

ESTUDO DE CASO SOBRE ANÁLISE DE COMPETITIVIDADE DOS PRESTADORES DE SERVIÇO DAS INDÚSTRIAS DE CONFECÇÕES DO VALE DO ITAJAÍ

Marcelo Rodrigo Kulkan dos Santos¹
Marcelo Dorigatti²
Ricardo Suzuki³

RESUMO: O mercado de subcontratação de serviços de manufatura vem crescendo substancialmente no sul do Brasil nas últimas décadas. A terceirização do trabalho de manufatura permite às empresas a flexibilidade necessária para atravessar momentos de sazonalidade de mercado, bem como diminui a relação entre custos fixos e custos variáveis nas empresas, o que as deixam mais ágeis e ajudam na sua saúde financeira. Um exemplo massivo de terceirização de serviços de manufatura pode ser encontrado nas indústrias de confecção do Vale do Itajaí, em Santa Catarina, sul do Brasil. Nesta região, empresas produtoras de artigos de vestuário chegam a terceirizar até cem por cento de seus serviços de manufatura em pequenas empresas denominadas “facções”, ficando a cargo da empresa principal apenas as etapas de desenvolvimento e comercialização dos produtos. Tamanha demanda por estes prestadores de serviço, fez com que, ao longo dos últimos anos, houvesse uma proliferação de micro e pequenas empresas prestadoras de serviço de confecção na região. Estas empresas são, normalmente familiares e se beneficiam de tributação específica para micro e pequenas empresas, assim como no restante do país. A despeito do volume de empresas, não se observa uma organização empresarial do ramo de confecções, que possa trazer uma vantagem competitiva para a região. O objetivo deste trabalho é analisar a competitividade das empresas prestadoras de serviço da indústria de confecção do Vale do Itajaí, no que tange a flexibilidade de produção de diferentes tipos de produtos, bem como a avaliação do impacto desta flexibilidade para a saúde financeira do negócio.

PALAVRAS CHAVE: Indústria têxtil; competitividade; organização empresarial.

¹²³ Mestrando na Pós Graduação em Engenharia de Produção (PPGEP) na Universidade Federal de Santa Catarina (UFSC).

1. INTRODUÇÃO

Dado as limitações de recursos financeiros as quais não somente as pequenas empresas enfrentam, mas também as médias e grandes empresas de todo o país, faz-se necessário buscar alternativas para tornar as empresas mais leves no que diz respeito ao investimento em ativos imobilizados e também à transformação de custos fixos em custos totalmente variáveis. Os desafios técnicos e sociais, a tecnologia e a globalização tem propiciado que empreendedores inovem e transformem a favor do desenvolvimento (FGV, 2016). Um dos importantes indicadores de saúde financeira das empresas é a relação entre a receita operacional bruta frente aos custos fixos e variáveis de suas operações (THURNER, 2015).

Esta vertente leva as empresas a deixarem de se verticalizar, e passarem a consumir serviços de diferentes naturezas, não somente administrativos, mas também serviços antes considerados “core” do negócio, para aumentar a relação de custos variáveis sobre os custos fixos.

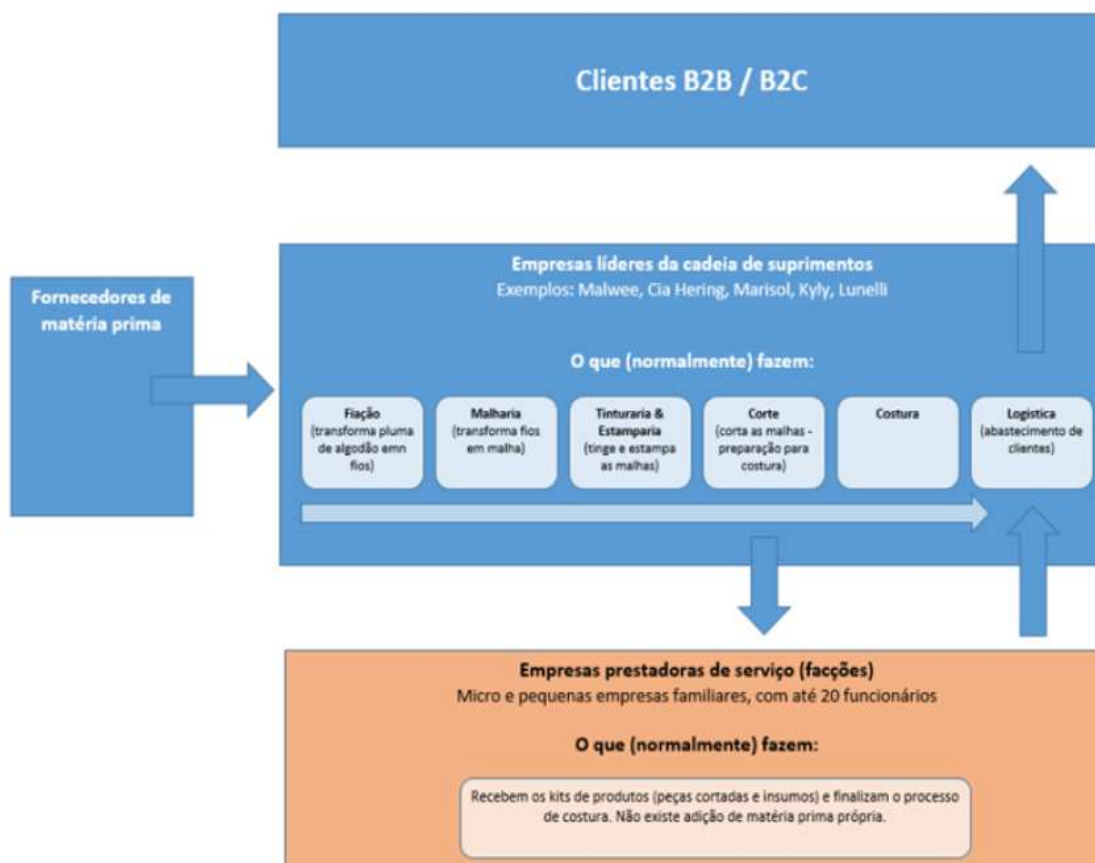
Devido a crescente busca por serviços de terceirização de manufatura de confecção, nas últimas décadas, houve uma proliferação de micro e pequenas empresas oferecendo este serviço. Estas empresas estão espalhadas por toda a região do Vale do Itajaí e absorvem cerca de 70% do volume total de confecção da região (KIECKBUSCH, 2010).

