

**IPARDES**



**APILS**

do Estado do Paraná

ARRANJO PRODUTIVO LOCAL  
DE MODA BEBÊ  
DE TERRA ROXA

ESTUDO DE CASO

**ARRANJO PRODUTIVO  
LOCAL DE MODA BEBÊ DE  
TERRA ROXA**

---

**ESTUDO DE CASO**

**Estudo financiado com recursos da Secretaria  
de Estado da Ciência, Tecnologia e Ensino  
Superior - SETI/Fundo Paraná.**

**CURITIBA  
OUTUBRO 2006**

**GOVERNO DO ESTADO DO PARANÁ**

Roberto Requião - *Governador*

**SECRETARIA DE ESTADO DO PLANEJAMENTO E COORDENAÇÃO GERAL**

Nestor Celso Imthon Bueno - *Secretário*

**INSTITUTO PARANAENSE DE DESENVOLVIMENTO ECONÔMICO E SOCIAL - IPARDES**

José Moraes Neto - *Diretor-Presidente*

Nei Celso Fatuch - *Diretor Administrativo-Financeiro*

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

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

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

**UNIVERSIDADE ESTADUAL DO OESTE DO PARANÁ - UNIOESTE**

Alcibiades Luiz Orlando - *Reitor*

**PROJETO "IDENTIFICAÇÃO, CARACTERIZAÇÃO, CONSTRUÇÃO DE TIPOLOGIA E APOIO NA FORMULAÇÃO DE POLÍTICAS PARA ARRANJOS PRODUTIVOS LOCAIS NO ESTADO DO PARANÁ"**

**Coordenação**

Cesar Rissete (SEPL)

Gracia Maria Viecelli Besen (IPARDES)

Paulo Delgado (IPARDES)

**Equipe Técnica**

Ednilse Maria Willers (UNIOESTE /Toledo - Departamento de Secretariado Executivo Bilíngüe) *Coordenadora*

Jandir Ferreira de Lima (UNIOESTE/Toledo - Departamento de Economia)

Jefferson Staduto (UNIOESTE/Toledo - Departamento de Economia)

**Orientação Técnico-Methodológica (Fundação Carlos Alberto Vanzolini)**

Wilson Suzigan - Doutor em Economia pela University of London, Inglaterra

João Eduardo de Moraes Pinto Furtado - Doutor em Economia pela Université de Paris XIII, França

Renato de Castro Garcia - Doutor em Economia pela Universidade Estadual de Campinas

**Editoração**

Maria Laura Zocolotti - *Coordenação*

Claudia Ortiz - *Revisão de texto*

Léia Rachel Castellar - *Editoração eletrônica*

Luiza Pilati Lourenço - *Normalização bibliográfica*

Lucrécia Zaninelli Rocha, Stella Maris Gazziero - *Digitalização de Informações*

A773a Arranjo produtivo local de moda bebê de Terra Roxa : estudo de caso / Universidade Estadual do Oeste do Paraná, Instituto Paranaense de Desenvolvimento Econômico e Social, Secretaria de Estado do Planejamento e Coordenação Geral. – Curitiba : IPARDES, 2006. 33p.

1. Arranjo produtivo local. 2. Roupas de bebê. 3. Confecção infantil.  
4. Terra Roxa. I. Título. II. Universidade Estadual do Oeste do Paraná.  
III. Instituto Paranaense de Desenvolvimento Econômico e Social.  
IV. Paraná. Secretaria de Estado do Planejamento e Coordenação Geral.

CDU 687.13(816.22)

## SUMÁRIO

<b>LISTA DE QUADROS</b> .....	iv
<b>LISTA DE GRÁFICOS</b> .....	v
<b>1 INTRODUÇÃO</b> .....	1
<b>2 ASPECTOS METODOLÓGICOS DA PESQUISA</b> .....	2
2.1 CRITÉRIOS DE SELEÇÃO DAS EMPRESAS.....	2
2.2 NÚMERO E PERFIL DAS EMPRESAS VISITADAS.....	2
2.3 INSTITUIÇÕES VISITADAS.....	4
<b>3 LOCALIZAÇÃO, REGIÃO DE INFLUÊNCIA E INFRA-ESTRUTURA DO APL</b> .....	5
3.1 LOCALIZAÇÃO E ÁREA DE ABRANGÊNCIA REGIONAL.....	5
3.2 INFRA-ESTRUTURA ECONÔMICA, SOCIAL E URBANA .....	5
3.3 INTERLIGAÇÃO A MEIOS DE TRANSPORTE, COMUNICAÇÕES E LOGÍSTICA PARA A DISTRIBUIÇÃO DA PRODUÇÃO E PARA SUPRIMENTOS .....	6
<b>4 HISTÓRIA: CONDIÇÕES INICIAIS, POPULAÇÃO, EVOLUÇÃO E SITUAÇÃO ATUAL DO APL</b> .....	7
<b>5 CARACTERIZAÇÃO GERAL DO APL DE MODA BEBÊ DE TERRA ROXA</b> .....	11
<b>6 CARACTERIZAÇÃO DAS EMPRESAS VISITADAS</b> .....	12
6.1 CARACTERIZAÇÃO DA EMPRESA E PERFIL DO SÓCIO-FUNDADOR.....	12
6.2 MÃO-DE-OBRA.....	12
6.3 RELAÇÕES DE SUBCONTRATAÇÃO .....	13
6.4 ESTRUTURA PRODUTIVA E DE COMERCIALIZAÇÃO.....	14
6.5 RELAÇÕES INTEREMPRESARIAIS .....	17
6.6 COOPERAÇÃO MULTILATERAL .....	19
6.7 PESQUISA, DESENVOLVIMENTO E INOVAÇÃO (P&D&I).....	21
6.8 CONTROLE DE QUALIDADE .....	21
6.9 MEIO AMBIENTE .....	23
6.10 FINANCIAMENTO.....	23
<b>7 INSTITUIÇÕES VINCULADAS AO APL</b> .....	25
7.1 SERVIÇO BRASILEIRO DE APOIO ÀS MICRO E PEQUENAS EMPRESAS (SEBRAE).....	25
7.2 ASSOCIAÇÃO COMERCIAL, INDUSTRIAL E DA AGRICULTURA DE TERRA ROXA (ACIATRA) .....	26

7.3	ASSOCIAÇÃO ARRANJO PRODUTIVO LOCAL DE MODA BEBÊ DE TERRA ROXA .....	26
7.4	SERVIÇO NACIONAL DE APRENDIZAGEM INDUSTRIAL (SENAI) .....	28
7.5	A ESCOLA DO TRABALHO.....	28
7.6	BANCO DO BRASIL .....	28
<b>8</b>	<b>A GOVERNANÇA E OS ASPECTOS SÓCIOPOLÍTICO-CULTURAIS DO APL.....</b>	<b>29</b>
<b>9</b>	<b>SUGESTÕES E DEMANDAS LOCAIS .....</b>	<b>30</b>
<b>10</b>	<b>CONSIDERAÇÕES FINAIS.....</b>	<b>32</b>
	<b>REFERÊNCIAS .....</b>	<b>33</b>

## LISTA DE QUADROS

1	EMPRESAS DO APL DE MODA BEBÊ SELECIONADAS PARA O ESTUDO DE CASO, SEGUNDO ANO DE FUNDAÇÃO, PORTE E NÚMERO DE EMPREGADOS - TERRA ROXA - 2005.....	3
2	RELAÇÃO DOS PRINCIPAIS PRODUTOS POR EMPRESA PESQUISADA DO APL MODA BEBÊ - TERRA ROXA.....	14
3	NÚMERO DE FUNCIONÁRIOS E VARIAÇÃO DA PRODUÇÃO SEGUNDO O PORTE DAS EMPRESAS PESQUISADAS NO APL DE MODA BEBÊ - TERRA ROXA .....	15
4	CANAIS DE COMERCIALIZAÇÃO UTILIZADOS PELAS EMPRESAS PESQUISADAS NO APL DE MODA BEBÊ - TERRA ROXA - 2005 .....	16
5	LOCALIZAÇÃO E DIFICULDADES CITADAS PELOS PRINCIPAIS FORNECEDORES DE BENS E SERVIÇOS ESPECIALIZADOS DO APL DE MODA BEBÊ - TERRA ROXA - 2005.....	18
6	TIPOS DE TESTE DE QUALIDADE DO PRODUTO E EMPRESAS DO APL DE MODA BEBÊ QUE OS REALIZAM - 2005 .....	22

## LISTA DE GRÁFICOS

1	EVOLUÇÃO DA POPULAÇÃO TOTAL, RURAL E URBANA DO MUNICÍPIO DE TERRA ROXA - PARANÁ - 1970/2000 .....	8
2	ELEMENTOS DECISIVOS NO PROCESSO DE COMERCIALIZAÇÃO .....	17
3	COOPERAÇÃO COM OUTROS FABRICANTES DE PRODUTOS FINAIS SIMILARES NO APL.....	18
4	IMPORTÂNCIA DAS CONTRIBUIÇÕES DAS INSTITUIÇÕES PARA O APL DE MODA BEBÊ - 2005.....	20
5	UTILIZAÇÃO DE PROCEDIMENTOS PARA SEGURANÇA E QUALIDADE DO AMBIENTE DE TRABALHO - 2005.....	23

## 1 INTRODUÇÃO

O presente relatório faz parte da quarta etapa do Projeto de Identificação, Caracterização, Construção de Tipologia e Apoio na Formulação de Políticas para Arranjos Produtivos Locais (APLs) do Estado do Paraná, que está sendo desenvolvido pela Secretaria de Estado do Planejamento e Coordenação Geral (SEPL), pelo Instituto Paranaense de Desenvolvimento Econômico e Social (IPARDES) e pelas Instituições Estaduais de Ensino Superior (IEES).

Nas etapas anteriores desse Projeto, foram validados e selecionados 22 casos de APLs no Estado. Entre esses APLs, está o de Moda Bebê de Terra Roxa, região Oeste do Paraná, definido, segundo a tipologia adotada, como embrião de sistema produtivo local<sup>1</sup> devido a seu potencial para o desenvolvimento local, apesar de sua importância setorial ainda ser reduzida.

Os resultados da pesquisa de campo estão descritos neste Relatório Técnico, o qual está organizado em 10 seções, além desta Introdução. Na segunda seção, apresentam-se os aspectos metodológicos adotados na pesquisa, seja para a seleção das empresas e descrição do perfil daquelas que foram examinadas, seja para informar sobre as instituições locais visitadas. Na terceira seção aborda-se a questão da localização e abrangência regional, bem como a infra-estrutura econômica, social e urbana da região do APL de moda bebê de Terra Roxa. Outras questões, como a interligação a meios de transportes, comunicações e logística para distribuição da produção e para suprimentos, também são abordadas nesta seção. Na quarta seção estão descritas as condições iniciais, população e evolução do APL, bem como sua atual situação. Na quinta seção é apresentada a caracterização geral da estrutura produtiva, da forma de organização da produção e do sistema de comercialização do APL. Na sexta seção apresenta-se a caracterização das empresas pesquisadas de forma bastante detalhada, de acordo com o questionário aplicado. Na sétima seção são descritas as instituições locais visitadas, levando em conta suas especificidades. Na oitava seção são analisados os elementos sócio-político-culturais do APL. E na nona seção são apresentadas algumas sugestões e demandas locais. Finalmente, na última seção estão as considerações finais.

