locais de recursos financeiros para suporte de longo prazo a novos negócios ( <i>patient capital</i> )	Encontrada
Não-provisão de infraestrutura comum por associações patronais	Encontrada
Importância dos governos locais na provisão de infraestrutura	Encontrada
Perspectivas de crescimento ameaçadas pela possibilidade de transferência das filiais e de suas atividades para plataformas-satélite similares e que se mostrem mais atraentes	Parcialmente encontrada

Fonte: Markusen (1996). Adaptado pelo autor.

Quadro 17: Características dos Distritos Industriais Ancorados pelo Estado encontradas em Porto Real

<b>DISTRITOS INDUSTRIAIS ANCORADOS PELO ESTADO (STATE-ANCHORED)</b>	<b>CARACTERÍSTICAS EM PORTO REAL</b>
Estrutura econômica dominada por uma ou mais grandes instituições públicas	Não encontrada
Economias de escala significativas nas atividades do setor público	Não encontrada
Baixas taxas de <i>turnover</i> nos negócios locais	Não encontrada
Relações intradistritais significativas entre as instituições dominantes e os seus fornecedores	Não encontrada
Decisões mais importantes sobre investimentos tomadas em diversas instâncias de governo	Não encontrada
Contratos e compromissos de curto prazo entre as instituições mais importantes e os seus fornecedores ou consumidores locais	Não encontrada
Altos graus de cooperação e de relacionamento externo ao distrito	Encontrada
Moderado intercâmbio de pessoal entre fornecedores e consumidores intermediários	Não encontrada
Baixo grau de cooperação entre firmas locais na assunção conjunta de riscos de qualquer natureza	Encontrada
Mercado de trabalho para o pessoal mais qualificado: interno (ao distrito) quando se tratar de capitais de Estados; Nacional quando a instituição eixo da região for uma universidade	Não encontrada
Parcela desproporcionalmente alta de trabalhadores administrativos e de profissionais mais qualificados no conjunto da força de trabalho	Não encontrada
Ordem decrescente do compromisso/ identificação dos trabalhadores: com as grandes instituições públicas	Não encontrada
Altas taxas de imigração de mão de obra	Encontrada
Consolidação de laços culturais e de identidade cultural específica	Não encontrada
Não disponibilidade local de fontes especializadas de recursos financeiros	Encontrada
Inexistência de <i>patient capital</i> de origem distrital	Encontrada
Fraca organização patronal que se preste ao rateio de informações sobre a sua clientela pública ou estatal	Não encontrada
Papel pouco relevante dos governos locais na regulação e na promoção das principais atividades econômicas do distrito	Não encontrada
Alto grau de envolvimento do setor público na provisão de infraestrutura	Encontrada
Perspectivas de longo prazo do distrito dependentes das perspectivas das principais atividades públicas ou estatais locais	Não encontrada

Fonte: Markusen (1996). Adaptado pelo autor.



## 9 CONCLUSÃO

Este trabalho teve como foco de estudo as dinâmicas territoriais entre o município de Porto Real, localizado no Sul do Estado do Rio de Janeiro e o Grupo PSA – a primeira montadora de veículos domésticos do estado. Foi a partir do ano de 2001 que a automotiva iniciou suas atividades no território de Porto Real. Desde então, muitas foram as mudanças ocorridas ao longo dos anos de relação.

Tais mudanças puderam ser vistas mais claramente através dos números da seção “O Fenômeno do Crescimento de Porto Real Visto em Números”, os quais demonstraram a evolução histórica de indicadores econômicos e sociais acima da média do estado a partir da pesquisa documental de dados estatísticos organizados pelo IBGE, DATASUS, IPEA e PENUD. Desse modo, destaca-se o aumento exorbitante do PIB e do PIB *per capita* a partir do ano 2000. Este último indicador já considerado por anos o maior do estado do Rio de Janeiro graças ao alto volume de atividades industriais e o baixo volume populacional. Indicadores sociais como IDH e Distribuição de Renda também se mostraram indicadores de destaque, com melhorias no passar dos anos, apesar de não terem demonstrado um rápido progresso como nos indicadores econômicos. Outros indicadores que demonstram ser resultantes das atividades industriais no território são os indicadores de características populacionais, os quais demonstram a transformação da população do município em uma população urbana e um bom índice de ocupação total e ocupação assalariada - características encontradas em distritos industriais.

Porém, como demonstrado na introdução deste trabalho, o fenômeno do desenvolvimento é algo complexo e que abrange as mais diversas perspectivas, e, portanto, não somente pelos aspectos econômicos deve ser feita a sua análise. Essa deve ser feita de forma multidisciplinar considerando uma gama de perspectivas sociais, econômicas, geográficas e políticas. No âmbito geográfico e econômico, diante da velocidade das transformações, a nova economia global traz consigo novas formas de produção quebrando os limites das fronteiras geográficas. Assim, hoje, uma indústria é capaz de ser pulverizada nos quatro cantos do mundo, planejando de um lado, desenhando de outro e produzindo ainda em outro continente. Não diferente na indústria automotiva, essa também passa por grandes transformações ao longo dos anos, tanto no seu modelo de produção – da produção em massa ao modelo enxuto, conforme demonstrado na seção “A Indústria Automotiva e Suas Transformações” – até em seu modelo de gestão. Dessa forma, em um mundo globalizado, o trabalho de Ann Markusen (1996) é destaque no campo da geografia econômica ao estudar

como alguns antigos territórios são capazes de manter seus investimentos assim como novos territórios são capazes de atraí-los. Desse modo, consideramos o trabalho da autora a base teórica deste trabalho ao embasar questões que auxiliam na compreensão das dinâmicas territoriais estabelecidas entre o Grupo PSA e o pequeno município de Porto Real. Desse modo, Markusen (1996) ao evoluir o estudo dos Distritos Industriais de Marshall (1920) propõe outros três modelos até então inovadores dentro da literatura. A proposta de Marshall sobre os Distritos Industriais e sua variante italiana – baseada nas pesquisas empíricas da expansão das indústrias de artesanato na região de Emilia-Romagna, na Itália – são apontadas por Markusen (1996) como um ideal a ser perseguido pelos aglomerados industriais locais. Portanto, este modelo marshalliano, conforme demonstrado em sessões anteriores, se trata de dinâmicas territoriais não encontradas operando em modelos reais. Assim, o estudo de Markusen (1996) sugere outros três modelos. Dessa forma, a autora apresenta um anexo em seu trabalho contendo as principais características encontradas em cada modelo de sua tipologia que serviu como base para nortear nossa metodologia de pesquisa. Desse modo, este trabalho utilizou-se de entrevistas semiestruturadas as quais seus roteiros foram elaborados com base no referencial assim como a análise de 86 notícias de jornais nacionais e locais.

