

ROTAS ESTRATÉGICAS SETORIAIS 2025

PRODUTOS DE CONSUMO:
Calçados; Confecções; Móveis



PROGRAMA PARA
DESENVOLVIMENTO
DA INDÚSTRIA



PROGRAMA PARA
DESENVOLVIMENTO
DA INDÚSTRIA

ROTAS ESTRATÉGICAS SETORIAIS 2025

PRODUTOS DE CONSUMO:
Calçados; Confecções; Móveis

Confederação Nacional da Indústria (CNI)

Presidente

Robson Braga de Andrade

Federação das Indústrias do Estado do Ceará (FIEC)

Presidente

Jorge Alberto Vieira Studart Gomes -
Beto Studart

Primeiro Vice-presidente

Alexandre Pereira Silva

Vice-presidentes

Hélio Perdigão Vasconcelos
Roberto Sérgio Oliveira Ferreira
Carlos Roberto Carvalho Fujita

Diretor Administrativo

José Ricardo Montenegro Cavalcante

Diretor Administrativo Adjunto

Marcus Venicius Rocha Silva

Diretor Financeiro

Edgar Gadelha Pereira Filho

Diretor Financeiro Adjunto

Ricard Pereira Silveira

Diretores

José Agostinho Carneiro de Alcântara
Roseane Oliveira de Medeiros
Carlos Rubens Araújo Alencar
Marcos Antonio Ferreira Soares
Elias de Souza Carmo
Marcos Augusto Nogueira de Albuquerque
Jaime Bellicanta
José Alberto Costa Bessa Júnior
Verônica Maria Rocha Perdigão
Francisco Eulálio Santiago Costa
Luiz Francisco Juaçaba Esteves
Francisco José Lima Matos
Geraldo Bastos Osterno Junior
Lauro Martins de Oliveira Filho
Luiz Eugênio Lopes Pontes
Francisco Demontiê Mendes Aragão

Conselho Fiscal

Titulares

Marcos Silva Montenegro
Germano Maia Pinto
Vanildo Lima Marcelo

Suplentes

Aluísio da Silva Ramalho
Adriano Monteiro Costa Lima
Marcos Veríssimo de Oliveira

Delegados da CNI

Titulares

Alexandre Pereira Silva
Fernando Cirino Gurgel

Suplentes

Jorge Parente Frota Júnior
Jorge Alberto Vieira Studart Gomes -
Beto Studart

Superintendente Geral da FIEC

Juliana Guimarães de Oliveira

Gerência Geral Corporativa

Raquel Vidal Vasconcelos

Serviço Social da Indústria (SESI) | Conselho Regional

Presidente

Jorge Alberto Vieira Studart Gomes -
Beto Studart

Delegados das Atividades Industriais

Efetivos

Cláudio Sidrim Targino
Marcos Silva Montenegro
Ricardo Pereira Sales
Carlos Roberto Carvalho Fujita

Suplentes

Abdias Veras Neto
José Agostinho Carneiro de Alcântara
Luiz Francisco Juaçaba Esteves
Paula Andréa Cavalcante da Frota

Representantes do Ministério do Trabalho e Emprego

Efetivo

Afonso Cordeiro Torquato Neto

Suplente

Francisco Wellington da Silva

Representantes do Governo do Estado do Ceará Efetivo

Denilson Albano Portácio

Suplente

Paulo Venício Braga de Paula

Representantes da Categoria Econômica da Pesca no Estado do Ceará Efetivo

Francisco Oziná Lima Costa

Suplente

Eduardo Camarço Filho

Representantes dos Trabalhadores da Indústria no Estado do Ceará Efetivo

Francisco Antônio Martins dos Santos

Suplente

Raimundo Lopes Júnior

Superintendente Regional do SESI-CE

Erick Picanço

Serviço Nacional de Aprendizagem Industrial (SENAI) | Conselho Regional**Presidente**

Jorge Alberto Vieira Studart Gomes -
Beto Studart

Delegados das Atividades Industriais Efetivos

Marcus Venícius Rocha Silva
Aluísio da Silva Ramalho
Ricard Pereira Silveira
Edgar Gadelha Pereira Filho

Suplentes

Marcos Antônio Ferreira Soares
Paulo Alexandre de Sousa
Francisco Lélio Matias Pereira
Marcos Augusto Nogueira de Albuquerque

Representantes do Ministério da Educação Efetivo

Virgílio Augusto Sales Araripe

Suplente

Samuel Brasileiro Filho

Representantes da Categoria Econômica da Pesca do Estado do Ceará Efetivo

Elisa Maria Gradvohl Bezerra

Suplente

Eduardo Camarço Filho

Representantes do Ministério do Trabalho e Emprego Efetivo

Francisco José Pontes Ibiapina

Suplente

Francisco Wellington da Silva

Representantes dos Trabalhadores da Indústria do Estado do Ceará Efetivo

Carlos Alberto Lindolfo de Lima

Suplente

Francisco Alexandre Rodrigues Barreto

Diretor do Departamento Regional do SENAI-CE

Paulo André de Castro Holanda

Instituto Euvaldo Lodi (IEL)**Diretor-Presidente**

Jorge Alberto Vieira Studart Gomes -
Beto Studart

Gerente

Veridiana Grotti de Soárez

Serviço de Apoio às Micro e Pequenas Empresas do Estado do Ceará (Sebrae/CE)**Presidente do Conselho Deliberativo Estadual**

Flávio Viriato de Saboya Neto

Diretor-Superintendente

Joaquim Cartaxo Filho

Diretor-Técnico

Alci Porto Gurgel Junior

Diretor Administrativo-Financeiro

Airton Gonçalves Junior

Unidade Setorial da Industria (USI)**Articulador**

Herbart dos Santos Melo

Analista Técnico

José Ivan da Silva Moreira

Sindicato da Indústria de Alfaiataria e de Confecção de Roupas de Homem de Fortaleza (Sindroupas)**Presidente**

Fernando Sampaio Trajano

Vice-Presidente

Francisco Lélio Matias Pereira

Tesoureiro

Paulo Alexandre de Sousa

Suplente de Diretoria

Luiz Henrique da Costa Feijó

Raimundo Bernardo Neto

Membro do Conselho Fiscal

Paulo Francisco Fontenele Aguiar de Aragão

Adriano Monteiro Costa Lima

Aluísio da Silva Ramalho Filho

Marcelo Araújo Machado

Jose Wagner Ricarte

Sindicato das Indústrias de Confecção de Roupas e Chapéus de Senhora no Estado do Ceará (Sindconfecções)**Presidente**

Marcus Venicius Rocha Silva

Primeiro Vice-Presidente

Maria de Fátima Facundo Soares

Segundo Vice-Presidente

Antônio Carlúcio de Souza Pereira

Diretor Financeiro

Joao Paulo Vasconcelos Nojoza

Diretor Administrativo

Herbert da Costa Velho

Diretor de Eventos

Silvia Helena de Melo Lima

Diretor Relações Trabalhistas Sindicais

Robério Guimarães Freire

Diretor de Marketing

Rivelino Sandri

Conselho Fiscal

Celeste Marques Girão

Maria de Lourdes Avelar

William Berkman's Marinho Verçosa

Thiago Borges Duarte

Sindicato das Indústrias de Calçados, Bolsas, Cintos, Luvas e Material de Segurança e Medicina do Trabalho de Sobral (Sincal)**Presidente**

Gilceu Luiz Ribeiro

Vice-Presidente

André Luis Pinto

Primeiro Secretário

Luiz Gonzaga Gomes Filho

Tesoureiro

Marcos Aurélio Strada

Conselho Fiscal

Ademar Carlos Babinski

Fernando Antônio Bampi

Beatris Aparecida Babinski

Sindicato das Indústrias de Fiação e Tecelagem em Geral no Estado do Ceará (Sinditêxtil)**Presidente**

Kelly Whitehurst de Castro

Primeiro Vice-Presidente

Verônica Rocha Perdigão

Vice-Presidente Administrativo

Ivan Bezerra de Menezes Neto

Vice-Presidente Administrativo Adjunto

Cristiano Junqueira dos Santos

Vice-Presidente Financeiro

Rafael Barroso Cabral

Vice-Presidente Financeiro Adjunto

Leandro Pereira de Araújo

Conselho Fiscal

Fábio Diniz Pinheiro

Manoel Trajando Junqueira dos Santos

Grasiela Teixeira Arias

Suplentes do Conselho Fiscal

Alexandre Chun Sup Kang

Paulo Roberto Otoch Baquit

Francisco José Fernandes Fontenelle

Delegados Representantes Junto à FIEC**Primeiro Titular**

Germano Maia Pinto

Segundo Titular

Ivan José Bezerra de Menezes

Terceiro Titular

Verônica Rocha Perdigão

Sindicato das Indústrias do Mobiliário no Estado do Ceará (Sindmóveis)**Presidente**

Geraldo Bastos Osterno Junior

Vice-Presidente

Aguiara Neves Aguiar Felix

Diretor de Relações Trabalhistas

Francisco Nereu Gomes Madeira

Diretor de Promoções

Edson França Diógenes

Diretor Financeiro

Paulino Neves Aguiar

Delegado Suplente

Luiz Eugênio Lopes Pontes

Conselho Fiscal

Saulo Silva Neves

José Frederico Neto

Sindicato das Indústrias de Calçados de Crato (Sindcalc)**Presidente**

Anna Gabriela Holanda de Moraes

Diretor Tesoureiro

Luciano Mantovani

Diretor Suplente

Jaime Bellicanta

Diretor Secretário

Rubens Dirceu Scherer

Conselho Fiscal

Cassiano Scherer

Fabricio Dick Barboza

Vanusa Nunes Mantovani

Sindicato das Indústrias de Calçados e Vestuários de Juazeiro do Norte e Região (Sindindústria)**Presidente**

Antônio Barbosa Mendonça

Diretor Tesoureiro

Cicero Davi Sobrinho

Diretor Secretário

José Abelito Sampaio Junior

Suplente de Diretoria

Glaidston Goncalves de Lucena

Jadson Henrique Rodrigues da Silva

José Moura Vieira

Primeiro Delegado

Marco Aurélio Norões Tavares

Primeiro Delegado Suplente

Paulo César Primo Beltrão

Segundo Delegado

Edmilson Landim da Cruz

Conselho Fiscal

Altemar Antunes Bezerra

Cícero José da Silva

Evânio Gomes dos Santos

João Landim da Cruz

Luiz Maciel de Sousa

Valter Frederico Cunha Albuquerque

Sindicato da Indústria de Curtimento de Couros e Peles do Estado do Ceará (Sindicouros)

Presidente

Márcia Oliveira Pinheiro

Diretora Financeira

Lúcia Maria Paiva Recamonde

Diretor Administrativo

Cândido Couto Filho

Conselho Fiscal

Waldir Piccinini de Moura

Francisco Willame Paiva Recamonde

Roseane Oliveira de Medeiros

Maria Lidivânia Almeida Postec

Sindicato das Indústrias de Calçados de Fortaleza (Sindcalf)

Presidente

Jaime Bellicanta

Vice-presidente

Francisco Homero Guedes da Silveira

Diretor

Emilio Fernandes de Moraes Neto

Diretor Suplente

Ismar Seragi Cunha

Conselho Fiscal

Raimundo Nonato Paiva Recamonde

José Bueranes da Silva

Suplente

José Alfeu de Castro Neto

Conselho Fiscal

João Batista de Paula Junior

Maria Dionei Carneiro Sales

Ana Maria Carneiro de Alcântara

Núcleo de Economia (Sistema FIEC)

Líderes

José Fernando Castelo Branco Ponte

José Sampaio de Souza Filho

Gerente

Beatriz Teixeira Barreira

Equipe Técnica

Camilla Nascimento Santos

Carlos Alberto Manso

Edvânia Rodrigues Brilhante

Elisa Moutinho

Guilherme Muchale

Josânia Freitas da Cunha

Manuel de Paula Costa Neto

Mário Gurjão

Renata de Souza Leão Frota

Rodrigo de Oliveira

Equipe de Projetos

Camila Souza da Silva

Eugênia Vale de Paula

Heloiziane de Vasconcelos Souza

Jamille Alencar Pio

João Francisco Arrais Vago

João Guilherme Pereira de Miranda

Lorran Monteiro

Mara Raquel Martins Torres

Paola Renata da Silva Fernandes

Estagiários

Antonio Marto Pinheiro Junior

Gabriel Pires Ribeiro

Jéssica Braga Souza

Lucas Oliveira da Costa Barros



PROGRAMA PARA
DESENVOLVIMENTO
DA INDÚSTRIA

ROTAS ESTRATÉGICAS SETORIAIS 2025

PRODUTOS DE CONSUMO:
Calçados; Confecções; Móveis

Fortaleza
2017

REALIZAÇÃO

Confederação Nacional da Indústria (CNI)