---

<sup>1</sup> O APL de moda bebê de Terra Roxa caracteriza-se por conter um aglomerado de empresas especializadas na confecção de roupas infantis de 0 a 1 ano, bordadas, localizadas no município de Terra Roxa. Essa especialização produtiva se diferencia do perfil produtivo da região, especializada na agropecuária e na agroindústria.

## 2 ASPECTOS METODOLÓGICOS DA PESQUISA

### 2.1 CRITÉRIOS DE SELEÇÃO DAS EMPRESAS

Para a realização da pesquisa de campo do APL de moda bebê de Terra Roxa, da região Oeste do Estado, foram adotados alguns critérios para a seleção das empresas, dada a sua especificidade industrial bastante homogênea e seu estado atual de desenvolvimento.

Inicialmente, foi consultado o cadastro de empresas da Relação Anual de Informações Sociais (RAIS) do Ministério do Trabalho (MTE), de 2004, seguido da relação de empresas registradas na Secretaria da Fazenda da prefeitura de Terra Roxa, em dezembro de 2005. Estas fontes indicaram um universo de 40 empresas em funcionamento. Contudo, destas 40 empresas, 4 apresentavam o mesmo nome, mas com o Cadastro Nacional de Pessoa Jurídica (CNPJ) diferente, caracterizando uma subdivisão jurídica.<sup>2</sup> Esta constatação nos levou a decidir por considerá-las como única unidade de pesquisa. Assim, o universo da pesquisa passou a ser de 36 empresas.

É importante ressaltar que, em 2006, o universo das empresas do segmento de moda bebê de Terra Roxa pode ser maior do que a relação obtida, visto que os cadastros disponíveis e utilizados são de anos anteriores.

O processo de amostragem procurou abranger empresas das mais antigas até as mais recentes no ramo, considerando também a variável porte por faturamento.

Com base nos critérios acima, resultou uma amostra de 19 empresas, predominantemente de micro e de pequeno porte, em consonância com a estrutura local do segmento.

### 2.2 NÚMERO E PERFIL DAS EMPRESAS VISITADAS

As 19 empresas selecionadas estão descritas no quadro 1, segundo o ano da fundação, porte por faturamento e número de empregados.

---

<sup>2</sup> Esta subdivisão jurídica advém de estratégias de divisão da empresa em unidades de micro ou pequeno porte e está em conformidade com a legislação do regime fiscal Simples, amparado em legislação específica. Ou seja, uma mesma unidade produtiva abriga dois ou mais CNPJs, geralmente associados a alguma etapa do processo produtivo de um mesmo produto.

QUADRO 1 - EMPRESAS DO APL DE MODA BEBÊ SELECIONADAS PARA O ESTUDO DE CASO, SEGUNDO ANO DE FUNDAÇÃO, PORTE E NÚMERO DE EMPREGADOS - TERRA ROXA - 2005

EMPRESA	ANO DE FUNDAÇÃO	PORTE <sup>(1)</sup>	N.º DE EMPREGADOS
1	1992	Médio	363
2	1993	Micro	11
3	1995	Micro	40
4	1996	Pequeno	25
5	1998	Pequeno	11
6	1999	Pequeno	45
7	1999	Micro	14
8	2000	Pequeno	70
9	2000	Pequeno	10
10	2001	Pequeno	18
11	2001	Micro	11
12	2001	Pequeno	20
13	2001	Micro	5
14	2002	Pequeno	73
15	2002	Micro	50
16	2002	Micro	7
17	2003	Micro	13
18	2004	Micro	12
19	2004	Micro	16

FONTE: Pesquisa de campo - UNIOESTE/Toledo

(1) O porte das empresas foi definido pelo faturamento anual, seguindo a classificação da SEFA/PR, para micro e pequenas empresas, e a do BNDES, para médias e grandes, resultando na seguinte estratificação: microempresa (até R\$ 216.000,00); pequena (de R\$ 216.001,00 até R\$ 10.500.000,00); média (de R\$ 10.500.001,00 até R\$ 60.000.000,00); grande (acima de R\$ 60.000.000,00).

Como se pode observar, das 19 empresas selecionadas, 7 iniciaram as suas atividades na década de 1990. As demais (12), na década atual.

Quanto ao porte, das 19 empresas pesquisadas, apenas uma é de porte médio. Todas as demais são de micro e pequeno porte, representando 53% e 42%, respectivamente. Em relação à mão-de-obra, o conjunto das empresas selecionadas emprega um total de 815 trabalhadores. Destes, 363 são funcionários nas empresas de médio porte, 274 nas pequenas empresas e 178 nas microempresas. Ou seja, uma única empresa (médio porte) emprega, sozinha, em torno 44,54% da mão-de-obra ocupada no APL, sendo os demais empregos gerados pelas empresas de micro e pequeno portes.

As empresas visitadas são produtoras de diversos produtos no ramo de moda bebê, como macacão, manta, vestido, "tip-top", pagão, babero e saída de maternidade.

Tais produtos são comercializados no mercado interno, em praticamente todo o território nacional. Do total dos produtos comercializados, 23,23% é destinado à região do APL, ou seja, municípios do entorno e da região Oeste (Palotina, Guaíra, Toledo, Cascavel, Marechal Cândido Rondon, entre outros). No Paraná – mais precisamente na Região Metropolitana de Curitiba e em Curitiba –, são comercializados 19,10% da produção têxtil, e

57,63% nos outros estados do país. É importante ressaltar que somente uma das 19 empresas visitadas atua no mercado externo, mas com uma porcentagem muito pequena em relação ao volume total comercializado (0,02% da produção); esta venda destina-se à Bolívia.

### 2.3 INSTITUIÇÕES VISITADAS<sup>3</sup>

Em relação ao ambiente institucional, o APL de moda bebê de Terra Roxa conta com algumas instituições que atendem de forma geral aos diversos segmentos produtivos, tais como o Serviço Social da Indústria (SESI), o Serviço Nacional de Aprendizagem Industrial (SENAI), o Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas (SEBRAE), a Associação Comercial, Industrial e da Agricultura de Terra Roxa (ACIATRA) e a Escola do Trabalho (instituição mantida pela prefeitura que oferece cursos para a capacitação da mão-de-obra local).

O APL conta também com a associação dos empresários do setor, denominada "Arranjo Produtivo Local de Moda Bebê de Terra Roxa".

---

<sup>3</sup> O detalhamento sobre o apoio que essas instituições fornecem ao APL de moda bebê de Terra Roxa será detalhado no capítulo 7 deste relatório.

### 3 LOCALIZAÇÃO, REGIÃO DE INFLUÊNCIA E INFRA-ESTRUTURA DO APL

#### 3.1 LOCALIZAÇÃO E ÁREA DE ABRANGÊNCIA REGIONAL

O APL de moda bebê de Terra Roxa está situado no município de Terra Roxa, região Oeste do Estado do Paraná (figura 1).

FIGURA 1 - LOCALIZAÇÃO DO MUNICÍPIO DE TERRA ROXA



FONTE: [www.aplterraroxa.com.br](http://www.aplterraroxa.com.br)

#### 3.2 INFRA-ESTRUTURA ECONÔMICA, SOCIAL E URBANA

Em relação ao aspecto econômico, o município de Terra Roxa situa-se numa região eminentemente agrícola, na qual as atividades agropecuárias destacam-se, respondendo por cerca de 70% do PIB municipal. Dessas atividades, sobressai-se a produção de aves e suínos, soja, milho e trigo. No tocante à indústria, em termos regionais, destaca-se a agroindústria cooperativada (IPARDES, 2004). Contudo, no município de Terra Roxa o setor industrial que se destaca é o do ramo de confecções infantis.

Analisando alguns aspectos sociais, quanto aos ativos educacionais, o município possui escolas do Ensino Fundamental e colégios do Ensino Médio os quais atendem à demanda existente no município. Terra Roxa não possui nenhuma universidade.

Outro indicador social relevante para a análise do setor em estudo refere-se à oferta de serviços de saúde. O município de Terra Roxa possui hospitais de pequeno porte, públicos e privados. Os casos mais graves e/ou que exigem tratamento especializado são encaminhados para o município de Toledo ou Cascavel, através do Consórcio Intermunicipal de Saúde.

Quanto à oferta de infra-estrutura urbana, a carência observada refere-se ao saneamento e, particularmente, à rede de esgoto, pois o município não a possui.

### 3.3 INTERLIGAÇÃO A MEIOS DE TRANSPORTE, COMUNICAÇÕES E LOGÍSTICA PARA A DISTRIBUIÇÃO DA PRODUÇÃO E PARA SUPRIMENTOS

O acesso ao município de Terra Roxa se dá pelas rodovias estaduais PR 364 e PR 487, sendo suas condições de rodagem precárias. Contudo, desde abril de 2006, o Departamento de Estradas e Rodagens (DER) vem executando nestas rodovias obras de recuperação na operação emergencial denominada de "tapa buracos".

A região Oeste tem uma via férrea que a interliga com a capital do Estado e com o Porto de Paranaguá. O município de Terra Roxa se encontra a 135 km de distância do município de Cascavel, que faz parte do anel viário estadual, acessando a BR 277, que corta o Estado de leste a oeste. Fica também a 100 km do município de Umuarama (região Noroeste do Estado), e a 35 km do município de Guaíra, divisa com o Centro-Oeste do País.

As condições atuais da infra-estrutura viária remetem às dificuldades enfrentadas pelas empresas do APL de moda bebê de Terra Roxa para distribuir sua produção nos mercados de destino.

Outro componente da infra-estrutura física é o suprimento de energia elétrica. A rede elétrica existente no município se destina ao atendimento residencial: assim, não atende à demanda existente na área industrial. O total consumido no município em 2005 foi de 22.834 mwh. Desse montante, 5.534 mwh foram consumidos por residências e 17.300 mwh (75%) pelos setores industrial, comercial e de prestação de serviços. Apesar de este consumo ter sido direcionado, em sua maior parte, ao setor industrial do APL, cabe ressaltar que hoje um dos motivos que impossibilita a expansão do parque industrial é a limitação existente no setor de distribuição elétrica do município. Esse fato foi ressaltado por todos os empresários, e a situação "forçou" dois empresários a investir, com recursos próprios, em transformadores e em adequações da rede residencial existente no município para a industrial, pois foi a única opção para a ampliação do parque de máquinas dessas empresas. Cabe ressaltar, também, que nos últimos quatro anos o município tem tentado resolver o problema de redimensionamento da rede residencial para industrial junto à Copel, mas sem sucesso.