Assim, após a análise qualitativa do material documental, bibliográfico e das entrevistas via software de análise qualitativa, pudemos evidenciar algumas características das relações territoriais entre Grupo PSA e Porto Real na tentativa do enquadramento da tipologia markuseniana.

Na análise da estrutura econômica, evidenciamos uma dependência financeira do município às atividades industriais da montadora, uma vez que mais de 80% de sua arrecadação advém do ICMS das atividades do Grupo PSA. Assim, na ótica da tipologia markuseniana, essa característica está atrelada aos NDIs Plataforma Satélite e Centro Radial. Porém, como o Grupo PSA é uma multinacional comandada, atualmente pela família francesa Peugeot, pelo Estado francês e pela companhia chinesa Dongfeng, seu controle e suas decisões são tomadas fora do âmbito local por sua matriz, evidenciando uma característica predominantemente de uma relação Plataforma Satélite – onde as decisões são tomadas fora do distrito.

Sobre a análise da economia de escala, a partir do novo modelo global de produção discutido na seção “A indústria automotiva e sua transformação”, evidenciamos uma busca incessante pelo binômio custo-qualidade pela indústria automotiva, portanto, logo é de se esperar que as empresas de modo geral busquem localidades que tragam melhores condições de operação e maiores rendimentos. Desse modo, apresentamos os pontos que tornam Porto

Real como uma vantagem locacional capaz de trazer ganhos de escala. Dessa forma, questões como sua localização privilegiada, isenções fiscais ofertadas tanto pelo governo estadual quanto pelo governo local, oferta de mão de obra, provisão de infraestrutura e doação de terras foram discutidas como mecanismos de atração local utilizados por Porto Real nas negociações com o Grupo PSA.

As relações com os fornecedores se estabelecem a partir da vinda dos principais sistemistas ao território, porém a crítica que fazemos é a não percepção de desenvolvimento de fornecedores locais. A partir de nossas entrevistas, evidenciamos que não há mecanismos institucionais que atrelam as vantagens cedidas às empresas ao desenvolvimento de fornecedores da região, o que acaba por não gerar um desenvolvimento tecnológico e a inovação que se espera com as atividades de uma montadora de automóveis na região. Essa característica de não desenvolvimento de fornecedores locais é típica da tipologia Plataforma Satélite proposta por Markusen (1996).

As condições de Mercado de Trabalho no início de operação da fábrica no território de Porto Real são as esperadas de um território *greenfield* sem histórico produtivo local, o que demandou mão de obra qualificada de outras cidades da região que já contavam com uma economia industrial assim como outros trabalhadores vindos dos grandes centros, como Rio de Janeiro e São Paulo e até mesmo da matriz francesa. Porém, de acordo com as nossas entrevistas, não foi percebido nenhum mecanismo de desenvolvimento de mão de obra especificamente no município assim como a absorção desta pela fábrica.

Outro ponto que analisamos em nossas entrevistas foi o desenvolvimento de laços culturais e o vínculo entre empresa e território. Conforme evidenciado, a falta de interesse da população em se qualificar para trabalhar na indústria automotiva assim como a falta de atos de contestações sociais perante as demissões ocorridas no ano de 2014 pela montadora e a falta de participação do grupo em ações no município, torna-se clara a não formação de laços culturais em Porto Real. Conforme exposta em nossa análise, a principal hipótese é de que a atividade industrial ainda é algo recente no município, incapaz de ter estabelecido uma cultura local e que tal característica possa vir a existir com as próximas gerações. Diante disso, o fato de não se ter identificado o desenvolvimento de laços culturais é uma característica marcante dos Novos Distritos Industriais Plataforma Satélite, proposta por Markusen (1996).

Dentre os modelos propostos na tipologia markuseniana, é de característica comum entre esses a provisão de infraestrutura pelos governos locais. De fato, na seção sobre o histórico de Porto Real é evidenciada a participação do governo local e até mesmo do

empresariado local na provisão de infraestrutura para o recebimento da planta automotiva no território de Porto Real.

Por último, analisamos as perspectivas de longo-prazo do município mediante as condições estabelecidas pela sua dinâmica territorial. Utilizamos como argumentação o fato de que a planta brasileira em relação à planta argentina tem se demonstrado ociosa e operando um mercado de baixo desempenho comercial. Assim, são diversas as notícias que demonstram decisões de investimentos pelo grupo PSA na planta de El Palomar, na Argentina, o que nos leva a analisar, a rivalidade interna nas ideias de Phelps e Fuller (2000) e Lampón et al (2013). Ainda como fator de análise entre as perspectivas estão asações do governo do estado do Rio de Janeiro mediante aos incentivos fiscais no estado. Em outubro de 2016, o Ministério Público Estadual do Rio de Janeiro (MPRJ) proibiu a concessão, ampliação ou renovação de incentivos fiscais no estado. Apesar de a medida ter sido revogada, a mesma é entrave no uso de incentivos fiscais no Rio de Janeiro. Dessa forma, os argumentos vão ao encontro da tipologia markuseniana Plataforma Satélite, em que “as perspectivas dos distritos do tipo Plataforma-Satélite ficam prejudicadas, no médio prazo, pela possibilidade de mudança de plantas industriais para outras plataformas” (MARKUSEN, 1996).

Desse modo, a partir dos argumentos apresentados, este estudo antes de contribuir com o campo no enquadramento do estudo de caso na tipologia markuseniana, questiona se o modelo vigente de desenvolvimento local a partir da oferta de incentivos e isenções fiscais na atração de plantas industriais estrangeiras sem a contrapartida claramente estabelecida pelos governos estaduais e locais é o melhor modelo de desenvolvimento.

