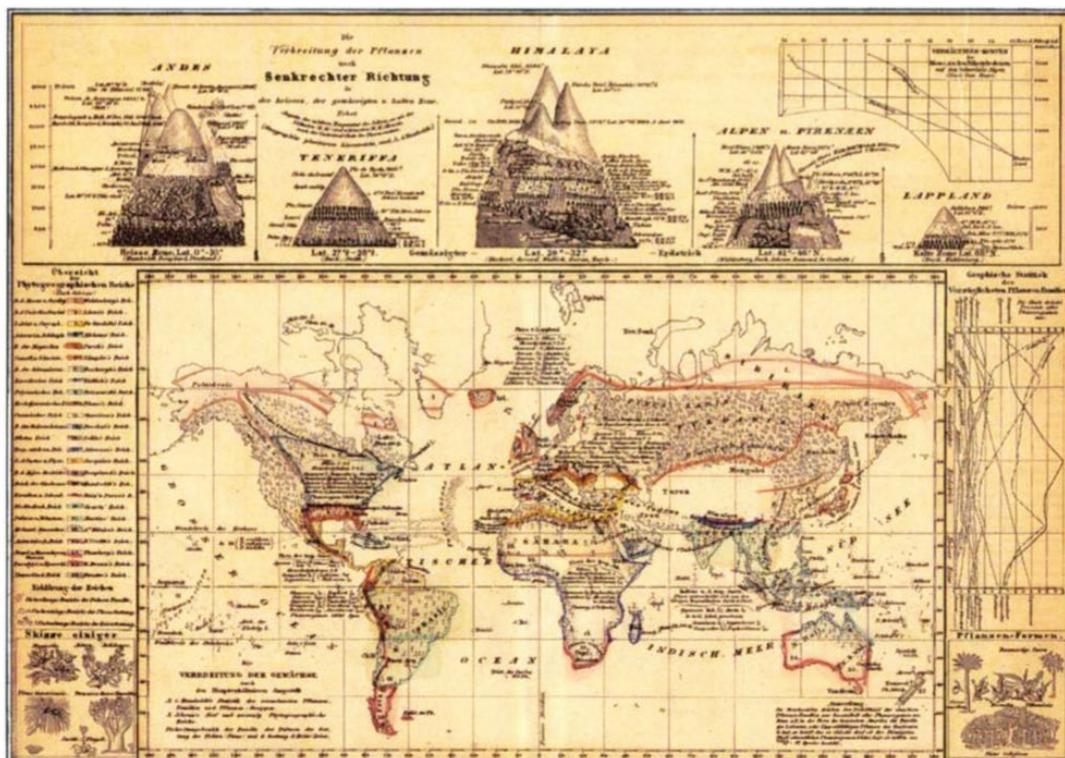


CADERNOS DE GEOGRAFIA

INSTITUTO DE ESTUDOS GEOGRÁFICOS
 FACULDADE DE LETRAS • UNIVERSIDADE DE COIMBRA
 COIMBRA 1995 N.º 14



ELEMENTOS PARA A COMPREENSÃO DO PROCESSO DE INDUSTRIALIZAÇÃO EM MANGUALDE: IMPORTÂNCIA DAS PME'S E DAS EMPRESAS PERTENCENTES A GRUPOS*

Rui Gama**

RESUMO

A globalização assume-se como a característica mais marcante da economia e da sociedade contemporâneas. A reestruturação das actividades de produção nos diferentes territórios tem conduzido à procura de alternativas ao modelo de crescimento dominante desde o pós-guerra — fordismo. O agravamento dos desequilíbrios regionais, do desemprego e de um subaproveitamento mais ou menos generalizado do potencial produtivo nacional dos países desenvolvidos veio pôr em causa as estratégias de desenvolvimento até então seguidas. No contexto de desenvolvimento endógeno, o estudo dos sistemas de pequenas empresas com fortes relações com o território afigura-se-nos essencial para a compreensão das novas dinâmicas produtivas em espaços periféricos. Simultaneamente, quer as empresas transnacionais, quer os estabelecimentos ou empresas pertencentes a grupos económicos e financeiros nacionais e estrangeiros, desempenham um papel decisivo na dinamização e consolidação destes territórios.

O concelho de Mangualde revela-se como um caso de estudo paradigmático, já que não só se entrecruzam elementos dos diferentes modelos, como se constata uma forte territorialização do processo industrial.

Palavras-chave: Industrialização. PME's. Grupos. Mangualde.

RÉSUMÉ

La globalisation devient la caractéristique la plus frappante de l'économie et de la société contemporaines. La réstructuration des activités de production dans les différents territoires a débouché sur la recherche d'alternatives au modèle de croissance dominant depuis l'après-guerre - le fordisme. L'augmentation des déséquilibres régionaux, du chômage et d'un sous-profit plus ou moins généralisé du potentiel productif dans les pays développés a mis en question les stratégies de développement suivies jusque lors. Dans le contexte de développement endogène, l'étude de systèmes de petites entreprises entretenant des relations étroites avec le territoire nous semble essentiel pour la compréhension des nouvelles dynamiques productives dans des espaces périphériques. De même, aussi bien les entreprises transnationales que les établissements ou les entreprises appartenant à des groupes économiques et financiers nationaux et étrangers jouent un rôle décisif dans la dynamisation et la consolidation de ces territoires.

Le canton de Mangualde présente un cas d'étude paradigmatique, étant donné non seulement l'entrecroisement d'éléments de modèles différents, mais aussi la forte territorialisation du procès industriel.

Mots-clés: Industrialisation. PME's (petites et moyennes entreprises). Groupes. Mangualde.

* Este artigo sistematiza os aspectos desenvolvidos no trabalho "Multinacionais e pequenas e médias empresas na industrialização de espaços periféricos — o exemplo de Mangualde", apresentado e defendido em Novembro de 1994 à Faculdade de Letras da Universidade de Coimbra com vista à obtenção do grau de Mestre. Por outro lado, apresenta também os tópicos da Conferência realizada no dia 5 de Setembro de 1995 em Mangualde. Com o patrocínio da DGOTDU.

** Instituto de Estudos Geográficos. Faculdade de Letras. Universidade de Coimbra.

ABSTRACT

Globalization is the most important feature of contemporary economy and society. The reorganization of production activities in different regions has led to the need for an alternative to the dominant post-war model of development: fordism. The strategies being followed under this model were questioned by growing regional unbalances, a soaring unemployment rate as well as the incapacity revealed by most of the developed countries to fully benefit from their national production potential. In the context of an endogenous development, the study of small companies strongly related to the territory in which they operate is essential to the understanding of the new production dynamics in peripheral spaces. Simultaneously, in the dynamization and consolidation of these territories, there is a decisive role to be played, not only by transnational corporations but also by national or foreign companies belonging to economic and financial groups.

The Mangualde district is a paradigmatical case, as it reveals the intersection of elements belonging to different models along with a strong territorialization of the industrial process.

Key-words: Industrialization. PME's. Groups. Mangualde.

1. INTRODUÇÃO

Tendo presente a evolução ocorrida nas últimas décadas, podemos afirmar que a economia e a sociedade cada vez mais se internacionalizam, sendo a globalização uma realidade dominante à escala mundial, quer pensemos em termos financeiros, dos mercados e das estratégias, da tecnologia (I&D e desenvolvimento), modos de vida, padrões de consumo e mesmo governativa e dos poderes de decisão.

Focalizando a análise na reestruturação da produção nos diferentes territórios, a discussão tem-se centrado na procura de alternativas ao modelo de crescimento fordista dominante desde o pós-guerra. As características de flexibilidade (ao nível da tecnologia, da organização da produção e da estrutura industrial, do trabalho), assumem-se como elementos de um novo paradigma que de forma crescente se tem vindo a impor.

A década de setenta, como consequência do agravamento dos desequilíbrios regionais, do desemprego e de um subaproveitamento mais ou menos generalizado do potencial produtivo nacional dos países desenvolvidos veio pôr em causa as estratégias de desenvolvimento seguidas. O desenvolvimento endógeno surge assim como uma via alternativa, sobretudo para as áreas periféricas, desde que se possibilitem condições e se dinamize a capacidade de iniciativa da população destes territórios. O estudo dos sistemas de pequenas empresas com fortes relações com o território assume-se como um dos modelos deste tipo de desenvolvimento. Em simultâneo, quer as firmas multinacionais, quer os estabelecimentos/empresas pertencentes a grupos económicos e financeiros nacionais e estrangeiros, desempenham um papel preponderante na dinamização destes territórios segundo uma lógica ampla de desenvolvimento endógeno.

Atendendo a este contexto, o presente artigo procura reflectir sobre as características destas transformações, a partir do estudo de um caso (o concelho de Mangualde),

que à escala da Região Centro (e do País), se assume como paradigmático, já que não só se entrecruzam elementos dos diferentes modelos, como se constata uma forte territorialização do processo industrial.

2. A INDUSTRIALIZAÇÃO EM MANGUALDE: UM PROCESSO RECENTE

O processo de industrialização no concelho de Mangualde sempre esteve relacionado com as vias de comunicação. No final do século passado, foi o caminho-de-ferro que motivou a instalação de empresas, na actualidade são os eixos rodoviários.

A tradição industrial nas indústrias têxteis e do vestuário (sector predominante nesta área) remonta à abertura da linha férrea da Beira Alta no final do século passado, em que muitas empresas têxteis laborando na área da Serra da Estrela, instalaram neste concelho, numa primeira fase, estabelecimentos que serviram de entreposto comercial, para expedição de produtos. É a época dos armazéns de lanifícios, cuja actividade principal era o comércio. Do princípio do século até aos anos sessenta, o "tecido industrial" era assim constituído, no essencial por estes estabelecimentos. Dos 16 armazéns de lanifícios existentes nos finais dos anos cinquenta, restam na actualidade 3. Com o aparecimento do pronto-a-vestir, ocorre, a partir dos anos sessenta, o declínio desta actividade. Não conduzindo ao aparecimento de fábricas de lanifícios, este contexto levou à formação de uma tradição, envolvendo as fábricas sediadas exteriormente, os armazéns (em Mangualde) e os viajantes (distribuição, comercialização). As décadas de setenta e oitenta correspondem à extensão natural desta actividade, com o aparecimento da indústria do vestuário.

A Fig. 1 e o Quadro I pretendem traduzir estes aspectos. A referida figura, onde são representados os diferentes

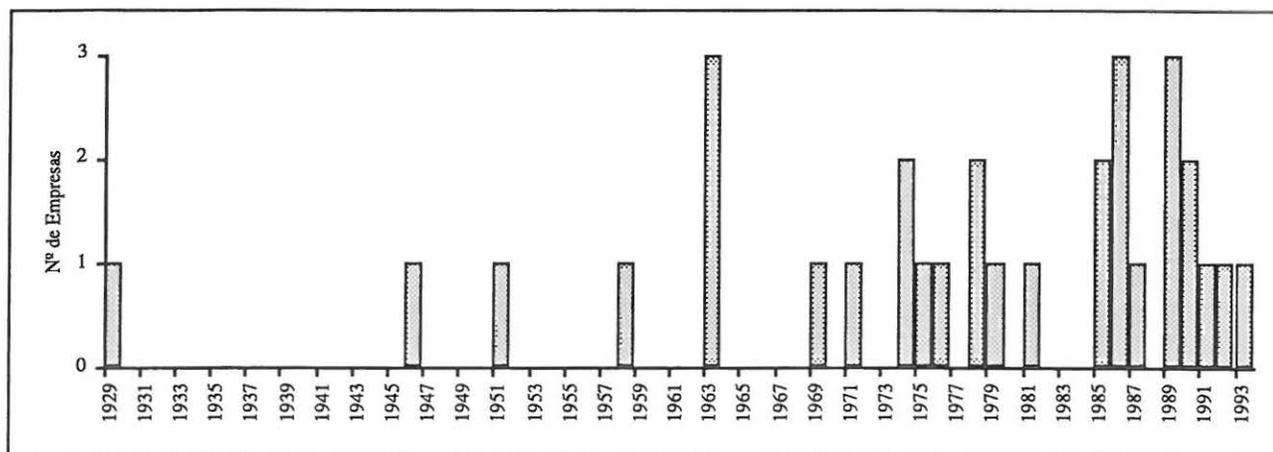


Fig. 1 - Ano de criação ou de instalação dos estabelecimentos inquiridos
(Quando a constituição ou a primeira localização não ocorreu em Mangualde, optámos por indicar a data de instalação)

Quadro I - Data da constituição ou instalação dos estabelecimentos inquiridos

Ramo de actividade (CAE)	Ant. a 1960		1960-1974		1975-1979		1980-1985		1986-1994	
	Nº	%	Nº	%	Nº	%	Nº	%	Nº	%
311 - Alimentação	1	50,0	1	50,0	-	-	-	-	-	-
313 - Bebidas	-	-	2	66,7	-	-	-	-	1	33,3
31	1	20,0	3	60,0	-	-	-	-	1	20,0
321 - Têxteis	-	-	-	-	1	100,0	-	-	-	-
322 - Vestuário	1	11,1	-	-	2	22,2	3	33,3	3	33,3
32	1	10,0	-	40,0	3	30,0	3	30,0	3	30,0
331/332 - Madeira/Mobiliário	1	20,0	2	40,0	-	-	-	-	2	40,0
33	1	20,0	2	-	-	-	-	-	2	40,0
354 - Derivados de petróleo	-	-	-	-	1	100,0	-	-	-	-
35	-	-	-	-	1	100,0	-	-	-	-
369 - Outros produtos minerais não metálicos	-	-	-	-	-	-	-	-	2	100,0
36	-	-	-	-	-	-	-	-	2	100,0
381 - Produtos metálicos	1	16,7	-	-	1	16,7	-	-	4	66,7
384 - Material de Transporte	-	-	2	100,0	-	-	-	-	-	-
38	1	12,5	2	25,0	1	12,5	-	-	4	50,0
Total	4	12,9	7	22,6	5	16,1	3	9,7	12	38,7

estabelecimentos inquiridos¹ segundo a respectiva data de criação ou de instalação, permite dar uma ideia do carácter

temporalmente diferenciado do investimento industrial no concelho de Mangualde.

¹ Durante o ano lectivo de 1993/94 inquirimos 31 estabelecimentos, a que correspondem 1993 pessoas ao serviço. O significado estatístico do universo inquirido pode, de certa forma, ser aferido através da confrontação dos resultados obtidos com os valores disponíveis no INE e cruzados com outras fontes (MESS, MIE, Finanças, trabalho de campo). Pensamos que a

representatividade da amostra inquirida é elevada (taxa de cobertura total de 62,0%), reforçada pelo facto de terem existido recusas expressas (em número de 4) e ainda por outros motivos de diversa ordem, em que não foi possível efectuar o inquérito, não obstante as conversas tidas com os responsáveis pelas empresas.