Por se tratar de pequenas empresas, normalmente de origem familiar, são empresas com baixo grau de profissionalização e saúde financeira frágil, além de serem altamente especializadas, e orientadas à economia de escala.

1.1 Contextualização do cenário

As empresas que prestam serviços de terceirização da etapa de confecção estão inseridas no centro da cadeia de suprimentos de uma indústria têxtil. Diferentemente das empresas líderes da cadeia de suprimentos, que desenvolvem produtos, compram matérias primas, produzem os tecidos e comercializam o produto final, as empresas em questão realizam apenas os processos de costura (montagem) das peças finais. A figura 1 representa a localização destas empresas em uma cadeia de suprimentos genérica.

Figura 1: As empresas objeto e a cadeia de suprimentos genérica



Fonte.: Elaborado pelos autores (2022)

Mesmo estando localizadas dentro de uma cadeia de suprimentos produtora, as empresas foco deste trabalho estão inseridas no segmento de serviços de subcontratação de manufatura (etapas de costura). Estão localizadas na microrregião do Vale do Itajaí, no estado de Santa Catarina, no sul do Brasil, e as principais cidades da amostra das empresas estudadas são: Guaramirim, Jaraguá do Sul, Blumenau, Brusque, Pomerode, Barra Velha e Luiz Alves.

Segundo o IBGE (2020) e MT-RAIS (2021), a indústria têxtil e de confecções é responsável por cerca de 2,6% do PIB brasileiro empregando cerca de 1 milhão de trabalhadores em torno de 51.550 estabelecimentos industriais. Em Santa Catarina o segmento emprega cerca de 231 mil trabalhadores (22,3% do total nacional) em aproximadamente 8.800 estabelecimentos.

Cerca de 96,8% de sua formação são de micro e pequenas empresas, sendo estas responsáveis pela maioria dos empregos no setor por estarem ligadas às confecções. (MODIFICA, 2021). A Indústria têxtil tem como uma das características sua agilidade na produção onde a rede de suprimento e modelo de negócios formam um sistema complexo interligando outros setores, sejam eles industriais ou agrícolas, conseqüentemente mudanças na rede produtivas criam uma onda de impacto que conseqüentemente atingem outras indústrias. (MODIFICA, 2021).

Estudos sobre o cluster do vale do Itajaí (SOHN, 2015; CUNHA, 2003; KIECKBUSH, 2010; KROST, 2016), e FIESC (2022), indicam, no conjunto, que a região conta com diversos instrumentos que podem ajudar na profissionalização da região e que a infraestrutura em geral é boa, existe oferta de cursos na região relacionados ao cluster.

Também dos autores se se deduz que o nível de cooperação ainda é baixo e que existe

fragilidade financeira. Também o nível de verticalização do cluster é baixo com poucos fabricantes de equipamentos e de acessórios para a indústria.

Com base na contextualização do cenário das empresas e também com base na vivência dos autores, pudemos agrupar alguns dados das empresas foco da pesquisa conforme a figura 2:

Figura 2: Cenário das empresas com base na vivência

Técnicas de desempenho (a)	Especialista (variação mínima)	Polivalência (baixa)	Polivalência (alta)	Generalista (flexível)
Saúde financeira	Baixa		Média	Alta
Mercado	Municipal	Estadual	Nacional	Exporta
Base de competição	M.O Barata	Design	Marca	Tecnologia
Cooperação entre empresas	Nenhuma	Marca regional	Consórcios	Todas (Dr. Empresas) Pq. Empresas
Verticalização da região	Fabricante de Equip.	Fabricante de Compon.	Empresas Logist.	Feiras
Instrumentos	Universidades	Escolas	Sistema "S"	Assoc. Empresarial
Infraestrutura na região	Muito boa	Boa	Regular	Ruim
Propensão à cooperação (cultural)	Muito baixa	Baixa	Alta	Muito alta
Políticas (nível macro)	Muito baixa	Baixa	Alta	Muito alta