O estudo aponta para a direção de que a relação território/empresa vivida por Porto Real e Grupo PSA é uma relação predominantemente encontrada nas Plataformas Industriais Satélites (MARKUSEN, 1996) e que, com o passar dos anos, espera-se que tal relação se desenvolva nas características apresentadas como a busca pela independência econômica mediante a indústria, desenvolvimento de fornecedores locais, desenvolvimento de mão de obra local, criação de vínculo e laços culturais com o território e que assim, criem-se melhores expectativas de longo prazo, migrando-se para um modelo híbrido, incorporando as características de outros NDIs, ou de outra forma, o modelo de desenvolvimento identificado pode-se mostrar não sustentável no longo-prazo acarretando no possível esvaziamento local, andando na contramão do desenvolvimento.

Dessa forma, este estudo não busca esgotar o tema, uma vez em que a análise do desenvolvimento local é algo complexo com várias frentes e interpretações. Além da

complexidade de análise envolvida nas variadas frentes de trabalho, este estudo apresenta limitações como a dificuldade de se obter dados mais específicos dos atores-chave da empresa em questão por motivos de confidencialidade de informações assim como a busca por dados estatísticos mais atuais. Portanto, como evolução deste trabalho sugere-se a observação das dinâmicas territoriais identificadas no estudo de caso nos próximos anos, assim como a aplicação da metodologia na análise de outros casos semelhantes no Brasil para que se discutam e desenvolvam políticas públicas de desenvolvimento mais assertivas a partir de interações industriais.

## REFERÊNCIAS

- ABREU, A. et al. A fábrica dos sonhos da Volkswagen. Trabalho e desenvolvimento regional: efeitos sociais da indústria automobilística no Rio de Janeiro, Rio de Janeiro: Mauad, p. 71-90, 2006.
- ALVAREZ, R. D. R. (2004). Setor automotivo no Rio de Janeiro: uma análise da inserção dos 'fabricantes locais' de autopeças na cadeia automotiva. O Setor Automotivo no Rio de Janeiro: uma análise na inserção dos fabricantes locais de autopeças na cadeia automotiva.
- AMIN, A. Política regional em uma economia Global. DINIZ, Clélio CAMPOLINA,(ORG.) Políticas de Desenvolvimento Regional: desafios e perspectivas à luz das experiências da União Européia e do Brasil, p. 13-35, 2007.
- ARBIX, G. Guerra fiscal e competição intermunicipal por novos investimentos no setor automotivo brasileiro. Instituto Universitário de Pesquisas do Rio de Janeiro, 2000.
- BARDIN, L. Análise de Conteúdo/Laurence Bardin; Tradução Luís Antero Reto, Augusto Pinheiro. São Paulo: Edições, v. 70, 2011.
- BARLEY, S. Building an institutional field to corral a government: A case to set an agenda for organization studies. Organization Studies, v. 31, n. 6, p. 777-805, 2010.
- BARRY, C A. Choosing qualitative data analysis software: Atlas/ti and Nudist compared. 1998.
- BEST, M. H. (1990). The new competition: institutions of industrial restructuring. Harvard University Press.
- BRÍGIDA, I. D. G. P., da Costa Lima, R. J., & Rufino, A. R. CONFLITOS AMBIENTAIS URBANOS E A GESTÃO DE ÁREAS CONTAMINADAS: O CASO DO CONDOMÍNIO VOLTA GRANDE IV, 2014.
- CABY J., HIRIGOYEN G. (2001) La création de valeur de l'entreprise, Economica, Paris.
- CAMARGO, Z. O sindicato dos metalúrgicos do ABC e as ações regionais na década de 90. 2003. 2003. Tese de Doutorado. Dissertação (Mestrado)-IMES, São Caetano do Sul.
- CASOTTI, B. P., & GOLDENSTEIN, M. (2008).Panorama do setor automotivo: as mudanças estruturais da indústria e as perspectivas para o Brasil. BNDES Setorial, Rio de Janeiro, (28), 147-187.

CASSIOLATO, J. E., & LASTRES, H. M. (2001). Arranjos e sistemas produtivos locais na indústria brasileira. *Revista de economia contemporânea*, 5, 103-136.

CASTELLS, M; GERHARDT, Klaus Brandini. *A sociedade em rede*. Fundação Calouste Gulbenkian, 2002.

CASTRO, E. M. (2016). Os benefícios tributários do programa Inovar-Auto e os princípios da Nação Mais Favorecida e do Tratamento Nacional: uma análise dos argumentos dos Painéis atualmente em curso contra o Brasil no Órgão de Solução de Controvérsias da OMC. *Revista de Direito Internacional*, 13(3).

CAVES, R. E., & CAVES, R. E. (1996). *Multinational enterprise and economic analysis*. Cambridge university press.

CLEMENTE, A.; HIGACHI, H. Y. *Economia e desenvolvimento regional*. São Paulo: Atlas, 2000.

COE, N. M. (2001). A hybrid agglomeration? The development of a satellite-Marshallian industrial district in Vancouver's film industry. *Urban studies*, 38(10), 1753-1775.

CRESWELL, J W. Projeto de pesquisa métodos qualitativo, quantitativo e misto. In: *Projeto de pesquisa métodos qualitativo, quantitativo e misto*. Artmed, 2010.

DE CASTRO, P. C., & FERREIRA, T. T. (2009). *Desdobramentos da crise no Setor Automotivo*.

DE PAIVA, A. D., & LIMA, R. J. D. C. *O CLUSTER AUTOMOTIVO SUL FLUMINENSE (CASF): ARRANJO PRODUTIVO OU INSTITUCIONAL*, 2016.

DICKEN P (1976) The multiplant business enterprise and geographical space: some issues in the study of external control and regional development. *Regional Studies* 10(4): 401–412.

DICKEN, P. *Mudança global. Mapeando as novas fronteiras da economia mundial*. 5º ed. Porto Alegre: Artmed, 2010.

DICKEN, P; LLOYD, Peter. *Location in space: theoretical perspectives in Economic Geography*. 3rd. Ed., New York: Harper Collins, 1990.

DULCI, J. A. (2015). *Desenvolvimento regional e mercado de trabalho em perspectiva comparada: Vale do Paraíba Fluminense e Camaçari (BA)* (Doctoral dissertation, Tese (Doutorado em Sociologia), Programa de Pós-Graduação em Sociologia, Universidade do Estado do Rio de Janeiro, Rio de Janeiro).