Presidente

Robson Braga de Andrade

Diretor Geral do Departamento Nacional do SENAI

Rafael Lucchesi

Diretor Superintendente do Departamento Nacional do SESI

Rafael Lucchesi

Sistema Federação das Indústrias do Estado do Ceará (Sistema FIEC)

Federação das Indústrias do Estado do Ceará (FIEC)

Presidente

Jorge Alberto Vieira Studart Gomes -

Beto Studart

Superintendente Geral

Juliana Guimarães de Oliveira

Gerência Geral Corporativa

Raquel Vidal Vasconcelos

Serviço Social da Indústria – Departamento Regional do Ceará (SESI-CE)

Superintendente Regional

Erick Picanço

Serviço Nacional de Aprendizagem Industrial – Departamento Regional do Ceará (SENAI-CE)

Diretor Regional

Paulo André de Castro Holanda

Instituto Euvaldo Lodi – Departamento Regional do Ceará (IEL-CE)

Gerente

Veridiana Grotti de Soárez

EXECUÇÃO

Sistema Federação das Indústrias do Estado do Paraná (Sistema FIEP)

Federação das Indústrias do Estado do Paraná (FIEP)

Presidente

Edson Campagnolo

Serviço Nacional de Aprendizagem Industrial – Departamento Regional do Paraná (SENAI-PR)

Diretor Regional

José Antonio Fares

Observatórios Sistema Fiep

Gerente

Marília de Souza

PARCERIA

Serviço de Apoio às Micro e Pequenas Empresas do Estado do Ceará (Sebrae-CE)

Presidente do Conselho Deliberativo Estadual (CDE)

Flávio Viriato de Saboya Neto

APRESENTAÇÃO

Amigos,

O Sistema Federação das Indústrias do Estado do Ceará (Sistema FIEC) tem como missão fortalecer a indústria e incentivar o desenvolvimento socioeconômico do Ceará, estimulando a competitividade, gerando novos negócios e fortalecendo vínculos institucionais. Um importante passo nessa direção é identificar e superar as lacunas de cada segmento industrial em um processo conjunto com governo, empresários e pesquisadores. Nesse ensejo, o Sistema FIEC, por meio do Núcleo de Economia, implementou o Programa para Desenvolvimento da Indústria para nortear as ações a serem realizadas nos próximos anos.

Inspirado nas iniciativas do Sistema Federação das Indústrias do Estado do Paraná (Sistema FIEP) e de Santa Catarina (Sistema FIESC), o nosso programa está estruturado em três eixos: Prospecção de Futuro para a Competitividade Setorial; Inteligência Competitiva; Cooperação e Ambiência para o Desenvolvimento. Essas expertises estão nos ajudando a identificar e traçar caminhos para o desenvolvimento do Ceará nos próximos dez anos. Assim como eles, queremos capitalizar o conhecimento da sociedade para contribuir com o crescimento da indústria e, conseqüentemente, contribuir para o desenvolvimento econômico estadual.

Por meio de um processo estruturado de diálogo entre governo, academia e indústrias, foram identificados setores e áreas prioritários para alavancar a competitividade de nossa economia. Agora, estamos construindo as Rotas Estratégicas Setoriais, que têm como objetivo apresentar as possibilidades e os anseios para cada um dos setores e áreas prioritizados. No processo de elaboração de cada Rota são identificadas tendências sociais e tecnológicas, oportunidades para atração de investimentos e para o fortalecimento das cadeias produtivas, necessidades de inovação e de capital humano, assim como as ações que viabilizarão um grande salto no desenvolvimento do Estado, possibilitando que a indústria se consolide como uma das protagonistas de um novo momento para o Ceará.

As Rotas Estratégicas Setoriais apresentam caminhos para trilharmos possibilidades de futuro mais assertivas, fortalecendo o espírito empreendedor, competitivo e inovador da indústria cearense.

Beto Studart

Presidente da FIEC

Rotas Estratégicas Setoriais 2015-2025

Produtos de Consumo: Calçados; Confecções; Móveis

EQUIPE SISTEMA FIEC

Autoria

Camila Souza da Silva
Camilla Nascimento Santos
Carlos Alberto Manso
Guilherme Muchale
João Guilherme Pereira de Miranda
José Sampaio de Souza Filho
Maria Elisa Pospissil Moutinho

Colaboração

Heloiziane de Vasconcelos Souza
Lorran Monteiro
Mara Raquel Martins Torres
Rodrigo de Oliveira

EQUIPE SISTEMA FIEP

Coordenação

Marilia de Souza
Ariane Hinça Schneider

Organização

Camila Rigon Peixoto
Lilian Machado Moya Makishi

Autoria

Camila Rigon Peixoto
Deborah Iuri Tazima
Geraldo Morceli Bolzani Junior
Lilian Machado Moya Makishi
Maicon Gonçalves Silva
Marilia de Souza
Raquel Valença

Colaboração

Ângelo Guimarães Simão

Desenvolvimento Web

Kleber Eduardo Nogueira Cioccarri

Editoração

Ramiro Gustavo Fernandes Pissetti

Projeto Gráfico e Diagramação

Aline de Fatima Kavinski
Katia Franciele Villagra

Revisão de Texto

Camila Rigon Peixoto

FICHA CATALOGRÁFICA

F293r Federação das Indústrias do Estado do Ceará.

Rotas estratégicas 2015-2025 : Produtos de Consumo : Calçados & Acessórios de Couro; Confecções & Acessórios; Móveis / Federação das Indústrias do Estado do Ceará. - Fortaleza : Federação das Indústrias do Estado do Ceará, 2017

70 p. : il. ; 21 cm. (Rotas estratégicas setoriais 2015-2025).

ISBN 978-85-66828-37-5

1. Rotas Estratégicas Setoriais. 2. Indústria. 3. Produtos de Consumo. 4. Calçados. 5. Acessórios de Couro. 6. Confecção. 7. Móveis. 8. Desenvolvimento Industrial. 9. Competitividade. 10. Ceará. I. Título

CDU: 338

SUMÁRIO

- 16** Introdução
- 18** O Projeto
- 23** Panorama Setorial
- 29** Futuro Desejado
- 60** Vetores de Transformação Setorial
- 62** Tecnologias-chave para o Desenvolvimento Industrial
- 66** Articulação Setorial
- 68** Participantes
- 70** Referências

INTRODUÇÃO

A discussão sobre desenvolvimento industrial no País inclui possíveis caminhos para o aumento da competitividade do setor, como, entre outros, adoção de uma cultura de planejamento; ampla integração entre academia, governo e setor produtivo; fortalecimento da inovação nas estratégias empresariais; ampliação da qualidade da educação formal, desde os níveis mais elementares; maior dinamismo no ambiente de negócios; redução dos custos de produção, notadamente em itens relacionados à estrutura tributária, às relações de trabalho, à burocracia e à infraestrutura. A redução de entraves favorece a inserção global de nossa indústria e a absorção de novas tecnologias, com o consequente avanço de atividades intensivas em conhecimento e inovação, as quais são imprescindíveis para o crescimento de uma economia.

Nessa direção, e compreendendo que o Ceará possui não só os mesmos desafios ligados ao fortalecimento do setor manufatureiro, como também a necessidade de crescer de maneira mais rápida, tendo em vista a desigualdade de renda do Estado frente a seus pares do Centro-Sul do País, o Sistema FIEC se propõe a unir esforços com todos os interessados em construir, de maneira participativa e com olhar sistêmico, soluções e instrumentos de ação que possam subsidiar o desenvolvimento econômico cearense.

Para tanto, tem-se o Programa para Desenvolvimento da Indústria, que objetiva contribuir com o crescimento de longo prazo, definindo as principais potencialidades do Estado e os respectivos caminhos para o melhor aproveitamento desses diferenciais, por meio de um debate articulado entre setor privado, poder público, academia e entidades de apoio, incentivando o fortalecimento da inovação e sustentabilidade no contexto empresarial.

A partir dessa estratégia de desenvolvimento se articulará uma atuação conjunta, fortalecendo e unindo as diversas contribuições dos agentes para o aumento da competitividade setorial, o crescimento de setores intensivos em tecnologia e conhecimento, bem como para a reorientação de setores tradicionais, induzindo um ambiente de negócios moderno e dinâmico como diferencial competitivo do Ceará.

Os projetos que compõem o Programa para Desenvolvimento da Indústria possuem os seguintes vetores de atuação, com seus respectivos objetivos:

- ◆ **Prospecção de Futuro para a Competitividade Setorial** - reorientar o desenvolvimento industrial através da identificação de setores e áreas estratégicas para o desenvolvimento do Ceará, das tendências tecnológicas mundiais e da prospecção de perfis profissionais que serão demandados no futuro, permitindo a construção coletiva de visões de futuro setoriais, envolvendo setor produtivo, academia, governo e sociedade, subsidiando assim a identificação de entraves e a ação antecipada necessária para dispor os setores industriais em posição competitiva nacional e internacional.

- ◆ **Inteligência Competitiva** - reorientar as diretivas empresariais através da indução da cultura de inovação e práticas sustentáveis por meio de projetos que construirão e disseminarão uma base de informações sociais, econômicas, mercadológicas e tecnológicas, além de relatórios personalizados com diagnóstico empresarial em temas-chave e fornecimento de informações para subsidiar tomadas de decisão e atração de investimentos, aproveitamento de oportunidades de negócios e exploração das trajetórias tecnológicas emergentes e sua difusão através do tecido econômico.
- ◆ **Cooperação e Ambiência para o Desenvolvimento** - promover a articulação dos agentes responsáveis pelo desenvolvimento industrial, permitindo a consolidação de um ambiente de negócios de alta dinamicidade e estimulante à inovação, além de fomentar o fortalecimento das cadeias produtivas em elos com maior agregação de valor e intensidade tecnológica.

O alicerce do programa foi construído no ano de 2014, com o projeto Setores Portadores de Futuro para o Ceará, que contou com a participação de 250 representantes do governo, academia, terceiro setor e iniciativa privada, em sete painéis de especialistas regionais que identificaram setores e áreas indutores de desenvolvimento, tendo em vista as especificidades das sete mesorregiões do Estado, resultando em uma tríade com setores e áreas de importância regional, transversais e estratégicos para todo o Ceará.

O Setor de Produtos de Consumo foi considerado estratégico por possuir polos industriais em todas as regiões do Estado, dos setores de Calçados; Confecções e Móveis, o que representa parte significativa dos empregos industriais, gerando relevante impacto social no Estado. A competitividade do Ceará nesses setores pode ser facilmente demonstrada tanto pelas exportações expressivas, quanto pelo posicionamento de destaque quando comparado às demais unidades federativas.

Por fim, convém ressaltar que os resultados apresentados neste documento são frutos de meses de planejamento e trabalho, partindo de uma sólida base formada pelos estudos socioeconômico e de tendências tecnológicas do setor, que subsidiaram a participação de atores com vasto conhecimento setorial. Ou seja, trata-se de uma construção coletiva e fruto da vivência e da experiência de relevantes pesquisadores, empresários e representantes de instituições, os quais são citados nominalmente no final deste documento.

O PROJETO

ROTAS ESTRATÉGICAS SETORIAIS – 2025

As **Rotas Estratégicas Setoriais – 2025** são uma iniciativa do Sistema FIEC com vistas a elaborar *Roadmaps*, ou seja, mapas de trajetórias a serem percorridas para materializar, em até dez anos, o potencial percebido em cada um dos setores e áreas identificados como promissores para o Estado.

A referida iniciativa é um desdobramento do projeto **Setores Portadores de Futuro para o Ceará**, realizado em 2014, que teve como objetivo identificar setores e áreas portadores de futuro para a indústria cearense capazes de situar o Estado em uma posição competitiva em nível nacional e internacional em um horizonte temporal de dez anos.

Os setores e áreas foram agrupados em três categorias: Setores Indutores do Desenvolvimento Regional, Setores e Áreas Estratégicos e Setores e Áreas Transversais.

Os Setores Indutores do Desenvolvimento Regional são aqueles que evidenciam as especificidades e a vocação industrial das regiões. Representam a força e a capacidade industrial já instalada nas regiões, de forma convergente a perspectivas de futuro presentes no cenário global. No Estado do Ceará, esse grupo é representado pelos setores de Confecções, Madeira & Móveis, Eletrometalmeccânico, Minerais Não Metálicos e Turismo.

Os Setores e Áreas Estratégicos são o conjunto de setores e áreas que foram priorizados em todas as regiões e que, em razão de suas características atuais e potencialidades futuras, têm a capacidade de nortear o desenvolvimento do Estado como um todo. Representam esse agrupamento as áreas e setores de Construção Civil, Couro & Calçados, Economia Criativa, Economia do Mar, Indústria Agroalimentar e Saúde.