Fonte.: Elaborado pelos autores (2022)

2. REVISÃO DA LITERATURA

2.1. Indústria têxtil no Brasil

O setor têxtil conseguiu em seus quase 200 anos no Brasil construir a rede produtiva mais completa do ocidente, se posicionando como a quarta maior produtora de denim e malhas do mundo. (MODIFICA, 2021). A indústria têxtil e confecção no Brasil é uma das mais antigas e tradicionais do país, reconhecida mundialmente por sua diversidade de produtos, desde tecidos básicos até peças de moda sofisticadas.

De acordo com o IBGE (2020) e MT-RAIS (2021), ela é responsável por cerca de 2,6% do PIB brasileiro e emprega cerca de 1 milhão de trabalhadores em torno de 51.550 estabelecimentos industriais. Somente no Estado de Santa Catarina, as indústrias têxteis e de confecção são o 2º maior polo nacional, atrás somente de SP, que representa 0,7% do PIB nacional. Empregam cerca de 231 mil trabalhadores em aproximadamente 8.800 estabelecimentos, o que representa, respectivamente, 22,3% e 17,1% do total nacional. Uma das particularidades do setor é sua fragmentação onde 96,8% de sua formação são de micro e pequenas empresas, sendo estas responsáveis pela a maioria dos empregos no setor por estarem ligadas às confecções. (MODIFICA,

2021).

A Indústria têxtil tem como uma das características sua agilidade na produção onde a rede de suprimento e modelo de negócios formam um sistema complexo interligando outros setores, sejam eles industriais ou agrícolas, conseqüentemente mudanças na rede produtivas criam uma onda de impacto que conseqüentemente atingem outras indústrias. (MODIFICA, 2021).

2.2. Economia de escala

O mercado do vestuário tem uma ligação estreita com o crescimento do poder aquisitivo e econômico de uma região, muitas vezes denominando classes ou grupos sociais, essas demandas geram um poder de prosperidade na indústria têxtil. (FLETCHER 2010)

Economia de escala é o fenômeno pelo qual as empresas podem produzir mais, a um custo menor, quando aumentam sua produção. Isso ocorre porque, à medida que a produção aumenta, as empresas podem aproveitar vários benefícios, como:

- Redução dos custos fixos: Quando uma empresa aumenta a produção, ela pode aproveitar melhor seus ativos fixos, como fábricas e maquinário, e assim reduzir seus custos fixos por unidade produzida.

- Melhoria da eficiência operacional: Com aumento da produção, as empresas podem melhorar sua eficiência operacional, automatizando processos e aproveitando melhor a capacidade de produção.

- Compra de matérias-primas em grandes quantidades: Quanto maior a produção, maior a capacidade de comprar matérias-primas em grandes quantidades, o que pode resultar em preços mais baixos.

- Economias de marketing e distribuição: Quanto maior a produção, maiores as economias de marketing e distribuição, uma vez que a empresa pode se beneficiar de escala de negócios para atingir mais clientes com menos custo.

Em resumo, a economia de escala permite que as empresas reduzam seus custos de produção e aumentem sua eficiência operacional, o que pode resultar em preços mais baixos para os consumidores e maiores margens de lucro para as empresas.

Os grandes varejistas e marcas globais, pelo poder econômico e economia de escalas, pressionam os fornecedores, que na maioria possuem contratos temporários vinculados à produção, a cumprirem o preço e prazos de pedidos cada vez menores (FLETCHER, 2010).

2.3. Flexibilidade na produção

O nível de flexibilidade produtiva é um dos fundamentos básicos para as indústrias que pretendem manter-se competitivas nos dias atuais. De acordo com LEMOS (1997), uma das principais características das abordagens de aglomerações territoriais é a flexibilidade de produção e de organização. Segundo MCivor(2005) apud Kieckbusch (2010), entre os potenciais benefícios do outsourcing está a Flexibilidade, onde:

“...devido às rápidas mudanças da tecnologia, redução do tempo para o mercado (time to market) e o aumento das exigências dos consumidores está se tornando mais difícil para as organizações controlarem e superarem todas as atividades que criam uma vantagem competitiva. Desse modo, o outsourcing pode permitir uma maior flexibilidade pela adoção e desenvolvimento de novas tecnologias pelo fornecedor.”

A flexibilidade de produção permite que as empresas se adaptem rapidamente às mudanças na demanda de produtos, o que pode ajudá-las a ser mais saudáveis financeiramente. Por exemplo, se uma empresa produz apenas um tipo de produto e a demanda deste produto diminui, a empresa pode enfrentar dificuldades financeiras. No entanto, se a mesma empresa tiver a capacidade de produzir vários tipos de produtos, ela pode ajustar sua produção para atender a demanda por outros produtos. Isso pode ajudá-la a manter seus níveis de vendas e, assim, a ser mais saudável financeiramente. Além disso, a flexibilidade de produção também pode permitir que as empresas aproveitem novas oportunidades de mercado e aumentem a sua competitividade.