- DULCI, O. S. (2002). Guerra fiscal, desenvolvimento desigual e relações federativas no Brasil. *Revista de Sociologia e Política*, (18), 95.
- EGERAAT, C., & CURRAN, D. (2013). Spatial concentration in the Irish pharmaceutical industry: The role of spatial planning and agglomeration economies. *Tijdschrift voor economische en sociale geografie*, 104(3), 338-358.
- FLIGSTEIN, N. (1919). (1991). The structural transformation of American industry: An institutional account of the causes of diversification in the largest firms.
- FONSECA, J. *Metodologia da Pesquisa Científica*. 2002.
- FRANCO, A. Em tempos globais, um “novo” local: a Ford na Bahia. *Caderno CRH*, v. 22, n. 56, p. 359-380, 2009.
- FRIGANT, V; LUNG, Y. Are the French Car Companies, PSA and Renault, the European Automobile Industry’s Champions of Shareholder Value?. *CGEP Project Paper*, April, 2001.
- GERHARDT, Tatiana Engel; SILVEIRA, Denise Tolfo. *Métodos de pesquisa*. Plageder, 2009.
- GIDDENS, A. *As conseqüências da modernidade*. unesp, 1990
- GIL, A. Como elaborar projetos de pesquisa. São Paulo, v. 5, p. 61, 2002.
- GOODMAN, E., & BAMFORD, J. with Saynor, P.(eds.)(1989): *Small Firms and Industrial Districts in Italy*. New York, Routledge.
- GRACIOLLI, E. J. (1997). *Um caldeirão chamado CSN: resistência operária e violência militar na greve em 1988*. Editora da Universidade Federal de Uberlândia.
- \_\_\_\_\_ (1999). *Um laboratório chamado csn: Greves, privatização e sindicalismo de parceria (a trajetória do Sindicato dos Metalúrgicos de Volta Redonda-1989/1993)*.
- GUEDES, A. A Instalação da Renault, Chrysler e Audi em Curitiba. *Revista Interdisciplinar de Gestão Social*, v. 2, n. 1, 2014.
- GUEDES, A; FARIA, A. Globalização e investimento direto estrangeiro: um estudo exploratório da indústria automotiva brasileira. *Rev. Sociol. Polit.*, Curitiba , n. 19, p. 55-69, Nov. 2002
- HADDAD, P. *A economia regional no Brasil: Velhas Dimensões, Novas Perspectivas*. Belo Horizonte: ANPEC (Anais do XVI Encontro Nacional de Economia), 1988.



HAESBAERT, R; RAMOS, T. O mito da desterritorialização econômica. *GEOgraphia*, v. 6, n. 12, 2004.

HARRISON, B., KELLEY, M. R., & GANT, J. (1996). Innovative firm behavior and local milieu: exploring the intersection of agglomeration, firm effects, and technological change. *Economic Geography*, 72(3), 233-258.

HASTREITER, M. A., & WINTER, I. A. C. (2014). O acordo trims e o programa “inovar auto”: medidas de investimentos no setor automotivo proibidas pela OMC. *Revista jurídica*, 4(37), 444 Fligstein, N. (1993). *The transformation of corporate control*. Harvard University Press. -479.

HENDERSON, J., DICKEN, P., HESS, M., COE, N., & YEUNG, H. W. C. (2002). Global production networks and the analysis of economic development. *Review of international political economy*, 9(3), 436-464.

IANNI, O. "Globalização: novo paradigma das ciências sociais." *Estudos avançados* 8.21 (1994): 147-163.

JÚNIOR, A; JÚNIOR, Nazir Feres. A utilização da técnica da entrevista em trabalhos científicos. *Evidência*, Araxá, v. 7, n. 7, p. 237-250, 2011.

LAMPÓN, J. F., González- Benito, J., & GARCÍA- VÁZQUEZ, J. M. (2015). International relocation of production plants in MNEs: Is the enemy in our camp?. *Papers in Regional Science*, 94(1), 127-139.

LEE, Y. (2006). *Relocation patterns in US manufacturing*.

LIMA, R. (2005). Açúcar, Coca-Cola e automóveis: ação político-empresarial na construção de um “município modelo” em Porto Real (RJ) (Doctoral dissertation, *Dissertação de Mestrado*, UFRJ-PPGSA/IFCS, Impresso).

\_\_\_\_\_ (2010). Novas e velhas questões: revisando a historiografia sobre Volta Redonda (RJ). *História Unisinos*, 14(1), 77-87.

\_\_\_\_\_ (2006). Empresariado local, indústria automobilística e a construção de Porto Real (RJ). *Trabalho e desenvolvimento regional: efeitos sociais da indústria automobilística no Rio de Janeiro*. Rio de Janeiro: Mauad, p. 43-70, 2006.

LIMA, R. O ciclo do café vale-paraibano. *Revista do Instituto Histórico e Geográfico Brasileiro*, Rio de Janeiro, v. 12, p. 237-262, 2003.

LIPIETZ, A; LEBORGNE, D. O pós-fordismo e seu espaço. Espaço e debates, v. 25, p. 12-29, 1988

LOUBET J.L.(1995) Citroën, Peugeot, Renault et les autres. Soixante ans de stratégies. Editions Le Monde, Paris.

MAÇAIRA, J. (2005). Relações de trabalho em uma ‘fábrica enxuta’: O caso da PSA Peugeot Citroën no Brasil. VII Jornada Interna dos Alunos do Programa de Pós-Graduação em Sociologia e Antropologia da UFRJ. Apresentação oral.

MARAFON, G. AGRICULTURA FAMILIAR, PLURIATIVIDADE E TURISMO RURAL: reflexões a partir do território fluminense/FAMILY AGRICULTURE, PLURAL ACTIVITIES AND RURAL TURISM: reflexions concerning the fluminense territory. Campo-Território: Revista de Geografia Agrária, v. 1, n. 1, 2006.

MARSHALL, A. (1920). Principles of Economics: An Introductory Volume, Eight Edition.

MATTEN, D. " It's the Politics, Stupid!": Reflections on the Role of Business in Contemporary Nonfiction. Business & Society, 2009.

MEDEIROS, M. Medidas de desigualdade e pobreza. 2012.

MESQUITA, D. L., B, A. F., SANTOS, A. C. D., & SUGANO, J. Y. (2013). Aspectos Institucionais da Inovação: Uma Análise Acerca dos Regimes Automotivos Brasileiros de 1995 e 2012.

MIGUEL, F. L. P. (2009). As estratégias de compras das multinacionais automobilísticas: um estudo de caso da PSA Peugeot Citroën no Rio de Janeiro. 2009. 400 p (Doctoral dissertation, Tese de Doutorado, Universidade Federal do Rio de Janeiro, Rio de Janeiro, RJ, Brasil).