#### **4 HISTÓRIA: CONDIÇÕES INICIAIS, POPULAÇÃO, EVOLUÇÃO E SITUAÇÃO ATUAL DO APL**

Na região Oeste, no século XIX, o sistema das obragens foi a primeira expressão de ocupação e exploração das terras que margeavam o Rio Paraná. As obragens eram propriedades e/ou exploração típica das regiões cobertas pela mata subtropical em território argentino e paraguaio. Esse sistema baseado no binômio mate/madeira era praticamente desconhecido no sul do Brasil por ser de origem hispano-platina e, no extremo Oeste do Estado, constituiu o contexto necessário para as primeiras expressões de colonização com a ocupação, exploração e unificação da região Oeste paranaense (WACHOWICZ, 1982).

No início do século XX, foram dados os primeiros passos rumo ao processo de colonização definitiva da região. Uma colonização marcada pela exploração extrativista de madeira e erva-mate, no primeiro momento, e pela ocupação de famílias gaúchas e catarinenses a partir de 1940. De forma genérica, a região Oeste teve suas terras exploradas pela abundância de madeiras de lei (araucária) e erva-mate. Nessa região, de modo formal e direcionado, a colonização foi feita através de companhias colonizadoras, sendo a mais importante a Madeireira Colonizadora Rio Paraná S.A. (Maripá). Esse processo de colonização se deu predominantemente com população de origem européia, advinda do sul do país (PIACENTI et al., 2002).

De modo geral, a região apresentou dois fluxos de colonização: o primeiro oriundo do Paraná tradicional, de colonizadores naturais do sul do Brasil, dos estados do Rio Grande do Sul e Santa Catarina; e o segundo, de colonizadores impulsionados pela expansão da cultura do café a partir do Norte do Estado do Paraná, de fluxo populacional mais heterogêneo, originários de São Paulo, Minas Gerais, Espírito Santo e do Nordeste brasileiro. Foi com esse segundo fluxo de colonização que surgiu o município de Terra Roxa (COLODEL, 2003).

Da mesma forma, o município e outros em seu entorno tiveram sua formação fortemente atrelada à imigração oriunda do Norte do Estado do Paraná trazendo a cultura do café. A colonizadora responsável nesse município foi a Companhia de Colonização e Desenvolvimento Rural (Codal). Em agosto de 1955, a Codal adquiriu a área onde se situa o atual município de Terra Roxa e começou a dividir a área em lotes rurais, sendo delimitado o seu perímetro urbano (PARANACIDADE, 2005).

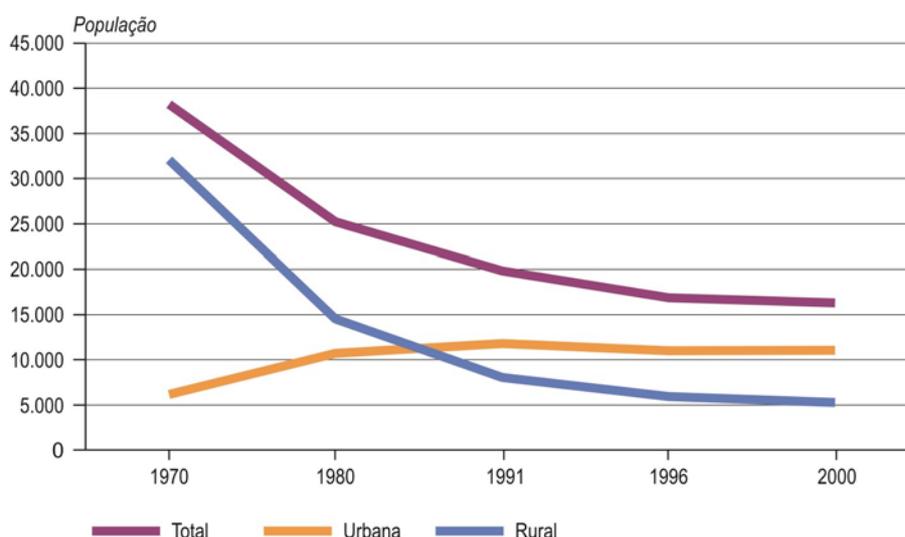
Com a colonização ordenada, a produção de café vai marcar o município até meados dos anos 70. Porém, após a segunda metade dessa década, este apresentou um processo dramático de reconfiguração de sua base produtiva. O café sofreu grande redução de área a partir de 1975, devido à geada, mais conhecida como "geada negra". A cultura do

café nesse período era lavoura de pequeno produtor, adaptando-se bem à estrutura fundiária vigente no município, organizada pela Codal.

A crise da cultura cafeeira tornou essa atividade economicamente inviável, e outras culturas deveriam ser implementadas objetivando a substituição da base agrária de Terra Roxa. Juntamente com a modernização da agricultura iniciada em alta escala nesse período, Terra Roxa ingressa na chamada segunda fase econômica da região Oeste paranaense, caracterizada pela produção agrícola centrada no binômio trigo e soja, e altamente tecnificada e mecanizada, com uso intensivo de insumos. Esse evento contribuiu para a alteração da cultura dominante, passando do café para soja/trigo.

A transformação da base econômica de Terra Roxa – com a substituição do café pela produção de soja e trigo – refletiu-se de forma importante na ocupação da mão-de-obra. A mão-de-obra rural, substituída por máquinas e equipamentos, apresentou grande redução. Assim, houve um esvaziamento populacional significativo devido à diminuição e perda dos postos de trabalho do campo. Desse modo, grande parte dos trabalhadores migrou para outros municípios em busca de novas alternativas de ocupação e de renda. O gráfico 1 demonstra a redução populacional de Terra Roxa.

GRÁFICO 1 - EVOLUÇÃO DA POPULAÇÃO TOTAL, RURAL E URBANA DO MUNICÍPIO DE TERRA ROXA - PARANÁ - 1970/2000



FONTE: IBGE (2005b)

Nesse sentido, fica visível o decréscimo populacional apresentado pelo município de Terra Roxa devido à transformação do modelo de produção agrícola, que afetou não somente este município mas todo o Oeste do Paraná, conforme destacado anteriormente. Da mesma forma, a transferência de parte da população rural para o urbano fez com que o grau de urbanização aumentasse significativamente em Terra Roxa, passando de 15%, em 1970, para 68%, em 2000.

A evasão populacional dos pequenos municípios, em sua grande maioria, é reflexo do baixo dinamismo econômico e da conseqüente vulnerabilidade a crises. Em muitas situações, a proximidade a cidades dinâmicas reforça esta tendência de esvaziamento populacional, sendo um processo, muitas vezes, inevitável. No caso de Terra Roxa, a proximidade a municípios como Cascavel, Foz do Iguaçu e Toledo favoreceu a transferência de grande contingente populacional a esses municípios (RIPPEL, 2004).

Em decorrência disso, Terra Roxa procura novas formas de dinamização econômica e, principalmente, absorção de mão-de-obra. Uma alternativa encontrada foi a criação das empresas de confecções de moda bebê, as quais, a partir da década de 1990, tornaram-se as principais responsáveis pela absorção de mão-de-obra e por um efeito de encadeamento com os setores secundário e terciário nunca visto antes no município. A partir desse período, Terra Roxa entra em uma nova fase de ascensão econômica e de desenvolvimento local.

Atualmente, o município de Terra Roxa possui uma população estimada de 14.095 habitantes (IBGE, 2005b), com uma dinâmica econômica fortemente atrelada ao setor primário. No entanto, o setor industrial está ganhando representatividade com o passar dos anos. Em 2004, ele foi responsável por 10,47% do valor adicionado total do município, sendo que, em 2003, o ramo têxtil e de vestuário representou 44% do valor adicionado da indústria de Terra Roxa, índice que reforça a posição do segmento como importante vetor de desenvolvimento econômico local. Outro índice que reforça esta afirmação foi o aumento da renda *per capita* média do município, que de 1991 a 2000 cresceu 75,19%; esse fator contribuiu para a redução da pobreza local em 51,04%. Outro indicador positivo é o Indicador de Desenvolvimento Humano Municipal (IDH-M), que no período de 1991 a 2000 cresceu 11,86%, sendo o 15.º maior IDH-M do Estado do Paraná. Cabe ressaltar que o fator que mais contribuiu para este crescimento foi a renda (39,0%), parte dela advindo dos postos de trabalho gerados pelas empresas de confecções de roupas infantis, que representavam, em 2005, 26% da massa salarial total de Terra Roxa (WILLERS, 2006).

A origem do APL de moda bebê de Terra Roxa é singular. Dos empresários entrevistados, a grande maioria nasceu em Terra Roxa ou está no município há pelo menos vinte anos. Apenas uma minoria fixou residência no município há menos de cinco anos, atraída pelo pólo de confecções de roupas infantis. Assim, a maioria dos empresários, por residir em Terra Roxa há mais de duas décadas, acompanhou o processo de declínio e de retomada do crescimento econômico do município; ou seja, vivenciou o declínio dos cafezais, a modernização da agricultura e a formação da base industrial de confecções de roupas infantis (WILLERS, 2006).

O APL de moda bebê de Terra Roxa teve início em 1995 e surgiu ao "acaso". Partiu da necessidade econômica pessoal de uma moradora local, a partir da constatação de um mercado promissor a ser explorado. Com essa constatação, a precursora da idéia especializou a mão-de-obra no bordado. A partir desse momento, criou-se uma nova atividade para o

município. À medida que as roupas infantis bordadas foram ganhando mercado, a especialização produtiva advinda da inovação introduzida pela indústria pioneira contribuiu para uma nova divisão do trabalho em Terra Roxa, a qual transformou a população local nos profissionais que a indústria de confecções precisava. Assim, a indústria pioneira transformou-se em uma "empresa-escola", colaborando para o surgimento e o crescimento de um novo conjunto de ofícios, estimulando o avanço do setor no município (WILLERS, 2006).

Algumas pessoas que trabalharam nessa indústria decidiram sair da empresa e abrir suas próprias indústrias. Tem-se a partir deste momento a figura do "empresário-imitador", responsável direto pela construção de novas indústrias e, conseqüentemente, pela expansão da divisão social do trabalho e geração de novos empregos. Assim, o crescimento do número de indústrias especializadas em confecções de roupas infantis bordadas em Terra Roxa foi resultado do conhecimento especializado advindo da divisão do trabalho, da rentabilidade do ramo produtivo e do "espírito empreendedor", estendido aos seus moradores pelas próprias indústrias, cujas características tácitas, coletivas e cumulativas favoreceram a atual composição do APL (WILLERS, 2006).

## 5 CARACTERIZAÇÃO GERAL DO APL DE MODA BEBÊ DE TERRA ROXA

O APL de moda bebê de Terra Roxa é formado por 36 empresas, em sua maioria de micro e pequeno portes. Destas, 19 fizeram parte da amostra da pesquisa.

Grande parte dos fornecedores das empresas do APL está nos estados do Paraná, São Paulo, Santa Catarina e Rio Grande do Sul, sendo que os prestadores de serviços estão, em sua grande maioria, localizados no próprio APL.

Nesse APL, observa-se uma especialização produtiva, capitaneada por alguns produtos principais como: macacão, vestido, manta e pagão. As empresas, por sua vez, operam com marcas próprias e são independentes, elaborando todo o processo produtivo.