Os setores e áreas que possuem como predicado comum a capacidade de impacto transversal em várias atividades econômicas do Estado são chamados de Transversais. Essa característica lhes confere grande importância, pois, sendo adequadamente trabalhados, podem atuar como impulsionadores do desenvolvimento para os mais diversos segmentos do tecido industrial cearense. Fazem parte dessa categoria Água, Biotecnologia, Energia, Logística, Meio Ambiente e Tecnologia da Informação e Comunicação.

Em continuidade ao projeto **Setores Portadores de Futuro**, na perspectiva de fortalecer a malha industrial do Estado e dar prosseguimento ao processo de promoção da competitividade, o Sistema FIEC implementa o projeto **Rotas Estratégicas Setoriais**. Para otimizar o processo de operação, nesse projeto os 17 setores identificados como promissores para o desenvolvimento do Estado foram reagrupados em 13 Rotas Estratégicas, como apresentado a seguir:



Objetivo geral

As **Rotas Estratégicas Setoriais** sinalizam os caminhos de construção do futuro para os setores e áreas identificados no projeto **Setores Portadores de Futuro**, considerados como os mais promissores da indústria do Ceará para o horizonte de 2025.

Objetivos específicos

- ◆ Construir visões de futuro para cada um dos setores e áreas selecionados.
- ◆ Elaborar agenda convergente de ações de todas as partes interessadas para concentrar esforços e investimentos.
- ◆ Identificar tecnologias-chave para a indústria do Ceará.
- ◆ Elaborar mapas com as trajetórias possíveis e desejáveis para cada um dos setores ou áreas estratégicas.

Abordagem metodológica

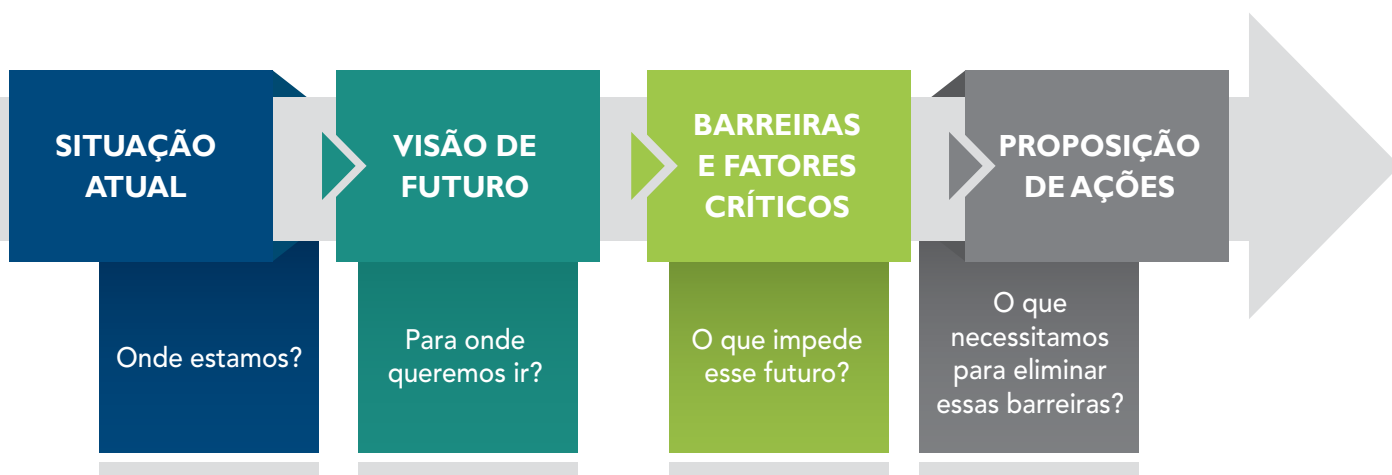
Amparada nos pressupostos da Prospectiva Estratégica e utilizando o método de *Roadmapping*, a condução dos trabalhos de elaboração da **Rota Estratégica do Setor de Produtos de Consumo** se sustentou nas seguintes etapas: estudos preparatórios; reuniões participativas denominadas Painéis de Especialistas; consulta eletrônica; sistematização e validação dos conteúdos.

A primeira fase foi dedicada à análise do panorama atual do setor, bem como a estudos de tendências tecnológicas e de mercado, ao mapeamento dos investimentos e ao levantamento de indicadores científicos e tecnológicos relacionados ao Setor de Produtos de Consumo.

Para as reuniões participativas, foram identificados e convidados especialistas a integrar o processo de desenvolvimento da rota setorial, selecionados por critérios como: experiência prática, conhecimento técnico, relevância da pesquisa científica, ação empreendedora e capacidade de pensar o futuro do setor.

O Painel de Especialistas do Setor de Produtos de Consumo aconteceu nos dias 26 e 27 de setembro de 2016, reunindo 41 participantes oriundos do governo, da iniciativa privada, do terceiro setor e da academia.

Dinâmica do painel



No primeiro momento do painel, houve a apresentação do panorama atual do setor e o convite aos especialistas para refletirem acerca da **situação atual**, com o intuito de alinhar conhecimentos sobre potencialidades e deficiências. Tendo como base essa reflexão, os participantes foram instigados a pensar sobre o **futuro desejado** para o setor no horizonte de 2025. Nessa etapa, ocorreu a elaboração de três visões de futuro.

Para cada visão, foram identificadas as **barreiras** que impedem ou dificultam o alcance da visão e os **fatores críticos de sucesso** que são essenciais para que cada visão de futuro seja alcançada. Em seguida, os participantes propuseram **279 ações** a serem implementadas no curto (2017-2018), no médio (2019-2021) e no longo prazo (2022-2025) para que a Rota Estratégica do Setor de Produtos de Consumo se concretize até 2025.

Os especialistas que não puderam comparecer ao evento tiveram a oportunidade de contribuir com a elaboração da Rota Estratégica propondo ações e tecnologias-chave por meio de uma ferramenta *on-line* durante dez dias após a realização do painel.

As propostas sugeridas no painel e na consulta *on-line* foram submetidas a um processo de sistematização, análise e compatibilização das opiniões, resultando em um caderno preliminar, o qual foi compartilhado com os especialistas envolvidos no processo de construção da Rota Estratégica para ajustes e validação dos resultados.

Finalmente, foi elaborado o documento final da Rota Estratégica do Setor de Produtos de Consumo, que contempla as visões de futuro, os fatores críticos de sucesso, as ações de curto, médio e longo prazo, bem como as tecnologias-chave que serão necessárias para atingir o futuro desejado.

Roadmapping

O *Roadmapping* é um processo de planejamento que facilita a identificação de novos produtos, tecnologias, serviços e necessidades, e permite o conhecimento das tecnologias necessárias para enfrentar as adversidades e aproveitar as novas oportunidades. Trata-se de um método que, com sua abordagem estruturada, faz interagir grupos de especialistas e induz, de forma compartilhada, a criação de visões prospectivas e a elaboração de conjuntos de ações encadeadas em um horizonte temporal de curto, médio e longo prazo. Além disso, sua aplicação permite elaborar os *Roadmaps*, ou seja, mapas com trajetórias e encaminhamentos coordenados e encadeados no tempo e espaço.

O *Roadmap* do Setor de Produtos de Consumo é uma representação gráfica simplificada da construção coletiva realizada no Painel de Especialistas. Nesse mapa, são apresentadas, por fator crítico, todas as ações propostas no curto, no médio e no longo prazo, indicando os caminhos para atingir o futuro desejado. Essa ferramenta permite comunicar e compartilhar de forma eficaz as intenções estratégicas, com vistas a mobilizar, alinhar e coordenar esforços das partes envolvidas para alcançar objetivos comuns.

Roadmap – Produtos de Consumo

APRESENTAÇÃO

O Sistema FIEC, através do seu Conselho Setorial, apresenta o Roadmap para a Indústria de Calçados e Acessórios em Couro e Outros Materiais, visando a competitividade e a sustentabilidade do setor produtivo brasileiro.

RODAPMAP

ARTICULAÇÃO SETORIAL

A articulação setorial é o processo de integração das forças produtivas, visando a competitividade e a sustentabilidade do setor produtivo brasileiro.

Representatividade do Setor no Produto de Consumo do País

Setor	2018	2019	2020
Indústria de Calçados e Acessórios em Couro e Outros Materiais	6,2%	6,1%	5,1%
Indústria de Confeção e Acessórios em Couro e Outros Materiais	7,4%	7,8%	7,1%
Indústria de Móveis	3,3%	2,2%	2,1%

Indicadores de Competitividade

Indicador	Brasil	China	Índia	Estados Unidos
Índice de Competitividade	82,12	100	82,12	100
Índice de Produtividade	82,12	100	82,12	100

Indicadores de Capital Humano

Indicador	Brasil	China	Índia	Estados Unidos
Índice de Capital Humano	1,3	18,4	10,4	81,307

PANORAMA SETORIAL

Composição do Setor de Produtos de Consumo

Setor	Contribuição
Indústria de Calçados e Acessórios em Couro e Outros Materiais	10,1%
Indústria de Confeção e Acessórios em Couro e Outros Materiais	17,7%
Indústria de Móveis	1,1%
Indústria de Confeção e Acessórios em Couro e Outros Materiais	2,5%
Indústria de Móveis	0,2%

VISÕES

Calçados e Acessórios em Couro e Outros Materiais

Indústria de Confeção e Acessórios estruturada e competitiva, orientada pela criatividade e sustentabilidade

Móveis

Indústria de Móveis com imagem de marca e presença nos mercados nacional e internacional

FATORES CRÍTICOS

- Recursos Humanos
- Política de Estado
- Articulação e Mercado
- Recursos Humanos e Formação
- Política de Estado
- Logística e Mercado

TECNOLOGIAS-CHAVE

- Certificação e Selo
- Design
- Design 3D
- Equipamentos Automáticos
- Impressão 3D
- Sistemas Cloud
- Equipamentos Automáticos
- Esportes Digital
- Design
- Workshops e Prototipagem em 3D
- Design
- Impressão 3D
- Indústria 4.0
- Marketing Digital
- Nanotecnologia
- Realidade Virtual e Aumentada

PRODUTOS DE CONSUMO

RODAPMAP 2025

FATORES CRÍTICOS	ACÇÕES			VISÕES
	Curto Prazo 2017-2018	Médio Prazo 2019-2021	Longo Prazo 2022-2025	
CALÇADOS E ACESSÓRIOS EM COURO E OUTROS MATERIAIS	Recursos Humanos	• Melhorar a qualificação da mão de obra especializada em couro e outros materiais.	• Atuar em parceria com instituições de ensino superior para a formação de novos profissionais.	Polo integrado de referência nacional na Indústria de Calçados e Acessórios em Couro e Outros Materiais
	Política de Estado	• Criar políticas de incentivo à inovação e à sustentabilidade.	• Criar políticas de incentivo à inovação e à sustentabilidade.	
	PD&I	• Criar políticas de incentivo à inovação e à sustentabilidade.	• Criar políticas de incentivo à inovação e à sustentabilidade.	
	Articulação e Mercado	• Criar políticas de incentivo à inovação e à sustentabilidade.	• Criar políticas de incentivo à inovação e à sustentabilidade.	
CONFEÇÕES E ACESSÓRIOS	Recursos Humanos e Formação	• Melhorar a qualificação da mão de obra especializada em confecção e acessórios.	• Atuar em parceria com instituições de ensino superior para a formação de novos profissionais.	Indústria de Confeção e Acessórios estruturada e competitiva, orientada pela criatividade e sustentabilidade
	PD&I e Tecnologia	• Criar políticas de incentivo à inovação e à sustentabilidade.	• Criar políticas de incentivo à inovação e à sustentabilidade.	
	Integração e Mercado	• Criar políticas de incentivo à inovação e à sustentabilidade.	• Criar políticas de incentivo à inovação e à sustentabilidade.	
	Política de Estado	• Criar políticas de incentivo à inovação e à sustentabilidade.	• Criar políticas de incentivo à inovação e à sustentabilidade.	
MÓVEIS	Recursos Humanos	• Melhorar a qualificação da mão de obra especializada em móveis.	• Atuar em parceria com instituições de ensino superior para a formação de novos profissionais.	Indústria de Móveis com imagem de marca e presença nos mercados nacional e internacional
	Política de Estado	• Criar políticas de incentivo à inovação e à sustentabilidade.	• Criar políticas de incentivo à inovação e à sustentabilidade.	
	PD&I	• Criar políticas de incentivo à inovação e à sustentabilidade.	• Criar políticas de incentivo à inovação e à sustentabilidade.	
	Logística e Mercado	• Criar políticas de incentivo à inovação e à sustentabilidade.	• Criar políticas de incentivo à inovação e à sustentabilidade.	

O Roadmap está disponível ao final desta publicação.



PANORAMA SETORIAL

Há uma série de indicadores passíveis de geração de informação estratégica para o Setor de Produtos de Consumo. Sem a intenção de ser exaustivo, este panorama apresenta alguns indicadores que poderão ser acompanhados ao longo do tempo, de modo a subsidiar a análise do comportamento do setor nos próximos anos, bem como de determinantes da competitividade do mesmo. Parte das informações foram extraídas do estudo socioeconômico¹ apresentado no Painel de Especialistas.