MONTIBELLER FILHO, G. O mito do desenvolvimento sustentável. 3. ed. Florianópolis: Editora UFSC, 2008

MOREIRA, R. Da região à rede e ao lugar: a nova realidade e o novo olhar geográfico sobre o mundo. Ciência Geográfica, n. 6, p. 1-11, 1997.

MOREL, R. L. (2001). A construção da “família siderúrgica”. Gestão paternalista e empresa estatal. RAMALHO, JR e SANTANA, MA Trabalho e Tradição Sindical no Rio de Janeiro: a trajetória dos metalúrgicos. Rio de Janeiro, DP & A.

MOTIM, B. M.; FIRKOWSKI, OLCF; ARAÚJO, SMP de. Desconcentração da indústria brasileira e seus efeitos sobre os trabalhadores: a indústria automobilística no Paraná. Scripta

Nova: REVISTA ELECTRÓNICA DE GEOGRAFÍA Y CIENCIAS SOCIALES. Universidad de Barcelona. ISSN, p. 1138-9788, 2004.

OLIVEIRA, HS de. Gestão urbana e investimento industrial: considerações sobre o parque automotivo da Região Metropolitana de Curitiba. *Revista Gestão Industrial*, v. 1, n. 1, p. 104-17, 2005.

PAIVA, A. D. D. (2016). O Cluster Automotivo Sul Fluminense: experiência de aglomeração industrial ou ação coletiva empresarial?

PARK, S. O. (1996). Networks and embeddedness in the dynamic types of new industrial districts. *Progress in Human Geography*, 20(4), 476-493.

PARK, S. O., & MARKUSEN, A. (1995). Generalizing new industrial districts: a theoretical agenda and an application from a non-Western economy. *Environment and Planning A*, 27(1), 81-104.

PARK, S; MARKUSEN, A. Generalizing new industrial districts: a theoretical agenda and an application from a non-Western economy. *Environment and Planning A*, v. 27, n. 1, p. 81-104, 1995.

PASCOAL, E. Programas de nacionalização de componentes em uma montadora: do mercado local à exportação e ao mercado global de peças de reposição. Dissertação (Mestrado). COPPE/UFRJ, M. Sc., Engenharia de Produção, Universidade Federal do Rio de Janeiro, Rio de Janeiro, 2007.

PAVLÍNEK, P. (2015). The impact of the 2008–2009 crisis on the automotive industry: global trends and firm-level effects in Central Europe. *European Urban and Regional Studies*, 22(1), 20-40.

PEITER, P., & TOBAR, C. (1998). Poluição do ar e condições de vida: uma análise geográfica de riscos à saúde em Volta Redonda, Rio de Janeiro, Brasil. *Cadernos de saúde pública*, 14(3), 473-485.

PENNINGS, E., & SLEUWAEGEN, L. (2000). International relocation: firm and industry determinants. *Economics Letters*, 67(2), 179-186.

PHELPS, N. A., & FULLER, C. (2000). Multinationals, intracorporate competition, and regional development. *Economic Geography*, 76(3), 224-243.

PIORE, M., & SABEL, C. (1984). *The second industrial divide: prospects for prosperity*. New York.

POLLARD, J., & STORPER, M. (1996). A tale of twelve cities: metropolitan employment change in dynamic industries in the 1980s. *Economic Geography*, 72(1), 1-22.

PORTER, M. E. (1993). A vantagem competitiva das nações.

RAMALHO, J. Novas conjunturas industriais e participação local em estratégias de desenvolvimento. *Dados*, Rio de Janeiro, v. 48, n. 3, p. 491-523, Sept. 2005. Available from [http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S0011-52582005000300002&lng=en&nrm=iso](http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0011-52582005000300002&lng=en&nrm=iso). access on 11 June 2017. <http://dx.doi.org/10.1590/S0011-52582005000300002>.

REICH, R. *Supercapitalism: The Transformation of Business, Democracy, and Everyday Life*. 2007.

RODRIGUES, I; RAMALHO, J. Trabalho e sindicato em antigos e novos territórios produtivos: comparações entre o ABC paulista e o sul fluminense. *Annablume*, 2007.

SABEL, C. F., HIRST, P., & ZEITLIN, J. (1989). *Flexible Specialization and the Re-emergence of Regional Economies*

SANTANA, M. A. (2005). Uma cidade em movimento: trabalhadores e política em Volta Redonda (1980-1990). In: *Anais do XXIII Simpósio Nacional de História,-ANPUH (Simpósio Temático Trabalhadores, Cultura e Instituições de Classe)*, Londrina, UEL/ANPUH.

SANTANA, M; MOLLONA, Massimiliano. Trabalho e ação coletiva: memória, espaço e identidades sociais na cidade do aço. *Horizontes Antropológicos*, v. 19, n. 39, p. 125-148, 2013.

SAXENIAN, A. (1991). The origins and dynamics of production networks in Silicon Valley. *Research policy*, 20(5), 423-437.

SCALERA, F. (2011). Peugeot celebrates its 200 years of life. History, strategies, organisation and future prospects of the French car company. A comparison with Fiat Auto. *Procedia-Social and Behavioral Sciences*, 24, 1243-1256.

SCOTT, A. J. (1988). Flexible production systems and regional development: the rise of new industrial spaces in North America and Western Europe. *International Journal of Urban and Regional Research*, 12(2), 171-186.

\_\_\_\_\_ (1988). *Metropolis: From the division of labor to urban form*. Univ of California Press.

SPINOLA, N. A implantação de distritos industriais como política de fomento ao desenvolvimento regional: o caso da Bahia. RDE-Revista de Desenvolvimento Econômico, v. 3, n. 4, 2009.

STORPER, M. (1989). The geographical foundations and social regulation of flexible production complexes. *The power of geography: how territory shapes social life.*, 21-40.

\_\_\_\_\_ (1989). The transition to flexible specialisation in the US film industry: external economies, the division of labour, and the crossing of industrial divides. *Cambridge journal of economics*, 13(2), 273-305.

\_\_\_\_\_ (1997). *The regional world: territorial development in a global economy*. Guilford press.

STORPER, M., & HARRISON, B. (1991). Flexibility, hierarchy and regional development: the changing structure of industrial production systems and their forms of governance in the 1990s. *Research policy*, 20(5), 407-422.