A matéria-prima utilizada concentra-se em tecido de malha (algodão e *plusch*) e aviamentos (linha de costura, linha para bordado, botões de pressão e convencionais, velcro, entre outros).

Quanto à comercialização, o canal mais utilizado é a representação comercial, respondendo por cerca de 88% do total das vendas do APL.

Cabe ressaltar que parte significativa das indústrias está se organizando em torno da associação "Arranjo Produtivo Local de Moda Bebê de Terra Roxa", conforme já mencionado. Esta associação visa, entre outros aspectos, maior eficiência de inserção dos produtos do APL no mercado, maior poder de negociação de preço da matéria-prima, atração de novos prestadores de serviços ao município e otimização de custos com a qualificação da mão-de-obra (mais detalhes acerca desta Associação, ver item 7.3 deste relatório).

## 6 CARACTERIZAÇÃO DAS EMPRESAS VISITADAS

### 6.1 CARACTERIZAÇÃO DA EMPRESA E PERFIL DO SÓCIO-FUNDADOR

As empresas que compõem o APL de moda bebê de Terra Roxa se instalaram no município a partir de 1995; ou seja, elas participam de uma configuração recente no perfil da economia do município. Essas empresas foram constituídas com capital nacional. No princípio, predominavam as empresas individuais. Já, para as instaladas a partir de 2000, destaca-se a maior presença de empresas de sociedade limitada. Cabe destacar ainda que a maioria das empresas de sociedade limitada possui dois sócios. Apenas uma delas possui quatro sócios.

Quanto à gestão, os empreendimentos são, em seu conjunto, geridos por membros da própria família (15), ou pelo sócio majoritário (4).

No que se refere ao perfil do sócio-fundador das empresas, foi constatado que somente um deles possuía curso superior completo, sendo pós-graduado quando fundou a empresa; um estava cursando o Ensino Superior, cinco deles não terminaram o Ensino Fundamental, três não concluíram o Ensino Médio e seis possuíam o Ensino Médio completo.<sup>4</sup> A maioria estava, à época da fundação, na faixa de 30 a 40 anos de idade. Tanto homens como mulheres investiram no ramo, uma vez que a quantidade de empresários, por gênero, é similar (oito e nove, respectivamente).

Quanto à profissão que exerciam antes de se tornarem empresários, constatou-se que apenas três tinham algum vínculo anterior com a atividade do APL. Dois deles haviam trabalhado como empregados de empresa local e um como empresário na atividade de confecções, porém fora da região do APL. Todos os demais empresários pesquisados (16) vinculavam-se a outros ramos de atividades, sendo apenas dois na condição de empresários.

Contudo, a maioria dos atuais empreendedores teve uma ligação com a empresa pioneira do ramo, pelo menos como imitador da atividade produtiva em que posteriormente se especializou.

### 6.2 MÃO-DE-OBRA

Quanto aos aspectos relacionados à força de trabalho, observou-se que o número total de empregados aumentou em 20,9% no último ano, passando de 674 pessoas, em 2004, para 815, em 2005. Em termos relativos, o crescimento da ocupação informal foi maior (28,7%) do que o observado para o emprego formal (19,2%).

---

<sup>4</sup> Um dos empresários não informou o grau de escolaridade.

Apesar disso, o emprego formal, em 2005, representava 80,7% do total da ocupação, envolvendo 658 das 815 pessoas ocupadas nas empresas pesquisadas.

A estrutura produtiva é fragmentada em diversas funções, acentuando a divisão do trabalho dentro do APL. As atividades de coordenação e de gerenciamento ficam a cargo da própria estrutura familiar proprietária, demonstrando uma baixa profissionalização na gestão das empresas.

As funções exercidas na produção são bem homogêneas, tendo em vista o ramo de produção. Há auxiliar de costura, auxiliar de serviços gerais, bordadeiro(a), chefe de departamento, chefe de produção, cortador(a), costureiro(a), criação, *designer*/criador/modelista, embalagens e expedições, inspetor de qualidade, operador de máquina, passador(a), supervisor de produção de modelo feminino/*designer* e zelador(a).

Em termos de qualificação e/ou capacitação da mão-de-obra, onze empresas a realizam na própria empresa, sendo que oito não realizam nenhum tipo de qualificação e/ou capacitação da mão-de-obra. Das onze empresas que realizam qualificação e/ou capacitação da mão-de-obra, oito o fazem em serviço; destas, quatro são microempresas, três são pequenas e uma é de médio porte. As outras três realizam atividades específicas de treinamento, das quais duas são pequenas e uma é de médio porte. Poucas empresas capacitam seus funcionários fora do local de trabalho; esses casos ocorrem nas pequenas empresas (três nas de médio porte). As empresas que realizaram atividade de qualificação procuram instituições como o SENAI, Governança do APL (local), ACIATRA, SEBRAE, SESI.

Constatou-se que o setor de produção é o que mais emprega, com 652 pessoas. Já, o setor administrativo tem 42 funcionários e 5 técnicos. A idade média do pessoal ocupado na produção é de aproximadamente 25 anos, caracterizando um perfil bastante jovem.

Ao analisar o nível de qualificação, verificou-se que, para a maioria das atividades exercidas na área de produção, não existe requerimento de escolaridade formal para o exercício do cargo. Muitos empresários informaram que a única exigência era "saber trabalhar e bem-trabalhado". Contudo, 24% têm o Ensino Fundamental completo, e 15% o Ensino Médio completo.

Já, para os funcionários ocupantes de cargos administrativos nas empresas, exige-se, no mínimo, o Ensino Médio. Contudo, oito funcionários tem ensino superior e um funcionário tem pós-graduação.

### 6.3 RELAÇÕES DE SUBCONTRATAÇÃO

Este item aborda a existência de relações interfirmas por meio de contratos formais ou acordos tácitos, seja no âmbito do próprio APL seja entre as empresas deste e de fora.

Das empresas pesquisadas, oito mantêm relações de subcontratação com outras empresas do APL e apenas quatro são subcontratadas. As demais empresas da amostra (7)

não realizam nenhum tipo de relação de subcontratação. Quanto aos tipos de relações estabelecidas entre as subcontratadas e as subcontratantes, predominam aquelas baseadas em contratos/acordos informais de fornecimento de bens ou de prestação de serviços especializados; neste caso, bordado.

Quanto às quatro empresas subcontratadas, todas são microempresas e estão sediadas no município de Terra Roxa. Destas, três são subcontratadas exclusivamente por duas empresas do APL, e uma presta serviços (bordados) para as demais empresas (seis).

#### 6.4 ESTRUTURA PRODUTIVA E DE COMERCIALIZAÇÃO

Em relação à estrutura produtiva das empresas pesquisadas, constatou-se que há pouca diversificação de produtos fabricados por elas (quadro 2). Dentre os produtos mais difundidos estão o "macacão", produzido por quase todas as empresas, seguido do vestido, da manta e do "pagão".

QUADRO 2 - RELAÇÃO DOS PRINCIPAIS PRODUTOS POR EMPRESA PESQUISADA DO APL MODA BEBÊ - TERRA ROXA

EMPRESA	PRODUTOS
1	Macacão, vestidos
2	Macacão, tip-top, pagão, mantas
3	Macacão, conjuntos, vestidos, mantas, babeeiros
4	Macacão
5	Macacão longo, macacão, curto, manta, conjunto, pagão, cueiros
6	Macacão, vestido, colcha
7	Macacão, saída de maternidade, manta
8	Macacão, vestido, manta, pagão, toalha de banho
9	Macacão longo e curto, pagão, conjunto duas peças, vestido
10	Macacão, vestidos, conjuntos, pagão, acessórios
11	Macacão, conjunto, vestido, pagão
12	Bordado infantil, corte a laser
13	Macacão, mantas
14	Macacão, conjunto, pagão, manta
15	Bordado infantil
16	Bordado infantil
17	Macacão, pagão, conjunto, bori, batizado
18	Macacão, vestido, manta
19	Macacão, vestido, pagão, manta e saída de maternidade

FONTE: Pesquisa de campo - UNIOESTE/Toledo

Em termos de variação da produção entre os anos de 2004 e 2005 (quadro 3), doze empresas mantiveram seu índice estável. Duas empresas diminuíram cerca de 25% o índice de produção de 2004 a 2005, e três empresas não souberam informar se houve ou não variação no índice de produção durante o ano de 2004/2005.

QUADRO 3 - NÚMERO DE FUNCIONÁRIOS E VARIAÇÃO DA PRODUÇÃO SEGUNDO O PORTE DAS EMPRESAS PESQUISADAS NO APL DE MODA BEBÊ - TERRA ROXA

PORTE DAS EMPRESAS	NÚMERO DE FUNCIONÁRIOS EM 2005			VARIAÇÃO DA PRODUÇÃO (2004/2005)
	Na produção	Total	Variação 2004/2005	
Micro	8	11	-2	Estável
Micro	48	50	Estável	Estável
Micro	38	40	-8	Aumentou 0,2%
Micro	13	14	Estável	Estável
Micro	10	11	+3	Estável
Micro	12	13	+4	Aumentou 100%
Micro	3	4	-1	Estável
Micro	12	12	-3	Não informou 2004
Micro	13	16	Estável	Estável
Micro	5	6	-5	Diminuiu 60%
Pequena	16	18	+8	Não informou
Pequena	100	102	+44	Não informou 2004
Pequena	45	45	Estável	Estável
Pequena	11	13	-2	Estável
Pequena	18	20	-4	Estável
Pequena	63	70	+10	Estável
Pequena	9	10	-2	Estável
Pequena	24	27	+4	Diminuiu 25%
Média	202	216	+95	Estável

FONTE: Pesquisa de campo - UNIOESTE/Toledo

Ainda, conforme o quadro 3, duas microempresas aumentaram o índice de produção de 2004 para 2005; seis microempresas, quatro pequenas e uma média permaneceram estáveis. Três empresas não informaram (uma micro e duas pequenas), e duas diminuíram a produção naquele período – uma micro (60%) e uma pequena (25%).

Em termos de variação da produção e seu respectivo impacto no número de funcionários, pode-se dizer que a quantidade produzida durante o período 2004-2005 não cresceu muito, mas o número de funcionários variou. A situação de estabilidade com um leve decréscimo da produção foi atribuída à gestão financeira das empresas (tributação e altas taxas de juros x pequeno volume de recursos financeiros para giro de caixa). Esta situação pode ser um problema para a continuidade do APL. Apesar de a quantidade de trabalhadores continuar a mesma, a porcentagem de empresas que reduziu o quadro de funcionários é proporcionalmente maior do que aquelas que o ampliaram: oito empresas diminuíram, quatro permaneceram estáveis e sete ampliaram o quadro de funcionários.

Quanto ao nível de utilização da capacidade instalada, dez das empresas pesquisadas declararam utilizar 100%; quatro, 90%; e outras três, respectivamente, 50%, 70% e 80%. Duas não informaram.

Todas as empresas trabalham um turno de 8 horas/dia.