Tendo presente que só são incluídas, naturalmente, as empresas ainda em actividade, podemos destacar os seguintes aspectos: até aos anos setenta as iniciativas levadas a cabo foram predominantemente pontuais e tendo em atenção características particulares (naturalidade dos investidores, matérias-primas de origem local e regional, contexto social e político vigente); a partir da segunda metade desta década multiplicam-se as iniciativas, que correspondem a 64,5% dos estabelecimentos inquiridos; recentemente, desde a segunda metade dos anos oitenta, têm ocorrido o maior número de investimentos (em número de 12: 38,7%).

Logicamente que o dinamismo industrial descrito deve ser investigado com base nas características dos investidores e do contexto social, cultural e político em que ocorreu. Paralelamente, devemos ter presente outros motivos que se prendem com a própria mortalidade das empresas, que naturalmente põe em evidência os investimentos mais recentes.

A informação resumida no Quadro I permite destacar diferentes aspectos neste processo de industrialização temporalmente diferenciado. Até 1974 os investimentos realizados relacionam-se sobretudo com as matérias-primas (fruta, uva e madeira — 100,0% das indústrias da alimentação, 66,7% das bebidas e 60,0% das serrações de madeira). O fabrico de ferramentas e utensílios para a agricultura — 12,5% (Ernesto L. Matias) e o vestuário — 11,1% (camisas), estão também presentes nesta primeira fase de industrialização. Verifica-se uma grande importância da naturalidade dos investidores (e das famílias) e das possibilidades de mercado (são exemplo os produtos das indústrias de panificação e os produtos para a agricultura). Nesta fase, o período que medeia entre a adesão de Portugal à EFTA e o 25 de Abril de 1974, vê surgir novas iniciativas no ramo do material de transporte (Citroën Lusitânia e J. Tavares da Costa & Filhos). A primeira destas iniciativas ocorreu no princípio da década de sessenta (1962), correspondendo a segunda ao final deste período, iniciando a laboração já em 1975. Tendo presente as razões de localização do estabelecimento Citroën em Portugal (vontade do promotor local, contexto legislativo que limitava a importação de veículos no estado CBU, facilidades de instalação decorrentes do preço do solo, da mão-de-obra em quantidade e a custo reduzido, da proximidade da via férrea e do papel desempenhado pelos investidores locais na mobilização do capital social inicial), o outro investimento no sector do transporte (carroçarias), ocorre num contexto político, económico e social diferente.

A partir de 1975 regista-se o maior número de iniciativas mantendo-se, no essencial, o rumo da industrialização. O ramo do vestuário, os novos investimentos no sector das madeiras (aglomerado de fibra e carpintarias), os derivados asfálticos, os produtos minerais não metálicos (relacionados com o cimento) e os produtos metálicos (serralharias), fazendo ressaltar as especializações tradicionais, apontam para novas dinâmicas, que valorizam sobretudo o mercado

(asfalto), as matérias-primas (madeiras) e globalmente as características da mão-de-obra (custo) e as condições de acessibilidade e disponibilidade de terrenos desta área.

A estrutura industrial do concelho de Mangualde apresenta-se, assim, polarizada por um conjunto de indústrias que actuam numa lógica mais local, ligadas ao consumo (panificação) ou a produtos de base e bens intermédios (serração de madeiras e artigos de cimento para a construção civil). Todavia a evolução recente das indústrias relacionadas com a construção civil, aponta para um mercado mais amplo, numa perspectiva marcadamente regional e mesmo nacional. Paralelamente, desde os anos sessenta, têm-se vindo a instalar unidades, em geral dependentes de factores exógenos, numa lógica claramente regional, nacional ou mesmo internacional, que se incrementou, quer pela chegada de “retornados” e emigrantes, quer pelas novas condições de acessibilidade. Ao nível da construção civil e das obras públicas verifica-se uma certa integração de actividades, se pensarmos nas ligações que se estabelecem com as indústrias do concelho contíguo de Viseu. Acrescentam-se às indústrias dos derivados asfálticos, betão pronto, artefactos de cimento, produtos metálicos diversos e madeira e mobiliário, as de bens de equipamento (gruas, máquinas de blocos, etc.), que laboram em Viseu.

A nível espacial e no âmbito administrativo do concelho (Fig. 2) observa-se uma dicotomia entre as freguesias de Mangualde, Espinho, Moimenta de Maceira Dão e Fornos de Maceira Dão, que concentram o maior número de investimentos, e o restante território, onde só pontualmente se localizam indústrias, predominantemente de pequena dimensão.

Esta repartição pode ser entendida no contexto da evolução geral, em que se entrecruzam factores relacionados com as especializações desenvolvidas bem como com a política industrial seguida. É assim que aparece nos anos sessenta a primeira área industrial no sector oeste da cidade, servida pela EN 234, onde se instalam a Citroën Lusitânia, a Embel, a Lusofapa e a J. Tavares da Costa & Filhos. Foi a primeira tentativa de delimitar um espaço próprio, com características para as actividades industriais. A fábrica da Citroën desde logo se assumiu como um pólo de “desenvolvimento”, não só pelas relações que estabeleceu com outros estabelecimentos (Lusofapa, por exemplo), mas sobretudo pelo efeito de demonstração com consequências ao nível de todo o tecido económico e social desta área.

Posteriormente, só no princípio da década de oitenta, resultado das transformações registadas (exógenas e endógenas), surge novamente a preocupação de proporcionar espaço físico com condições para o exercício de actividades industriais (e outras). A “zona industrial do Fôjo e N.º Sr.ª do Castelo”, localizada na saída este da cidade (d direcção Guarda), aparece em função dos pedidos formulados à autarquia. Apoiando-se nas vias de comunicação existentes (EN 16) e nas infra-estruturas básicas (água e electricidade) esta área, cuja ocupação foi inferior

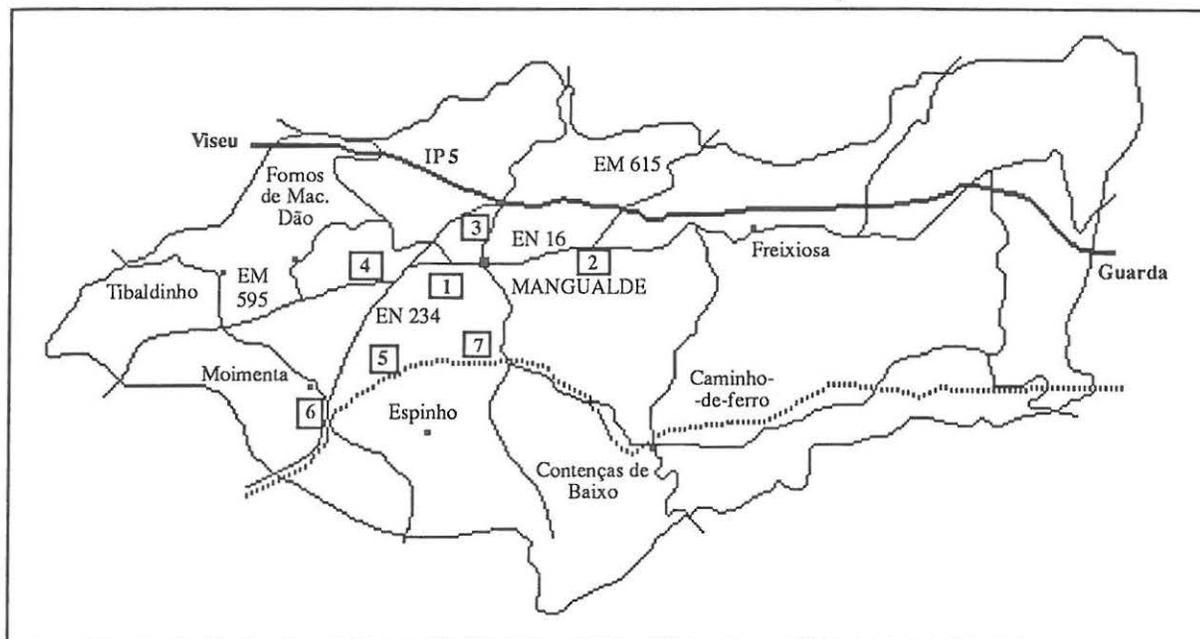


Figura 2 - Localização das áreas industriais no concelho de Mangualde
(Escala 1:200 000)

- 1 - Área industrial da Quinta do Bacelo (Citraen, J. Tavares, M. Beiraltina, Amatêxtil)
 - 2 - "Zona Industrial do Fôjo e N.º Sr.ª do Castelo" e estrada de Quintela (Nefil, Markbel, Anjal, Candinando, Composan, Metalotécnica, Viúva Rafael Herdeiros)
 - 3 - "Zona Industrial da Lavandeira" (Mazur e Induvis)
 - 4 - "Zona Industrial do Salgueiro" (COB, Rosan, Benilde, Ramiro & Ramos, Irmãos Costa, Metalurgia Simões & Simões, CIB)
 - 5 - Área industrial de Espinho (SIAF)
 - 6 - Área industrial de Moimenta (IVD, José Maria da Fonseca, Cooperativa Frutícola Alcafache, Sogrape)
 - 7 - Área industrial de Mangualde-Gare (Ernesto Matias)
- IP 5 - Itinerário Principal 5; EN - Estrada Nacional; EM - Estrada Municipal)

à procura inicial — empresas Nefil, Markbel, Anjal, Candinando, e resultado da crescente procura de espaço, leva ao aparecimento, na saída sudoeste da cidade (no cruzamento da EN 234 com a EM 595) da denominada "zona industrial do Salgueiro". Os actuais 25 ha, com as infra-estruturas mínimas (água, electricidade, acessos pavimentados), albergam 8 estabelecimentos industriais, que se instalaram desde meados da década de oitenta. Como consequência da construção do IP 5, no nó de ligação de Mangualde, aparece uma nova área industrial de 6 a 7 ha ("zona industrial da Lavandeira"), onde estão sediadas as oficinas camarárias e duas unidades industriais (Mazur e Induvis). Finalmente, nos últimos anos da década de oitenta, a Câmara adquiriu um terreno de 27 ha a sul da cidade (Água Levada), onde se instalou a SIAF, empresa do grupo SONAE. A localização desta área, procura valorizar a proximidade do caminho-de-ferro, pretendendo-se prolongar esta "zona" em direcção à estação de caminho-de-ferro de Mangualde.

Aos estabelecimentos localizados, quer nestas áreas, quer no tecido urbano da cidade, somam-se outras iniciativas nas freguesias de Moimenta de Maceira Dão e Espinho (ambas nas proximidades da EN 234 e da via férrea — Alcafache-Gare) e também em Fornos de Maceira Dão (servido pelo IP 5). Os restantes estabelecimentos existentes apresentam-se espacialmente difusos, são de pequena dimensão e aproveitam os terrenos e instalações, geralmente nas proximidades da habitação, valorizando sobretudo a matéria-prima (madeira) ou o mercado local (padarias e serralharias).

Nesta resenha evolutiva, sublinha-se o papel que a Autarquia tem vindo a desenvolver como elemento activo na criação de condições propiciadoras ao investimento. Em simultâneo a esta intervenção directa na disponibilização de espaço com algumas infra-estruturas e a preço competitivo (variável no tempo, de 200\$00 a 800\$00 o metro quadrado), a Câmara concedeu até 1991, incentivos por posto de trabalho criado (entre 15 e 20 contos).

Também, quer a construção de uma “rede de água bruta”, não potável (ao serviço das indústrias Citroën, SIAF e CIB), quer os investimentos em infra-estruturas gerais (saneamento, habitação, vias de comunicação, etc.), como a preocupação com a formação (cursos técnico-profissionais e profissionais ministrados na Escola Secundária e em associação com o Centro de Emprego e Associação Industrial da Região de Viseu — AIRV) se assumem como elementos decisivos para a actual dinâmica desta área.

3. CARACTERÍSTICAS ESTRUTURAIS E CONDIÇÕES SOCIOECONÓMICAS DA INDUSTRIALIZAÇÃO EM MANGUALDE

A consideração de um conjunto de indicadores e a análise efectuada a partir do cálculo de algumas medidas estatísticas permitem caracterizar, para as décadas mais recentes, as transformações observadas no tecido produtivo deste território.

A utilização da “Análise de Shift-share” e a determinação das componentes estrutural (CE) e diferencial (CD)

para o conjunto do período analisado (1957 a 1991), permite caracterizar e compreender de forma dinâmica, as alterações ocorridas nos últimos 30 anos no tecido industrial de Mangualde. Na realidade, distingue-se claramente o comportamento deste concelho comparativamente aos restantes concelhos do distrito de Viseu, já que é o único que regista valores positivos para as duas componentes (Quadros II e III). Quer isto dizer, que não só a estrutura sectorial da indústria de Mangualde é favorável ao crescimento, como também existem vantagens de localização específicas que permitem o crescimento de determinados sectores. Os ramos que mais contribuam para esta situação são os relacionados com as indústrias do vestuário e dos produtos metálicos e material de transporte. Efectivamente, quer os quocientes de localização, quer o índice de especialização de Nelson, indicam a importância destas actividades ao longo das últimas décadas.

Progressivamente formou-se a nível deste território uma especialização produtiva assente nas indústrias da alimentação e bebidas (vinho), vestuário, madeiras (serrações e MDF) e mobiliário, produtos metálicos (serralharias) e material de transporte (automóvel e carroçarias). Sublinha-se para estes ramos (e em particular no

Quadro II - Classificação dos concelhos a partir das componentes estrutural e diferencial da evolução do emprego na indústria transformadora (1957-91)

Componente estrutural	Componente diferencial	Concelhos
+	+	1. Mangualde
-	+	2. Oliveira de Frades, Tondela, Viseu, Vouzela
+	-	3. Nelas
-	-	4. Carregal do Sal, Mortágua, Santa Comba Dão

Quadro III - Ramos que mais contribuem para o valor global da componente diferencial obtido em cada concelho (1957-91)

Concelhos	Componente diferencial	Ramos (CAE)	
		(+)	(-)
Carregal do Sal	-22,2	33	31, 38
Mangualde	1 018,3	32, 38	37
Mortágua	-396,3		36, 33, 31
Nelas	-3 057,3	33	37, 35
Oliveira de Frades	884,6	31, 32, 36	
Santa Comba Dão	-256,6		33, 38
Tondela	126,4	38, 31	32, 36, 33
Viseu	1 226,3	31, 38, 34, 36, 32	
Vouzela	822,5	32	

do vestuário e das madeiras) uma acumulação gradual de um certo saber-fazer local. Paralelamente, ocorrem situações que nada têm a ver com esta tradição, mas que se relacionam mais, quer com o custo do trabalho, quer com a melhoria da acessibilidade, que tem permitido atrair investimentos, não só do estrangeiro, como também de outras áreas (sobretudo do Centro e Norte Litoral). Estas áreas do Continente, dada a crescente concentração de actividades, encontram-se cada vez mais congestionadas, o que na prática se traduz por deseconomias externas de aglomeração que podem beneficiar esta área, por surgir como alternativa de localização.