THÉRY, H. Globalização, desterritorialização e reterritorialização. *Revista da ANPEGE*, n. 4, p. 109-118, 2008.

TRIVIÑOS, A. Introdução à pesquisa em ciências sociais: a pesquisa qualitativa em educação. O positivismo; a fenomenologia; o marxismo. In: *Introdução à pesquisa em ciências sociais: a pesquisa qualitativa em educação. O positivismo; a fenomenologia; o marxismo*. Atlas, 2015.

VANALLE, R; SALLES, José Antonio Arantes. Relationship between assemblers and suppliers: theoretical models and case studies in the Brazilian auto industry. *Gestão & Produção*, v. 18, n. 2, p. 237-250, 2011.

VARSANO, R. *A guerra fiscal do ICMS: quem ganha e quem perde*. 1997.

VILLELA, F. C. Desenvolvimento de fornecedores na indústria automobilística brasileira : um estudo de casos. Dissertação (Mestrado). COPPEAD/UFRJ - Universidade Federal do Rio de Janeiro, Rio de Janeiro, 2003.

WEBER, A. (1909). *Über den Standort der Industrien*, Tübingen, tradução para o inglês com introdução e notas de FRIERICH, C. J. (1929), Alfred Weber's theory of the location of industries, Chicago, University of Chicago Press.

WEI, Y. D., LI, W., & WANG, C. (2007).Restructuring industrial districts, scaling up regional development: a study of the Wenzhou model, China.Economic Geography, 83(4), 421-444.

WOMACK, J.; JONES, D. A máquina que mudou o mundo. Gulf Professional Publishing, 2004.

ZAWISLAK, P; MELO, A. A indústria automotiva no Rio Grande do Sul: impactos recentes e alternativas de desenvolvimento. NABUCO, M. R; NEVES, MA; CARVALHO NETO, AM Indústria automotiva: a nova geografia do setor produtivo. Rio de Janeiro: DP&A, p. 105-138, 2002.

## ANEXOS

Tabela 12: Receita Resumida Porto Real - 2016

Ano		2016 R\$	%
CÓDIGO	DESCRIÇÃO	PORTO REAL	PORTO REAL
1	Receita Corrente	167.759.948,92	100%
1.1	Receita Tributária	12.373.420,11	7.38%
1.1.1	ISS	6.323.581,39	51.11%
1.1.2	IPTU	814.754,96	6.58%
1.1.3	IRRF	4.643.375,43	37.53%
1.1.4	ITBI	305.731,40	2.47%
1.1.5	ITR	0	0%
1.1.6	Taxas e Contribuições de melhoria	285.976,93	2.31%
1.2	Receita Trans. Intergov.	151.360.557,68	90.22%
1.2.1	COTA FPM	13.443.733,61	8.88%
1.2.2	COTA ICMS	99.074.739,44	65.46%
1.2.3	FUNDEB	11.806.513,90	7.8%
1.2.4	SUS (União + Estado)	6.517.881,57	4.31%
1.2.5	COTA IPVA	5.203.332,78	3.44%
1.2.6	Royalties	8.085.087,06	5.34%
1.2.7	Outras Transf. Intergov.	7.229.269,32	4.78%
1.3	Outras Receitas Transferências	209.290,00	0.12%
1.3.1	Convênios Da União	209.290,00	100%
1.3.2	Convênios Do Estado	0	0%
1.3.3	Outras Transf.	0	0%
1.4	Outras Receitas Correntes	3.816.681,13	2.28%
2	Receita de Capital	1.030.851,88	100%
2.1	Operação de Crédito	0	0%
2.2	Alienação de Bens	0	0%
2.3	Amortização de Empréstimos	0	0%
2.4	Transferência de Capital	1.030.851,88	100%
2.5	Outras Receitas de Capital	0	0%
3	Rec. Corrente Intra-Orça	0	100%
4	Rec. Capital Intra-Orça	0	100%
5	Total Deduções	-24.089.459,50	100%

Tabela 13: Receita Resumida Porto Real - 2015

<b>Ano</b>		<b>2015 R\$</b>	<b>%</b>
<b>CÓDIGO</b>	<b>DESCRIÇÃO</b>	<b>PORTO REAL</b>	<b>PORTO REAL</b>
<b>1</b>	Receita Corrente	198.133.963,83	100%
1.1	Receita Tributária	14.524.616,77	7.33%
1.1.1	ISS	6.181.034,05	42.56%
1.1.2	IPTU	683.963,75	4.71%
1.1.3	IRRF	6.647.450,21	45.77%
1.1.4	ITBI	640.191,94	4.41%
1.1.5	ITR	0	0%
1.1.6	Taxas e Contribuições de melhoria	371.976,82	2.56%
1.2	Receita Trans. Intergov.	179.498.118,09	90.59%
1.2.1	COTA FPM	11.793.515,51	6.57%
1.2.2	COTA ICMS	128.661.165,44	71.68%
1.2.3	FUNDEB	11.391.829,98	6.35%
1.2.4	SUS (União + Estado)	6.404.530,11	3.57%
1.2.5	COTA IPVA	3.253.118,95	1.81%
1.2.6	Royalties	11.057.141,45	6.16%
1.2.7	Outras Transf. Intergov.	6.936.816,65	3.86%
1.3	Outras Receitas Transferências	0	0%
1.3.1	Convênios Da União	0	100%
1.3.2	Convênios Do Estado	0	100%
1.3.3	Outras Transf.	0	100%
1.4	Outras Receitas Correntes	4.111.228,97	2.07%
<b>2</b>	Receita de Capital	65.400,00	100%
2.1	Operação de Crédito	0	0%
2.2	Alienação de Bens	0	0%
2.3	Amortização de Empréstimos	0	0%
2.4	Transferência de Capital	65.400,00	100%
2.5	Outras Receitas de Capital	0	0%
<b>3</b>	Rec. Corrente Intra-Orça	0	100%
<b>4</b>	Rec. Capital Intra-Orça	0	100%
<b>5</b>	Total Deduções	-29.387.511,89	100%