Recorte setorial

A composição setorial foi definida com base na Classificação Nacional das Atividades Econômicas (CNAE) e sua correlação com a Nomenclatura Comum do Mercosul (NCM). Para tal, foram consideradas três divisões relacionadas ao segmento industrial, conforme o quadro a seguir.

¹ Núcleo de Economia/SFIEC (2016).

Quadro 1 - Composição do Setor de Produtos de Consumo

Setores	Divisão/Grupos	
Calçados e Acessórios em Couro e Outros Materiais	15	Curtimento e outras preparações de couro
		Fabricação de artigos para viagem e de artefatos diversos de couro
		Fabricação de calçados
		Fabricação de partes para calçados, de qualquer material
Móveis	31	Fabricação de móveis
Confecções e Acessórios	14	Confecção de artigos do vestuário e acessórios
		Fabricação de artigos de malharia e tricotagem

Fonte: Núcleo de Economia/SFIEC (2016) a partir de IBGE (2016).

Indicadores













O Setor de Produtos de Consumo foi analisado com base na sua participação no mercado brasileiro, posicionando-o, assim, no cenário nacional. Dessa forma, a participação local no total nacional e sua dinâmica no período recente estão intrinsecamente ligadas à competitividade.

A participação do Ceará no Setor de Confecções e Acessórios do País apresentou pouca alteração nos últimos cinco anos para os indicadores de valor da transformação industrial (VTI) e de empregos formais. Por outro lado, a queda na participação das exportações ocorreu devido à redução do volume exportado em aproximadamente 50%, comparativamente a 2012.

Já a atividade de Calçados e Acessórios em Couro e Outros Materiais destaca-se nacionalmente, tanto no valor da transformação industrial como na geração de emprego e nas exportações - na primeira com aproximadamente 18% de representatividade nacional e na segunda com cerca de 17%. Em relação às vendas externas, o Ceará ocupa a 3ª posição, com redução de 2,5 pontos percentuais em sua participação no total de calçados exportados, entre os anos de 2012 e 2016.

No Setor de Móveis, o valor da transformação industrial permaneceu em torno de um ponto percentual em cinco anos, posicionando o Estado em 8º lugar nacionalmente. Os empregos formais apresentaram um leve crescimento no mesmo período. Para as exportações, por sua vez, os dados apontam posicionamento decrescente do Estado, figurando na 14ª posição, indicando direcionamento dos móveis cearenses quase que exclusivamente ao mercado interno.

Figura 1 - Representatividade do Ceará no Setor de Produtos de Consumo do País

		 Participação do Ceará no Brasil Passado ^(a)	 Participação do Ceará no Brasil Atual ^(b)	 Posição no Brasil (Ranking das 27 UFs)
CONFECÇÕES E ACESSÓRIOS	Valor da Transformação Industrial ^(c) 	6,2%	6,7%	5°
	Emprego Formal 	7,4%	7,8%	5°
	Exportações 	3,3%	2,2%	7°
CALÇADOS E ACESSÓRIOS EM COURO E OUTROS MATERIAIS	Valor da Transformação Industrial ^(c) 	18,8%	17,7%	3°
	Emprego Formal 	16,0%	16,8%	2°
	Exportações 	16,0%	13,5%	3°
MÓVEIS	Valor da Transformação Industrial ^(c) 	1,1%	1,4%	8°
	Emprego Formal 	2,5%	2,7%	11°
	Exportações 	0,2%	0,1%	14°

Fonte: Núcleo de Economia/FIEC (2016) a partir de IBGE (2014), MTE (2015) e MDIC (2016).

(a) Dados dos cinco anos anteriores à última informação disponível.

(b) Para Valor da Transformação Industrial, informações de 2014; para Emprego Formal, informações de 2015; para Exportações, informações de 2016.

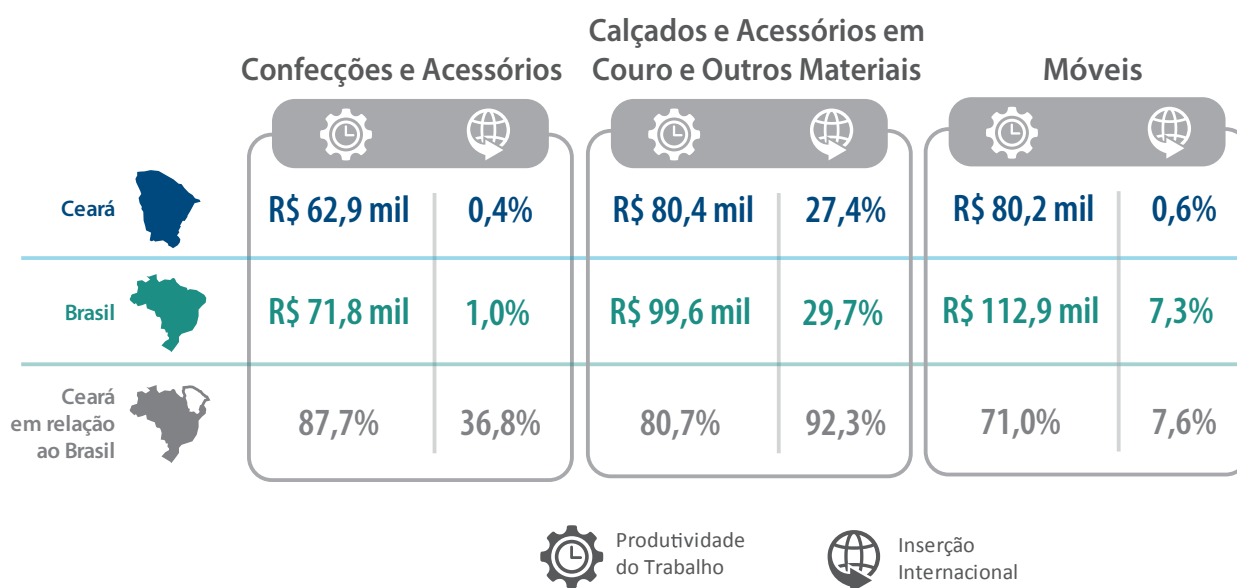
(c) Valor da transformação industrial corresponde à diferença entre o valor bruto da produção industrial e o custo com as operações industriais.

O patamar competitivo do Setor de Produtos de Consumo também foi analisado com base em indicadores de produtividade do trabalhador e de inserção internacional. O primeiro utiliza a relação entre o valor bruto da produção e total de trabalhadores, de modo que métodos modernos de gestão, organização de produção e maquinário, bem como a escolaridade do trabalhador, influenciam este indicador. O segundo refere-se à relação entre o valor bruto da produção e o valor das exportações, o que, em termos gerais, denota a capacidade do setor de competir com seus concorrentes internacionais no mercado global.

Em relação à produtividade, os três setores possuem indicadores inferiores ao nacional, apesar de mais próximos que a média da indústria local, consequência, entre outros motivos, do menor valor agregado dos produtos locais.

A Inserção Internacional do Estado no setor de Calçados e Acessórios em Couro e Outros Materiais representou 27,4% do total produzido. Os setores de Móveis e Confecções e Acessórios apresentam direcionamento de menos de 1% de sua produção ao mercado externo, apresentando 7,6% e 36,8%, respectivamente, da inserção internacional brasileira, ou seja, elevar as exportações desses segmentos se mostram como desafio importante a ser enfrentado.

Figura 2 - Indicadores de Competitividade

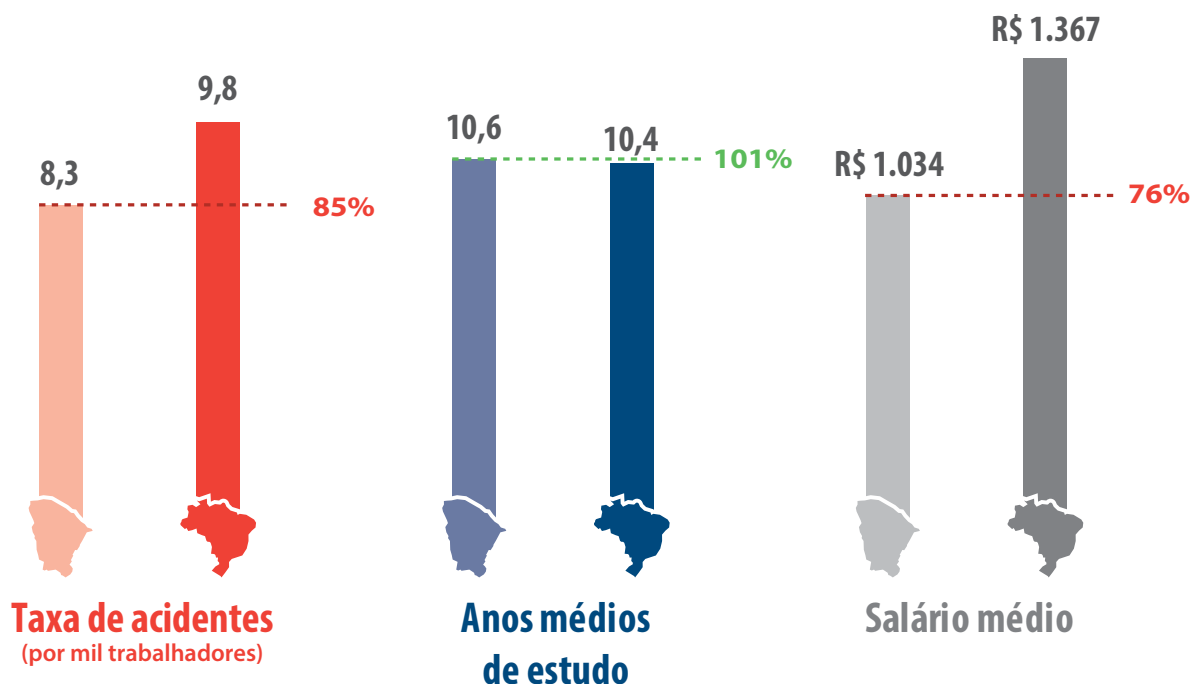


Fonte: Núcleo de Economia/SFIEC (2016) a partir de IBGE (2014) e MDIC (2016).

Além desses indicadores, também são listados valores referentes a capital humano e ativos de PD&I, por interferirem diretamente na competitividade do setor.

No que se refere ao capital humano, o setor detém uma remuneração média inferior à nacional – equivalente a 76% dos salários pagos no País, conforme dados do ano de 2015. Com relação aos anos médios de estudos, os trabalhadores do setor possuem nível de escolaridade levemente superior à média brasileira, ambos em torno de dez anos. No que diz respeito ao indicador de acidentes de trabalho, a taxa do Ceará equivale a 85% da brasileira (dados de 2015), ou seja, o ambiente de trabalho apresenta maior segurança.

Figura 3 - Indicadores de Capital Humano no Setor de Produtos de Consumo



Fonte: Núcleo de Economia/SFIEC (2016) a partir de MTE (2015) e MINISTÉRIO DA PREVIDÊNCIA SOCIAL (2015).

Por fim, dentre os cursos de graduação que se relacionam de alguma forma com o setor, o Ceará apresenta 2,2% do total do Brasil. Em relação aos cursos de pós-graduação, essa participação cai para 1,1%, e, ainda, entre os grupos de pesquisa verifica-se que o Estado possui apenas um relacionado ao setor.

Figura 4 - Ativos de PD&I Relacionados ao Setor

	Brasil	Ceará	Participação do Ceará no Brasil
Graduações relacionadas ao setor	950	21	2,2%
Pós-graduações relacionadas ao setor	183	2	1,1%
Grupos de pesquisa relacionados ao setor	101	1	1,0%

Fonte: Núcleo de Economia/SFIEC (2016) a partir de INEP (2014), CAPES (2016) e CNPQ (2016).

FUTURO DESEJADO

Este tópico apresentará o futuro desejado para o Setor de Produtos de Consumo no Ceará. Serão descritas as três visões de futuro construídas durante o Painel de Especialistas, cada uma relacionada a um dos setores que compõem o Setor de Produtos de Consumo: Calçados e Acessórios em Couro e Outros Materiais; Confecções e Acessórios; Móveis. Para cada uma dessas visões, foram indicados respectivos fatores críticos de sucesso e 279 ações a serem implementadas no curto, médio e longo prazo.

Também serão elencados os Vetores de Transformação Setorial que emergiram nos debates ocorridos ao longo do processo de desenvolvimento da Rota Estratégica e que impactam as cadeias produtivas desses setores. Tais elementos podem ser utilizados como norteadores para o alcance do cenário almejado no horizonte de 2025.