No que se refere à sazonalidade produtiva, os períodos de pico de produção, para a maioria das empresas, ocorre entre março-abril e setembro-novembro. Estes meses de pico de produção coincidem com os lançamentos das coleções outono/inverno e primavera/verão.

Apesar de as empresas produzirem os mesmos produtos, constatou-se que algumas delas, principalmente as micro e algumas pequenas, intensificam a comercialização da produção nos meses de lançamento das coleções primavera/verão e outono/inverno. Durante os demais meses mantêm uma regularidade de produção e de consumidores.

Em relação à comercialização, o mercado de atuação é nacional, principalmente dos estados da região Sudeste, visto que doze empresas destinam mais de 60% de sua produção a esse mercado. Já, o restante da produção é destinado ao mercado regional (região do APL: Palotina, Guaíra, Toledo, Cascavel, Marechal Cândido Rondon) e Região Metropolitana de Curitiba, incluindo a capital do Estado. Apenas 0,02% da produção é exportada (Bolívia). Um fato que chamou a atenção dos pesquisadores é a baixa comercialização dos produtos do APL por lojas situadas no centro comercial do município, que poderiam constituir vetores para a ampliação do setor de prestação de serviços do município, estimulando o crescimento da economia local.

Como principais formas de comercialização, as empresas pesquisadas utilizam principalmente a representação comercial (15). Outras formas de comercialização também são utilizadas como as lojas da fábrica (duas), os subcontratantes (três) e os pequenos varejistas (dois).

Dentre os canais de comercialização, o mais citado foi a representação comercial, sendo que para oito empresas esta modalidade responde por 100% das vendas totais, e para outras sete, por mais de 50% (quadro 4).

QUADRO 4 - CANAIS DE COMERCIALIZAÇÃO UTILIZADOS PELAS EMPRESAS PESQUISADAS NO APL DE MODA BEBÊ - TERRA ROXA - 2005

CANAIS DE COMERCIALIZAÇÃO	EMPRESAS QUE UTILIZAM
Shopping atacadista	1
Pequenos varejistas	1
Lojas da fábrica (atacado e varejo)	2
Subcontratantes	3
Outra <sup>(1)</sup>	4
Representação comercial	15

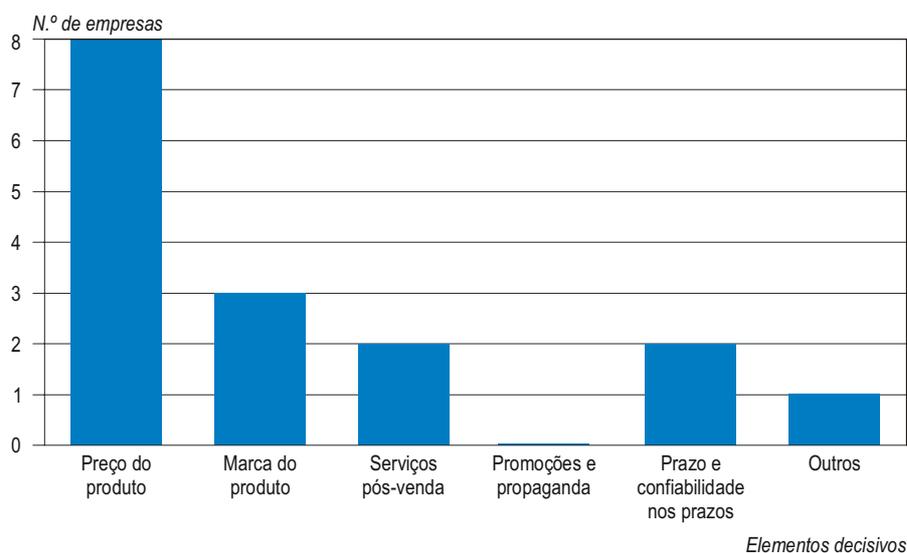
FONTE: Pesquisa de campo - UNIOESTE/Toledo

(1) Nos canais de comercialização também foram incluídas as formas de contratação própria e em feiras.

De modo geral, os elementos decisivos no processo de comercialização, segundo informação dos entrevistados são: primeiro, o preço do produto (8 empresas); em segundo lugar, a marca do produto e a tradição da empresa (3 empresas); em terceiro e quarto lugares, respectivamente, os prazos e confiabilidade nos prazos (2 empresas), e os serviços pós-venda (2 empresas).

Nesse sentido, nota-se que a concorrência do ramo do APL se dá mais via preço, tanto que o preço da comercialização e os prazos se complementam como elementos decisivos no processo de comercialização. Como a maioria das empresas é de micro ou pequeno porte, as promoções e propagandas não são expressivas.

GRÁFICO 2 - ELEMENTOS DECISIVOS NO PROCESSO DE COMERCIALIZAÇÃO



FONTE: Pesquisa de campo, Unioeste/Toledo

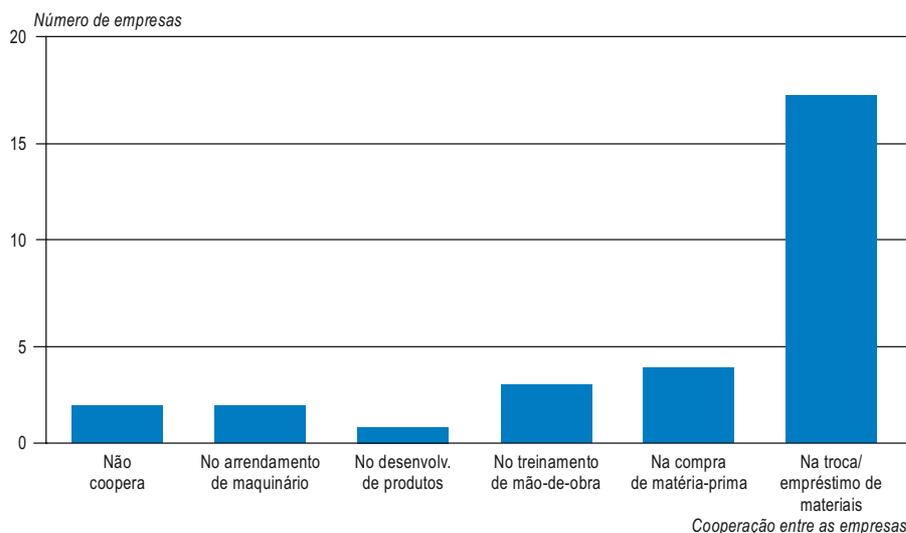
## 6.5 RELAÇÕES INTEREMPRESARIAIS

A respeito das relações interempresariais entre as empresas selecionadas, foi observado que existe interação comercial e social entre os fabricantes. Essa característica, em parte, é determinada pela proximidade física das empresas, pela homogeneidade dos produtos fabricados, pelo pequeno porte da cidade, que favorece a aproximação das pessoas em ambientes socioculturais comuns, e pela origem dos empreendedores.

Somente duas empresas não cooperam com os outros fabricantes de produtos finais similares no APL, quer em atividades relacionadas à produção, comercialização e administração, quer para a capacitação da mão-de-obra.

Apenas duas empresas cooperam com o arrendamento do maquinário, uma no desenvolvimento de produtos, três no treinamento da mão-de-obra, quatro na compra de matéria-prima e 17 na troca/empréstimo de materiais (gráfico 3).

GRÁFICO 3 - COOPERAÇÃO COM OUTROS FABRICANTES DE PRODUTOS FINAIS SIMILARES NO APL



FONTE: Pesquisa de campo, Unioeste/Toledo

A maioria das empresas (oito ocasionalmente e oito freqüentemente) realiza visitas aos fabricantes de produtos finais similares no APL com a finalidade de trocar experiências, aprender ou realizar parcerias. Em 15 empresas, o local de trabalho é aberto para outros fabricantes de produtos similares do APL (doze ocasionalmente e quatro freqüentemente).

Além das relações comerciais, a maioria dos empresários de Terra Roxa mantém interações sociais em atividades culturais (7), esportivas e recreativas (5), em igrejas (3), reuniões familiares (2), encontros informais de vizinhança (6); apenas sete não mantêm interação social.

No quadro 5, é possível verificar que a maioria dos fornecedores de componentes, maquinário e de serviços especializados é do Paraná, especificamente de Terra Roxa e da região Oeste (37). O restante dos fornecedores está localizado em São Paulo (20), Santa Catarina (16) e Rio Grande do Sul (13).

QUADRO 5 - LOCALIZAÇÃO E DIFICULDADES CITADAS PELOS PRINCIPAIS FORNECEDORES DE BENS E SERVIÇOS ESPECIALIZADOS DO APL DE MODA BEBÊ - TERRA ROXA - 2005

BENS E SERVIÇOS (TIPOS)	NÚMERO DE FORNECEDORES	LOCALIZAÇÃO	PRINCIPAIS DIFICULDADES <sup>(1)</sup>
Matéria-prima	11	SP	4 e 6
	10	RS	6 e 7
	10	SC	5 e 6
	08	PR	1
Componentes	09	PR	4
	05	SC	1
	04	SP	1
	03	RS	1
Maquinário	12	PR	4
	04	SP	1
	01	SC	1
Serviços especializados	08	PR	4
	01	SP	1

FONTE: Pesquisa de campo - UNIOESTE/Toledo

(1) Principais dificuldades no fornecimento: 1. nenhuma; 2. oferta insuficiente; 3. exigência de cumprimento de cotas; 4. exigência de pagamento à vista; 5. qualidade irregular; 6. atraso na entrega; 7. outro.

No tocante à avaliação dos fornecedores, a maioria das empresas pesquisadas (13) declarou que em 59 empresas fornecedoras de bens e serviços, na maioria das vezes, não há dificuldade na negociação. Nas outras empresas, os problemas destacados são o atraso na entrega (12 fornecedoras) e a exigência de pagamento à vista (7 fornecedoras). Isso demonstra a fragilidade das empresas do APL, já que a maioria depende de capital próprio.

Ao analisar a interação entre as empresas selecionadas e suas fornecedoras de bens e serviços especializados, constatou-se que existe certa cooperação entre elas. Verificou-se que 13 das 19 empresas pesquisadas recebem algum tipo de apoio de seus fornecedores. O apoio mais comum tem sido as informações para melhoria e diferenciação de produtos finais, bem como para solucionar problemas decorrentes de produtos fornecidos, além de explicações sobre as características de tais produtos. Com menor frequência aparece a solicitação, por parte dos fornecedores, de sugestões para melhoria dos insumos fornecidos; em contrapartida, estes oferecem informações sobre tendências de moda (coleção outono/inverno, primavera/verão).

## 6.6 COOPERAÇÃO MULTILATERAL

Em relação à cooperação multilateral entre as empresas entrevistadas e as instituições vinculadas direta ou indiretamente ao segmento produtivo do APL de moda bebê de Terra Roxa, foi constatado que 16 empresas estão associadas a alguma entidade de classe relevante para o APL.

A principal instituição mencionada pelas empresas foi a associação denominada "Arranjo Produtivo Local de Moda Bebê de Terra Roxa" (15), sediada em Terra Roxa desde 2004. A segunda instituição mais citada (9 empresas) foi a Associação Comercial, Industrial e da Agricultura de Terra Roxa (ACIATRA) e o Sindicato de Vestuário do Oeste do Paraná (SINDIVEST) – 9 empresas.