Tabela 14: Receita Resumida Porto Real - 2014

Ano		2014 R\$	%
CÓDIGO	DESCRIÇÃO	PORTO REAL	PORTO REAL
1	Receita Corrente	226.282.314,25	100%
1.1	Receita Tributária	17.403.191,85	7.69%
1.1.1	ISS	8.211.170,13	47.18%
1.1.2	IPTU	720.451,05	4.14%
1.1.3	IRRF	7.642.277,75	43.91%
1.1.4	ITBI	458.461,33	2.63%
1.1.5	ITR	0	0%
1.1.6	Taxas e Contribuições de melhoria	370.831,59	2.13%
1.2	Receita Trans. Intergov.	202.944.746,26	89.69%
1.2.1	COTA FPM	11.245.808,66	5.54%
1.2.2	COTA ICMS	149.264.025,85	73.55%
1.2.3	FUNDEB	9.540.857,43	4.7%
1.2.4	SUS (União + Estado)	6.494.315,69	3.2%
1.2.5	COTA IPVA	3.497.944,15	1.72%
1.2.6	Royalties	14.958.905,63	7.37%
1.2.7	Outras Transf. Intergov.	7.942.888,85	3.91%
1.3	Outras Receitas Transferências	290.710,00	0.13%
1.3.1	Convênios Da União	290.710,00	100%
1.3.2	Convênios Do Estado	0	0%
1.3.3	Outras Transf.	0	0%
1.4	Outras Receitas Correntes	5.643.666,14	2.49%
2	Receita de Capital	36.000,00	100%
2.1	Operação de Crédito	0	0%
2.2	Alienação de Bens	0	0%
2.3	Amortização de Empréstimos	0	0%
2.4	Transferência de Capital	36.000,00	100%
2.5	Outras Receitas de Capital	0	0%
3	Rec. Corrente Intra-Orça	0	100%
4	Rec. Capital Intra-Orça	0	100%
5	Total Deduções	-33.741.618,51	100%

Tabela 15: Receita Resumida Porto Real - 2013

Ano		2013 R\$	%
CÓDIGO	DESCRIÇÃO	PORTO REAL	PORTO REAL
1	Receita Corrente	245.556.280,52	100%
1.1	Receita Tributária	15.550.990,93	6.33%
1.1.1	ISS	8.739.696,63	56.2%
1.1.2	IPTU	653.219,70	4.2%
1.1.3	IRRF	5.485.248,86	35.27%
1.1.4	ITBI	421.550,92	2.71%
1.1.5	ITR	0	0%
1.1.6	Taxas e Contribuições de melhoria	251.274,82	1.62%
1.2	Receita Trans. Intergov.	224.324.144,33	91.35%
1.2.1	COTA FPM	10.811.814,02	4.82%
1.2.2	COTA ICMS	171.375.464,68	76.4%
1.2.3	FUNDEB	8.630.709,96	3.85%
1.2.4	SUS (União + Estado)	6.338.689,80	2.83%
1.2.5	COTA IPVA	4.037.744,11	1.8%
1.2.6	Royalties	9.464.078,49	4.22%
1.2.7	Outras Transf. Intergov.	13.665.643,27	6.09%
1.3	Outras Receitas Transferências	731.876,76	0.3%
1.3.1	Convênios Da União	338.172,66	46.21%
1.3.2	Convênios Do Estado	393.704,10	53.79%
1.3.3	Outras Transf.	0	0%
1.4	Outras Receitas Correntes	4.949.268,50	2.02%
2	Receita de Capital	1.405.080,17	100%
2.1	Operação de Crédito	0	0%
2.2	Alienação de Bens	0	0%
2.3	Amortização de Empréstimos	0	0%
2.4	Transferência de Capital	1.405.080,17	100%
2.5	Outras Receitas de Capital	0	0%
3	Rec. Corrente Intra-Orça	0	100%
4	Rec. Capital Intra-Orça	0	100%
5	Total Deduções	-38.162.925,88	100%

## LEI 2822/97 | LEI Nº 2822, DE 07 DE NOVEMBRO DE 1997

O Governador do Estado do Rio de Janeiro, Faço saber que a Assembléia Legislativa do Estado do Rio de Janeiro decreta e eu sanciono a seguinte Lei:

**Art. 1º** - Ficam ratificados os instrumentos anexos a esta Lei, firmados em 04 de outubro de 1997, entre o Estado do Rio de Janeiro, a Automobiles Peugeot, a Automobiles Citroen e a Peugeot-Citroen do Brasil S.A., quais sejam: [Ver tópico \(1 documento\)](#)

**I**- Acordo-Programa que tem por objetivo a definição de alguns direitos e obrigações inerentes às partes, com vistas à implantação de uma fábrica de veículos automotores no Estado do Rio de Janeiro; [Ver tópico](#)

**II** - Convênio Financeiro, celebrado com a interveniência do Banco do Brasil S.A., que tem por objetivo definir as condições de apoio financeiro que o Estado, conforme o Acordo-Programa, compromete-se a conceder à Peugeot-Citroen do Brasil, em contrapartida das obrigações assumidas pela Peugeot, pela Citroen e pela Peugeot-Citroen do Brasil. [Ver tópico](#)

**III** - Termo de Compromisso de Participação Societária, que tem por objetivo definir a forma de participação do Estado do Rio de Janeiro no capital da Peugeot-Citroen do Brasil, bem como as condições que regulamentarão as relações entre os acionistas da citada empresa. [Ver tópico](#)

**Art. 2º** - Fica, ainda, ratificado o Convênio de Infra-Estrutura anexo à presente lei, firmado em 04 de outubro de 1997, entre o Estado do Rio de Janeiro, a RIOGAS S.A., a Telecomunicações do Rio de Janeiro S.A - TELERJ, a Empresa Brasileira de Telecomunicações S.A - EMBRATEL, a Fundação Departamento de Estradas de Rodagem do Estado do Rio de Janeiro - DER-RJ, a Companhia Docas do Rio de Janeiro - CDRJ, o Serviço Nacional de Aprendizagem Industrial - Departamento Regional do Rio de Janeiro - SENAI- DR/RJ, a Porto Real Empreendimentos Imobiliários Transportadora Ltda. a Fazendas Reunidas Ozório S.A, o Município de Porto Real, a Automobiles Peugeot, a Automobiles Citroen e a Peugeot-Citroen do Brasil S.A. com a interveniência do Banco do Brasil S.A., que tem por objetivo conjugar esforços no sentido de dotar a área de até 3.000.000 m<sup>2</sup>, localizada no Município de Porto Real, de toda a infra-estrutura necessária à instalação e à operação da planta industrial da Peugeot-Citroen do Brasil S.A., a que se refere o Acordo-Programa. [Ver tópico](#)

**Art. 3º** - Esta Lei entrará em vigor na data de sua publicação, revogadas as disposições em contrário. [Ver tópico \(1 documento\)](#)

Rio de Janeiro, 07 de novembro de 1997.