2.4. Aglomerações Produtivas (Clusters)

Segundo Casarotto Filho e Pires (2020) e Balestrin e Verschoore (2008) os clusters ou economias de aglomeração, com uma boa governança, podem proporcionar à pequenas e médias empresas, condições competitivas pela economia de escala em diversos elos da cadeia produtiva em que haja cooperação, proporcionando também flexibilidade.

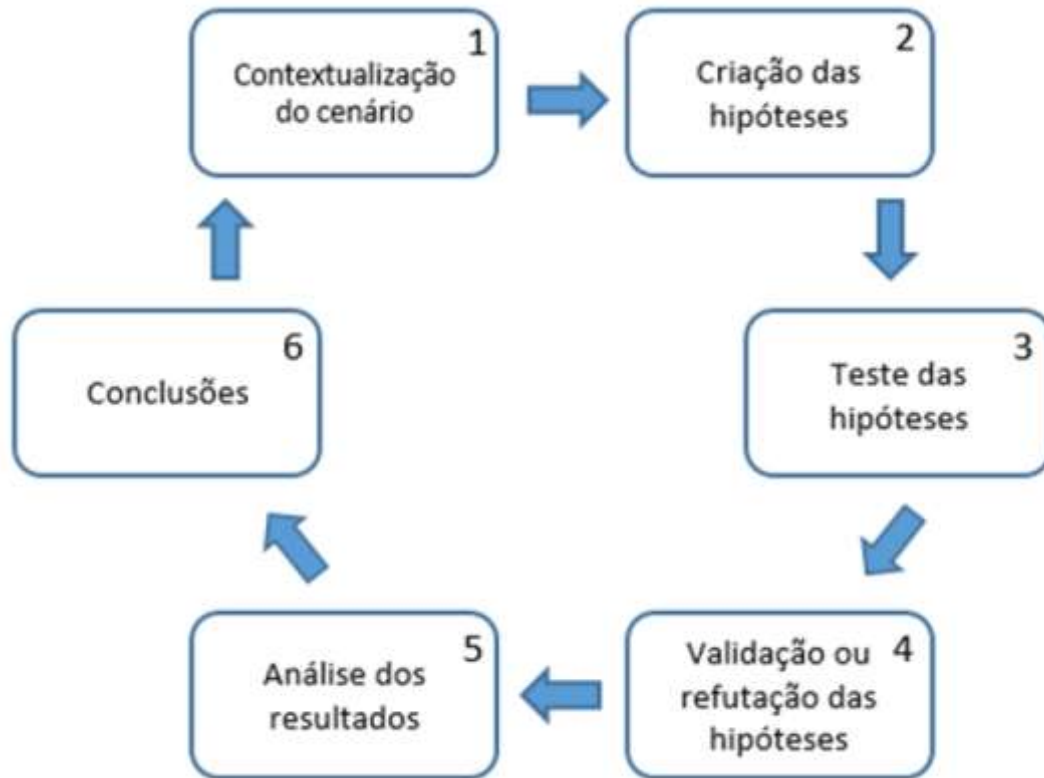
Mais ainda pode ser obtido se houver cooperação com governos da região, conseguindo marketing territorial e parcerias público-privadas na criação de instituições de suporte para inovação, incubação de empresas, redes de cooperação, tal como acontece na quarta etapa de desenvolvimento da região italiana da Emilia Romagna (CASAROTTO Filho, 2015).

Vista essa base sobre indústria têxtil e de confecções, e fatores como escala, flexibilidades e redes de cooperação em cluster para proporcionar esse fatores, parte-se para a seção que trata dos métodos.

3. METODOLOGIA

Para a realização do estudo de caso, uma pesquisa qualitativa foi desenvolvida pelos autores, e aplicada em uma amostra das empresas foco do estudo. A partir da criação das hipóteses, foi elaborado um questionário e enviado para uma amostra de 30 empresas que se enquadram nas características foco deste estudo. A primeira etapa foi a contextualização do cenário atual das empresas, em sequência com a criação e teste das hipóteses levantadas. Através do recebimento dos questionários pode-se analisar os resultados e contextualizar sobre as conclusões obtidas com o estudo (Figura 3).

Figura 3: Ciclo da pesquisa



Fonte.: Elaborado pelos autores (2022)

A metodologia baseada em hipótese pode trazer para o projeto a confiabilidade dos dados coletados, uma vez que a hipótese é a proposição testável que pode vir a ser a solução do problema (GIL, 2017). Os objetivos da pesquisa são de caráter exploratório, visam proporcionar maiores informações sobre um assunto investigado, familiarizar-se com o fenômeno, para poder formular um problema de pesquisa ou criar novas hipóteses (LEÃO, 2017). Concordando com Leão (2017), Marconi e Lakatos (2017) falam que a pesquisa exploratória é uma investigação empírica com tripla finalidade de descrever hipóteses, aumentar a familiaridade do pesquisador com o tema, e clarificar conceitos.