Da análise das condições de base com reflexos na industrialização da área, salientamos os indicadores relacionados com a dinâmica demográfica e com a consequente disponibilidade de mão-de-obra. O crescimento populacional nas duas últimas décadas é um aspecto que se sublinha para o concelho de Mangualde (+20,9% entre 1970 e 1981 e +1,7% de 1981 a 1991). A perda de importância das actividades ligadas ao sector primário (16,5% da população activa em 1991 comparativamente aos 60,6% em 1960), assim como o regresso de um quantitativo importante de indivíduos das ex-colónias e de emigrantes (10,9% da população residente em 1981, habitava, em 1973, no estrangeiro), com passados profissionais diversificados e grande predisposição ao investimento, terá contribuído decisivamente para a reanimação das diferentes actividades, através do aproveitamento das potencialidades endógenas existentes (por exemplo a disponibilidade em determinadas matérias-primas de origem agro-florestal e geológica, a mão-de-obra abundante e a custo reduzido, as acessibilidades, etc.).

As características da mão-de-obra, a complementaridade de actividades não só entre indústrias, como também com a agricultura, o comércio e serviços, faz sobressair o papel da sociedade local e das estratégias empreendidas para a acumulação de capital. Ocorre uma estreita associação entre estes aspectos e a forma do povoamento, já que dominam os centros de dimensão intermédia², onde este tipo de articulação assume papel de destaque.

A cidade de Viseu (e de Mangualde, secundariamente) tem vindo a assumir-se neste contexto, como uma área de desenvolvimento que beneficia de algumas economias de aglomeração, resultantes da relativa concentração de actividades, pessoas, infra-estruturas, serviços, informação e capital, condições indispensáveis a um tecido industrial constituído largamente por PME's, que como sabemos necessitam desta complementaridade de condições, que só um espaço urbano pode disponibilizar.

Salientamos também a existência de uma série de ligações entre empresas, que nalguns casos se constituem quase em fileira. Pensamos por exemplo no ramo da

madeira, papel e tipografias, com tradição sobretudo no concelho de Viseu, e também na construção civil.

O poder autárquico tem também desenvolvido um conjunto de estratégias que têm em vista, não só, facilitar o estabelecimento de novas actividades como o fortalecimento das existentes. O seu papel é importante na criação de condições conjunturais e infra-estruturas facilitadoras do investimento, mas também na negociação com os agentes exteriores, que cada vez mais procuram esta área.

A construção de vias rápidas de comunicação em direcção ao litoral e ao exterior, traduziu-se por vantagens acrescidas para os potenciais investidores. A criação de "zonas industriais" com características adaptadas a práticas de produção de grande valor acrescentado, acrescida de diversos apoios, tem sido uma das principais vias seguidas para a captação de investimentos.

A instalação de escolas profissionais e superiores nesta "região", com consequências positivas globais, irá reflectir-se também no exercício das diferentes actividades, já que a carência de mão-de-obra com determinado grau de formação e especialização se revelam como factores limitativos à expansão de determinado tipo de investimentos e mesmo do concurso em parceria, a nível institucional e administrativo, com outras "regiões".

A constituição em 1982 da Associação Industrial da Região de Viseu decorre das alterações que sucessivamente têm vindo a verificar-se, assumindo-se esta como factor fundamental de desenvolvimento, quer pelas actividades que tem promovido (feiras, formação, assistência aos associados, intermediador, etc.), quer na divulgação das potencialidades desta região.

Refira-se, por último, a crescente interdependência e abertura desta área ao exterior, que se manifesta, por exemplo, no destino internacional de uma parte significativa da produção. Se o mercado local e regional constituía no passado o principal destino da produção, actualmente, quer os investimentos de origem estrangeira, quer os dos grupos nacionais e mesmo os industriais da "região", estão orientados de forma evidente para o mercado nacional e nalguns ramos (madeiras, vestuário e vinhos, por exemplo) mesmo para o exterior, tendo, por vezes, a permanência de alguns investidores no estrangeiro (emigrantes) e nas ex-colónias ampliado o fenómeno.

4. O SISTEMA INDUSTRIAL DE MANGUALDE

4.1. Os agentes produtivos: factores de localização e investimento

A compreensão da estrutura industrial existente no concelho de Mangualde, passa igualmente pela análise dos elementos que se relacionam com as origens do investimento inicial, com as razões que se prendem à sua realização em determinado sector nesta área, às características dos actuais empresários — no que se refere à naturalidade, à estrutura etária, à actividade anteriormente desempenhada,

² A dimensão deve ser definida em relação ao espaço em estudo. A nível do distrito, Viseu funciona como o nível superior e de referência. Considerando o País, Viseu será um centro de dimensão intermédia.

assim como às qualificações literárias e profissionais. Estes aspectos devem ser entendidos numa perspectiva temporal e integrada nos respectivos contextos socioculturais, de forma a compreendermos as alterações ocorridas neste espaço.

O primeiro elemento que considerámos refere-se à origem do investimento inicial. A partir da observação do Quadro IV constatamos a importância das poupanças individuais, como fonte do investimento inicialmente realizado³ (51,6% dos inquiridos afirmaram ser esta a principal fonte de investimento, quando da criação da empresa), seguindo-se as poupanças familiares (12,9%). Atendendo ao carácter marcadamente recente da industrialização nesta área e considerando as alterações verificadas, destacamos o fraco recurso ao crédito (3,2% dos indivíduos da amostra referiram como origem do investimento, os empréstimos de particulares), o que poderá ser entendido no contexto, quer das características organizativas de uma parte significativa destas empresas, quer das condições de acesso ao crédito.

mentos realizados, não só como fonte do investimento efectuado, como no trabalho e gestão corrente do estabelecimento.

A coluna "outros" do referido Quadro, engloba, por um lado, situações que decorrem de participações iniciais não monetarizadas (sobretudo em terrenos) e, por outro, origens mistas, sendo o capital investido resultado de poupanças dos investidores e da família, sob a forma de terrenos ou ainda de proveniência diversa (acções e crédito, entre outros).

Sectorialmente, são os ramos dos produtos metálicos e material de transporte e os novos investimentos no ramo das madeiras (aglomerado de fibra de madeira), que apresentam como origem do investimento outras fontes que passam, pelo menos em parte, pelo recurso ao crédito (por exemplo, empréstimos no âmbito das Iniciativas Locais de Emprego) ou a constituição do capital a partir do grupo empresarial, de acções e de outras formas. Trata-se de iniciativas de empresas de maiores dimensões e sobretudo organizativa e tecnologicamente melhor estruturadas, o que justificará a forma de obtenção do

Quadro IV - Origem do capital inicial

Ramo de actividade (CAE)	Poupanças pessoais	Poupanças familiares	Empréstimos particulares	Outros
311 - Alimentação	50,0	-	-	50,0
313 - Bebidas	33,3	33,0	-	-
31	40,0	20,0	-	20,0
321 - Têxteis	-	100,0	-	-
322 - Vestuário	66,7	22,2	11,1	-
32	60,0	30,0	10,0	-
331/332 - Madeira/Mobiliário	40,0	-	-	40,0
33	40,0	-	-	40,0
354 - Derivados de petróleo	-	-	-	-
35	-	-	-	-
369 - Outros produtos minerais não metálicos	50,0	-	-	-
36	50,0	-	-	-
381 - Produtos metálicos	66,7	-	-	33,3
384 - Material de Transporte	50,0	-	-	50,0
38	62,5	-	-	37,5
Total	51,6	12,9	3,2	19,4

(% calculadas relativamente ao total de estabelecimentos inquiridos, por ramo)

% de não-resposta: 12,9%

As iniciativas, pelo menos no início, caracterizam-se assim, pela relativa autonomia, assumindo a família um papel central como elemento de referência nos investi-

³ O investimento deve ser entendido em sentido restrito (investimento inicial).

capital inicial. Devemos ainda ter em atenção que o referido estabelecimento do ramo das madeiras, com localização inicial em Lisboa, resultou de um investimento realizado pelo grupo sueco Swedish Match, cuja actividade principal era a exploração florestal, a fim de garantir o abastecimento de matéria-prima (choupo) à Sociedade Nacional de Fósforos. Também no caso da Citroën Lusitânia ocorre a

participação de capital estrangeiro, conjuntamente com accionistas nacionais.

Na actualidade, os activos em capital, resultam das alterações entretanto verificadas no interior das empresas, ocorrendo presentemente reestruturações em três estabelecimentos, que conduzirão respectivamente à mudança de estatuto jurídico (de empresa em nome individual para sociedade anónima - Ernesto L. Matias) e à reorganização da J. Tavares da Costa & Filhos, SA e da INMASA (Fabricação de Máquinas e Equipamento Agrícola), estas duas pertencentes aos mesmos donos.

O segundo elemento considerado relaciona-se com as principais razões de localização responsáveis pelos investimentos realizados. O Quadro V pretende traduzir estes aspectos, resumindo as respostas dos empresários sobre os principais factores de localização⁴. Atendendo ao

tipo de indústrias, sistematizam-se os motivos referidos em dois grandes grupos: por um lado, os factores de microlocalização, que se prendem com as iniciativas de menor dimensão, cujos investidores são naturais da região e dependentes dos recursos e mercado locais; por outro, consideram-se os factores de macrolocalização, procurados pelas empresas de maiores dimensões, que tendo possibilidade de se instalarem em diferentes áreas, valorizam a existência de matéria-prima e mão-de-obra, assim como aspectos relacionados com as infra-estruturas físicas — terrenos, acessibilidades, etc. (FERRÃO, 1985, pp. 48-49). Estes elementos detectam-se ao analisar o referido Quadro, em que ressalta a importância das disponibilidades em terreno, mão-de-obra, acessibilidades (41,9% das respostas), seguida do local de naturalidade do empresário ou responsável pelo estabelecimento e da matéria-prima (ambas com percentagem de 12,9%).

Quadro V- Principais factores de localização

Ramo de actividade (CAE)	Natural. residência empresário	Natural. actividade anterior	Mat.-prima, outras	Terreno disp., mão-de-obra, acessibilidades	Mercado, outras	Outras	Local. inicial diferente da actual
311 - Alimentação	-	-	50,0	-	-	50,0	-
313 - Bebidas	-	-	100,0	-	-	-	-
31	-	-	80,0	-	-	20,0	-
321 - Têxteis	100,0	-	-	-	-	-	100,0
322 - Vestuário	22,2	-	-	55,6	-	-	66,7
32	30,0	-	-	50,0	-	-	70,0
331/332 -Madeira/Mobiliário	-	20,0	-	60,0	20,0	-	20,0
33	-	20,0	-	60,0	20,0	-	20,0
354 - Derivados de petróleo	-	-	-	-	100,0	-	-
35	-	-	-	-	100,0	-	-
369 - Outros produtos minerais não metálicos	50,0	-	-	50,0	-	-	-
36	50,0	-	-	50,0	-	-	-
381 - Produtos metálicos	-	-	-	66,7	-	16,7	33,3
384 - Material de Transporte	-	-	-	-	-	50,0	-
38	-	-	-	50,0	-	25,0	25,0
Total	12,9	3,2	12,9	41,9	6,5	9,7	32,3

(% calculadas relativamente ao total de estabelecimentos inquiridos, por ramo)

% de não-resposta: 12,9%

⁴ Dada a diversidade de situações, quando analisamos a natureza jurídica das empresas — dos estabelecimentos inquiridos, dominam as sociedades por quotas (54,8%) e as sociedades anónimas (35,5%) — e, não sendo possível caracterizar todos os investidores, optámos por caracterizar o empresário ou o responsável pela execução da estratégia do estabelecimento, como sendo o elemento decisivo na dinâmica de industrialização.

Por ramo, os estabelecimentos cujas localizações foram predominantemente motivadas pela existência de matéria-prima, referem-se às indústrias das bebidas — vinho e também da alimentação, correspondendo a 80,0% dos investimentos realizados. A naturalidade e a actividade anterior assumem importância nas indústrias têxteis e do vestuário (30,0%) e nos produtos minerais não metálicos

— artefactos de cimento (50,0%). As restantes actividades relacionam-se sobretudo com a existência de mão-de-obra e terrenos disponíveis, assim como com a grande concentração de vias com boas condições de acessibilidade, se considerarmos a posição do território em estudo. Mais de metade das indústrias do vestuário, das madeiras e mobiliário e dos produtos metálicos referem estes factores (55,6%, 60,0% e 66,7%, respectivamente). Este facto assume ainda maior relevo, se considerarmos que 70,0% dos estabelecimentos das indústrias têxteis e do vestuário mudaram de localização (do centro da cidade para “zonas industriais” ou para outros locais da cidade, referindo as razões de espaço físico, como sendo a principal causa da nova localização. O mercado de consumo atractivo e em crescimento e a inexistência de estabelecimentos no mesmo ramo, foram referidos por 20,0% dos estabelecimentos do mobiliário (considerando só o primeiro factor) e pelo estabelecimento dos derivados asfálticos (ambos os factores). Como referimos, o investimento no estabelecimento da Citroën Lusitânia, associando capital estrangeiro com o de accionistas da região, ocorreu num contexto legislativo particular, que beneficiou das características da mão-de-obra, bem como das acessibilidades, e, pelo menos no início, do dinamismo dos investidores locais (privados).

Esta descrição permite sublinhar, por um lado, a importância das soluções espaciais de construção de loteamentos industriais que beneficiam sobretudo as pequenas empresas (não obstante as características de inércia dos empresários, renitentes na hora de procurar novas localizações, reccando a quebra do negócio que dominam) e, por outro, o aproveitamento por parte do capital exterior (nacional e estrangeiro) das vantagens decorrentes das características da mão-de-obra (custo, quantidade e saber-fazer adquirido), dos recursos naturais e das acessibilidades. É de referir que exceptuando 6 estabelecimentos do ramo do vestuário, localizados inicialmente no centro da cidade de Mangualde e 1 do ramo dos produtos metálicos, transferido de Tibalde, os restantes estabelecimentos desde o início que se instalaram nas três “zonas industriais” existentes.

Se acrescentarmos aos estabelecimentos que são filial de grupos nacionais (em número de 5), os estabelecimentos que sendo sede fazem parte de grupos empresariais (SIAF - SONAE, Metalomecânica Beiraltina - SOIMA e Citroën Lusitânia - PSA), constatamos a centralidade dos elementos referidos na estruturação do tecido industrial. São os factores de macrolocalização que mais contam na elaboração da estratégia destas iniciativas, que procuram valorizar as vantagens relacionadas com a matéria-prima (uva e madeira), as possibilidades de mercado, reforçada pela inexistência de estabelecimentos similares na área (no caso dos derivados asfálticos e de produtos de betão), nas características dos trabalhadores e da área (com boa acessibilidade e proximidade de um centro urbano importante — Viseu).

Conhecendo os motivos e a fonte do investimento, detemo-nos, nesta última parte, nas características dos

elementos responsáveis pela estratégia e gestão das empresas — os empresários. Como referimos, a diversidade de fontes de investimento, inviabiliza qualquer análise que procure avaliar os percursos evolutivos dos indivíduos que inicialmente avançaram com o montante necessário ao investimento. Por outro lado, na quase totalidade dos casos, os empresários actuais continuam a ser os mesmos do início do negócio, participando no capital e sendo responsáveis pela estratégia seguida. Nos estabelecimentos de maiores dimensões, existindo uma separação de funções e sendo as decisões tomadas pela administração, considerámos o presidente/director como sendo o elemento responsável, em última instância, pela execução das directivas delineadas.