VISÃO

CALÇADOS E ACESSÓRIOS EM COURO E OUTROS MATERIAIS

Ao serem questionados sobre o que esperam para o setor em 2025, os especialistas de Calçados e Acessórios em Couro e Outros Materiais demonstraram o desejo de ser destaque no mercado nacional, além de fortalecer a integração do polo setorial do Estado. Assim, a visão de futuro para o setor é:

Polo integrado de referência nacional na Indústria de Calçados e Acessórios em Couro e Outros Materiais

Para que esse futuro seja alcançado, algumas barreiras precisarão ser vencidas, como nível alto de informalidade no setor, baixa oferta de matéria-prima local, ausência de políticas públicas setoriais, baixo nível tecnológico das empresas, distância entre fornecedores e mercados, falta de integração da cadeia produtiva, baixa oferta de linhas de crédito e investimentos, entre outras.

Fatores críticos de sucesso

Para auxiliar no planejamento do setor em busca da visão de futuro, os especialistas indicaram quatro fatores críticos:

- ◆ Recursos Humanos
- ◆ Política de Estado
- ◆ PD&I
- ◆ Articulação e Mercado

Ações

Considerando os fatores críticos de sucesso apontados, os especialistas elaboraram 73 ações a serem implementadas no curto, médio e longo prazo, com o objetivo de alcançar o futuro desejado.

Recursos Humanos

A atenção a aspectos relacionados à atração, retenção, formação e capacitação do capital humano é essencial para que os colaboradores possam obter níveis excelentes de desempenho, contribuindo para o alcance de anseios pessoais, dos objetivos organizacionais e da visão almejada para o Setor de Calçados e Acessórios em Couro e Outros Materiais.

Curto Prazo

Incentivar conclusão da educação básica pelos colaboradores do setor

Mapear demanda para cursos de formação em unidades móveis e *in company*

Ampliar oferta de formação profissional em manutenção industrial de equipamentos específicos do setor

Criar capacitação em inovação e sustentabilidade com foco no setor

Capacitar profissionais nas áreas relacionadas à manutenção e à gestão da produção em Calçados e Acessórios em Couro e Outros Materiais

Ampliar temas relacionados ao uso de novas tecnologias nos cursos de formação e qualificação do setor

Promover formação de profissionais qualificados dentro dos princípios do *ecodesign* (*design*, materiais, biônica, biomecânica e meio ambiente)

Ampliar ofertas de cursos em modelagem, corte, costura e acabamento

Profissionalizar gestão das empresas do setor com relação a técnicas gerenciais e sucessão familiar

Estimular contratação de profissionais de estilismo e *design* em pequenas e médias empresas

Médio Prazo

Analisar demanda para novos cursos profissionalizantes na capital e no interior do Estado

Criar programa de parceria entre empresas do setor e instituições de ensino para capacitação dos profissionais

Formar profissionais com competências múltiplas²

Criar cursos de graduação e pós-graduação voltados ao *design* de calçados

Criar programa de residência de talentos³ em empresas do setor

Analisar viabilidade de implantação de modelo de produção por células⁴

Realizar ações cooperativas para atração e retenção de *designers* de calçados

Longo Prazo

Promover formação alinhada aos perfis profissionais de futuro do setor

Consolidar cultura de formação continuada para os profissionais do setor

² Diz respeito aos profissionais com características polivalentes e com conhecimentos específicos de áreas diversas, capazes de utilizar diferentes recursos tecnológicos, de manter um bom relacionamento organizacional, bem como participar e auxiliar na resolução de problemas.

³ Similar à residência médica, nessa modalidade de especialização os profissionais são inseridos nas empresas e realizam atividades remuneradas sob a orientação de especialistas do setor.

⁴ Processo de produção organizado em células, onde cada uma é responsável pela fabricação completa de uma ou mais linhas de produtos da empresa.

Política de Estado

O conjunto de disposições, medidas e procedimentos que trazem a orientação política do Estado e regulam as atividades governamentais influenciam a realidade econômica, social e ambiental, são aspectos fundamentais que dependem do governo para identificar entraves, definir objetivos e configurar processos que alavanquem a competitividade e a sustentabilidade do Setor de Calçados e Acessórios em Couro e Outros Materiais no Estado

Curto Prazo

Elaborar políticas para desenvolvimento integrado do setor

Estimular trabalho focado no *marketing*, aliado à competitividade e à capacidade de disputa de mercado com marcas de maior renome no cenário nacional

Orientar investimentos e ações de fomento, com vistas à melhoria da competitividade e da inserção internacional da indústria local

Facilitar acesso ao crédito para modernização e inovação do processo fabril de pequenas e médias empresas calçadistas

Discutir política tributária estadual que fomente a competitividade do setor

Incentivar inovação sustentável e adoção de padrões de consumo consciente

Estimular participação efetiva do empresariado na definição de políticas públicas e industriais

Criar políticas públicas de incentivos à virtualização da manufatura, modelagem e *design* 3D para a indústria calçadista

Simplificar processo de exportação

Médio Prazo

Aprimorar e fortalecer mecanismos para redução da informalidade no setor

Criar mecanismos de retenção de empresas calçadistas no Estado

Aprimorar políticas de estímulo ao desenvolvimento de pequenas e médias empresas do setor

Estimular empresas do setor a criarem área de PD&I

Fomentar implantação de sistemas de certificação e conformidade de produtos das cadeias do Setor de Calçados e Acessórios em Couro e Outros Materiais

Fomentar reestruturação industrial para tornar as empresas da cadeia automatizadas, inovadoras, sustentáveis e competitivas

Articular desburocratização da legislação trabalhista e tributária

Longo Prazo

Consolidar conjunto de políticas públicas de atração e retenção de empresas do setor calçadista

PD&I

A pesquisa básica e aplicada, bem como o desenvolvimento e a utilização de instrumentos, métodos e técnicas devem ser considerados eixos centrais nas estratégias de crescimento e fortalecimento da inovação empresarial e aumento da competitividade do Setor de Calçados e Acessórios em Couro e Outros Materiais.

Curto Prazo

Fomentar desenvolvimento de acabamentos em novos materiais

Desenvolver ferramentas de simulação do comportamento dos materiais, sobretudo os de origem natural, com foco em desempenho e durabilidade

Agilizar e integrar processo de pesquisa de materiais e componentes

Elaborar ferramentas de apoio à seleção dos melhores materiais relacionados a produtos específicos do setor

Promover melhorias dos catálogos de produtos *on-line*, disponibilizando funcionalidades de configuração e personalização dos calçados

Aprimorar ferramentas de exploração de dados de venda e/ou consumo que auxiliem na definição de tendências e padrões

Criar instrumentos para desenvolvimento de modelos diferenciados de calçados

Estimular pesquisas voltadas à criação de sapatos com componentes eletrônicos integrados

Buscar inovações para produtos em termos de estilo, conforto, desempenho e funcionalidades

Aprimorar ferramentas de desenho que minimizem a produção de amostras (prototipagem virtual e visualização 3D, por exemplo)

Agregar valor aos produtos incorporando materiais nobres e tecnologias

Médio Prazo

Atrair centros de PD&I das empresas calçadistas para o Estado

Fomentar linhas de pesquisa em tendências tecnológicas para o setor

Aprimorar funcionalidades do calçado por meio da incorporação de dispositivos eletrônicos

Produzir em simultâneo vários sistemas de construção de sapatos com os mesmos recursos físicos

Buscar adaptação progressiva dos equipamentos (novos e já existentes) à produção de pequenas séries

Longo Prazo

Estabelecer polo de PD&I em Calçados e Acessórios em Couro e Outros Materiais

Articulação e Mercado

Os aspectos relacionados ao estreitamento de relações entre as empresas do segmento, além da aproximação entre a indústria, a academia e o governo são primordiais para auxiliar na integração da cadeia produtiva, no estímulo ao empreendedorismo, na redução dos custos de produção e, com isso, no aumento da produtividade do Setor de Calçados e Acessórios em Couro e Outros Materiais.

Curto Prazo

Criar espaços de interação virtual e/ou presencial para atividades de articulação setorial

Criar agenda de articulação entre os atores do setor

Fortalecer representatividade dos sindicatos patronais

Divulgar serviços ofertados pelo Senai para empresas do setor

Intensificar missões internacionais para promoção de inovação e novos negócios para o setor

Promover eventos relacionados a novos materiais, *design* e sustentabilidade com foco no setor

Criar parcerias empresariais que possibilitem o desenvolvimento de novos modelos de negócio

Mapear cadeia produtiva de Calçados e Acessórios em Couro e Outros Materiais

Prospectar novos mercados nacionais e internacionais

Desenvolver canais de venda inovadores e mais atrativos ao consumidor

Desenvolver soluções de planejamento integrado da produção ao longo da cadeia de abastecimento

Fortalecer sindicatos relacionados ao setor no Estado

Criar iniciativas de compartilhamento de contêineres para viabilização de exportações para micro e pequenas empresas

Médio Prazo

Criar câmara setorial voltada ao setor

Fortalecer canais de interação entre fornecedores e clientes

Promover feira internacional para incentivo à geração de novos negócios e oportunidades para o setor

Criar mecanismos de interação que permita a integração da cadeia produtiva de Calçados e Acessórios em Couro e Outros Materiais

Promover encontro com entidades de setores fornecedores para as diversas cadeias relacionadas a Calçados e Acessórios em Couro e Outros Materiais

Longo Prazo

Aprofundar integração entre instituições de ensino, governo e setor produtivo

Consolidar integração da cadeia produtiva do setor

VISÃO

CONFECÇÕES E ACESSÓRIOS

Os especialistas de Confecções e Acessórios veem o setor em 2025 como uma referência nacional, tendo como orientação a criatividade e sustentabilidade, aumentando sistematicamente a sua competitividade. Dessa maneira, a visão de futuro desejada é a seguinte:

**Indústria de Confecção e Acessórios
estruturada e competitiva, orientada pela
criatividade e sustentabilidade**

Porém, para que essa visão seja alcançada, um conjunto de barreiras precisa ser superado, como alto índice de informalidade, alta carga tributária, falta de capacitação da gestão das empresas, baixo investimento em inovação e tecnologia, ausência de articulação entre academia e empresas, falta de recursos humanos qualificados, entre outros fatores.

Fatores críticos de sucesso

Para alcançar o objetivo desejado para 2025, os especialistas elencaram quatro fatores críticos de sucesso:

- ◆ Recursos Humanos e Formação
- ◆ PD&I e Tecnologia
- ◆ Integração e Mercado
- ◆ Política de Estado

Ações

Levando em conta os fatores críticos de sucesso que foram apontados, os especialistas elaboraram 114 ações a serem implementadas no curto, médio e longo prazo, visando alcançar a visão de futuro.

Recursos Humanos e Formação

A atenção a aspectos relacionados à atração, retenção, formação e capacitação do capital humano é essencial para que os colaboradores possam obter níveis excelentes de desempenho, contribuindo para o alcance de anseios pessoais, dos objetivos organizacionais e da visão almejada para o Setor de Confecções e Acessórios.

Curto Prazo

Mapear oferta e demanda por cursos, em todos os níveis, relacionados a Confecções e Acessórios

Incentivar programas de formação continuada para profissionais do setor

Ampliar oferta de cursos de *design* de moda no Estado

Inserir elementos da cultura local na formação dos profissionais de moda

Ampliar experiências práticas dos alunos nas indústrias do setor

Fortalecer programas de estágio e *trainee* nas empresas do setor

Ampliar temas ligados a empreendedorismo, inovação, sustentabilidade e criatividade nas matrizes curriculares dos cursos do setor

Inserir temas de gestão da produção nos cursos relacionados ao setor

Criar programa setorial de qualificação dos gestores

Criar cursos de pós-graduação direcionados ao setor

Aprimorar qualidade dos cursos de formação e qualificação relacionados ao setor

Promover valorização dos profissionais do setor, incluindo desenvolvimento de carreira

Disseminar programa de saúde, segurança e qualidade de vida do trabalhador

Fortalecer participação dos empresários do setor em feiras, eventos e *workshops*

Desenvolver mecanismos de capacitação para empresários e profissionais expositores

Médio Prazo

Criar cursos de graduação e pós-graduação de *branding*⁵

Consolidar programas de estágio e *trainee* nas empresas do setor

Incentivar adoção de programas de treinamento para profissionais do setor

Ampliar formação técnica do setor por meio de cursos oferecidos pelo Sistema S

Ampliar oferta de cursos de pós-graduação relacionados ao setor

Ampliar programa setorial de qualificação dos gestores

Ampliar qualificação dos profissionais do setor para operação de novas tecnologias

Adequar oferta de mão de obra às necessidades identificadas nos perfis profissionais de futuro

Criar formação e/ou especialização direcionada à gestão de marca

Incentivar programas de formação continuada dos profissionais, com ênfase em *design*

Longo Prazo

Consolidar formação, atração e retenção de talentos para o Setor de Confecções e Acessórios

⁵ Conjunto de ações estratégicas voltadas à administração de marcas, que auxiliam no desenvolvimento da percepção do consumidor com relação à empresa.