Das empresas pesquisadas, oito já participaram de alguma iniciativa coletiva interempresarial. Essas interações foram estabelecidas, especialmente, com a Associação Arranjo Produtivo Local de Moda Bebê de Terra Roxa (4), com o SEBRAE (4), com a ACIATRA (2) e com a prefeitura (2).

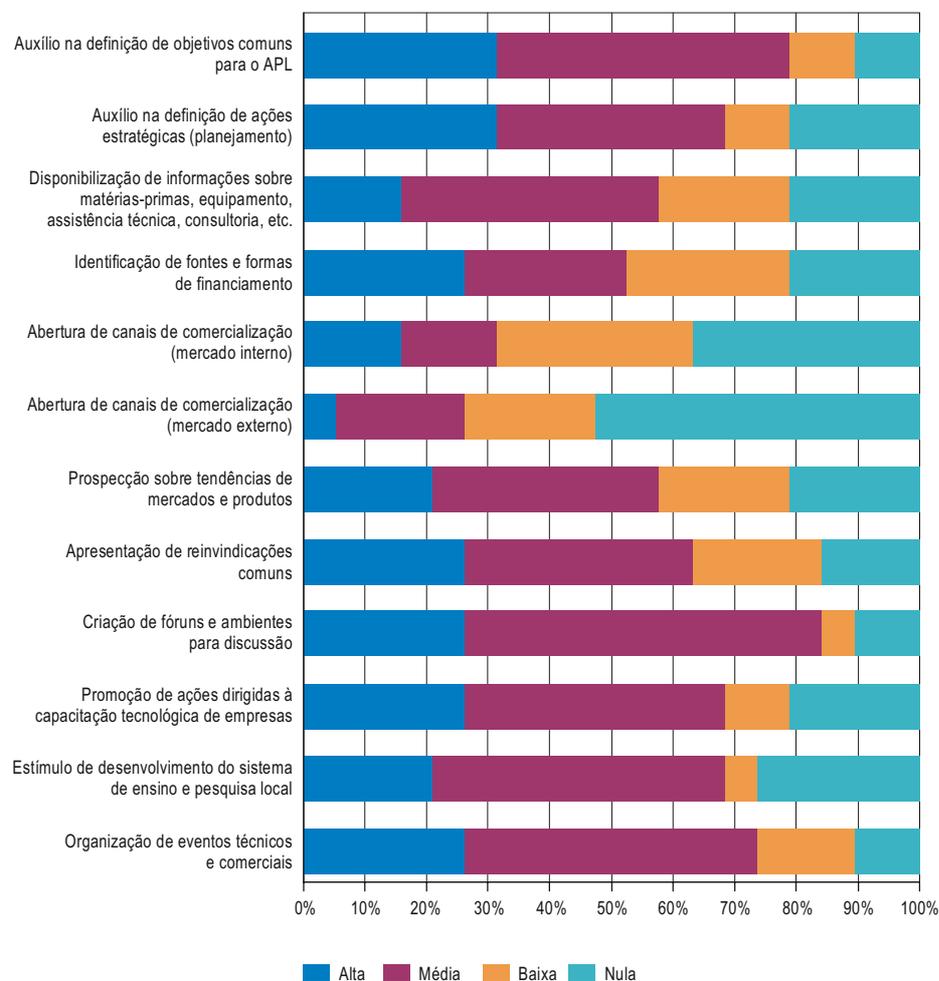
Atualmente, 14 das 19 empresas pesquisadas estão participando de programas de apoio coordenados por entidades locais ou outras instituições de apoio. As principais são o SEBRAE e o Arranjo Produtivo Local de Moda Bebê de Terra Roxa, com palestras, cursos, feiras e treinamento especializado. Algumas citaram também o apoio, via financiamento, do Banco do Brasil e do BRDE.

Nesse sentido, as instituições locais têm sido significativas para melhorar o desempenho produtivo do APL e capacitar o gerenciamento e a produção das empresas. Dado o

perfil educacional dos empreendedores, a maioria com baixa escolaridade e qualificação, o papel das entidades locais tem sido importante.

O gráfico 4 destaca as atividades prioritárias para obter apoio institucional segundo o grau de importância destas para o segmento.

GRÁFICO 4 - IMPORTÂNCIA DAS CONTRIBUIÇÕES DAS INSTITUIÇÕES PARA O APL DE MODA BEBÊ - 2005



FONTE: Pesquisa de campo, Unioeste/Toledo

As atividades de maior relevância, segundo as empresas pesquisadas, seriam o auxílio na definição de objetivos comuns para o APL (para 6 empresas) e o auxílio na definição de ações estratégicas de planejamento (6 empresas). As atividades consideradas de média importância são: a criação de fóruns e ambientes para discussão (11); o auxílio na definição de objetivos comuns para o APL (9); o estímulo ao desenvolvimento do sistema de ensino e pesquisa local (9); e a organização de eventos técnicos e comerciais (9). Com importância relativamente baixa aparece a abertura de canais de comercialização para o mercado interno (6 empresas).

## 6.7 PESQUISA, DESENVOLVIMENTO E INOVAÇÃO (P&D&I)

Com exceção da empresa de médio porte, não foi identificada outra estrutura interna de P&D&I nas empresas que compuseram a amostra da pesquisa. Somente esta empresa possui um departamento de criação e desenvolvimento de produto com profissionais formados na área de *design/moda*. Assim, a maior parte das empresas é imitadora das tendências da moda e da própria concorrência. Essa tendência é reforçada pelo perfil produtivo das empresas e pelo pouco uso dos canais de *marketing*. Outro elemento que confirma essa situação é a inexistência de um trabalho de fixação de marcas no APL.

As fontes de informação para inovação do processo, tanto para maquinário quanto para organização da produção, são os próprios clientes, seguidos dos fornecedores de maquinário, das feiras e exposições e dos vendedores. Várias empresas declararam, ainda, que ocasionalmente também se utilizam dos eventos sociais, das feiras de exposições, das publicações especializadas, das visitas a empresas similares da região e dos vendedores.

No que se refere às principais fontes de informação para concepção e desenvolvimento dos produtos, a mais importante são os catálogos, revistas e *sites* especializados da internet (10). Outras fontes ainda relevantes são as especificações dos clientes (9), a contratação de especialistas em *design* (8) e as visitas a feiras da região (5). Já, com importância média, aparecem as visitas a feiras em outras regiões do país (7).

Quanto aos projetos e *design* de produtos, a maioria das empresas os desenvolve internamente (15). Destas, algumas combinam o seu serviço com a contratação de terceiros (uma empresa); outra combina seu serviço com imitação e outra com os oferecidos pelos contratantes. Apenas duas empresas de bordados dependem de projetos desenvolvidos pelas empresas às quais prestam serviços.

Também o papel dos canais de comercialização na concepção e desenvolvimento dos produtos é considerado relevante para a maioria das empresas (12). Essa fonte só não é importante para aquelas empresas que terceirizam e vendem diretamente seus produtos às fábricas do próprio APL.

## 6.8 CONTROLE DE QUALIDADE

No que se refere à gestão da qualidade, constatou-se que parte das empresas visitadas não utiliza nenhum sistema formal de gestão de qualidade (9). Isso ocorre porque não há obrigatoriedade de possuir algum sistema formal de controle da qualidade. Mesmo sem essa obrigatoriedade, seis empresas utilizam o Controle de Qualidade Total (TQC), três o Controle Estatístico de Processo (CEP) e duas delas utilizam o 5S. Dessas empresas, somente uma utiliza dois desses sistemas formais simultaneamente – o 5S e o Controle de Qualidade Total (TQC).

Em relação à certificação da qualidade dos produtos, somente uma empresa declarou possuir o certificado de qualidade ISO 9001/2000.

Nesse quesito é importante informar o receio de mudança na forma de gestão, por parte dos pequenos e microempresários, decorrente da adoção do sistema ISO. Percebeu-se, na pesquisa de campo, que esses empresários consideravam positiva a sua forma de gerir a empresa, e que a certificação poderia exigir mudanças nessa forma.

Quanto à realização de testes de qualidade do produto, todos os entrevistados informaram realizá-los na própria fábrica, com frequência diária/total, ou seja em 100% da produção.

Para ilustrar, no quadro 6 estão descritos os principais testes realizados pelas empresas pesquisadas.

QUADRO 6 - TIPOS DE TESTE DE QUALIDADE DO PRODUTO E EMPRESAS DO APL DE MODA BEBÊ QUE OS REALIZAM - 2005

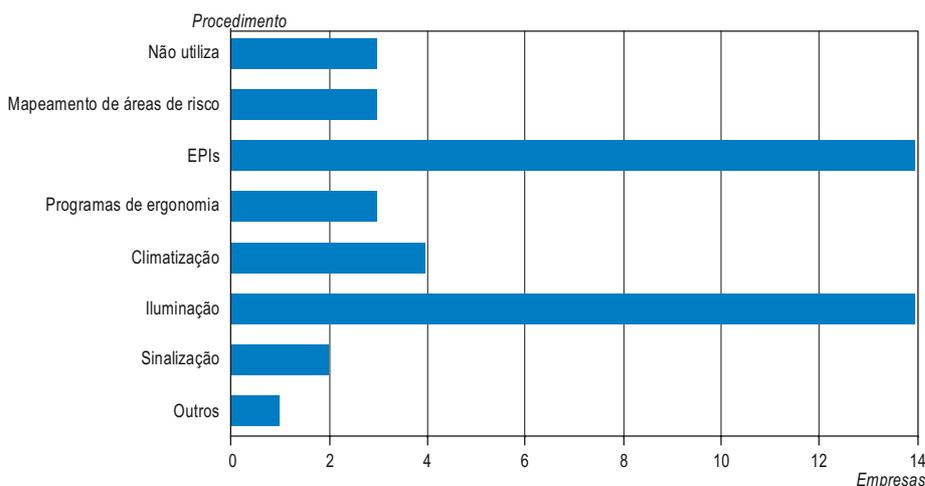
TIPOS DE TESTE	EMPRESAS
Qualidade do tecido (defeitos de fabricação e manchas)	5
Produto final (incluindo análise do corte e da costura)	7
Encolhimento	1
Ferro (deslize)	1
Lavagem	2
Conferência do bordado (visual e manual)	7

FONTE: Pesquisa de campo - UNIOESTE/Toledo

Em termos do percentual de não-conformes, constatou-se um índice de 0,5% a 3% em 12 empresas das 19 que participaram da amostra. Desse percentual, a maioria das empresas (11) retrabalha 100% das peças, e uma retrabalha 50%. A maioria do retrabalho gira em torno de defeitos na costura e na prega de botões e/ou outros acessórios que compõem a peça, o que justifica o êxito de 100% do retrabalho feito. Não houve indicação de retrabalho no bordado.