Assim, a partir do Quadro VI destacamos os seguintes aspectos: a elevada proporção de empresários ou responsáveis pelo estabelecimento, quando se trata de filiais, naturais do concelho de Mangualde (45,2%), seguindo-se os naturais de outros concelhos da região norte e centro e de Lisboa e Porto (ambos os grupos com 12,9%) e ainda outro concelho do distrito de Viseu (9,7%). Os naturais das ex-colónias e do estrangeiro, assim como do resto do país assumem reduzido significado (6,5% e 3,2%, respectivamente), não obstante o facto de englobarmos na classe “natural do concelho de Mangualde” emigrantes regressados.

A idêa a reter relaciona-se, assim, com a área de naturalidade dos empresários, centrada em Mangualde e influenciando predominantemente a área centro e norte do país. Efectivamente, os investimentos que valorizam a matéria-prima, as características da mão-de-obra, as acessibilidades (indústrias das bebidas, madeira e mobiliário, derivados asfálticos e ainda material de transporte), são aqueles em que os empresários são originários de outros locais que não o concelho de Mangualde. No caso das indústrias do vestuário, a origem de empresários de outros concelhos da região norte e centro, permite antever a existência de algumas relações com outros estabelecimentos do mesmo ramo, sediados sobretudo na região norte.

A tradição nestas indústrias, assim como na dos produtos metálicos, é detectada pelas elevadas percentagens de empresários naturais do concelho (66,7% e 50,0%, respectivamente).

A capacidade de atracção do concelho de Mangualde é um dado de grande importância, se pensarmos que cerca de 55% de empresários são naturais de outras áreas exteriores ao concelho de Mangualde. Este facto parece traduzir a cristalização de um núcleo de indústrias e a formação de uma cultura técnica e tradição industriais nesta área do interior do Continente.

Conhecendo a proveniência geográfica dos empresários (e investidores), importa agora, apresentar os aspectos referentes ao percurso profissional destes indivíduos. Conjuntamente, estes elementos constituem o ponto de partida para a compreensão de qualquer processo de industrialização. No que respeita à actividade exercida

Quadro VI - Local de naturalidade do empresário ou do responsável pelo estabelecimento

Ramo de actividade (CAE)	Conc. de Mangualde	Out. conc. do dist. de Viseu	Lisboa e Porto	Out. conc. reg. Norte e Centro	Resto do país	Ex-colónias e estrangeiro
311 - Alimentação	-	50,0	-	-	50,0	-
313 - Bebidas	-	33,3	33,3	-	-	-
31	-	40,0	20,0	-	20,0	-
321 - Têxteis	-	-	-	-	-	100,0
322 - Vestuário	67,7	-	-	22,2	-	-
32	60,0	-	-	20,0	-	10,0
331/332 -Madeira/Mobiliário	60,0	-	20,0	20,0	-	-
33	60,0	-	20,0	20,0	-	-
354 - Derivados de petróleo	-	-	-	100,0	-	-
35	-	-	-	100,0	-	-
369 - Outros produtos minerais não metálicos	50,0	-	-	-	-	-
36	50,0	-	-	-	-	-
381 - Produtos metálicos	50,0	16,7	33,3	-	-	-
384 - Material de Transporte	50,0	-	-	-	-	50,0
38	50,0	12,5	25,0	-	-	12,5
Total	45,2	9,7	12,9	12,9	3,2	6,5

(% calculadas relativamente ao total de estabelecimentos inquiridos, por ramo)

% de não-resposta: 9,7%

anteriormente pelos empresários e às respectivas qualificações, salientam-se duas situações: a primeira reflecte a importância do exercício continuado da mesma actividade (45,2% dos casos). Este facto permite pensar num percurso profissional com ligações estreitas a uma mesma actividade e logicamente uma mais-valia de conhecimentos e experiências, revertendo em favor das actuais empresas. Este facto aliado à formação e qualificação média/elevada (28,6% dos empresários concluiu o ensino secundário, percentagem que se eleva a 50,0% no ensino médio/superior), permite pensar num processo de industrialização assente em condições favoráveis e com possibilidades de desenvolvimento⁵. A outra característica que se evidencia, traduz-se na percentagem de empresários que eram assalariados em empresas de outro ramo (29,0%) ou do mesmo ramo (12,9%). A experiência anterior foi importante, sobretudo no ramo do vestuário (11,1% dos empresários da amostra), madeira e mobiliário (20,0%) e ainda produtos metálicos e material de transporte (16,7% e 50,0%, respectivamente). É também nestes ramos e ainda nas indústrias da alimentação e bebidas que maioritariamente os assalariados em outras actividades exercem actualmente funções (40,0%

⁵ Devemos ter presente que o tecido industrial no conjunto é constituído por um número elevado de iniciativas empresariais de pequena dimensão, em que estas constatações não são verdadeiras.

nas indústrias da alimentação e bebidas e madeira e mobiliário e 16,7% nos produtos metálicos). Considerando as habilitações nestas situações, sublinha-se o baixo nível de formação dos empresários dos ramos do vestuário e da madeira e mobiliário que eram assalariados, quer no mesmo ramo, quer noutra, em oposição a qualificações mais elevadas dos empresários, com a mesma origem, mas do ramo dos produtos metálicos e material de transporte.

Estes comentários permitem pensar num certo conhecimento adquirido, que poderá ter conduzido à ascensão profissional, em desfavor da formação de base (tendo em atenção sobretudo as características das confecções e serrações), prevalecendo esta última nas indústrias mais exigentes sob o ponto de vista tecnológico (aglomerado de madeira, derivados asfálticos, produtos metálicos e material de transporte).

As ideias até agora discutidas permitem pensar na existência de um desenvolvimento industrial com uma forte componente endógena, assente na mobilização dos recursos locais — elevada percentagem de empresários naturais da área, experiência anterior no mesmo ramo e capital de origem local (poupanças individuais ou familiares), disponibilidade de matéria-prima e terrenos, acessibilidade e apoio da Autarquia. Salientamos igualmente a capacidade de atracção de iniciativas que este concelho revela, mesmo tendo presente que as empresas de origem exterior aí instaladas, não estabelecendo, na maior parte dos casos

ligações com outras empresas, acabam por funcionar como exemplo (efeito de demonstração) para o conjunto do tecido económico e território.

Torna-se, assim, difícil esboçar uma tipologia das actividades desenvolvidas, atendendo à diversidade de situações apresentadas. No entanto, parece sobressair claramente um grupo de indústrias relacionado com recursos e mercado locais em oposição a um outro conjunto de unidades, que tendo origem na área, estão vocacionadas para um mercado mais vasto (regional, nacional ou mesmo internacional). Finalmente, as empresas exógenas, que procuram neste concelho mão-de-obra barata, em quantidade e pouco conflituosa, as matérias-primas ou as vantagens da acessibilidade e restantes infra-estruturas (sobretudo terrenos).

4.2. Emprego e organização do processo produtivo

Como acabámos de demonstrar os investidores e os empresários desempenham um papel fundamental em qualquer processo de industrialização. Para melhor entendermos as alterações ocorridas para o conjunto do sistema industrial, é também necessário atendermos aos aspectos que se relacionam com a força de trabalho (o pessoal ao serviço) e com as características do próprio processo produtivo. As considerações que a seguir se apresentam centram-se na análise da evolução e da estrutura do emprego, de forma a evidenciarmos o papel motor ou de entrave deste factor. Com o segundo aspecto pretendemos reflectir sobre a organização do processo produtivo em termos de tecnologias utilizadas, da organização interna das firmas, das relações que se estabelecem entre empresas industriais e com outras actividades, do tipo de investimentos realizados, entre outros, de forma a avaliar as potencialidades deste sistema industrial num contexto concorrencial cada vez mais apertado. A todos estes aspectos associamos, naturalmente, a capacidade dos empresários e dos investidores, como sendo os elementos responsáveis pela definição de estratégias, que se traduzem de forma diferenciada na evolução e consolidação de todo o tecido industrial.

4.2.1. Gestão da força de trabalho: trabalhadores e áreas de emprego

Atendendo ao tipo de industrialização que caracteriza o concelho de Mangualde, a análise da evolução da dimensão média dos estabelecimentos pode proporcionar um primeiro indicador das características do emprego. Da observação do Quadro VII, destaca-se a acentuada diminuição da dimensão média dos estabelecimentos neste concelho, considerando os cinco períodos temporais anteriormente balizados.

Esta evolução indica de forma evidente a importância das PME's na dinâmica industrializadora na última década

Quadro VII - Dimensão média dos estabelecimentos, por ano

Ano de constituição/ localização	Nº estab.	Pessoal ao serviço	Dimensão média
Anterior a 1960	5	459	92
1960 a 1974	6	585	98
1975 a 1979	5	350	70
1980 a 1985	3	153	51
1986 a 1994 (1º Semestre)	12	446	37
	31	1993	64

(e em particular a partir da segunda metade dos anos oitenta). Pelo facto de que sob a designação de PME's se podem englobar um conjunto diversificado de situações empresariais, que vão desde a maior fragilidade tecnológico-organizativa (caso de algumas serrações ou serralharias), até exemplos de acentuada mecanização e automatização (recorrendo contudo a importantes contingentes de mão-de-obra) e níveis elevados de organização dos estabelecimentos dos diferentes sectores (bebidas, aglomerados de madeira, derivados asfálticos, artefactos de cimento e material de transporte), obriga-nos a algumas precauções ao falarmos deste tipo de empresas. No entanto, na área estudada e desde 1986 mais de metade das iniciativas empresariais (58,3%) criaram, por empresa, menos de 20 postos de trabalho nos ramos das bebidas, mobiliário, artefactos de cimento e produtos metálicos (serralharias). Este conjunto diversificado de iniciativas de menor dimensão decorre de condições favoráveis, em que empresários (com percursos profissionais diversificados) e antigos trabalhadores, se transformam em novos empresários, ao constatarem as aptências do mercado e dos factores endógenos perante um investimento industrial produtivo. Relativamente às empresas de maior dimensão, não se destacando um período de tempo em que tenha ocorrido um maior número de iniciativas, verificamos contudo que até meados da década de setenta as empresas criadas eram de maior dimensão. Estes factos deverão encontrar explicação no contexto das alterações económicas, políticas e sociais registadas com consequências, como temos vindo a referir, diferenciadas em toda a sociedade portuguesa.

Actualmente a estrutura industrial de Mangualde é dominada por PME's (Quadro VIII), correspondendo 48,4% dos estabelecimentos a pequenas empresas (até 49 trabalhadores) e 51,6% a médias empresas (entre 100 e 499 trabalhadores)⁶. Sectorialmente, as empresas de menor

⁶ Esta distinção entre pequenas e médias empresas, resultante do número de trabalhadores, esconde uma realidade complexa, que só se diferencia quando analisamos a estrutura organizativo-tecnológica.

dimensão são maioritárias em ramos tecnologicamente menos exigentes ou onde a habilidade manual é mais necessária (madeira e mobiliário, produtos metálicos) ou em que o grau de mecanização e de automatização é mais elevado (bebidas, derivados do petróleo, artefactos de cimento e betão pronto). As maiores dimensões dos estabelecimentos nas indústrias têxteis e vestuário, aglomerado de fibras de madeira e material de transporte, decorrem das características particulares destas actividades, em que se combinam tarefas exigentes em mão-de-obra (caso das primeiras actividades) com outras de maior intensidade tecnológica (restantes). A consideração dos aspectos respeitantes à estrutura do emprego industrial irá precisar melhor estas relações.

Quadro VIII - Estabelecimentos segundo os escalões de dimensão

Ramo de actividade (CAE)	0 - 4	5 - 49	50 - 99	100 - 499
311 - Alimentação	-	50,0	50,0	-
313 - Bebidas	-	100,0	-	-
31	-	80,0	20,0	-
321 - Têxteis	-	-	-	100,0
322 - Vestuário	-	22,2	55,6	22,2
32	-	20,0	50,0	30,0
331/332 -Madeira/Mobiliário	20,0	20,0	40,0	20,0
33	20,0	20,0	40,0	20,0
354 - Derivados de petróleo	-	100,0	-	-
35	-	100,0	-	-
369 - Outros produtos minerais não metálicos	-	100,0	-	-
36	-	100,0	-	-
381 - Produtos metálicos	16,7	50,0	33,3	-
384 - Material de Transporte	-	-	50,0	50,0
38	12,5	37,5	37,5	12,5
Total	6,5	41,9	35,5	16,1

(% calculadas relativamente ao total de estabelecimentos inquiridos, por ramo)

Parece ser evidente uma certa associação entre a organização do processo produtivo e as consequentes características tecnológicas e as necessidades em trabalhadores segundo as diferentes categorias profissionais⁷. Um aspecto

⁷ As categorias utilizadas para a caracterização do emprego industrial foram as seguintes: quadros superiores (pessoal dirigente e quadros técnicos); quadros médios (encarregados/contramestres/chefes de equipa e pessoal de escritório); operários e praticantes e aprendizes.

Na categoria dos operários distinguimos inicialmente o pessoal segundo o grau de qualificação, em operários qualificados

que desde logo se destaca quando analisamos o grau de diferenciação do emprego por ramos de actividade no concelho de Mangualde (Quadro IX) é a elevada proporção de operários no total do emprego (no conjunto do pessoal, os operários constituem 76,1% dos trabalhadores, percentagem sensivelmente idêntica para todos os ramos à excepção dos outros produtos minerais não metálicos: 56,3%).

A consideração dos valores percentuais para os estabelecimentos que não possuem encarregados, contramestres e/ou chefes de equipa (19,4%), pessoal de escritório (22,6%) e sobretudo quadros técnicos (51,6%) permite distinguir um conjunto de situações ao nível da estrutura organizativa e tecnológica das empresas. Os valores encontrados para as duas primeiras categorias assumem relevo nas indústrias das bebidas (66,7% e 33,3, respectivamente) e também nas da madeira e mobiliário (40,0% para ambas as categorias) e produtos metálicos (33,3%). Na realidade para estes resultados contribui, por um lado, a deficiente estruturação das empresas (sobretudo no caso das serrações de madeira, carpintarias e algumas serralharias, em que o dono e os elementos da família realizam várias tarefas no estabelecimento, recorrendo ocasionalmente ao exterior, no caso de algumas actividades — contabilidade, apoio jurídico, etc.). Por outro, devemos ter presente que no caso das bebidas, tratando-se de estabelecimentos pertencentes a grupos e dada a natureza das actividades desenvolvidas, todas as tarefas relacionadas com a parte burocrático-administrativa são realizadas na sede do grupo. Motivo idêntico se pode apontar no caso dos derivados asfálticos, em que não existe pessoal de escritório, sendo o trabalho realizado pelos quadros técnicos ou encarregado. Já no que se refere aos quadros técnicos se detecta a fragilidade do tecido industrial, o que se compreende se atendermos aos comentários que temos vindo a realizar.