O procedimento técnico adotado foi o levantamento de dados, as pesquisas deste tipo caracterizam-se pela interrogação direta das pessoas cujo comportamento se deseja conhecer (GIL, 2017). Basicamente, procede-se à solicitação de informações a um grupo significativo de pessoas acerca do problema estudado para, em seguida, mediante análise quantitativa, e qualitativa obtenha-se conclusões correspondentes aos dados coletados (LEÃO, 2017).

Como visto a pesquisa vai se concentrar em características individuais das empresas, transferindo as questões de cooperação horizontal e vertical entre empresas e com instituições e governos, para uma segunda etapa da pesquisa.

4. RESULTADOS E DISCUSSÃO

O tema proposto pelos autores tem como objetivo analisar a competitividade das empresas prestadoras de serviço da indústria de confecção do Vale do Itajaí, no que tange a flexibilidade de produção de diferentes tipos de produtos, bem como a avaliação do impacto desta flexibilidade para a saúde financeira do negócio. Para validar tal problema, os autores realizaram uma pesquisa com base em duas hipóteses de causa. Esta pesquisa foi aplicada entre os meses de dezembro de 2022 e janeiro de 2023, com uma amostra de 30 micro e pequenas empresas da região do vale do Itajaí e foi viabilizada através da plataforma Google Forms.

Da amostra prospectada, apenas parte das empresas responderam todas as perguntas do formulário, reduzindo então a amostragem válida para 26.

Na primeira etapa do formulário, os respondentes precisavam se identificar, e com esta identificação, pode-se classificar estas empresas por localização geográfica, tamanho em número de funcionários e faturamento médio mensal, bem como o tempo de atuação no mercado e número de clientes atendidos nos últimos 12 meses.



Gráfico 1 - Localização das empresas fonte de pesquisa
Fonte.: Elaborado pelos autores (2023)



Gráfico 2 - Número de funcionários versus faturamento médio mensal empresas base da pesquisa
 Fonte.: Elaborado pelos autores (2023)

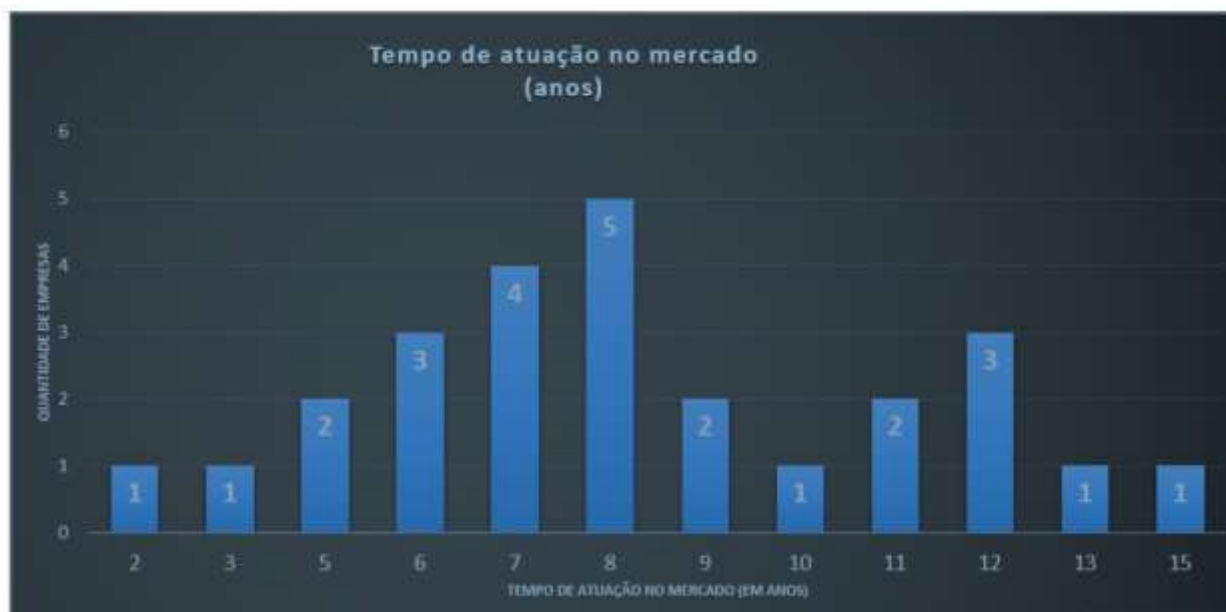


Gráfico 3 - Tempo em que as empresas estudadas atuam no mercado de manufatura têxtil
 Fonte.: Elaborado pelos autores (2023)



Gráfico 4 - Quantidade de clientes ativos
Fonte.: Elaborado pelos autores (2023)

Com a classificação das empresas, pode-se confirmar o enquadramento na categoria de micro e pequenas empresas, e também avaliar a abrangência de atuação em número de clientes atendidos nos últimos 12 meses, o que confirma a característica de exclusividade e/ou de atendimento de um número reduzido de clientes. Estes dados por si só, nos dão a noção de caráter pouco flexível das empresas.

Após a identificação das empresas, os respondentes seguiram respondendo o questionário com seis perguntas de múltipla escolha, que tinham como objetivo conjunto a comprovação ou não de duas hipóteses de causa.