No que se refere à segurança e qualidade do ambiente de trabalho, a maioria das empresas entrevistadas do APL utiliza um conjunto de procedimentos para evitar acidentes e manter a saúde de seus trabalhadores. Os mais utilizados são os Equipamentos de Proteção Individual – EPIs (14) e a iluminação adequada (14). Poucas utilizam a climatização (4), o mapeamento de áreas de risco (3), os programas de ergonomia (3), de sinalização (2) e outros (1) (gráfico 5).

GRÁFICO 5 - UTILIZAÇÃO DE PROCEDIMENTOS PARA SEGURANÇA E QUALIDADE DO AMBIENTE DE TRABALHO - 2005



FONTE: Pesquisa de campo, Unioeste/Toledo

## 6.9 MEIO AMBIENTE

Os insumos utilizados pelas empresas do APL de moda bebê de Terra Roxa não são considerados poluentes, pois tanto os tecidos quanto os aviamentos e demais acessórios das peças já vêm prontos; as empresas apenas os manipulam para dar forma às peças produzidas. Contudo, algumas dessas empresas adotam medidas educativas e preventivas para o gerenciamento de seus resíduos, tais como: o controle, a recuperação ou a reciclagem das descargas líquidas (lavagem do produto e equipamentos/máquinas da atividade industrial), e a disposição adequada de resíduos sólidos (lixo) gerados pela atividade industrial, por exemplo, a coleta seletiva.

## 6.10 FINANCIAMENTO

No que diz respeito à expansão ou modernização da capacidade produtiva, constatou-se que 16 das 19 empresas visitadas realizaram algum tipo de investimento nessa área nos últimos cinco anos.

O financiamento desses investimentos foi realizado basicamente com recursos próprios (11); para nove empresas os recursos utilizados foram obtidos em operações de crédito com bancos públicos (BB, CEF, bancos estaduais). Também, foram utilizados como fontes de financiamento o empréstimo familiar (1), os bancos e agências de desenvolvimento (BNDES, BRDE, agência de fomento) e outras, como o crediário pessoal via empréstimo bancário de banco comercial privado (1).

Quanto ao capital de giro, para 12 das 19 empresas entrevistadas, este é constituído com capital próprio. As demais empresas financiam o capital de giro, majoritariamente, junto

a bancos públicos (BB, CEF, bancos estaduais) e apenas uma utiliza outras fontes, como a antecipação de recursos pelo contratante. Quanto ao financiamento para desenvolvimento de produtos e outras atividades tecnológicas, para 18 empresas, não existem demandas específicas. Apenas uma empresa declarou demandar financiamento desta natureza para aquisição de novas máquinas.

Indagados sobre o conhecimento de linhas de financiamento de fontes públicas para o apoio tecnológico, apenas dez empresários as conhecem. As linhas de financiamento mais citadas foram as do BNDES, seguida do BRDE, da Finep e do Fundo Paraná.

O que chamou a atenção dos pesquisadores foi a ausência do poder público municipal no sentido de conceder algum tipo de apoio que estimulasse a criação e/ou ampliação de novas indústrias, como: doação e/ou cessão de terrenos e/ou barracões e isenção de impostos e/ou taxas municipais (IPTU, ISS, alvarás). Ou seja, a iniciativa e os recursos financeiros necessários para a compra de terreno, construção de barracão e demais despesas inerentes ao processo de abertura das empresas transcorreu por conta de cada empresário. É em função desta ausência de incentivo do poder público local que grande parte das indústrias ainda está alocada nos fundos das residências de seus proprietários.

## 7 INSTITUIÇÕES VINCULADAS AO APL

O apoio das instituições locais ainda é incipiente. Data de 2003 em diante, apesar do reconhecimento, por parte das empresas, da importância destas para o desenvolvimento do APL. Como mencionado nos itens 2.3 e 6.6 deste relatório, as instituições de apoio com atuação mais efetiva no local, até a data da pesquisa, e em ordem de importância, eram: o SEBRAE, a ACIATRA, a Associação do Arranjo Produtivo Local de Moda Bebê de Terra Roxa, o SENAI e a Escola do Trabalho. Na seqüência, será feita uma breve descrição da participação destas instituições junto ao APL, e do quanto sua colaboração/atuação impacta no seu desenvolvimento.

### 7.1 SERVIÇO BRASILEIRO DE APOIO ÀS MICRO E PEQUENAS EMPRESAS (SEBRAE)

O SEBRAE é uma instituição técnica de apoio ao desenvolvimento da atividade empresarial de pequeno porte voltada para o fomento e difusão de programas e projetos que visem à promoção e ao fortalecimento de micro e pequenas empresas. Considerando-se que o APL de moda bebê de Terra Roxa é formado predominantemente por micro e pequenas empresas, o SEBRAE desempenha um papel de destaque como um dos órgãos de apoio institucional. Tal fato vem ocorrendo desde 2003 quando o SEBRAE Nacional inicia um estudo sobre modelos de agrupamentos produtivos – *Clusters*, APLs –, editando o Termo de Referência em Arranjos. Com esta proposta, ainda inovadora, pesquisam-se no Brasil municípios em que há agrupamentos com as características de um *Cluster* ou APL. Constatando que em Terra Roxa havia um agrupamento de mais de 35 empresas especializadas em um único segmento, o SEBRAE/PR destacou consultores para formular um estudo que pudesse transformar o Núcleo Setorial<sup>5</sup> já existente em um Arranjo Produtivo Local (WILLERS, 2006). Deste período em diante, o SEBRAE se configura como um dos principais parceiros do processo de consolidação do APL de moda bebê de Terra Roxa,

---

<sup>5</sup> As empresas do setor de confecções de roupas infantis de Terra Roxa haviam sido convidadas, a partir de 2001, pelo SEBRAE/PR e pela ACIATRA a participar do Projeto Empreender (que prevê a união de empresários de um mesmo setor em Núcleos Setoriais, objetivando discutir problemas comuns e solucioná-los de maneira conjunta, viabilizado no Paraná através de parcerias entre o SEBRAE e a Federação das Associações Empresariais do Paraná (FACIAP). Foi a partir desta iniciativa que o SEBRAE/PR constata o grande número de empresas especializadas em confecções de roupas infantis que existiam em Terra Roxa, fato este que o leva a propor outro modelo de organização, o de APL. Ressalte-se que o município de Terra Roxa foi escolhido no Paraná como projeto-piloto do Termo de Referência em Arranjos (WILLERS, 2006).

investindo diretamente na capacitação administrativo-financeira dos empresários, na consolidação da Associação Arranjo Produtivo Local de Moda Bebê de Terra Roxa, enquanto estrutura de governança local, no auxílio à definição de estratégias de ação do APL e na articulação deste junto a órgãos oficiais de fomento. Ressalte-se que o posto de atendimento do SEBRAE situa-se nas dependências da ACIATRA.

## 7.2 ASSOCIAÇÃO COMERCIAL, INDUSTRIAL E DA AGRICULTURA DE TERRA ROXA (ACIATRA)

A ACIATRA é uma instituição civil que tem por objetivo a representação e a prestação de serviços a seus associados. Como as demais instituições desta natureza, ela tem na sua base social a participação majoritária de associados ligados aos setores do comércio, da indústria e de serviços. No caso de Terra Roxa, a associação também representa a agricultura do município. Inicialmente, foi este o canal utilizado pelos empresários do ramo de confecções infantis para o encaminhamento das demandas específicas do ramo, até porque naquele momento ainda não se tinha uma associação específica que representasse a categoria.

Neste sentido, a ACIATRA prestou importante apoio aos empresários do ramo em seu processo de constituição de uma governança local, principalmente por ter articulado a vinda de um posto de atendimento e de uma equipe do SEBRAE/PR para o município, disponibilizando inclusive espaço físico tanto ao posto de atendimento do SEBRAE quanto à sede da Associação Arranjo Produtivo Local de Moda Bebê de Terra Roxa.

## 7.3 ASSOCIAÇÃO ARRANJO PRODUTIVO LOCAL DE MODA BEBÊ DE TERRA ROXA

A Associação Arranjo Produtivo Local de Moda Bebê de Terra Roxa<sup>6</sup> foi formada pelos empresários do ramo de moda bebê e existe desde 2004. Atualmente, através de seu grupo gestor, é a entidade que direciona as estratégias de ação do ramo. Assim, pode-se dizer que a associação formata-se na estrutura de governança local do APL de moda bebê de Terra Roxa.

O objetivo desta associação é promover o desenvolvimento socioeconômico do território de Terra Roxa a partir da atuação junto às empresas produtoras de confecções, bem como elevar o patamar de competitividade das empresas e do próprio Arranjo Produtivo.

---

<sup>6</sup> Mais detalhes acerca desta associação, disponível em: [www.aplterraroxa.com.br](http://www.aplterraroxa.com.br)

Seu processo de criação foi capitaneado pela parceria firmada entre o SEBRAE/PR, a ACIATRA e a prefeitura no final de 2001, com a implantação do Projeto Empreender no município. Em decorrência dessa parceria, houve a inclusão de Terra Roxa como uma das 13 regiões que produzem confecções no Brasil e que seriam priorizadas pelo SEBRAE Nacional nas ações de desenvolvimento setorial e regional. Em março de 2003, iniciam-se os primeiros contatos do SEBRAE/PR com empresários, líderes e autoridades locais para a implantação do projeto. A partir deste momento, começam os contatos com outras entidades locais e regionais em busca de parcerias, tais como: SENAI, SESI, UNIOESTE, EMATER, CEF, Banco do Brasil, prefeitura de Terra Roxa, ACIATRA, SICREDI, entre outras. Neste período, também, o SEBRAE/PR subsidia, via bolsa de estudo, uma acadêmica do curso de Mestrado em Economia da Universidade Estadual de Maringá para um estudo acerca do APL. Em abril de 2003, após sucessivas reuniões e estudos locais, entidades da cidade e região reconhecem, formalmente, o potencial efetivo do setor de confecções do município. As entidades demonstram também a disposição de trabalhar em parceria para executar um projeto que vise ao fortalecimento das confecções infantis de Terra Roxa.

Entre abril e maio de 2003, foram realizados dois seminários para debate e sensibilização sobre o projeto, com participação expressiva de empresários, entidades e lideranças, além das entidades parceiras. Na seqüência, houve participação em conjunto das indústrias de Terra Roxa nas feiras Fashion Business, no Rio de Janeiro, em junho, e também na WestFashion de Cascavel, em agosto.

Também em junho de 2003, Terra Roxa é escolhida como sede para o encontro regional do Pólo do Vestuário do Oeste. A cidade foi escolhida como forma de mostrar sua importância no contexto regional, foco do Pólo do Vestuário, que envolve mais de 40 cidades.

Em julho de 2003 foram iniciadas as negociações de participação no projeto com entidades parceiras. No mesmo mês, foi iniciado um diagnóstico, por meio da UNIOESTE, Campus de Toledo, para o levantamento de dados e informações sobre as empresas locais.

Em setembro de 2003, é realizada a Oficina de Planejamento Estratégico, evento constituído de forma participativa, com a presença de empresários, entidades e lideranças com o objetivo de construir um projeto de desenvolvimento para Terra Roxa a partir das indústrias de confecções. Em novembro, o SEBRAE/PR anunciava a inclusão de Terra Roxa como município atendido pelo Programa de Desenvolvimento Local.