PD&I e Tecnologia

A pesquisa básica e aplicada, bem como o desenvolvimento e a utilização de instrumentos, métodos e técnicas devem ser considerados eixos centrais nas estratégias de crescimento e fortalecimento da inovação empresarial e aumento da competitividade do Setor de Confecções e Acessórios.

Curto Prazo

Mapear demandas de PD&I nas empresas

Realizar estudos sistemáticos de tendência e *design* para o setor

Fortalecer iniciativas de gestão da inovação e sustentabilidade empresarial

Incentivar criação de *startups* de moda

Estimular adesão de empresas a programas de incentivos direcionados à inovação em processos

Fortalecer programas de modernização de máquinas, incluindo incentivo para importação de máquinas não similares

Disseminar e estruturar práticas de gestão de resíduos, com ênfase no reaproveitamento e agregação de valor

Incentivar prática de *benchmarking* com empresas que possuem setor de PD&I estabelecido

Desenvolver projetos de inovação aberta

Promover modelos de negócios inovadores para o setor

Aproveitar insumos locais na criação de novos produtos da moda

Inserir a moda no âmbito dos projetos de economia criativa

Ampliar grupos e linhas de pesquisa em moda, no contexto da economia criativa

Incentivar PD&I direcionada à cadeia produtiva do setor

Médio Prazo

Promover e atrair eventos nacionais e internacionais voltados à inovação do setor

Desenvolver projetos de moda em convergência com outros setores da economia criativa

Fortalecer produção científica dos grupos e das linhas de pesquisa direcionados ao setor

Criar rodadas tecnológicas entre academia e indústria

Financiar projetos de PD&I com base no mapeamento de demandas levantadas para o setor

Realizar *benchmarking* voltado ao aprimoramento de processos e produtos

Implementar projetos com foco em PD&I por meio de parcerias empresariais

Aprimorar desenvolvimento e uso de tecidos inteligentes

Criar grupos de pesquisa voltados a novos materiais e tecidos inteligentes

Estabelecer processo de vigilância tecnológica com foco no setor

Longo Prazo

Consolidar atuação em rede orientada à PD&I do setor

Fortalecer inovação de produtos de alto valor agregado, com ênfase no aproveitamento de insumos locais

Integração e Mercado

Os aspectos relacionados ao estreitamento de relações entre as empresas do setor, bem como à aproximação entre a indústria, a academia e o governo são primordiais para auxiliar na integração da cadeia produtiva, no estímulo ao empreendedorismo, na redução dos custos de produção e, com isso, no aumento da produtividade do Setor de Confecções e Acessórios. Além disso, os mecanismos que aperfeiçoam a maneira como se organizam as trocas realizadas entre indivíduos, empresas e governos, e que envolvem aspectos de informação, preço e quantidade de oferta e demanda, colaboram para o desencadear de fatores de competitividade do setor.

Curto Prazo

Mapear cadeia de criatividade do setor

Mapear e divulgar fornecedores e diversos atores do setor

Criar agenda de aproximação entre academia e empresa

Atrair e promover eventos nacionais e internacionais ligados à moda

Ampliar participação dos diversos atores do setor em eventos de moda e afins

Garantir maior diversidade de atores na câmara do vestuário

Fortalecer estratégias integradas de representação de interesse dos sindicatos patronais

Criar programa de redução da informalidade e de fortalecimento associativo setorial

Criar programa de desenvolvimento regional contemplando o Setor de Confecções e Acessórios

Ampliar iniciativas de fortalecimento das marcas estaduais

Desenvolver estratégias de inteligência de mercado

Sensibilizar empresários com relação à atuação no mercado internacional

Ampliar missões internacionais para o setor

Estabelecer parcerias internacionais para formação dos profissionais em *design* de moda

Estabelecer novas estratégias para agregação de valor aos produtos

Apoiar *designers* autorais a ingressarem no mercado

Incentivar e orientar empresas sobre diferentes formas de comercialização (*e-commerce*, *branding*, experiência de usuário, lojas próprias etc.)

Criar selo de sustentabilidade para incentivo às boas práticas sociais, ambientais e econômicas nas empresas do setor e fornecedores

Realizar diagnóstico de sustentabilidade setorial

Curto Prazo

- Fortalecer integração com os demais segmentos da economia criativa
- Criar banco de dados com informações mercadológicas estratégicas
- Formar banco de dados virtual na busca de parceiros fornecedores
- Incentivar criação de cooperativas de alunos e empreendedores de moda para vivenciarem a prática empresarial

Médio Prazo

- Desenvolver projetos de *marketing* digital
- Ampliar portfólio de serviços e benefícios às empresas sindicalizadas
- Criar central de compras sindical para o setor
- Criar agenda permanente entre academia e empresa
- Fortalecer interação entre atores por meio de plataformas virtuais
- Ampliar e integrar agenda de eventos anuais do setor no Estado
- Desenvolver estratégias setoriais de atendimento às demandas do setor público
- Disseminar estratégias de inteligência de mercado entre as empresas do setor
- Fortalecer participação da moda cearense em mercados internacionais
- Fazer levantamento de alternativas para otimizar a logística do setor
- Alinhar estratégias de negócios às tendências de mercado sustentáveis
- Alinhar as empresas locais em termos de *core business*⁶ para atendimento a mercado definido
- Ampliar iniciativas de capacitação de empreendedores e gestores empresariais em inovação e sustentabilidade
- Criar plataforma ou cooperativa de compra compartilhada de insumos

Longo Prazo

- Consolidar ambiente de interação, como câmara setorial, sindicatos patronais, fóruns acadêmicos
- Consolidar imagem do Ceará como polo produtor de moda de alto valor agregado

⁶ Diz respeito à principal atividade de um negócio ou de uma área de negócios.

Política de Estado

O conjunto de disposições, medidas e procedimentos que trazem a orientação política do Estado e regulam as atividades governamentais influenciam a realidade econômica, social e ambiental, e são aspectos fundamentais que dependem do governo para identificar entraves, definir objetivos e configurar processos que alavanquem a competitividade e a sustentabilidade do Setor de Confecções e Acessórios.

Curto Prazo

Mapear linhas de crédito e editais de fomento direcionadas ao setor

Reduzir burocracias ligadas ao setor

Criar programas de incentivo ao desenvolvimento da economia criativa no Ceará

Rever política tributária para alavancar a competitividade do Estado

Fortalecer política de atração de fornecedores da cadeia produtiva

Reduzir entraves para obtenção de crédito

Regulamentar terceirização do setor

Adequar políticas de incentivo à inovação que atendam às necessidades do setor

Garantir participação dos atores do setor na elaboração de políticas públicas

Instituir política de estado para combater a informalidade

Incentivar desenvolvimento e divulgação da identidade e marca local

Utilizar medidas *antidumping*⁷ para coibir importação de produtos com concorrência desleal

Criar plano para ampliação do uso do centro de eventos, com incentivos aos setores estratégicos, como o de moda

Criar programa de incentivo à exportação de produtos oriundos de empresas sustentáveis

⁷ São ações protecionistas aplicadas pelo governo para evitar importações com prática de *dumping*, ou seja, impedir que uma empresa exporte produtos para determinado país com preços inferiores aos valores normais praticados no seu mercado interno.

Médio Prazo

Otimizar mecanismos de atração e retenção de investimentos para o setor

Ampliar e fortalecer política de combate à informalidade

Articular revisão e modernização das leis trabalhistas

Instituir ambiente de negócio dinâmico e com equidade tributária internacional

Melhorar infraestrutura logística para escoamento da produção

Desenvolver plano de turismo de negócios orientado à moda

Promover a Marca Ceará em eventos nacionais e internacionais

Longo Prazo

Consolidar política de combate à informalidade

Consolidar o Estado como rota turística de negócios orientados à moda

VISÃO

MÓVEIS

Os especialistas do setor moveleiro vislumbram, para 2025, a consolidação de uma imagem de marca para os móveis cearenses, bem como um conjunto de atividades que auxilie o setor a obter destaque no mercado brasileiro e ampliar o seu horizonte para o exterior. Dessa forma, a seguinte visão deverá ser alcançada:

Indústria de Móveis com imagem de marca e presença nos mercados nacional e internacional

Para atingir a visão desejada, o setor precisará superar barreiras como instabilidade econômica, alto custo da logística, concorrência no mercado internacional, falta de incentivos, barreiras tributárias e fiscais, falta de integração entre os polos, necessidade de fortalecimento da representatividade, dificuldade de acesso ao crédito, falta de imagem de marca, alto custo da matéria-prima, baixa qualificação dos profissionais, entre outros fatores.

Fatores críticos de sucesso

Para enfrentar essas barreiras e alcançar a visão almejada, os especialistas elencaram os seguintes fatores críticos de sucesso:

- ◆ Recursos Humanos
- ◆ Política de Estado
- ◆ PD&I
- ◆ Logística e Mercado

Ações

A partir desses fatores apontados, os especialistas indicaram 92 ações a serem implementadas no curto, médio e longo prazo, visando alcançar o futuro desejado.

Recursos Humanos

A atenção a aspectos relacionados à atração, retenção, formação e capacitação do capital humano é essencial para que os colaboradores possam obter níveis excelentes de desempenho, contribuindo para o alcance de anseios pessoais, dos objetivos organizacionais e da visão almejada para o Setor de Móveis.

Curto Prazo

Intensificar oferta de cursos relacionados ao setor em unidades móveis e *in company*

Criar cursos, em diferentes níveis, voltados ao *design* de móveis

Ofertar cursos voltados à gerência da produção, gestão da inovação, custos e *marketing*, por meio de parcerias entre empresas e instituições de ensino

Ofertar cursos focados em gestão e sucessão familiar nas empresas moveleiras

Qualificar profissionais continuamente para operação de maquinário especializado

Firmar parcerias direcionadas à formação de profissionais para atuação em comércio exterior

Elevar participação das empresas do setor nas capacitações promovidas pelo CIN

Promover práticas de intercâmbio profissional nos mercados nacional e internacional

Ampliar parcerias com Instituições de Ensino Superior (IES) para oferta de cursos de interesse do setor

Capacitar profissionais do setor em registro de propriedade intelectual

Médio Prazo

Ampliar oferta de cursos de formação e qualificação na região dos polos moveleiros do Estado

Fortalecer oferta contínua de cursos de capacitação

Criar cursos de pós-graduação direcionados ao setor

Sensibilizar empresas de pequeno porte sobre a importância do profissional de *design* de móveis

Longo Prazo

Garantir adequação dos cursos com base nos perfis profissionais de futuro do setor

Política de Estado

O conjunto de disposições, medidas e procedimentos que trazem a orientação política do Estado e regulam as atividades governamentais influenciam a realidade econômica, social e ambiental, e são aspectos fundamentais que dependem do governo para identificar entraves, definir objetivos e configurar processos que alavanquem a competitividade e a sustentabilidade do Setor de Móveis no Estado.

Curto Prazo

Mapear demandas por financiamento e outras particularidades do setor

Mapear linhas de crédito disponíveis ao setor

Adequar linhas de fomento para atendimento a micro e pequenas empresas

Pleitear redução de burocracia tributária e trabalhista que impactam o setor

Atrair investimentos para incremento da cadeia produtiva do setor

Constituir câmara setorial

Criar agenda de ações de articulação entre os polos do setor

Fortalecer integração entre órgãos públicos, sindicato patronal e Sebrae para ações conjuntas

Preparar empresas do setor para participarem de licitações

Viabilizar participação do Ceará em feiras e exposições de móveis nacionais e internacionais, por meio de parcerias entre setor produtivo e Apex

Ampliar divulgação das legislações ambientais relacionadas ao setor

Discutir e propor alterações na Lei da Aprendizagem⁸

⁸ Lei 10.097, de 19 de dezembro de 2000, que estabelece e orienta a contratação de jovens, com idade a partir de 14 anos, como aprendizes em empresas de médio e grande porte.

Médio Prazo

Criar política pública e financeira para promoção dos polos moveleiros locais

Articular ampliação das linhas de crédito e fomento junto aos órgãos responsáveis, conforme demandas do setor

Criar programa de compras públicas de fornecedores locais

Fomentar realização de feiras e exposições de móveis no Estado

Criar processo de qualificação de fornecedores para o setor

Compatibilizar tarifa de ICMS de energia elétrica com o restante do país

Incentivar modernização dos parques fabris e incorporação de tecnologias em produtos e processos

Fortalecer infraestrutura do corpo de bombeiros nos polos moveleiros

Instalar Posto de Atendimento do Sistema Nacional de Emprego (SINE)/Instituto de Desenvolvimento do Trabalho (IDT) em Marco

Longo Prazo

Consolidar atuação sinérgica entre polos do setor e entidades governamentais

Fortalecer posicionamento do setor moveleiro dentro da política de atração de investimentos do Estado

PD&I

A pesquisa básica e aplicada, bem como o desenvolvimento e a utilização de instrumentos, métodos e técnicas devem ser considerados eixos centrais nas estratégias de crescimento e fortalecimento da inovação tecnológica nos processos, nos produtos e na gestão, bem como no aumento da competitividade do Setor de Móveis.