Hipótese H1: As empresas prestadoras de serviço de manufatura possuem pouca flexibilidade para absorção de produção de diferentes tipos.

Pergunta 1 (Hipótese H1): Com base nos produtos mencionados na tabela 1, sinalize quais a sua empresa está apta a produzir, considerando maquinário disponível e conhecimento técnico da mão de obra atual. Nesta pergunta, foi exposto aos respondentes uma tabela de dados de três famílias de produtos, com cinquenta e duas especialidades (tipos de produtos diferentes), onde os respondentes precisaram assinalar com base em sua capacidade produtiva e grau de polivalência, quais produtos eram possíveis ser produzidos pelas suas empresas.

Tabela 1: Produtos x especialidades

Familia de produtos	Quantidade de especialidades demonstradas na pesquisa
Produtos de malha	35
Produtos de tecido plano	6
Produtos de jeans	11
	52

Das cinquenta e duas especialidades demonstradas na tabela contida no questionário, o número máximo de especialidades assinalado pelas empresas foi de 6, ainda assim, apenas 12%, ou 3 empresas mencionaram poder absorver 6 especialidades de produtos. Os demais dados seguem na Tabela 2.

Tabela 2: Empresas e especialidades

01 especialidade - 02 empresas (08% da amostra)
02 especialidade - 05 empresas (19% da amostra)
03 especialidade - 06 empresas (23% da amostra)
04 especialidade - 05 empresas (19% da amostra)
05 especialidade - 05 empresas (19% da amostra)
06 especialidade - 03 empresas (12% da amostra)

Pergunta 2 (Hipótese H1) - Pergunta 2: Com base no cenário mencionado na pergunta acima, a sua empresa prospecta investimentos em maquinários ou treinamento de mão de obra para aumentar este range de atuação nos próximos 24 meses?

Nesta pergunta, 46% das empresas, ou seja, 12% da amostra total, responderam que sim, elas prospectam algum tipo de investimento em maquinário ou treinamento de sua força de trabalho para aumentar a polivalência produtiva no horizonte dos próximos 24 meses.

Outros 54%, ou 14 empresas, responderam que não possuem em seu plano de negócios atual iniciativas que venham a aumentar esta polivalência produtiva.

Pergunta 3 (Hipótese H1) - Você acredita que uma amplitude maior na produção de diferentes tipos de produtos, poderia de alguma forma, aumentar a atratividade de sua empresas para novos clientes, ou maiores volumes de produção?

Nesta pergunta, independentemente do plano de crescimento ou aumento da polivalência, as empresas foram questionadas sobre sua crença a respeito do aumento da polivalência poder aumentar a atratividade de sua empresa para novos clientes. 62%, ou 16 empresa, acreditam que sim, o aumento da polivalência as tornam mais atrativas para o mercado atual. Outras 10 empresas, ou 38%, acreditam que a polivalência não aumentaria a atratividade e possível captação de novos clientes.

Hipótese H2: O aumento da flexibilidade, poderia contribuir positivamente com a saúde financeira do negócio.

Pergunta 1 (Hipótese H2) - Qual é o percentual médio de ocupação da capacidade produtiva de sua empresa nos últimos 24 meses?

Com base em quatro ranges de ocupação pré- fixados, as empresas puderam assinalar qual foi o percentual de ocupação da sua capacidade produtiva nos últimos 24 meses (tabela 3).

Tabela 3: empresas e ocupação

Ocupação de 70% a 80%	- 07 empresas	- 27% da amostra
Ocupação de 81% a 90%	- 02 empresas	- 08% da amostra
Ocupação de 91% a 95%	- 07 empresas	- 27% da amostra
Acima de 95%	- 10 empresas	- 38% da amostra

As empresas sinalizaram ter um percentual de ocupação relativamente alto, considerando a volatilidade do mercado têxtil, porém, não foi avaliada a taxa financeira de retorno desta ocupação, o que pode ser considerado um tópico para trabalhos futuros.

Nesta etapa da pesquisa, já foi possível cruzar os dados de ocupação com o grau de polivalência das empresas (Pergunta 1 - H1), não surpreende que as empresas com maior taxa de ocupação são as empresas que sinalizaram poder produzir de 4 a 6 especialidades, ou seja, as três maiores taxas de polivalência sinalizadas nesta pesquisa.

Pergunta 2 (Hipótese H2) - Você acredita que uma maior flexibilidade na diferenciação de produtos, poderia melhorar o índice de ocupação da sua empresa? Se sim, qual o percentual de incremento?

Nesta pergunta, os respondentes escolheram entre dois ranges de aumento da taxa de ocupação proveniente de um possível aumento da polivalência. A maioria, 54% acredita que uma maior polivalência pode incrementar entre 05% a 10% a taxa de ocupação, conforme dados na tabela 4.

Tabela 4: Percepção de incremento da produção pelas empresas

Sim, entre 05% a 10%	- 14 empresas	- 54% da amostra
Sim, entre 10% a 15%	- 05 empresas	- 19% da amostra
Não	- 07 empresas	- 27% da amostra

Pergunta 3 (Hipótese H2) - Você acredita que se sua empresa fosse mais polivalente, e com uma ocupação maior, poderia ter um resultado financeiro melhor?