Uma maior desagregação dos resultados obtidos para as diferentes categorias do emprego permite, por sua vez, caracterizar os diversos segmentos do mercado de trabalho em termos de repartição e sexo (Quadro X). Globalmente verifica-se uma distribuição equilibrada do emprego industrial por sexo (51,4% de homem e 48,6% de mulheres). Por categorias constata-se que só nos operários ocorre um predomínio de mulheres (39,4% contra 36,7%), sendo as restantes categorias dominadas pelos trabalhadores do sexo masculino. Sectorialmente e considerando a categoria dos operários, salientamos as indústrias do vestuário (71,8% de pessoal feminino), têxteis (58,6%) e da alimentação

e não qualificados. Na prática esta distinção é artificial, já que a qualificação podendo resultar, quer da formação escolar e extra-escolar, quer da aprendizagem no decurso do exercício da actividade, leva a que tendencialmente todos os operários sejam qualificados (todas as pequenas empresas referiram que o pessoal era qualificado). Assim, optámos simplesmente pela noção de operário (qualificado), independentemente da via seguida e do real significado. A categoria dos praticantes e aprendizes, considera-se equivalente aos operários ainda não qualificados.

Quadro IX - Grau de diferenciação do emprego

Ramo de actividade (CAE)	% Operários	% de estabelecimentos com:		
		Quadros técnicos	Encar./Contr./Ch. equipa	Pessoal de escritório
311 - Alimentação	80,2	50,0	100,0	100,0
313 - Bebidas	66,7	66,7	33,3	66,7
31	77,4	60,0	60,0	80,0
321 - Têxteis	73,6	100,0	100,0	100,0
322 - Vestuário	78,2	44,4	100,0	100,0
32	77,5	50,0	100,0	100,0
331/332 -Madeira/Mobiliário	75,2	20,0	60,0	60,0
33	75,2	20,0	60,0	60,0
354 - Derivados de petróleo	71,4	100,0	100,0	0,0
35	71,4	100,0	100,0	0,0
369 - Outros produtos minérias não metálicos	56,3	50,0	100,0	50,0
36	56,3	50,0	100,0	50,0
381 - Produtos metálicos	75,7	50,0	66,7	66,7
384 - Material de Transporte	74,4	50,0	100,0	100,0
38	74,8	48,4	75,0	75,0
Total	76,1	48,4	80,6	77,4

(% calculadas relativamente ao total de estabelecimentos inquiridos, por ramo)

Quadro X - Estrutura do emprego industrial

Ramo de actividade (CAE)	Quadros Superiores		Quadros Médios				Operários		Participantes/Aprendizes	
			Encar./Contr./Ch.Eq.		Pessoal Escritório					
	H	M	H	M	H	M	H	M	H	M
311 - Alimentação	6,6	-	3,3	-	4,4	3,3	38,5	41,8	2,2	-
313 - Bebidas	16,7	-	4,2	-	12,5	-	33,3	33,3	-	-
31	8,7	-	3,5	-	6,1	2,6	37,4	40,0	1,7	-
321 - Têxteis	3,6	4,3	5,0	0,7	1,4	2,9	15,0	58,6	-	8,6
322 - Vestuário	2,6	0,9	2,0	1,9	2,1	2,9	6,3	71,8	1,1	8,4
32	2,7	1,4	2,4	1,7	2,0	2,9	7,6	69,9	1,0	8,5
331/332 -Madeira/Mobiliário	11,6	1,2	3,1	-	4,7	3,5	69,8	5,4	-	0,8
33	11,6	1,2	3,1	-	4,7	3,5	69,8	5,4	-	0,8
354 - Derivados de petróleo	14,3	-	14,3	-	-	-	71,4	-	-	-
35	14,3	-	14,3	-	-	-	71,4	-	-	-
369 - Outros produtos minérias não metálicos	18,8	6,3	12,5	-	-	6,3	56,3	-	-	-
36	18,8	6,3	12,5	-	-	6,3	56,3	-	-	-
381 - Produtos metálicos	8,9	0,5	4,5	-	3,0	4,0	73,3	2,5	3,5	-
384 - Material de Transporte	5,1	-	6,5	-	9,8	4,2	61,2	13,1	-	-
38	6,3	0,2	5,8	-	7,7	4,1	65,0	9,8	1,1	-
Total	5,6	0,9	3,8	0,8	4,4	3,4	36,7	39,4	0,9	4,1

(% calculadas relativamente ao total de estabelecimentos inquiridos, por ramo)

(41,8%) como sendo as actividades em que se recorre a maiores quantitativos de mão-de-obra feminina. Paralelamente, é justamente nestas indústrias (têxteis e vestuário) que existe um maior número de indivíduos do sexo feminino na categoria de praticantes e aprendizes (8,6% e 8,4%, respectivamente). Estes factos terão origem, quer nas características específicas destas indústrias (mão-de-obra intensiva), quer na estratégia assumida de redução dos custos de produção decorrentes dos aumentos salariais sucessivos.

As restantes actividades são exercidas maioritariamente por operários do sexo masculino. De realçar os valores encontrados para as indústrias do material de transporte (13,1% de operários do sexo feminino) e madeira (5,4%), actividades às quais associamos preferencialmente os homens e onde as mulheres desempenham funções não só no sector administrativo, como também na produção.

Estes dados ajudam a confirmar a oposição atrás apresentada entre indústrias mais exigentes em mão-de-obra com um nível de qualificação mais elevado a que se associa igualmente uma maior estruturação organizativa e tecnológica, das restantes actividades, mais intensivas em mão-de-obra (mas com recurso à mecanização e automatização) ou cuja organização interna é mais incipiente. Estes aspectos serão clarificados quando falarmos nas características do processo produtivo.

Relativamente às características da mão-de-obra são ainda de considerar os seguintes aspectos: origem geográfica e sectores de recrutamento dos operários não qualificados, praticantes e aprendizes, por um lado, e acções de formação realizadas nas empresas e grau de sindicalização dos trabalhadores, por outro. Estes aspectos ajudam a compreender o tipo de industrialização desta área, já que permitem reflectir sobre as relações que se estabelecem com o espaço local ao mesmo tempo que acrescentam novos elementos decisivos nesta dinâmica, sobretudo pensando na relação entre o empregador e o empregado. Atendendo ao tipo de respostas obtidas, não considerámos as variáveis salários médios, nem grau de formação, tendo no entanto presente que globalmente todos os empresários se referiram às vantagens decorrentes da prática de salários inferiores aos existentes no litoral. Ao mesmo tempo, salientaram os baixos níveis de qualificação dos trabalhadores, como sendo um dos grandes problemas do desenvolvimento da indústria neste concelho.

A leitura do Quadro XI evidencia claramente a importância do concelho de Mangualde ou outros concelhos do distrito de Viseu (concelhos contíguos), como locais predominantes de origem do pessoal ao serviço na indústria. A partir dos inquéritos realizados constatamos que 83,9% dos estabelecimentos recorre a mão-de-obra com origem

Quadro XI - Estabelecimentos segundo a origem geográfica do pessoal ao serviço

Ramo de actividade (CAE)	Pessoal excl. conc. Mangualde/ outro conc. dist. Viseu	% estabelecimentos, por categorias do pessoal ao serviço com origem exterior ao concelho de Mangualde ou a outro conc. distrito Viseu				
		Dirigentes		Técnicos	Escritório	Operários
		Outro distrito	Estrangeiro	Outro distrito	Outro distrito	Outro distrito
311 - Alimentação	50,0	-	-	50,0	50,0	-
313 - Bebidas	100,0	-	-	-	-	-
31	80,0	-	-	20,0	20,0	-
321 - Têxteis	100,0	-	-	-	-	-
322 - Vestuário	88,9	-	-	-	-	11,1
32	90,0	-	-	-	-	10,0
331/332 - Madeira/Mobiliário	80,0	20,0	20,0	20,0	20,0	20,0
33	80,0	20,0	20,0	20,0	20,0	20,0
354 - Derivados de petróleo	0,0	-	-	100,0	-	-
35	0,0	-	-	100,0	-	-
369 - Outros produtos minerais não metálicos	100,0	-	-	-	-	-
36	100,0	-	-	-	-	-
381 - Produtos metálicos	100,0	-	-	-	-	-
384 - Material de Transporte	50,0	50,0	50,0	50,0	-	-
38	87,5	12,5	12,5	12,5	-	-
Total	83,9	6,5	6,5	12,9	6,5	6,5

(% calculadas relativamente ao total de estabelecimentos inquiridos, por ramo)

local. Considerando os diferentes ramos de actividade é nas indústrias com origem exógena (material de transporte e aglomerados de fibra de madeira) que se registam os maiores valores de mão-de-obra não local (50,0% e 20,0%, respectivamente). Este facto é ainda mais importante quando pensamos na percentagem de estabelecimentos segundo a categoria do pessoal com origem geográfica exterior ao concelho de Mangualde ou a outro concelho do distrito de Viseu. Verifica-se uma dependência sobretudo a nível dos quadros técnicos (12,9% dos estabelecimentos empregam técnicos originários de outro distrito do Continente) e pessoal dirigente (13,0% repartidos pelo estrangeiro e pelos restantes distritos do Continente). Naturalmente são os ramos acima mencionados os responsáveis por estes valores. Também no que se refere à categoria dos operários se regista que 11,1% e 20,0% dos estabelecimentos correspondentes respectivamente às indústrias do vestuário e da madeira e mobiliário, recorre a mão-de-obra originária de outros distritos do Continente.

Ao nível das áreas de recrutamento de mão-de-obra com qualificações mais elevadas e da origem de uma parte importante dos empresários (cerca de 55,0%) detecta-se uma debilidade estrutural da indústria do concelho de Mangualde e a dependência de condições exógenas.

Paralelamente, a indicação dos sectores de actividade em que os operários não qualificados, praticantes e aprendizes exerciam uma actividade, permite um melhor entendimento dos processos desenvolvidos. Considerando a percentagem de estabelecimentos com pessoal nestas categorias, por sector de proveniência, destacamos a agricultura como sendo a actividade que contribui com maior número de efectivos, já que mais de metade dos estabelecimentos (51,6%) refere esta actividade como sendo a fonte de recrutamento dos operários não qualificados, praticantes e aprendizes. Segue-se a categoria estudantes/1º emprego (48,4%) e os estabelecimentos industriais do mesmo ramo de actividade (41,9% — certa tradição industrial). Dadas as características do processo de industrialização que tem vindo a ocorrer nesta área, da indústria e das outras actividades, das particularidades do território, entendemos os valores apresentados. A análise da evolução da população activa apontou para uma redução nas últimas décadas da população na agricultura, o que parece explicar o valor encontrado para a variável actividade anterior dos operários não qualificados, praticantes e aprendizes. Por outro lado, o desenvolvimento nesta área de estratégias de pluriactividade, assim como de emigração parecem ir de encontro ao valor encontrado.

O recurso ao primeiro emprego deverá ser entendido como estratégia seguida pelos empresários para redução de custos, apoiado pela existência de vantagens (fiscais, financeiras) no âmbito da política de emprego praticada em Portugal, sobretudo após a adesão à Comunidade, mas também uma forma de recrutar quadros técnicos recém-formados. Por outro lado, a relativa juventude da população deste concelho e as alternativas existentes, originam uma

pressão sobre o mercado de trabalho. Finalmente, a relativa longevidade do processo de industrialização desta área permite pensar na existência de uma tradição de trabalho, o que justificará o valor para a categoria indústria. Nesta, as actividades desenvolvidas no mesmo ramo dominam, registando-se valores superiores a 40,0% em todos os sectores (à excepção dos derivados asfálticos e dos produtos metálicos), o que pensamos decorrer da razão anteriormente apontada. No caso dos derivados asfálticos, a inexistência de tradição motiva que o recrutamento dos operários não qualificados se realize na agricultura. Globalmente, os valores encontrados permitem pensar em importantes relações das empresas instaladas em Mangualde com os recursos humanos existentes, dos quais dependem em grande medida.

Tendo em atenção as características apontadas para a mão-de-obra, importa agora fazer referência à formação que é realizada no interior dos estabelecimentos. A principal ideia a reter relativamente a este tema da formação realizada pelas empresas, resume-se no facto de que aproximadamente metade dos estabelecimentos não realizam acções de formação e dos restantes, a maioria (38,7%) ter realizado menos de 5 acções.

As razões apontadas para tal facto prendem-se com o tipo de indústrias dominantes (PME's) e com as dificuldades em aceder a fundos comunitários, resultante, quer da dimensão mínima exigida, quer sobretudo da falta de informação precisa e clara das entidades responsáveis pela atribuição destes "financiamentos". A questão da informação é fundamental na gestão actual, razão apontada pelos empresários como constituindo um forte handicap para o desenvolvimento normal da actividade nas indústrias. As informações prestadas pelas entidades oficiais são escassas e confusas, o que dificulta ainda mais as iniciativas. Ao nível das maiores empresas, este aspecto não se faz sentir, já que o grupo em que se inserem proporciona todo o tipo de informação necessária (legislação, tecnologias e mercados, entre outros).

Finalmente, em relação à gestão da força de trabalho, é conveniente fazer também referência ao grau de sindicalização da mão-de-obra. Este elemento, sendo marginal ao processo produtivo, ajuda também a compreender a dinâmica de industrialização. Qualquer actividade ao instalar-se numa determinada área procura sempre um contexto social favorável à reprodução do investimento efectuado. As características dos trabalhadores em termos de organização de classe revelam-se como aspecto a ter em consideração nas diversas iniciativas.

Globalmente, no concelho de Mangualde o grau de sindicalização é baixo (54,8% dos trabalhadores não é sindicalizado) e mesmo no caso de existirem trabalhadores sindicalizados, a grande maioria dos estabelecimentos apresenta menos de metade da mão-de-obra sindicalizada (29,1%). Os maiores valores de sindicalização são observados nas indústrias mais antigas e que desenvolveram uma certa tradição — material de transporte, bebidas e vestuário. Ressalta, pois, uma debilidade ao nível da

organização colectiva da força de trabalho, que se assume como um factor favorável à implantação de unidades industriais, sobretudo as que procuram maiores quantitativos de mão-de-obra.

Os aspectos até agora apresentados referentes às características da mão-de-obra constituem um elemento central para o conhecimento do sistema industrial constituído no concelho de Mangualde. Os elementos respeitantes ao processo produtivo permitem acrescentar outros dados para o melhor conhecimento desta realidade.

4.3. Organização do processo produtivo

A consideração dos aspectos referentes à organização do processo produtivo completa a análise do quadro responsável pela dinâmica de industrialização que decorre em Mangualde. A investigação dos elementos que se prendem com a própria organização do processo produtivo (processos de trabalho predominantes, tecnologias utilizadas), as características da estrutura organizativa em termos de relações estabelecidas entre empresas e/ou estabelecimentos, a organização das actividades no interior dos estabelecimentos, o estatuto jurídico, os aspectos referentes à aquisição de matéria-prima e à subsequente venda dos produtos, entre outros, são os vectores fundamentais que complementam a investigação que realizámos.