MARCELLO ALENCAR

Governador Ficha Técnica Ficha Técnica

Lei nº	Projeto de	1757/97	Mensagem nº	36/97
	Autoria	PODER EXECUTIVO		
	Data de publicação	11/10/1997	Data Publ. partes	vetadas

Assunto:

Transporte, Convênio, Der/Rj, Departamento De Estradas De Rodagem/Rj, Peugeot Citroen

Tipo de Revogação	Em Vigor
-------------------	----------

Texto da Revogação :

Redação Texto Anterior Redação Texto Anterior Texto da Regulamentação Texto da Regulamentação Leis relacionadas ao Assunto desta Lei Leis relacionadas ao Assunto desta Lei.

RHPR	FICHA DE ENGAJAMENTO DE	Atualização:	Frequência:
SETR	CONFIDENCIALIDADE	Prop.:	Resp:

**Autorização de acesso ao Polo Industrial Brasil (PIBR)**

**Engajamento de Confidencialidade**

**"Preenchimento obrigatório pelo REQUISITANTE"**

Requisitante: Rafael dos Santos Assinatura Requisitante: [Assinatura]  
(Nome e Sobrenome)

**Para pessoas jurídicas**

Nome da Empresa: UFF

"A empresa acima discriminada compromete-se a respeitar as regras de Confidencialidade do Grupo PSA"

**Para pessoas físicas (externas ao Grupo PSA)**

- Objetivo da atividade no centro de produção (Visitante, Fornecedor, Prestador de Serviços, Cliente)

Visitante

- Período em que o requisitante externo ao Grupo PSA estará presente no Centro de Produção:

Data ou Período: 04/03/17 | Horário: De \_\_\_\_\_ às \_\_\_\_\_ horas.

**Estou ciente de que:**

• Este Centro de Produção está classificado como "CENTRO DE PRODUÇÃO EM CONFIDENCIALIDADE", e segue regras internas do Grupo PSA.

• As condições de acesso e as suas informações estão padronizadas e formalizadas e são controladas pela Segurança Patrimonial e pelo Chefe de Projeto.

• Fotografias ou Filmagens e também o uso de Pendrives, DVDs, CDs ou quaisquer dispositivos de armazenamento de dados não está autorizado nas dependências da fábrica.

**Eu me Engajo:**

• A respeitar as regras expressas no Plano de Confidencialidade da Fábrica do Grupo PSA (IP.001.100)

• A não divulgar quaisquer informações – sejam quais forem sua forma, natureza ou conteúdo – sobre o novo projeto, sobre as instalações nele envolvidas, bem como seus respectivos processos de fabricação em geral.

**Em caso de não respeito a estes engajamentos, disposições cabíveis poderão ser aplicadas pelo Grupo PSA (RH/Segurança Patrimonial) ao Requisitante.**

**"Preenchimento pela Segurança Patrimonial"**

Nome: \_\_\_\_\_

Identifiant: \_\_\_\_\_

Serviço: \_\_\_\_\_ Documento elaborado em Porto Real – RJ

Assinatura: \_\_\_\_\_ Data: \_\_\_\_/\_\_\_\_/\_\_\_\_

A assinatura deste documento corresponde ao atendimento à menção «lido e aprovado».

Data de aplicação	Código do Formulário	Versão	Classificação	Página
Imediato após aplicação	FP.020.80	V000	Uso Interno	Pág. 1 de 2

RHPR	FICHA DE ENGAJAMENTO DE	Atualização:	Frequência:
SETR	CONFIDENCIALIDADE	Prop.:	Resp:

### ORIENTAÇÕES BÁSICAS DE SEGURANÇA DO TRABALHO

- Cumprir os regulamentos legais de segurança conforme portaria 3.214/78 do Ministério do Trabalho e Emprego, bem como todos os procedimentos internos do Grupo PSA no Brasil;
- Visitante / Candidato / Fornecedor – deve circular no interior da fábrica somente acompanhado por um colaborador do Grupo PSA. Para a circulação entre prédios utilize a passarela destinada a pedestres e atravessa sempre pelas faixas de circulação de pedestres;
- Durante sua permanência no PIBR – Polo Industrial Brasil – respeite todas as sinalizações: faixa de pedestre, avisos de segurança, via de circulação e rotas de fuga;
- Não é permitido fumar nem consumir bebida alcoólica dentro da fábrica do Grupo PSA de Porto Real.
- Observe a movimentação de veículos (empilhadeiras, rebocadores, carros, etc.);
- A velocidade máxima permitida é de 30 km/h em áreas externas e 12 km/h em áreas internas;
- Para o desenvolvimento de algum trabalho na fábrica, é necessária uma autorização prévia. Informe-se sobre isso com o seu contato no Grupo PSA e siga as normas de segurança do trabalho;
- Utilize os Equipamentos de Proteção Individual – EPI, específico de cada área;
- Proibido entrar e circular pela fábrica – tanto nas áreas externas como internas – com fones de Ouvido.
- Durante seus deslocamentos, se o seu celular tocar: PARE, ATENDA e somente ao terminar e desligar o telefone, SIGA!
- O cinto de segurança é item obrigatório de uso, na condução ou quando estiver como carona nos veículos, independentemente da velocidade em que se esteja conduzindo.
- Em caso de incêndio, mantenha a calma e evacue os prédios, seguindo as sinalizações e orientações dos brigadistas;
- Toda e qualquer emergência deve ser comunicada imediatamente à equipe de intervenção da empresa, através do ramal interno 447035 ou (24) 3208-7035.

Nome:	Daniel Carvalho dos Santos
RG:	23520619-0
Empresa:	VFF
Data:	04/09/17
Assinatura:	X [assinatura]

A assinatura deste documento corresponde ao atendimento à menção «lido e aprovado».

### POLÍTICA DE SEGURANÇA E SAÚDE DO GRUPO PSA:



Data de aplicação	Código do Formulário	Versão	Classificação	Página
Imediato após aplicação	FP.020.80	V000	Uso Interno	Pág. 2 de 2