A terceira e última pergunta foi respondida com unanimidade, 100% dos respondentes sinalizaram que uma empresa polivalente com uma maior taxa de ocupação poderia trazer um resultado financeiro positivo quando comparado com o cenário atual.

5. CONSIDERAÇÕES FINAIS

A análise de competitividade proposta na ideia cerne deste trabalho pode ser explorada por meio de uma pesquisa direta que procurou comprovar duas hipóteses criadas pelos autores. Ambas hipóteses foram comprovadas através do resultado das perguntas.

Ficou comprovado que as empresas, normalmente, possuem baixa polivalência para produção de produtos de diferentes especialidades, mesmo dentro de uma mesma família de produtos, como por exemplo, “vestuário de malha”, onde foram apresentadas 35 diferentes especialidades e os respondentes sinalizaram ter capacidade produtiva e maquinário para no máximo 6 variações desta especialidade.

Ainda para comprovar a mesma hipótese, mais da metade dos respondentes, 54% não prospectam crescimento de capacidade, seja de maquinário, seja de especialização de mão de obra que aumente esta polivalência nos próximos meses, mesmo acreditando que o aumento de polivalência pode trazer mais atratividade de novos clientes.

Estes aspectos confirmam a primeira hipótese de causa, que as empresas prestadoras de serviço de manufatura possuem pouca flexibilidade para absorção de produção de diferentes tipos. Trazendo esta baixa flexibilidade para o aspecto de competitividade financeira das empresas, pode-se comprovar também que as empresas acreditam que uma maior polivalência poderia trazer uma melhor ocupação de seus recursos e, conseqüentemente, uma melhor saúde financeira. Quando perguntados diretamente sobre este aspecto, 100% dos respondentes acreditam que teriam vantagens financeiras com maior polivalência.

Devido a abrangência deste trabalho, ainda acredita-se que existem muitos pontos a serem explorados no que tange os motivos pelos quais as empresas da região não aumentam a polivalência e, talvez até, porque não se organizam em clusters que possam resultar em uma melhor vantagem competitiva para a região. É necessária uma pesquisa mais ampla em termos de tamanho de amostra e mais profunda em termos de investigação para melhor exploração.

Como trabalhos futuros, poderíamos recomendar uma análise de produtividade e rentabilidade por especialidade de produto, para investigar se existe o viés de categorização de produtos para definição dos modelos de negócio de cada empresa. Ressalta-se que embora as empresas estejam inseridas em um cluster, a pesquisa foi individual. Deste modo é altamente recomendável que, em sequência a essa pesquisa, sejam incluídas, em trabalhos futuros, questões sobre cooperações horizontal e vertical entre as empresas, bem como com instituições e governos.

CASE STUDY OF COMPETITIVENESS ANALYSIS OF SERVICE PROVIDERS IN APPAREL INDUSTRIES IN ITAJAI VALLEY

ABSTRACT: The market for subcontracting manufacturing services has been growing substantially in southern Brazil in recent decades. The outsourcing of manufacturing work allows companies the necessary flexibility to go through moments of market seasonality, as well as reducing the relationship between fixed costs and variable costs in companies, which makes them more agile and helps with financial health. A massive example of outsourcing of manufacturing services can be found in the garment industry in Vale do Itajaí, in Santa Catarina, southern Brazil. In this region, companies producing garments even outsource up to 100% of their manufacturing services to small companies called “factions”, with the main company only responsible for the product development and commercialization stages. Such demand for these service providers has meant that, over the last few years, there has been a proliferation of micro and small companies providing clothing services in the region. These companies are usually family owned and benefit from specific taxation for micro and small companies, as in the rest of the country. Despite the volume of companies, there is no business organization in the clothing industry that can bring a competitive advantage to the region. The objective of this work is to analyze the competitiveness of service providers in the clothing industry in the Itajaí Valley, regarding the flexibility of production of different types of products, as well as the evaluation of the impact of this flexibility on the financial health of the business.

KEYWORDS: Textile industry; Competitiveness; Business organization.

Originals recebidos em: 04/10/2024
Aceito para publicação em: 21/10/2024

REFERÊNCIAS

BALESTRIN, A.; VERSCHOORE, J. **Redes de cooperação empresarial: estratégias de gestão na nova economia**. Porto Alegre: Bookman, 2008.

BGCAGED, 2023. Disponível em: <<https://bi.mte.gov.br/bgcaged/>>. Acesso em: 23 de janeiro de 2023.

CARVALHO, Gabriela Gisélia Cardoso de. **Compartilhamento de informações e percepção de justiça no relacionamento entre faccionistas e produtores de artigos têxteis**. 2022. 78 p. Dissertação (Mestrado) - Universidade Federal de Santa Catarina, Centro Sócio Econômico, Programa de Pós-Graduação em Controle de Gestão, Florianópolis, 2022. Disponível em: <https://bu.ufsc.br/teses/PGCG0018-D.pdf>. Acesso em: 1 set. 2022.