Curto Prazo

Mapear processos passíveis de inovação tecnológica sustentável

Realizar vigilância tecnológica para o setor

Fortalecer integração universidade-empresa para adequar demanda e oferta de serviços técnicos e tecnológicos

Estimular iniciativas de cocriação para desenvolvimento de produtos

Criar rede colaborativa para desenvolvimento do *design*

Mapear empresas de consultoria com foco em inovação e sustentabilidade para o setor

Desenvolver estudos de viabilidade para criação de *fab labs*⁹ para o setor

Criar projeto de longo prazo para valorização da marca "Móveis do Ceará"

Incrementar utilização de ferramentas de subsídio à inovação, como Sebraetec, para aproximação com os prestadores de serviços tecnológicos

Desenvolver projetos, com foco no mercado, que prezem pela funcionalidade e conforto

Implementar soluções de utilização de resíduos para inovação em produtos

Aprimorar desenvolvimento de produto por meio de certificações, rastreabilidade e gestão de resíduos

Desenvolver PD&I para novos materiais que atendam ao setor moveleiro

Fortalecer parceria estabelecida com a Embrapa na implantação de área de espécies arbóreas

Realizar vigilância tecnológica e de mercado para o segmento

⁹ São espaços nos quais podem ser realizados projetos de fabricação digital de forma colaborativa por pessoas de diversas áreas. Esses ambientes contam com uma equipe para fazer o atendimento aos frequentadores e com uma infraestrutura mínima: impressora 3D, cortadora a laser, cortadora de vinil, fresadora de pequeno formato e outra de grande formato.

Médio Prazo

Criar *fab labs* em parceria com o governo e instituições de ensino e pesquisa para realização de prototipagem e testes

Ampliar iniciativas de cocriação para desenvolvimento de produtos

Desenvolver gestão do conhecimento nas empresas do setor

Criar grupos e linhas de pesquisa voltados ao setor

Criar editais de inovação aberta com base nos interesses do setor

Desenvolver novos produtos a partir da utilização conjunta de diferentes materiais

Aprimorar *design* com foco na eficiência do processo produtivo e qualidade do produto

Criar selo estadual de qualidade e sustentabilidade para o setor

Implementar programa de automação do parque industrial

Ampliar oferta de serviços de inovação e prototipagem

Realizar feira de móveis em Marco

Longo Prazo

Consolidar *design* como um dos diferenciais do produto cearense do setor

Fortalecer reconhecimento do selo estadual de qualidade e sustentabilidade de produtos e processos para o setor

Logística e Mercado

O conjunto de atividades relacionadas ao armazenamento, distribuição e transporte de insumos e produtos por meio de diferentes modais, influenciam na dinâmica e sustentabilidade das atividades do Setor de Móveis. Além disso, os mecanismos que aperfeiçoam a maneira como se organizam as trocas realizadas entre indivíduos, empresas e governos, e que envolvem aspectos de informação, preço e quantidade de oferta e demanda, colaboram para o desencadear de fatores de competitividade do setor.

Curto Prazo

Mapear demanda por infraestrutura logística

Desenvolver estratégias conjuntas para redução de custos logísticos

Estimular estratégias logísticas de cooperação¹⁰

Realizar fóruns de oportunidades logísticas para o setor

Estimular ações cooperativas para viabilizar exposição de produtos cearenses em feiras nacionais e internacionais

Incentivar acesso a novos mercados nacionais e internacionais

Estimular participação de empresas cearenses em rodadas de negócios nacionais e internacionais

Prospectar nichos específicos de mercado a serem atendidos pelas empresas do setor

Fortalecer agenda sindical para integração dos polos

Criar plano para fomento à logística reversa no setor moveleiro

Potencializar *e-commerce* do setor por meio de plano de logística diferenciado

Analisar viabilidade de maior utilização do transporte via cabotagem

Aprimorar qualidade das embalagens para prevenção de danos durante o transporte

Implementar rodadas de negócios com os fornecedores

¹⁰ Estratégia de negócios que procura combinar as características da cooperação e da competição.

Médio Prazo

Melhorar infraestrutura dos modais logísticos

Estudar viabilidade de uso dos modais ferroviário e aquaviário pelo setor

Inserir demanda setorial por infraestrutura em obras prioritárias do Estado

Fortalecer prospecção por novos mercados

Fortalecer promoção comercial dos móveis cearenses

Atrair investimentos internacionais do setor para a Zona de Processamento de Exportação (ZPE)

Formalizar e implementar projeto de compra conjunta

Viabilizar atração de transportadora especializada em móveis no polo moveleiro de Marco

Ampliar e revitalizar a malha viária de acesso aos polos moveleiros

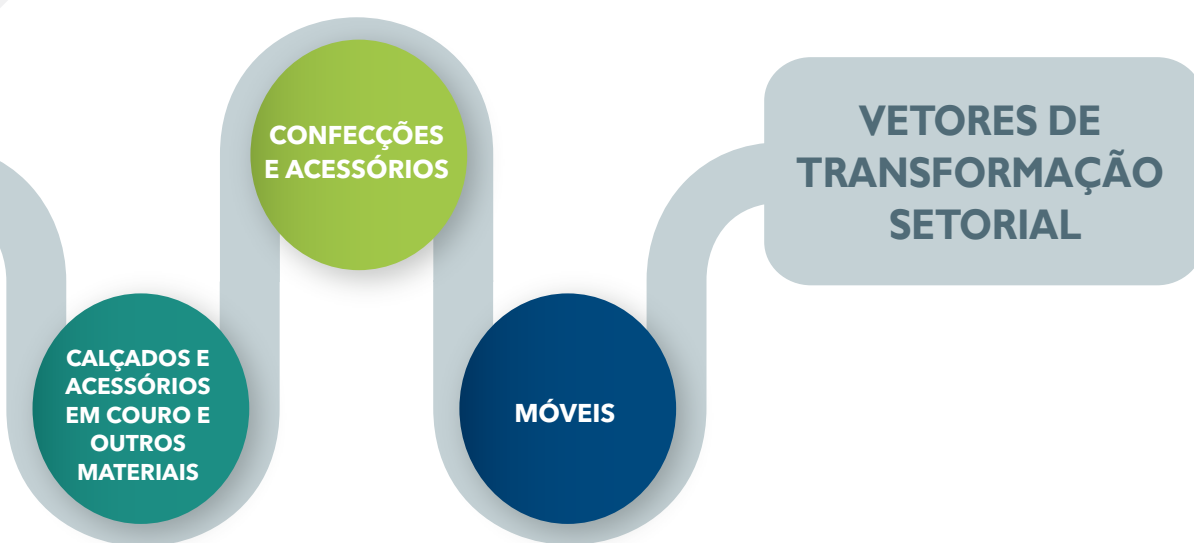
Criar centro de distribuição de móveis em Marco

Longo Prazo

Fortalecer uso da logística multimodal como diferencial competitivo pelo setor

Consolidar presença dos produtos cearenses nos mercados nacional e internacional

VETORES DE TRANSFORMAÇÃO SETORIAL



Os Vetores de Transformação Setorial são diretrizes transversais que impactam toda a cadeia produtiva do Setor de Produtos de Consumo, merecendo especial atenção para que as visões de futuro sejam alcançadas. Esses vetores emergiram nos debates ocorridos ao longo do processo de desenvolvimento da Rota Estratégica Setorial de Produtos de Consumo.

- ◆ Matrizes curriculares adequadas às novas necessidades dos setores
- ◆ Estabelecimento de programa de incentivo à educação básica e profissionalizante para os setores
- ◆ Programa de capacitação de gestores estabelecido

- ◆ Aprimoramento de material didático e laboratórios de práticas dos cursos ofertados para os setores
- ◆ Atendimento contínuo à demanda por cursos de formação e capacitação voltados aos setores
- ◆ Programas consolidados de atração, retenção e formação de profissionais relacionados aos setores
- ◆ Programas de estágio, jovens aprendizes e *trainee* ampliados e fortalecidos nas empresas dos setores
- ◆ Programas de saúde e segurança no trabalho e meio ambiente fortalecidos em toda a cadeia produtiva dos setores
- ◆ Perfis profissionais mapeados para os setores
- ◆ Modelos de organização do trabalho modernizados
- ◆ Sustentabilidade na gestão de resíduos
- ◆ Incentivos à importação de máquinas e equipamentos para desenvolvimento dos setores
- ◆ Infraestrutura energética e logística adequada

TECNOLOGIAS-CHAVE PARA O DESENVOLVIMENTO INDUSTRIAL

As tecnologias-chave do Setor de Produtos de Consumo foram identificadas no processo de construção da Rota Estratégica Setorial e dizem respeito a tendências tecnológicas¹¹ já estabelecidas, em desenvolvimento ou ainda emergentes que podem ser incorporadas nos processos de produção de bens e serviços.

Consideradas como impulsionadoras para a pesquisa, o desenvolvimento e a inovação setorial, essas tecnologias precisam ser de domínio da indústria para assegurar a sobrevivência, o desenvolvimento e a competitividade do setor. A seguir, são apresentadas as tecnologias-chave mapeadas de acordo com as visões propostas para o Setor de Produtos de Consumo.

VISÃO: POLO INTEGRADO DE REFERÊNCIA NACIONAL EM CALÇADOS E ACESSÓRIOS EM COURO E OUTROS MATERIAIS

- ◆ **Certificação e Selo:** adoção de certificações e selos que têm por objetivo atestar determinados parâmetros de um produto, como a origem de matérias-primas, ou proporcionar credibilidade socioambiental, como forma de diferenciação e fator de competitividade entre as indústrias nacionais.
- ◆ **Cocriação:** associação de empresas com pessoas físicas ou instituições externas para criação de novos produtos, incentivando a cultura inovadora.
- ◆ **Coopetição:** formalização de parcerias entre empresas e instituições pertencentes à mesma cadeia produtiva com vistas a atingir objetivos comuns, empreendendo ações que, dentro de uma perspectiva de ampliação dos ganhos, transformam competidores em parceiros de negócio.
- ◆ **Customização em Massa:** produção em escala na qual é possível realizar personalizações no produto final, sem impacto significativo nos custos.
- ◆ **Design:** atividade criativa e interdisciplinar que visa desenvolver produtos, processos e/ou serviços, considerando ciclos de vida, por meio da articulação de conhecimentos de diversas áreas e tendo como foco a humanização das soluções e inovações tecnológicas.

¹¹ Produtos, ferramentas e modelos, que representam conhecimentos técnicos ou práticos, visando à resolução de problemas.

- ◆ **Do It Yourself (DIY):** prática de fabricar ou consertar itens por conta própria, apropriada pela indústria na forma de produtos desmontados para que o próprio consumidor faça a montagem e/ou faça customização do mesmo com adereços vendidos separadamente.
- ◆ **Equipamentos Antropométricos:** aperfeiçoamento de dispositivos de medição do corpo humano para desenvolvimento de roupas e calçados mais ergonômicos, com foco na utilização em lojas ou através de dispositivos móveis, tornando-os cada vez mais acessíveis.
- ◆ **Impressão 3D:** processo que utiliza a técnica da manufatura aditiva para originar objetos em três dimensões a partir de um arquivo digital. Atualmente, a impressão 3D já utiliza como matéria-prima metais, polímeros, gesso, entre outros.
- ◆ **Omnichannel:** avanço do conceito multicanal, no qual acontece integração de todos os canais de distribuição e comunicação para que os mesmos estejam totalmente alinhados.
- ◆ **Rastreabilidade:** uso de tecnologia que permite um monitoramento em tempo real de itens no armazenamento e transporte com a utilização de códigos de barras, QR Code e RFID.

VISÃO: INDÚSTRIA DE CONFECÇÃO E ACESSÓRIOS ESTRUTURADA E COMPETITIVA, ORIENTADA PELA CRIATIVIDADE E SUSTENTABILIDADE

- ◆ **Cocriação:** associação de empresas com pessoas físicas ou instituições externas para criação de novos produtos, incentivando a cultura inovadora.
- ◆ **Crowdfunding:** financiamento coletivo para arrecadar recursos financeiros para realização de projetos diversos, podendo ser utilizado para desenvolvimento de produtos inovadores independentes.
- ◆ **Customização em Massa:** produção em escala na qual é possível realizar personalizações no produto final, sem impacto significativo nos custos.