Conjuntamente, estes aspectos permitem entender

algumas das conclusões que de forma mais ou menos explícita temos vindo a referir.

4.3.1. Intensidade tecnológica

A análise dos processos de trabalho predominantes nas indústrias de Mangualde permite reflectir sobre as condições de evolução do respectivo sistema industrial, já que põe em evidência a maior ou menor intensidade tecnológica e as inerentes necessidades de mão-de-obra adaptada às actividades desenvolvidas. A informação contida no Quadro XII deve ser interpretada com as necessárias cautelas, já que a divisão apresentada leva a que se opte pelo processo de trabalho que parece ser o mais importante, não sendo contudo o único. A fraca percentagem encontrada para a categoria manual (9,7%) deve ser entendida neste contexto. Não obstante este facto, ressalta a importância do processo de trabalho mecanizado no conjunto da indústria local (54,8% das respostas referem este processo de trabalho como sendo o predominante). Segue-se o trabalho mecanizado com automatização parcial (29,0%).

O recurso a processos de trabalho automatizados ou mecanizados com automatização parcial, relaciona-se com unidades tecnologicamente mais avançadas pertencentes a grupos empresariais com origem exterior à "região". Incluem-se nesta classe os investimentos nos aglomerados de madeira (SIAF), nos outros produtos minerais não metálicos (CIB), nas bebidas (Sogrape e José Maria da Fonseca Sucessores) e material de transporte (Citroën).

Quadro XII - Processos de trabalho predominantes

Ramo de actividade (CAE)	Manual	Mecanizado	Meca. e/ auto. parcial	Automa-tizado
311 - Alimentação	50,0	50,0	-	-
313 - Bebidas	-	33,3	66,7	-
31	20,0	40,0	40,0	-
321 - Têxteis	-	-	100,0	-
322 - Vestuário	-	55,6	44,4	-
32	-	50,0	50,0	-
331/332 - Madeira/Mobiliário	20,0	60,0	-	20,0
33	20,0	60,0	-	20,0
354 - Derivados de petróleo	-	-	100,0	-
35	-	-	100,0	-
369 - Outros produtos minerais não metálicos	-	50,0	-	50,0
36	-	50,0	-	50,0
381 - Produtos metálicos	16,7	83,3	-	-
384 - Material de Transporte	-	50,0	50,0	-
38	12,5	75,0	12,5	-
Total	9,7	54,8	29,0	6,5

(% calculadas relativamente ao total de estabelecimentos inquiridos, por ramo)

No caso das indústrias têxteis e do vestuário, o facto de dominar o trabalho mecanizado com automatização parcial ou o mecanizado, assume maior importância, já que se trata de actividades com uma longa tradição na área, resultado de investimentos com origem local mas vocacionados para um mercado vasto (nacional ou internacional). Estes valores devem ser relativizados à luz das considerações atrás feitas, já que internamente se poderão estabelecer diferenças entre as diferentes indústrias, sendo contudo a intensividade a característica principal da mão-de-obra utilizada.

Os ramos mais direccionados para o mercado local (alimentação e produtos metálicos) ou em que a habilidade manual é mais necessária (mobiliário) são aqueles em se registam os maiores valores na classe manual. Estas indústrias são, como vimos, de origem local.

Este primeiro elemento parece confirmar a correlação existente entre o tipo de investimento, as características tecnológicas, as qualificações do pessoal e o mercado alvo.

Se a origem do capital inicial permitiu pôr em evidência as características que presidiram à constituição das unidades industriais, o conhecimento dos objectivos responsáveis pelos investimentos realizados na última década e a respectiva fonte de financiamento sublinham, por um lado, o dinamismo do sistema industrial e, por outro, a capacidade de as empresas se exteriorizarem assumindo estratégias mais ofensivas.

A procura de novas tecnologias como estratégia de modernização das empresas ou estabelecimentos assume-se como um dos principais aspectos que retiramos da análise do Quadro XIII. Esta constatação só tem real significado se complementarmente considerarmos outros aspectos, que traduzam a situação de partida, as alterações entretanto ocorridas, assim como o ramo de actividade.

Tendo presente que o processo de industrialização se intensificou sobretudo a partir da segunda metade da década de oitenta, compreendemos os elevados valores para a categoria substituição parcial ou total das instalações, que corresponde em grande medida à construção inicial do estabelecimento industrial ou a uma fase de crescimento da actividade. Igualmente se sublinha o facto de um número significativo de estabelecimentos ter mudado de localização (por exemplo indústrias do vestuário localizadas na malha urbana que se transferiram para as "zonas industriais"), assim como as alterações em função da natural expansão das actividades. Este período corresponde igualmente à integração de Portugal na Comunidade, que fomentou novos investimentos, mas também renovação e remodelação da capacidade instalada.

As máquinas utilizadas no processo de produção são um dos elementos fundamentais quando pensamos nas tecnologias utilizadas. Dois aspectos se destacam relativamente a este tema. Em primeiro lugar a dependência

Quadro XIII - Objectivo dos investimentos realizados nos últimos 10 anos

Ramo de actividade (CAE)	Subst. par./tot. instal.	Modern. tecnológica	Melhor./ novos prod.	Modern. mét. gestão	Fonte investimento		
					Capit. próp.	Empr. banc.	Out. fontes
311 - Alimentação	100,0	100,0	-	-	-	-	50,0
313 - Bebidas	100,0	33,3	66,7	33,3	66,7	33,3	66,7
31	100,0	60,0	40,0	20,0	40,0	20,0	60,0
321 - Têxteis	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	-
322 - Vestuário	100,0	66,7	44,4	33,3	55,6	55,6	55,6
32	100,0	70,0	50,0	40,0	60,0	60,0	50,0
331/332 - Madeira/Mobiliário	20,0	40,0	20,0	-	60,0	20,0	40,0
33	20,0	40,0	20,0	-	60,0	20,0	40,0
354 - Derivados de petróleo	100,0	-	100,0	-	100,0	-	-
35	100,0	-	100,0	-	100,0	-	-
369 - Outros produtos minerais não metálicos	-	50,0	-	50,0	50,0	-	-
36	-	50,0	50,0	50,0	50,0	-	-
381 - Produtos metálicos	83,3	66,7	16,7	16,7	83,3	16,7	16,7
384 - Material de Transporte	100,0	50,0	50,0	50,0	50,0	-	50,0
38	87,5	62,5	25,0	25,0	75,0	12,5	25,0
Total	77,4	58,1	38,7	25,8	61,3	29,0	38,7

(% calculadas relativamente ao total de estabelecimentos inquiridos, por ramo)

% de não-respostas: 3,2%

das diversas indústrias de equipamentos estrangeiros e em particular de origem europeia (74,2% das indústrias laboram com máquinas desta origem). Ao mesmo tempo refere-se a percentagem de unidades que afirma possuir tecnologias nacionais (67,7%). Estes factos devem ser relativizados, sendo de referir que as unidades industriais utilizam máquinas com origens diversas, verificando-se, também, um desconhecimento da procedência dos equipamentos. Globalmente, podemos afirmar, contudo, que a dependência do exterior (estrangeiro) é uma característica evidente. O segundo aspecto relaciona-se com a idade e o estado (novo ou usado) em que o material foi adquirido. É na data de constituição do estabelecimento que se adquire o material, de características novas (83,9%), que regularmente é actualizado. No entanto, quando se trata de estabelecimentos pertencentes a grupos e em que existem outras unidades similares localizadas na sede, ocorre habitualmente transferência de tecnologias quando da substituição de equipamentos na sede. As indústrias de bebidas são um bom exemplo desta estratégia.

Os elementos relacionados com o melhoramento e criação de novos produtos e a modernização dos métodos de gestão, sendo objectivos secundários para a maioria dos industriais, são aspectos que de forma progressiva têm vindo a ser considerados. Relativamente ao primeiro destes aspectos, devemos ter presente as indústrias predominantes e o modo de inserção na economia do país. São sobretudo as indústrias com maior estruturação organizativo-tecnológica, pertencentes a grupos económicos ou com fortes ligações ao exterior, aquelas que mais investem neste domínio. As restantes empresas assumem uma estratégia basicamente defensiva, de desenvolvimento de produtos que conhecem, não obstante as pequenas inovações que introduzem, sobretudo no caso dos têxteis e vestuário. Pensando na modernização dos métodos de gestão, as alterações ocorridas assentam no essencial na aquisição de meios informáticos e num melhor conhecimento das tecnologias utilizadas e das possibilidades de mercado.

Os menores valores encontrados no ramo das indústrias da madeira/mobiliário (serrações e carpintarias) parece traduzir a crise do sector (ramo tradicional), incapaz de se modernizar e de competir num contexto cada vez mais concorrencial.

A fonte de investimento utilizada para atingir estes objectivos aponta no sentido da manutenção da tendência para o autofinanciamento, por um lado, e para a utilização de outras fontes (IAPMEI, fundos comunitários, grupo), por outro. O recurso ao crédito bancário assume papel secundário. Sublinhe-se, no entanto, o facto de que sectorialmente é o ramo dos têxteis e vestuário que mais recorre a esta fonte de financiamento, o que parece traduzir uma certa abertura dos investidores locais ao assumirem maiores riscos. Mas, globalmente, estes factos traduzem uma certa fragilidade da estrutura industrial existente, incapaz de se exteriorizar pela via do endividamento, assim como o marcado individualismo dos investidores,

receando assumir novos desafios. Tal como temos vindo a referir, são os estabelecimentos fazendo parte de grupos que recorrem a fontes de investimento diversificadas, mas habitualmente realizadas com base nos activos e na estratégia definida na sede. Devemos também ter em atenção que para os resultados observados contribuem as diferentes necessidades em capital de acordo com o objectivo traçado pelos industriais.

4.3.2. Sistema de relações interempresariais

Por organização da produção devemos entender de forma conjunta a maneira como um processo de trabalho é fragmentado em fases distintas (cada uma com exigências particulares ao nível dos equipamentos e da mão-de-obra), e a maneira como essas diferentes fases se ligam entre si. Estes aspectos permitem analisar o grau de dependência e inserção deste sistema industrial na realidade sócio-económica local, regional, nacional e internacional.

As relações interempresariais que se observam são de dois tipos: por um lado, algumas empresas do concelho de Mangualde trabalham pelo menos numa época do ano como subcontratadas de outras empresas; por outro lado, ocorre a subcontratação por parte de estabelecimentos desta área de outras empresas para a realização de determinadas produções.

A primeira destas estratégias (trabalhar em regime de subcontratação⁸) encontra justificação no caso das indústrias do vestuário (Quadro XIV) na sazonalidade da produção (33,3% das indústrias inquiridas referem este motivo como sendo a causa da subcontratação), a que se acrescentam outras razões relacionadas com os preços praticados (22,2%). No caso do outro ramo abrangido por esta prática (produtos metálicos), os motivos apontados prendem-se com razões técnicas que levam a que as empresas contratantes (empreiteiros de obras) estabeleçam contratos para a produção de produtos específicos (estruturas metálicas, coberturas e revestimentos). Para as indústrias do vestuário a localização das empresas contratantes é maioritariamente exterior à "região". Os outros concelhos do norte e em particular a área do grande Porto, é uma das localizações privilegiadas das empresas contratantes (33,3%), da mesma forma que o estrangeiro (33,3%). Este facto permite pensar na dependência de uma parte importante de indústrias do vestuário em relação a empresas exteriores à região, facto

⁸ Entende-se por subcontratação a "operação através da qual uma empresa confia a outra a tarefa de executar para si, de acordo com um caderno de encargos ou requisitos pré-estabelecidos, uma parte ou a totalidade dos actos de produção de bens ou determinadas operações específicas, de que aquela conserva a responsabilidade final" (BERTHOMIEU *et al.*, 1982; BIZAGUET, 1991, p. 98; MARQUES, 1992, p. 65). Nesta temática importa ainda distinguir empresa contratante de empresa subcontratada. A primeira refere-se à parte que manda executar; a outra à empresa que produz por conta de terceiro.

Quadro XIV - Relações entre empresas

Ramo de actividade (CAE)	Subcontratada por outras empresas								
	Localização das empresas contratantes				Razões		% da subcontratação no valor do volume de vendas		
	Dist. de Viseu	Out. conc. norte	Porto e Lisboa	Estrangeiro	Sazonalidade da prod.	Outras razões	< 10	10 a 50	> 50
311 - Alimentação	-	-	-	-	-	-	-	-	-
313 - Bebidas	-	-	-	-	-	-	-	-	-
31	-	-	-	-	-	-	-	-	60,0
321 - Têxteis	-	-	-	-	-	-	-	-	-
322 - Vestuário	11,1	33,3	-	33,3	33,3	22,2	22,2	22,2	11,1
32	10,0	30,0	-	30,0	30,0	20,0	20,0	20,0	10,0
331/332 -Madeira/Mobiliário	-	-	-	-	-	-	-	-	-
33	-	-	-	-	-	-	-	-	-
354 - Derivados de petróleo	-	-	-	-	-	-	-	-	-
35	-	-	-	-	-	-	-	-	-
369 - Outros produtos minerais não metálicos	-	-	-	-	-	-	-	-	-
36	-	-	-	-	-	-	-	-	-
381 - Produtos metálicos	-	-	16,7	-	-	16,7	-	16,7	-
384 - Material de Transporte	-	-	-	-	-	-	-	-	-
38	-	-	12,5	-	-	12,5	-	12,5	-
Total	3,2	9,7	3,2	9,7	9,7	9,7	6,5	9,7	3,2

Ramo de actividade (CAE)	Subcontrata outras empresas							
	Localização das empresas subcontratadas					Razões		Outras formas de cooperação
	Dist. de Viseu	Out. conc. centro	Out. conc. norte	Lisboa	Estrangeiro	Técnicas	Falta de cap. prod./ excesso encom.	
311 - Alimentação	-	-	-	-	-	-	-	
313 - Bebidas	-	-	-	-	-	-	-	66,7
31	-	-	-	-	-	-	-	40,0
321 - Têxteis	100,0	100,0	-	-	-	-	100,0	-
322 - Vestuário	55,6	22,2	22,2	-	-	-	77,8	11,1
32	60,0	30,0	20,0	-	-	-	80,0	10,0
331/332 -Madeira/Mobiliário	-	20,0	20,0	-	-	20,0	-	20,0
33	-	20,0	20,0	-	-	20,0	-	20,0
354 - Derivados de petróleo	-	-	-	-	-	-	-	-
35	-	-	-	-	-	-	-	-
369 - Outros produtos minerais não metálicos	-	-	-	-	-	-	-	-
36	-	-	-	-	-	-	-	-
381 - Produtos metálicos	16,7	16,7	16,7	16,7	16,7	33,3	-	33,3
384 - Material de Transporte	-	-	-	-	-	-	-	50,0
38	12,5	12,5	12,5	12,5	12,5	25,0	-	37,5
Total	22,6	16,1	12,9	3,2	3,2	9,7	25,8	22,6

(% calculadas relativamente ao total de estabelecimentos inquiridos, por ramo)

comprovado pelo reduzido número de relações estabelecidas com empresas do distrito de Viseu (11,1%). Apesar de mais de metade destas empresas (55,6%) estabelecerem relações deste tipo, o valor da percentagem da subcontratação no volume de vendas final é maioritariamente inferior a 50% (44,4%), embora extremamente importante. É também nas áreas de Lisboa e do Porto que se localizam as empresas contratantes de produtos do ramo das estruturas metálicas, sendo o valor da subcontratação também inferior a 50,0%.