CASAROTTO Filho, N. **Clusters e inovação: as mudanças nos distritos industriais e a quarta etapa da intervenção na região da Emilia-Romagna**. In: AMATO Neto, J. (org.) Anais do Terceiro Seminário Internacional de Inovação na Pequena e Média Empresa, São Paulo, Poli-USP, 2015.

CASAROTTO Filho, N.; PIRES, L.H. **Redes de pequenas e médias empresas e desenvolvimento local: estratégias para conquista de competitividade global com base na experiência italiana**. 3ª. Ed. São Paulo: Atlas, 2020.

CUNHA, Idaulo José. **Aglomerados industriais de economias em desenvolvimento: classificação e caracterização**. Florianópolis: Edeme, 2003.

FEDERAÇÃO DAS INDÚSTRIAS DO ESTADO DE SANTA CATARINA. **Rotas estratégicas setoriais para a indústria catarinense 2022: têxtil e confecção**. Florianópolis: FIESC, 2014. 55 p. ISBN 9788566826111.

FLETCHER, Kate. **Slow fashion: An invitation for systems changes**. *Fashion practice*, v. 2, n. 2, p. 259 - 265, 2010

FRONZA, Claudia Sombrio. **A exploração do trabalho no processo de quarteirização no setor têxtil-vestuário em Blumenau/SC**. 2017. 246 p. Tese (Doutorado) – Universidade Federal de Santa Catarina, Centro Sócio Econômico, Programa de Pós-Graduação em Serviço Social, Florianópolis, 2017. Disponível em: <http://www.bu.ufsc.br/teses/PGSS0186-T.pdf>

KIECKBUSCH, Rafael Ernesto. **Cadeias de suprimentos da indústria têxtil e de confecções do médio Vale do Itajaí: comparativo entre a realidade encontrada e os referenciais teóricos**. 2010. 297 p. Tese (Doutorado) - Universidade Federal de Santa Catarina, Centro Tecnológico, Programa de Pós-Graduação em Engenharia de Produção, Florianópolis, 2010. Disponível em: <http://www.tede.ufsc.br/teses/PEPS5398-T.pdf>. Acesso em: 30 nov. 2010.

KLEINÜBBING, Patricia Loch. **Disruptive events e estratégias industriais: repercussões da pandemia da covid-19 em atividades têxteis e do vestuário no Médio Vale do Itajaí (SC)**. 2022. 184 p. Dissertação (Mestrado) - Universidade Federal de Santa Catarina, Centro Sócio Econômico, Programa de Pós-Graduação em Relações Internacionais, Florianópolis, 2022. Disponível em: <https://bu.ufsc.br/teses/PGRI0107-D.pdf>. Acesso em: 30 nov. 2022.

KROST, Oscar. **O lado avesso da reestruturação produtiva: a "terceirização" de serviços por "facções"**. Blumenau: Nova Letra, 2016. 229 p. ISBN 9788546001064.

LEMOS, C. **Notas preliminares do projeto "Arranjos Locais e Capacidade Inovativa em Contexto Crescentemente Globalizado"**. Rio de Janeiro. 1997.

MODEFICA, FGVces, **REGENERATE. Fios da Moda: Perspectiva Sistêmica Para Circularidade**. São Paulo, 2020.

OLIVEIRA, Aline Hilsendeger Pereira de; MONTIBELLER FILHO, Gilberto. **Responsabilidade socioambiental e APL inovativo na indústria de confecção de Santa Catarina**. 1. ed. Curitiba: Appris, 2015. 179 p. ISBN 8581925863 (paperback).

PAGNANI, Eolo Marques. **A subcontratação na pequena e média empresa**. Campinas: Unicamp, c 1989. 273p ISBN 8526800892 (broch.).

RIES, E. **The lean startup: How constant innovation creates radically successful businesses**. London: Portfolio Penguin, 2011.

Sistema IBGE de Recuperação Automática - SIDRA. **Banco de Tabelas Estatísticas, 2023**. Disponível em: <<https://sidra.ibge.gov.br/home/pimpfbr/brasil>>. Acesso em: 23 de janeiro de 2023.

SOHN, Ana Paula Lisboa. **Aprendizagem interorganizacional: análise de canais de transmissão de conhecimento em clusters têxteis e de vestuário no Brasil e na Europa**. 2015. 201 p. Tese (Doutorado) - Aprendizagem organizacional: análise de canais de transmissão de conhecimento em clusters têxteis e do vestuário no Brasil e na Europa, Universidade Federal de Santa Catarina, Centro Tecnológico, Programa de Pós-Graduação em Engenharia de Produção, Florianópolis, 2015. Disponível em: <http://www.bu.ufsc.br/teses/PEPS5600-T.pdf>

THURNER, B. V. **Empreendedorismo e inovação: a influência das startups no crescimento econômico**. Dissertação e Mestrado. Programa de Pós-graduação em Engenharia de Produção. Universidade de Santa Maria, 2015. Têxtil, Confeções, Couro e Calçados. Disponível em: <<https://observatorio.fiesc.com.br/sc-competitiva/setores/textil-e-confeccao>>. Acesso em: 28 nov. 2022.