No ano de 2004, foi realizada a Oficina de Pactuação dos empresários com as entidades parceiras, com o intuito de realizar as ações previstas no planejamento estratégico, e nasce neste momento a Associação Arranjo Produtivo Local de Moda Bebê de Terra Roxa.

#### 7.4 SERVIÇO NACIONAL DE APRENDIZAGEM INDUSTRIAL (SENAI)

O SENAI é uma entidade vinculada à Federação das Indústrias do Estado do Paraná (FIEP)<sup>7</sup> e, como tal, visa contribuir para o crescimento das indústrias e a comunidade paranaense. As atividades de formação profissional do SENAI no município de Terra Roxa estão sob a responsabilidade da regional de Cascavel. Até o momento, não se tem a participação de outras instituições do sistema FIEP no município, tal como o Instituto Euvaldo Lodi (IEL).

Cabe ressaltar que o SENAI e a Escola do Trabalho são tidos como os principais parceiros para o desenvolvimento de projetos de capacitação e qualificação de mão-de-obra do setor de produção do APL, apesar das limitações advindas da restrição de pessoal por parte do próprio SENAI.

#### 7.5 A ESCOLA DO TRABALHO

De iniciativa local tem-se a Escola do Trabalho, mantida pela prefeitura de Terra Roxa em parceria com o SENAI e, quando necessário, com os empresários do ramo de confecções infantis (que cede tecido para costura/bordado). Atualmente, é esta instituição que capacita e qualifica a mão-de-obra da linha de produção das indústrias do APL. Contudo, não consegue atender a demanda existente, o que faz com que algumas indústrias ainda tenham que arcar com o treinamento da mão-de-obra deste setor.

Cabe ressaltar que a capacitação de mão-de-obra qualificada, como para *designer* e estilista, ainda transcorre por conta das empresas, as quais se unem e trazem instrutores especializados das universidades mais próximas que ofertam cursos na área de moda, como a Universidade Paranaense (Unipar) de Umuarama (distante 100 km de Terra Roxa) e a Universidade Estadual de Maringá (UEM) em Maringá (distante 240 km).

#### 7.6 BANCO DO BRASIL

O município de Terra Roxa possui uma agência do Banco do Brasil. Esta agência é uma das parcerias do APL, contudo até o momento não há a inclusão do APL em nenhum dos programas de auxílio financeiro com redução de juros às suas indústrias; o que se tem feito são descontos em termos de tarifas bancárias.

---

<sup>7</sup> O sistema FIEP tem como uma de suas linhas prioritárias de atuação o apoio a organizações e ao desenvolvimento de APLs no Paraná. As instituições desse sistema (IEL, SENAI e SESI) integram a Rede APL Paraná.

## **8 A GOVERNANÇA E OS ASPECTOS SÓCIO-POLÍTICO-CULTURAIS DO APL**

Atualmente, o APL de moda bebê de Terra Roxa conta com uma relativa estrutura de governança. Criada em 2004, a Associação Arranjo Produtivo Local de Moda de Bebê de Terra Roxa reúne os empresários do ramo de confecções infantis do município e congrega cerca de 80% das empresas do APL, exercendo a liderança local desse APL.

O processo de criação da Associação foi relatado no item 7.3 deste relatório.

## 9 SUGESTÕES E DEMANDAS LOCAIS

Nesta seção, são apresentadas algumas sugestões que podem contribuir para o desenvolvimento e fortalecimento do APL de Moda Bebê de Terra Roxa. As principais dificuldades enfrentadas pelas empresas, assim como suas demandas mais prementes, tanto no âmbito produtivo como no institucional, serviram de pano de fundo para tais sugestões.

Constatou-se que poucas empresas do segmento desejam ampliar seu mercado para o Exterior. Para a maioria das empresas ainda há muito o que explorar no mercado interno.

As barreiras para a obtenção de crédito também foram mencionadas, principalmente pelas empresas que desejam e necessitam ampliar a estrutura física e adquirir novas máquinas e equipamentos, bem como desenvolver novos produtos ou aprimorar os atuais. Por tratar-se de um aglomerado de micro e pequenas empresas, suas dificuldades quanto a garantias e exigência de prazos tornam praticamente inviáveis os atuais programas de financiamento.

Adicionalmente, foi mencionado o custo da capacitação e da atualização da mão-de-obra, as quais em sua maioria ainda são realizadas nas próprias indústrias, aumentando os custos de produção.

Também há a dificuldade de transporte da produção visto que as rodovias de acesso aos principais mercados consumidores estão em condições que variam de ruim a precária.

Outro gargalo significativo é a pouca representatividade política do APL. É praticamente inexistente o apoio do Poder Executivo local ao segmento.

Assim, é perceptível o quanto estes gargalos são um desafio à consolidação do APL de Moda Bebê de Terra Roxa, os quais devem ser enfrentados conjuntamente, haja vista a capacidade de geração de emprego e renda que o APL desencadeou no município.

Através do breve relato das dificuldades e demandas do APL de Moda Bebê de Terra Roxa e das observações feitas durante a pesquisa de campo, foi possível delinear algumas sugestões que poderão compor uma agenda de políticas públicas voltadas ao referido APL.

A primeira sugestão é incentivar a adesão de todos os empresários do ramo de confecções infantis de Terra Roxa à Associação Arranjo Produtivo Local de Moda Bebê de Terra Roxa, uma vez que esta entidade está voltada especificamente às indústrias associadas ao APL e se caracteriza em sua atual estrutura de governança.

Em seguida, sugere-se a criação de uma linha de crédito especial para a expansão física, aquisição de máquinas e equipamentos, e para inovações tecnológicas.

A terceira sugestão está vinculada a parcerias com instituições de capacitação de mão-de-obra do ramo têxtil, para treinamentos específicos à linha de produção e para a gestão das empresas.

A quarta sugestão consiste em firmar convênios com universidades que ofereçam cursos correlatos ao ramo das indústrias para promover a melhoria da qualidade dos produtos e

a inovação tecnológica, bem como criar novos cursos técnicos e de nível superior nas áreas afins para a capacitação da mão-de-obra.

Sugere-se também estabelecer um selo de qualidade para os produtos fabricados no APL, para que estes sejam reconhecidos tanto no mercado interno como no externo.

Uma última sugestão é a definição de um plano de ação que vise à busca do apoio político junto ao governo local, para que se possa viabilizar entre outros itens a construção de um parque industrial e de um centro de convenções específico ao segmento de moda bebê de Terra Roxa.

## 10 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Os resultados deste estudo mostram que o APL de moda bebê de Terra Roxa ainda está em formação, tendo em vista a aglomeração de indústrias fabricantes de confecções infantis de 0 a um 1 ano.

Embora o nível de interação entre os agentes do APL ainda seja incipiente, os resultados da pesquisa indicam que há um potencial que pode ser desenvolvido de modo a fortalecer as relações de cooperação entre eles e, assim, proporcionar maiores benefícios ao segmento como um todo e à sociedade local.

As indústrias desse APL se especializaram em confecções infantis de 0 a 1 ano, e a produção tem sido comercializada tanto no mercado regional como no nacional. Contudo, há vários fatores a serem equacionados para que o referido APL se desenvolva.

Isto posto, foram sugeridas algumas iniciativas que podem contribuir para o desenvolvimento e consolidação do APL de moda bebê de Terra Roxa: a) o reconhecimento por parte de toda a categoria de que a Associação Arranjo Produtivo Local de Moda Bebê de Terra Roxa é a instituição que representa o aglomerado, que o apóia e que promove a interação do APL junto aos órgãos oficiais públicos e privados; b) a abertura de linhas de crédito especiais para aquisição de bens de capital e para investimento em P&D&I; c) a criação de novos cursos para capacitação de mão-de-obra especializada; d) o incentivo a programas de interação entre universidades e empresas; e) a criação de programas de sensibilização junto ao governo municipal no sentido de um maior comprometimento deste com o APL.

Todas essas iniciativas devem intensificar a cooperação entre os diversos agentes do APL, principalmente pela sua característica embrionária. É importante destacar ainda que o avanço na superação desses obstáculos fomentará o potencial inovador do APL, o qual poderá desempenhar um papel mais significativo no desenvolvimento local.

## REFERÊNCIAS

BRASIL. Ministério do Trabalho e Emprego. **Relação Anual de Informações Sociais - RAIS**. Disponível em: <<http://www.mte.gov.br/EstudiososPesquisadores/PDET/Acesso/RaisOnLine.asp>>. Acesso em: dez. 2005.

COLODEL, J. A. O oeste paranaense como espaço geográfico: mas qual espaço? In: PERIS, A. F. (Org.). **Estratégia de desenvolvimento regional**: região Oeste do Paraná. Cascavel: Edunioeste, 2003. p. 29-75.

IBGE. **Banco de dados agregados**: Sistema IBGE de Recuperação Automática – SIDRA. Disponível em: <<http://www.sidra.ibge.gov.br/bda/>>. Acesso em: dez. 2005a.

IBGE. **Censo Demográfico**: 1970, 1980, 1990 e 2000. Rio de Janeiro, 1973-2005. Disponível em: <<ftp://ftp.ibge.gov.br/Censosdemograficos>>. Acesso em: dez. 2005b.

IPARDES. **Leituras regionais**: Mesorregião Geográfica Oeste Paranaense. Curitiba, 2004.

PARANACIDADE. **Base de dados dos 399 municípios do Estado do Paraná**. Disponível em: <[http://www.paranacidade.org.br/municipios/select\\_municipios.php](http://www.paranacidade.org.br/municipios/select_municipios.php)>. Acesso em: dez. 2005.

PIACENTI, C. A. et al. Análise regional dos municípios lindeiros ao lago da Usina Hidroelétrica de Itaipu. In: ENCONTRO BRASILEIRO DE ESTUDOS REGIONAIS E URBANOS, 2., 2002, São Paulo. **Anais...** São Paulo: ABER, 2002. 1 CD-ROM.

RIPPEL, R. **Migração e desenvolvimento no Oeste do Paraná**: uma análise de 1950 a 2000. Toledo: UNIOESTE, 2004. (Relatório de pesquisa).

WACHOWICZ, R. C. **Obrageros, mensus e colonos**: história do oeste paranaense. Curitiba: Vicentina, 1982.

WILLERS, E. M. **Estratégia de desenvolvimento econômico local**: o caso do Município de Terra Roxa – PR. 191 f. Dissertação (Mestrado em Análise Regional e Agronegócio) - Universidade Estadual do Oeste do Paraná, 2006.



INSTITUTO PARANAENSE DE DESENVOLVIMENTO ECONÔMICO E SOCIAL  
Rua Máximo João Kopp, 274 Bloco 2 Santa Cândida Curitiba/PR  
CEP 82630-900 Tel.: (41)3351-6345 Fax (41)3351-6347  
[www.ipardes.gov.br](http://www.ipardes.gov.br) [ipardes@ipardes.gov.br](mailto:ipardes@ipardes.gov.br)