O tipo de subcontratação em presença (CAETANO, 1990, pp. 8-12; MARQUES: 1990, pp. 53-72 e 1992, pp. 69-70; BIZAGUET, 1991, pp. 100-102), para o primeiro dos ramos citados pode ser classificado como “de capacidade ou conjuntural”, já que a empresa contratante aumenta a sua oferta no mercado sem aumentar a sua efectiva capacidade produtiva. Este tipo ocorre entre empresas do mesmo sector e quando a empresa contratante pretende resolver um problema de conjuntura, como seja a sobrecarga de encomendas. No caso das indústrias dos produtos metálicos (estruturas metálicas) trata-se de um tipo de subcontratação “de especialidade ou estrutural” já que a empresa contratante procura um especialista dotado de competência e meios necessários para a execução de produtos, dado que não tem os meios necessários para o fazer ou essa subcontratação resulta em economias significativas no processo produtivo global.

Mais importante que esta estratégia de produção é o quadro de relações que leva a que um número considerável de unidades deste concelho, fundamentalmente por razões técnicas ou por falta de capacidade produtiva ou sobrecarga de encomendas, procure outras empresas para dar resposta aos pedidos. As empresas de Mangualde funcionam, neste caso, como empresas contratantes, estabelecendo relações mais estreitas com outras empresas do distrito de Viseu (22,6% dos casos) ou outros concelhos do centro e norte (16,1% e 12,9%, respectivamente) e em posição secundária com Lisboa ou com o Estrangeiro (3,2%). Os ramos em que se recorre a esta prática são os referidos anteriormente (vestuário e produtos metálicos) a que se somam os têxteis e a madeira e mobiliário. No caso dos têxteis e vestuário, dada a natureza da produção, a falta de capacidade produtiva para fazer face ao volume de encomendas é a principal razão da subcontratação produtiva. Nos restantes ramos recorre-se a serviços de complementaridade produtiva exteriores à empresa, fundamentalmente por razões técnicas (produções específicas — revestimento de placas, zincagem, tornearia, pintura, entre outros). Ao nível das indústrias do vestuário recorre-se nalguns casos a indústrias de pequena dimensão (pequenas empresas familiares) para a realização de tarefas particulares.

Com base nestes elementos (ramos de actividade, produtos subcontratados, localização das empresas contratantes e subcontratadas), constatamos a existência de uma rede de relações interempresariais com alguma importância, mas pouco desenvolvida e fortemente dependente de condições exógenas à região.

O tipo de relações que maior número de empresas estabelece prende-se com outras formas de cooperação, fundamentalmente para efeitos de comercialização de produtos (relações de fabricação/distribuição). Também se verificam acordos de prestação de determinados serviços (caso dos produtos metálicos em que um estabelecimento sempre que necessário suspende a produção para resolver problemas surgidos numa empresa de plásticos do concelho de Nelas (TOPACK). No caso de algumas indústrias do vestuário verifica-se a existência de firmas cuja actividade consiste exclusivamente na venda dos produtos. O mesmo se constata no ramo das bebidas. Mas, se nas primeiras, as novas empresas surgem autonomamente em função da expansão do negócio, a constituição de firmas no interior do grupo e a separação por destino da produção são as características marcantes nas indústrias de bebidas.

As vias seguidas nestes casos, correspondem assim, a um processo de garantir uma articulação eficaz entre actividades complementares, traduzindo, ainda que de forma débil, o desenvolvimento de estratégias de integração vertical (panificação e comercialização; bebidas e comercialização; vestuário e comercialização; material de transporte e comercialização).

4.3.3. Serviços de regulação

Outro elemento que destacamos na análise da estrutura organizativa prende-se com as relações desenvolvidas com outras actividades complementares pertencentes ao sector terciário. Se tivermos presente que a “qualidade” dos serviços procurados e disponibilizados é um bom indicador da dinâmica regional ao mesmo tempo que serve como variável que caracteriza a evolução da indústria, constatamos que em Mangualde são ainda os “serviços de regulação” (FERRÃO, 1992, p. 61), de carácter obrigatório (serviços jurídicos e de contabilidade) os mais procurados pelos industriais. Os “serviços básicos”, indispensáveis ao bom funcionamento diário da actividade (serviços técnicos, reparação do equipamento, comercialização e transporte de produtos, segurança) constituem o outro grupo de serviços a que as indústrias de Mangualde recorrem. Para a compreensão destes resultados devemos ter presente os ramos de actividade e as respectivas características específicas, assim como a área em estudo.

Da observação do Quadro XV várias conclusões se podem retirar. A primeira reside no tipo de serviços utilizados e no local de obtenção. Dada a natureza das actividades em presença, a dimensão dos estabelecimentos, os níveis tecnológicos, as características dos empresários, os serviços de regulação são recrutados no exterior, coexistindo sobretudo ao nível da contabilidade, pessoal/departamento especializado no interior das empresas. Considerando os serviços técnicos procura-se os representantes e fornecedores do material para resolver os problemas surgidos, localizados no fundamental em Viseu ou nas áreas de Lisboa e Porto. A proximidade de um centro urbano importante (Viseu) assume-se neste contexto como factor

Quadro XV - Serviços a que o estabelecimento recorre

Ramo de actividade (CAE)	Técnicos		Contabilidade		Jurídico		Outro		Serv. do Grupo
	Int. emp.	Exterior	Int. emp.	Exterior	Int. emp.	Exterior	Int. emp.	Exterior	
311 - Alimentação	-	-	50,0	50,0	-	-	-	-	-
313 - Bebidas	33,3	-	66,7	33,3	66,7	-	-	33,3	-
31	20,0	-	60,0	40,0	40,0	-	-	20,0	-
321 - Têxteis	-	-	-	-	-	-	-	-	-
322 - Vestuário	-	33,3	11,1	44,4	-	55,6	11,1	33,3	-
32	-	30,0	10,0	40,0	-	50,0	10,0	30,0	-
331/332 - Madeira/Mobiliário	-	-	-	60,0	-	-	-	-	40,0
33	-	-	-	60,0	-	-	-	-	40,0
354 - Derivados de petróleo	-	100,0	-	-	-	-	-	-	100,0
35	-	100,0	-	-	-	-	-	-	100,0
369 - Outros produtos minerais não metálicos	-	100,0	-	-	-	-	-	-	50,0
36	-	100,0	-	-	-	-	-	-	50,0
381 - Produtos metálicos	-	33,3	-	50,0	-	-	-	-	-
384 - Material de Transporte	-	-	-	-	-	-	-	-	50,0
38	-	25,0	-	37,5	-	-	-	-	12,5
Total	3,2	25,8	12,9	38,7	6,5	16,1	3,2	12,9	16,1

(% calculadas relativamente ao total de estabelecimentos inquiridos, por ramo)

% de não-respostas: 9,7%

decisivo para a indústria de Mangualde. As empresas com origem exterior à região ou fazendo parte de grupos económicos, encontram internamente resposta para os serviços que procuram. Sendo o tipo de serviços procurados mais amplo e de valor mais elevado, refira-se contudo a fraca relação com o território, já que todas as necessidades e problemas são solucionados internamente ao grupo.

Globalmente, estes dados reflectem a estrutura industrial apresentada para o concelho de Mangualde com diferentes graus de inserção na realidade sócio-económica local, regional, nacional ou internacional.

Um último elemento referente às relações desenvolvidas pelos industriais de Mangualde com outras entidades, dá indicações no mesmo sentido das até agora apresentadas. Destaca-se a importância da AIRV, como entidade com a qual maior número de industriais se relacionam. Este facto, dada a natureza desta Associação Industrial, assume particular importância já que traduz uma certa abertura dos industriais de Mangualde na procura de novas informações para a gestão da sua actividade. Assume também particular relevo o estabelecimento de relações com actividades do mesmo ramo, geralmente para assistência técnica. Mas o total de não-respostas (32,3%) deixa antever um certo isolamento de uma parte significativa dos industriais, com consequências que se perspectivam negativas, sobretudo pensando que se trata de pequenos negócios direccionados para o mercado local.

As relações desenvolvidas e a importância crescente da AIRV, resultam, não só do apoio directo prestado (informação respeitante sobretudo a questões legais — contabilidade, legislação laboral, investimentos ou a questões técnicas — novas tecnologias, equipamentos), como também pelo papel de contacto e mediação que esta Associação tem vindo a desenvolver com o exterior, promovendo a “região de Viseu”.

4.3.4. Origem da matéria-prima e destino geográfico da produção

A articulação com o restante território nacional ou estrangeiro deve também ser analisada com base na origem dominante da matéria-prima e no destino geográfico da produção.

Pelo tipo de relações que as unidades industriais do concelho de Mangualde estabelecem com outras unidades e áreas, a partir da observação do Quadro XVI comprovamos alguns dos aspectos que sucessivamente temos vindo a referir. Em primeiro lugar, a importância do concelho de Mangualde ou de outros concelhos do distrito de Viseu é evidente em indústrias dependentes da matéria-prima abundante na “região” — uva, pinho, areia, areão, brita (indústrias das bebidas, madeira e mobiliário e outros produtos minerais não metálicos). Em segundo lugar e tendo presente o tipo de produtos, destacam-se a nível do

Quadro XVI - Origem geográfica da matéria-prima utilizada

Ramo de actividade (CAE)	Conc. de Mangualde	Out. conc. de Viseu	Out. conc. Centro	Out. conc. Norte	Porto	Lisboa	Out. Conc. Sul	País	Estrangeiro
311 - Alimentação	50,0	50,0	100,0	50,0	50,0	-	-	-	-
313 - Bebidas	100,0	100,0	100,0	33,3	-	-	-	-	-
31	80,0	80,0	100,0	40,0	20,0	-	-	-	-
321 - Têxteis	-	-	-	-	-	-	-	100,0	100,0
322 - Vestuário	-	-	55,6	44,4	44,4	-	-	-	11,1
32	-	-	50,0	40,0	40,0	-	-	10,0	20,0
331/332 -Madeira/Mobiliário	80,0	80,0	60,0	-	60,0	20,0	-	-	-
33	80,0	80,0	60,0	-	60,0	20,0	-	-	-
354 - Derivados de petróleo	-	-	-	-	-	-	-	-	100,0
35	-	-	-	-	-	-	-	-	100,0
369 - Outros produtos minerais não metálicos	100,0	50,0	50,0	-	-	-	50,0	-	-
36	100,0	50,0	50,0	-	-	-	50,0	-	-
381 - Produtos metálicos	16,7	16,7	-	-	16,7	66,7	16,7	-	50,0
384 - Material de Transporte	-	-	-	50,0	-	-	50,0	-	50,0
38	12,5	12,5	-	12,5	12,5	50,0	25,0	-	50,0
Total	35,5	32,3	45,2	22,6	29,0	16,1	9,7	3,2	22,6

(% calculadas relativamente ao total de estabelecimentos inquiridos, por ramo)

Continente as áreas de produção especializada: para as indústrias do vestuário a “região da Serra da Estrela”, a área de Castelo Branco e a “região do Porto” e Vale do Ave; para as indústrias de artefactos de cimento e betão pronto as cimenteiras (Souzelas e Setúbal); a “região de Lisboa” no caso dos produtos metálicos; indústrias fortemente dependentes do estrangeiro distinguem-se a dos derivados asfálticos, dos têxteis e também dos produtos metálicos e material de transporte. Nestas últimas sublinha-se a reduzida importância que as unidades da “região de Viseu” desempenham, facto agravado se pensarmos na importância que assumem no contexto do processo de industrialização de Mangualde.

Quando as matérias-primas são específicas e as indústrias são de origem exterior, as matérias-primas são no essencial também exógenas a este concelho. Tratando-se de indústrias com origem local, utilizando os recursos disponibilizados, ocorre uma associação mais estreita com o território local. Mas a maior ou menor complexidade dos produtos produzidos e o tipo de relações desenvolvidas com outras unidades e áreas leva a sermos mais cautelosos neste tipo de relações causa-efeito.

Como vimos anteriormente a propósito das relações de subcontratação e de outras formas de cooperação, neste concelho, as relações interindustriais assumem algum significado (pensamos nas unidades de têxteis, vestuário, madeira e produtos metálicos que se relacionam, quer como empresas contratantes de outros estabelecimentos

da área, quer como subcontratadas de empresas exteriores ao concelho), ocorrendo contudo em maior número no interior dos estabelecimentos do grupo ou com outras empresas exteriores à área.

Em simultâneo, a existência de um centro urbano com alguns serviços e comércio (Mangualde) e sobretudo a proximidade de Viseu (centro populacional polarizador na “região”, oferecendo uma gama diversificada de serviços e um maior desenvolvimento das actividades comercial e industrial), são vantagens evidentes, sobretudo para as indústrias de pequena dimensão, que laboram em ramos tradicionais. Estas características facilitam a estruturação e o desenvolvimento de relações interconcelhias e de complementaridade entre empresas destes concelhos (é exemplo o sector da construção civil e obras públicas que se constituiu como uma fileira de actividades), beneficiando de crescentes processos de integração vertical ou apenas da proximidade de unidades de produção complementar.

No fundamental este aspecto da proveniência geográfica da matéria-prima utilizada nas diferentes unidades industriais, permite tirar conclusões semelhantes às que temos vindo a apresentar, considerando os três grupos de indústrias dominantes neste concelho.