- ◆ **Design:** atividade criativa e interdisciplinar que visa desenvolver produtos, processos e/ou serviços, considerando ciclos de vida, por meio da articulação de conhecimentos de diversas áreas e tendo como foco a humanização das soluções e inovações tecnológicas.
- ◆ **Do It Yourself (DIY):** prática de fabricar ou consertar itens por conta própria, apropriada pela indústria na forma de produtos desmontados para que o próprio consumidor faça a montagem e/ou faça customização do mesmo com adereços vendidos separadamente.
- ◆ **Economia Circular:** conceito antagônico ao processo produtivo linear, fazendo com que produtos que seriam simplesmente descartados no final da vida útil sejam reutilizados, recuperados ou reciclados, tornando o ciclo de produção um processo fechado ao utilizar os materiais de forma contínua e mantendo o seu valor.
- ◆ **Equipamentos Antropométricos:** aperfeiçoamento de dispositivos de medição do corpo humano para desenvolvimento de roupas e calçados mais ergonômicos, com foco na utilização em lojas ou através de dispositivos móveis, tornando-os cada vez mais acessíveis.
- ◆ **Estamparia Digital:** tecnologia de impressão similar à do papel, em que os tecidos recebem tratamento antes e depois da impressão a jato de tinta, garantindo a adesão e permanência de cores. Apesar de mais cara, é mais ecológica do que outros processos de estamparia, reduzindo o desperdício de água, energia elétrica, tinta e tecido.
- ◆ **Handmade:** valorização de produtos feitos total ou parcialmente à mão por artesãos a fim de incentivar a cultura local.
- ◆ **Modelagem e Prototipagem Virtuais:** integração de sistemas 3D aos softwares 2D, que permite a simulação virtual da peça de vestuário e a visualização em três dimensões, testando estampas e caimento para ajustes nos moldes.
- ◆ **Nanotecnologia:** ciência que trabalha com a manipulação de partículas em escala nanométrica para modificar ou aprimorar propriedades de substâncias, assim como auxiliar no desenvolvimento de novos materiais.
- ◆ **Produção Mais Limpa:** estratégia de gestão integrada e preventiva que tem como foco a aplicação de técnicas limpas de produção que propiciem maior eficiência de processos e uso de recursos.
- ◆ **Wearable 2.0:** evolução dos dispositivos vestíveis em que as Tecnologias da Informação e Comunicação (TICs) são embarcadas em tecidos, tornando a utilização mais intuitiva e natural para o usuário.

VISÃO: INDÚSTRIA DE MÓVEIS COM IMAGEM DE MARCA E PRESENÇA NOS MERCADOS NACIONAL E INTERNACIONAL

- ◆ **Certificação e Selo:** adoção de certificações e selos que têm por objetivo atestar determinados parâmetros de um produto, como a origem de matérias-primas, ou proporcionar credibilidade socioambiental, como forma de diferenciação e fator de competitividade entre as indústrias nacionais.
- ◆ **Design:** atividade criativa e interdisciplinar que visa desenvolver produtos, processos e/ou serviços, considerando ciclos de vida, por meio da articulação de conhecimentos de diversas áreas e tendo como foco a humanização das soluções e inovações tecnológicas.
- ◆ **Estratégias de Branding:** gestão de marcas, desde as mais tradicionais como co-branding e licenciamento de marcas, que visam à associação de diferentes marcas por meio de parcerias ou compra de direito de uso da imagem, respectivamente.
- ◆ **Impressão 3D:** processo que utiliza a técnica da manufatura aditiva para originar objetos em três dimensões a partir de um arquivo digital. Atualmente, a impressão 3D já utiliza como matéria-prima metais, polímeros, gesso, entre outros.
- ◆ **Indústria 4.0:** abordagem de produção baseada em sistemas inteligentes de fabricação, ou seja, autônomos, integrados, flexíveis e altamente eficientes. Nesse novo modelo, além de trabalhar de forma automatizada, máquinas, equipamentos, insumos e produtos terão a capacidade de se comunicar entre si, tornando o processo mais ágil, independente e seguro.
- ◆ **Marketing Sensorial:** estímulo aos cinco sentidos (olfato, visão, tato, paladar e audição) em ações promocionais ou nos pontos de venda para reforçar as associações de marca, como aromas criados especialmente para empresa, bem como aumentar a venda a curto prazo.
- ◆ **Nanotecnologia:** ciência que trabalha com a manipulação de partículas em escala nanométrica para modificar ou aprimorar propriedades de substâncias, assim como auxiliar no desenvolvimento de novos materiais.
- ◆ **Realidade Virtual e Aumentada:** tecnologias que possibilitam maior interação entre o mundo real e virtual, e que podem ser aplicadas em atividades promocionais.

ARTICULAÇÃO SETORIAL

A Rota Estratégica do Setor de Produtos de Consumo foi construída a partir de estratégias de capitalização de conhecimento proveniente de especialistas setoriais, resultando na constituição de três visões de futuro, elaboração de agenda convergente de ações, identificação de tecnologias-chave que impactarão o setor nos próximos dez anos e elaboração de mapa com as trajetórias desejáveis. A Rota Estratégica Setorial, portanto, é importante ativo para direcionar esforços do governo, iniciativa privada, terceiro setor e academia. Entretanto, para agilizar e garantir maior implementação das ações previstas será necessária constante interação entre as partes interessadas.

Nesse sentido, institui-se o Masterplan Setorial, projeto de implementação das Rotas Estratégicas que estabelece uma ação estruturada de monitoramento, priorização e aprofundamento de ações solucionadoras dos entraves à competitividade, contribuindo para a concretização das visões de futuro estabelecidas coletivamente. As principais atividades do processo de articulação setorial envolvem:

- ◆ Implantação da estratégia de desenvolvimento setorial e suas ações prioritárias.
- ◆ Apoio à realização de compromissos entre atores públicos e privados para realização de atividades estratégicas para o segmento.
- ◆ Disseminação de informações de interesse do setor subsidiando as tomadas de decisão.
- ◆ Fortalecimento de governanças e lideranças setoriais por meio do aprofundamento de ações, projetização de ações prioritárias, e identificação de iniciativas e demandas setoriais.
- ◆ Criação e monitoramento de indicadores de competitividade setorial e métricas de implementação das ações.

O projeto será realizado em quatro etapas:

- ◆ Priorização das ações propostas nas rotas estratégicas setoriais a fim de elaborar uma agenda prioritária.
- ◆ Aprofundamento das ações priorizadas destacando oportunidades, barreiras, resultados esperados e atores que poderão ser envolvidos.
- ◆ Desenvolvimento das ações priorizadas através de projetos detalhados que serão colocados em prática pelos atores do setor.
- ◆ Monitoramento dos resultados de projetos e ações desenvolvidos por meio de indicadores de desempenho.

Baseando-se na gestão colaborativa, o Sistema FIEC estabelecerá um modelo de governança da articulação das rotas, estimulando a participação e o comprometimento das instituições que influenciam a competitividade no setor com a execução das ações previstas neste estudo.

PARTICIPANTES

Nome	Instituição/ Empresa
1 Aluisio Ramalho	Centro Industrial do Ceará (CIC)
2 Ana Cláudia Silva Farias	Universidade de Fortaleza (Unifor)
3 Araguacy Paixão Almeida Filgueiras	Universidade Federal do Ceará (UFC)
4 Carolina de Aguiar Oliveira	Couro e Cia Indústria e Comércio de Artigos de Couro
5 Claudio Silveira	Dragão Fashion Brasil
6 Danielle Ingrid Gomes de Lima	Farrappu's Ltda.
7 Fábio Zech Sylvestre	Superintendência Regional do Trabalho e Emprego no Ceará (SRTE/CE)
8 Fernando Sampaio Trajano	Sindicato das Indústrias de Confecções de Roupas de Homem e Vestuário no Estado do Ceará (Sindroupas)
9 Francisco Clayton Rodrigues Moura	Serviço Nacional de Aprendizagem Industrial (SENAI)
10 Francisco Robério Vidal do Nascimento	Hope do Nordeste Ltda.
11 Francisco Sérgio Siebra Moura	Serviço Nacional de Aprendizagem Industrial (SENAI)
12 Francisco Wellington da Silva	Superintendência Regional do Trabalho e Emprego no Ceará (SRTE/CE)
13 Herbert da Costa Velho	Lepel Nordeste Confecções Ltda.
14 Huesler Pereira de Sousa	Grupo Malwee
15 Ielida Araujo Lima	Calçados Shuz Ltda.
16 Isis Rodrigues Chidid	Centro Universitário Estácio do Ceará
17 Jaime Bellicanta	Sindicato da Indústria de Calçados de Fortaleza (Sindcalf)
18 José Aloisio Catunda Magalhães	Serviço Nacional de Aprendizagem Industrial (SENAI)
19 Jose Bueranes	Bumerang Comércio e Representações

Nome	Instituição/ Empresa
20 José Ivan da Silva Moreira	Serviço de Apoio às Micro e Pequenas Empresas do Estado do Ceará (Sebrae)
21 José Ricardo Silveira	Fabricantes Associados de Marco (FAMA)
22 Karlomagno Freitas Stedile	Serviço Nacional de Aprendizagem Industrial (SENAI)
23 Kelly Whitehurst	Sindicato das Indústrias de Fiação e Tecelagem em Geral no Estado do Ceará (Sinditêxtil)
24 Ken Flávio Ono Fonseca	Universidade Federal do Paraná / Centro Brasil <i>Design</i>
25 Liduina Gomes de Lima	Farrappu's Ltda.
26 Liliane Cordeiro Barroso	Banco do Nordeste do Brasil (BNB)
27 Lincon Teles Portela Dourado	Serviço Nacional de Aprendizagem Industrial (SENAI)
28 Luiz Otávio Goi Junior	Vulcabras Azaleia - CE
29 Márcia Oliveira Pinheiro	Sindicato da Indústria de Curtimento de Couros e Peles do Estado do Ceará (Sindicouros)
30 Marco Aurélio Norões Tavares	Ballina Calçados
31 Marcos Paulo Amaral Nogueira	Serviço Nacional de Aprendizagem Industrial (SENAI)
32 Maria de Fátima Facundo Soares	Delta Confecções Ltda. EPP
33 Matheus Lopes	Sofá Mágico
34 Miraton Correia de Souza	Serviço Nacional de Aprendizagem Industrial (SENAI)
35 Raquel Medeiros	Universidade de Fortaleza (Unifor)
36 Renata Santiago Freire	Universidade de Fortaleza (Unifor)
37 Rennê Aguiar Osterno	Osterno Móveis
38 Sidarta Nogueira Cabral	Serviço Nacional de Aprendizagem Comercial (SENAC)
39 Thiago Duarte	Tentacion Comércio e Indústria Ltda.
40 Vanessa Melo Oliveira	Universidade de Fortaleza (Unifor)
41 Vasti Amaro de Oliveira Lima	Georgia Dielly Calçados e Acessórios Ltda.

REFERÊNCIAS

CAPES – COORDENAÇÃO DE APERFEIÇOAMENTO DE PESSOAL DE NÍVEL SUPERIOR. **Sistema de Informações Georreferenciadas**. Disponível em: <<http://geocapes.capes.gov.br/>>. Acesso em: ago. 2016.

CNPQ – CONSELHO NACIONAL DE DESENVOLVIMENTO CIENTÍFICO E TECNOLÓGICO. **Diretório de Grupos de Pesquisa** – Plataforma Lattes. Disponível em: <<http://lattes.cnpq.br/web/dgp>>. Acesso em: ago. 2016.

IBGE – INSTITUTO BRASILEIRO DE GEOGRAFIA E ESTATÍSTICA. **Classificação Nacional de Atividade Econômica**. Disponível em: <www.concla.ibge.gov.br/>. Acesso em: ago. 2016.

_____. **Pesquisa Industrial Anual** – 2014. Disponível em: <www.sidra.ibge.gov.br>. Acesso em: dez. 2016.

INEP – INSTITUTO NACIONAL DE ESTUDOS E PESQUISAS EDUCACIONAIS ANÍSIO TEIXEIRA. **Censo da Educação Superior** – 2014. Disponível em: <www.inep.gov.br>. Acesso em: ago. 2016.

MDIC – MINISTÉRIO DO DESENVOLVIMENTO, INDÚSTRIA E COMÉRCIO EXTERIOR. **Sistema de análise das informações de comércio exterior** – 2016. Disponível em: <<http://aliceweb.desenvolvimento.gov.br>>. Acesso em: jun. 2017.

MINISTÉRIO DA PREVIDÊNCIA SOCIAL. **Estatísticas de acidentes do trabalho** – 2015. Disponível em: <www.previdencia.gov.br>. Acesso em: jun. 2017.

MTE – MINISTÉRIO DO TRABALHO E EMPREGO. **Relação anual de informações sociais** – 2015. Disponível em: <<http://acesso.mte.gov.br/portal-pdet/home>>. Acesso em: jun. 2017.

NÚCLEO DE ECONOMIA/SFIEC. **Rotas Estratégicas Setoriais**: estudo socioeconômico – Produtos de Consumo. Fortaleza: Federação das Indústrias do Estado do Ceará, 2016.

realização:



parceria:



apoio:



Agência Brasileira do ISBN

ISBN 978-85-66828-37-5



9 788566 828375