As considerações respeitantes ao destino geográfico da produção completam o cenário de análise que temos vindo a realizar. Como seria de esperar os elementos resumidos no Quadro XVII levam a conclusões no contexto daquelas que temos vindo a sublinhar. As áreas de destino

Quadro XVII - Destino geográfico da produção

Ramo de actividade (CAE)	Conc. de Mangualde	Out. conc. de Viseu	Out. conc. Centro	Out. conc. Norte	Porto	Lisboa	País	Estrangeiro
311 - Alimentação	100,0	50,0	-	-	100,0	-	50,0	-
313 - Bebidas	-	-	-	-	-	-	100,0	100,0
31	40,0	20,0	-	-	40,0	-	80,0	60,0
321 - Têxteis	-	-	-	-	-	-	100,0	100,0
322 - Vestuário	-	-	-	-	-	-	88,9	66,7
32	-	-	-	-	-	-	90,0	70,0
331/332 - Madeira/Mobiliário	60,0	40,0	-	-	20,0	20,0	40,0	80,0
33	60,0	40,0	-	-	20,0	20,0	40,0	80,0
354 - Derivados de petróleo	100,0	100,0	100,0	100,0	-	-	-	-
35	100,0	100,0	100,0	100,0	-	-	-	-
369 - Outros produtos minerais não metálicos	50,0	-	-	-	-	-	50,0	50,0
36	150,0	-	-	-	-	-	50,0	50,0
381 - Produtos metálicos	66,7	33,3	33,3	-	-	-	50,0	16,7
384 - Material de Transporte	-	-	-	-	-	-	100,0	50,0
38	50,0	25,0	25,0	-	-	-	62,5	25,0
Total	35,5	19,4	9,7	3,2	9,7	3,2	67,7	54,8

(% calculadas relativamente ao total de estabelecimentos inquiridos, por ramo)

% de não-respostas: 3,2%

da produção permitem a separação de dois grandes grupos de análise. O primeiro caracteriza as actividades relacionadas com mercados locais, regionais e também secundariamente com outros concelhos da região centro e norte. Englobam-se neste agrupamento as indústrias da alimentação, determinadas produções das serrações (paletes, solhos de cofragem, estilha) e mobiliário, os derivados asfálticos e os produtos metálicos (serralharias). Verifica-se pois uma elevada associação entre as necessidades dos consumidores locais, por um lado, e relações com outros estabelecimentos industriais ou outras actividades (caso da estilha das serrações cujo destino são as indústrias de aglomerados de fibra de madeira localizadas em Mangualde — SIAF e Nelas — Madibéria), por outro. O país e o estrangeiro aparecem como os destinos privilegiados dos produtos das indústrias das bebidas, têxteis e vestuário, aglomerado de fibras de madeira, artefactos de cimento e material de transporte. Dada a estrutura industrial do concelho de Mangualde e atendendo à especialização evidenciada, verifica-se uma forte dependência das diferentes unidades das condições externas, ocorrendo mesmo alguns exemplos extremos, sobretudo no ramo do vestuário, em que toda a produção tem como destino um único país e cliente (Inglaterra). Globalmente, no caso dos têxteis e vestuário, tem-se procurado diversificar não só a produção, como também o destino dos produtos, como estratégia de obter maior independência relativamente ao mercado. No caso do

material de transporte e em particular do ramo automóvel, a produção reparte-se pelo território nacional e pela exportação, já que só recentemente o mercado nacional deixou de absorver toda a produção.

Também ao nível do destino geográfico da produção se constata as relações diferenciadas entre as unidades industriais e outras actividades e as diversas parcelas do território (nacional e estrangeiro), segundo uma lógica que traduz as características do investimento realizado e as potencialidades da área de Mangualde.

Relacionado com o destino geográfico da produção apresentamos seguidamente alguns comentários sobre o volume de vendas, o tipo de cliente e os meios utilizados para publicitar os produtos. Não se detectando novas informações sobre a indústria de Mangualde, confirmam-se contudo as linhas mestras que ao longo do trabalho temos apresentado. Os maiores volumes de vendas (ano de 1992) são realizados pelas empresas com origem no exterior (material de transporte, madeiras) e também numa indústria do vestuário (Fábrica de Camisas Sagres, fundada em 1946). A classe predominante relativamente a este item é a de valor compreendido entre os 250 e os 500 mil contos (29,0% dos estabelecimentos realizam volume de negócios entre estes valores). São as serralharias e as serrações de madeira aquelas actividades que revelam menores valores relativamente a este aspecto. Confirma-se, pois, o predomínio de PME's, considerando como critério de definição o volume de vendas.

Quando nos detemos na análise dos dados referentes ao tipo de cliente, destaca-se um grupo constituído pelos consumidores e comércio e outro formado por unidades industriais ou outras actividades. Do primeiro fazem parte unidades de todos os ramos, sendo o segundo grupo constituído pelas indústrias do vestuário, da madeira e também dos outros produtos minerais não metálicos e produtos metálicos. Nestas últimas observam-se também relações com empresas de construção civil, o que mais uma vez comprova o tipo de articulação e complementaridade entre as actividades desta “região”.

A finalizar, alguns elementos acerca dos meios utilizados para publicitar os produtos e arranjar novos clientes. Este item dá indicações sobre o maior ou menor grau de abertura dos industriais ao exterior, permitindo reflectir ao mesmo tempo sobre a organização das empresas e sobre os canais ou entidades procuradas para obter informação. As características marcadamente locais e regionais das indústrias, por um lado, e as fortes relações mantidas no interior do grupo, por outro, são dois dos aspectos mais salientes neste contexto. Considerando as indústrias têxteis e do vestuário, a participação em feiras constitui também uma fonte dupla para obter informações diversas e promover os produtos. As indústrias de âmbito mais local (alimentação, madeira e mobiliário, produtos metálicos) são aquelas que recorrem aos meios de comunicação locais (jornal) para darem a conhecer os seus produtos. Por último, são sobretudo as empresas cujos produtos têm um destino mais alargado (país e estrangeiro) ou fazendo parte de grupos, as que recorrem a meios de comunicação de cobertura global (TV, publicações especializadas, entre outros).

De maneira sistemática, como características mais importantes do sistema industrial (e produtivo) constituído em Mangualde podemos apontar as seguintes:

— a existência de uma especialização produtiva ao nível de alguns sectores (vestuário, madeiras, produtos metálicos e material de transporte) e mesmo de algumas produções (se pensarmos na complementaridade de actividades com o concelho contíguo de Viseu — construção civil).

— a importância relativa de algumas produções no conjunto da produção nacional (caso do automóvel que representou 7,4% da produção nacional em 1992).

— verifica-se uma certa divisão do trabalho entre as empresas do sistema local, quer intrasectorialmente (vestuário, madeiras), quer intersectorialmente, se bem que com menor importância.

— dominando as empresas de pequena e média dimensão, constata-se uma certa atomização dos diferentes agentes produtivos sem a existência de uma empresa que lidere o sistema local.

— a especialização que se regista no ramo do vestuário permite a acumulação de conhecimentos específicos (a nível da produção, da distribuição e da comercialização), a troca de informações, a formação de uma tradição de trabalho que facilitará a evolução do sistema.

— sendo ainda um sistema produtivo muito fechado, dada a natureza individualista de muitos empresários, o papel de mediação e informação que, quer a Autarquia, quer a Associação Industrial da Região de Viseu têm vindo a assumir, revela-se decisivo para a consolidação e evolução do sistema.

— pelo tipo de contactos que as empresas estabelecem, quer internamente, quer com o exterior (com fornecedores de produtos e serviços) poderão ocorrer melhoramentos não só ao nível do processo produtivo, como da estrutura organizacional das empresas e como tal da eficácia do sistema.

— as transformações que têm vindo a observar-se têm de ser igualmente entendidas no contexto social e cultural deste território, que contribui para o tipo de industrialização assente em PME's, ramos intensivos em mão-de-obra, acumulação de conhecimentos, mobilidade social, etc.

Na tipologia dos sistemas de pequenas empresas proposto por Garofoli (1983), podemos classificar este território como sendo uma área de especialização produtiva evoluindo no sentido dos sistemas produtivos locais, em que predominam as pequenas e médias empresas (até 500 trabalhadores) em alguns sectores de produção. Verificam-se relações de subcontratação, sobretudo de capacidade, entre as diferentes empresas, sendo por isso a estrutura do sistema local marcadamente de tipo horizontal (mesma fase de realização do produto, concorrendo no mesmo mercado, com mercadorias semelhantes). Sendo a origem recente, verifica-se uma elevada proporção de empresários naturais da região a que se somam investimentos e estabelecimentos produtivos dependentes de grupos exteriores à área (por exemplo Grupo PSA, SONAE).

Como vimos a formação de uma área deste tipo deriva geralmente da existência de condições favoráveis para a localização industrial, tais como uma elevada disponibilidade de trabalho (sobretudo feminino), com características para o exercício da actividade industrial e flexibilidade, existência de terrenos a preços baixos (papel da Autarquia na criação de zonas industriais) e de determinados recursos naturais. As características da dinâmica e da transformação produtiva desta área são, assim, assimiláveis a um modelo de desenvolvimento de tipo extensivo, em que a produção aumenta fundamentalmente porque é maior a quantidade de factores produtivos (trabalho e capital).

Tendo por base o inquérito realizado, os aspectos referidos e as características do investimento e dos investidores, os elementos organizacionais e empresariais e as relações estabelecidas com o meio sócio-económico envolvente, podemos identificar três subconjuntos de indústrias, com elementos semelhantes.

Um primeiro, de características marcadamente locais; um segundo, também dependente dos elementos endógenos, mas orientado para mercados mais vastos (geralmente regional, mas ainda nacional ou mesmo internacional); por último, o terceiro subconjunto, é constituído por empreendimentos provenientes do exterior e que procuram

valorizar os recursos locais e regionais (mão-de-obra e recursos naturais de origem mineral não metálica e agro-florestal, fundamentalmente), as vias de comunicação e a localização estratégica em relação, quer a todo o Centro e Norte (importância do mercado), quer à Europa (proximidade de Espanha, por exemplo para a recepção de determinadas matérias-primas) e ainda a proximidade de Viseu e as potencialidades que esta cidade têm como elemento polarizador de um vasto espaço, como também pela facilidade de contactos que podem ser desenvolvidos, atendendo à posição privilegiada no “centro-norte” de Portugal.

O primeiro subconjunto, organizativa e tecnologicamente mais frágil, é constituído pelas indústrias da alimentação (panificação) e algumas unidades de produtos metálicos (serralharias). Os investimentos envolvidos, as características do processo produtivo, as relações desenvolvidas com outras unidades ou instituições (ao nível da produção, da informação, das tecnologias, dos serviços), o mercado de destino local, são alguns dos elementos que nos permitem caracterizar estes investimentos. Sendo os montantes investidos resultado das disponibilidades dos sócios (trata-se efectivamente de sociedades por quota, com um número reduzido de sócios, que são muitas vezes familiares), as empresas de pequena dimensão e mesmo muito pequena (inferior a cinco trabalhadores) e os níveis de formação reduzidos, quer dos empresários, quer da mão-de-obra, a evolução deste tipo de indústrias está fortemente condicionado pela procura local manifestada pelos consumidores e por outras actividades (por exemplo, ao nível da construção civil). Por outro lado, estes aspectos traduzem-se também, no tipo de problemas com que se debate este tipo de indústrias. Estes decorrem, no essencial, das características dimensionais descritas (ao nível do investimento, da mão-de-obra envolvida, da produção), que condicionam a definição de uma estratégia de desenvolvimento precisa, agravada pela excessiva dependência de condições exteriores adversas (crédito, acesso a fundos comunitários limitado, reduzida capacidade de negociação, etc.). As possibilidades de desenvolvimento futuras deverão cada vez mais assentar em determinadas produções particulares vocacionadas para mercados intersticiais, apoiadas no estabelecimento de uma rede de complementaridades com outras actividades.

O segundo subconjunto abarca um leque mais variado de indústrias, que sendo internamente diferentes, apresentam alguns aspectos em comum. Nestes salientam-se a valorização dos recursos naturais (de origem agro-florestal e minerais não metálicos), a naturalidade dos empresários e o exercício continuado de algumas actividades que se traduziu na formação de uma certa tradição industrial. Englobamos neste grupo, as indústrias das frutas e bebidas, da madeira (serrações), dos têxteis e vestuário, dos artefactos de cimento e algumas dos produtos metálicos e material de transporte.

Todas estas indústrias (salvo algumas excepções) têm a par de produções específicas, que colocam no mercado

local e regional, uma componente exportadora, com alguns produtos inovadores (por exemplo, no ramo dos artefactos de cimento desenvolveu-se um tipo de bloco — interbloco, sem necessidade de elementos de ligação (cimento) quando da construção ou no caso dos produtos metálicos, com o domínio do mercado nacional de peças para a agricultura — marca Verdugo). O principal destino das exportações para os produtos destas indústrias é África. Nas restantes indústrias de produtos metálicos verifica-se uma forte ligação com o sector da construção civil, predominando mercados exteriores a esta região (Lisboa e Porto). O tipo de indústria envolvida (Metalomecânica Beiraltina, SA), fazendo parte de um grupo de empresas, em que predominam as actividades ligadas à construção civil (desde a contabilidade e projectos até aos transportes), e a instalação recente no concelho de Mangualde, diferencia este investimento no subconjunto de indústrias que definimos.

Por último, as indústrias têxteis e do vestuário, actividades onde se tem vindo a constituir uma cultura técnica e um conjunto de interdependências produtivas, cuja importância se pode avaliar pelo tipo de relações desenvolvidas entre empresas deste concelho e mesmo com o exterior.

Este segundo subconjunto de indústrias é, assim, diversificado, coexistindo situações de maior atraso ao nível organizativo e tecnológico, com outras de maior estruturação e organização.

O terceiro subconjunto que identificámos destaca-se claramente dos restantes pelo seu carácter de abertura ao exterior, tanto no que se refere às características do investimento e dos investidores, como também ao destino da produção e às características organizativo-tecnológicas. Distinguímos neste subconjunto as indústrias cuja instalação foi motivada pela inexistência de actividades similares e nas necessidades previsíveis do mercado (indústrias dos derivados asfálticos e do betão pronto), das outras indústrias, cujo motivo fundamental de localização assenta na disponibilidade de recursos naturais e humanos e nas características de acessibilidade (indústrias de bebidas e aglomerados de madeira). O estabelecimento Citroën fazendo parte deste subconjunto distingue-se por possuir um passado mais longo, resultando de um conjunto de circunstâncias decorrentes da legislação em vigor, da vontade dos investidores locais e das restantes características que referimos para esta área.

Assentando o tipo de relações desenvolvidas pelas empresas deste subconjunto com o espaço local, mais na exploração dos recursos que no estabelecimento de relações de complementaridade entre estabelecimentos e actividades, não é menos importante o efeito de demonstração e de formação de uma mão-de-obra sem tradição industrial e o volume de emprego criado, com consequências na fixação de população e adensamento da malha urbana. A nível da indústria de aglomerados de madeira verifica-se o estabelecimento de um conjunto de relações com indústrias de madeira (serrações), pela via da aquisição de produtos marginais (estilha).

5. NOTA FINAL

Os elementos que apresentámos permitem compreender as transformações que o tecido produtivo do concelho de Mangualde registou sobretudo nas duas décadas mais recentes.

Dos problemas deste sistema industrial destacamos:

- as características da mão-de-obra e dos industriais no que se refere a formação e a consequente dificuldade em estabelecer metas e estratégias de actuação;
- o relativo isolamento dos industriais deste concelho;
- a falta de informação ao nível do processo produtivo e dos produtos e mercados;
- a falta de serviços complementares da actividade desenvolvida;
- a dimensão das empresas com consequências no acesso a crédito e a fundos estatais e comunitários.

Estes aspectos revelam-se de extrema importância dadas as condições de concorrência cada vez mais apertada decorrentes da crescente liberalização dos mercados.

A definição de uma política de apoio às actividades industriais de âmbito local e regional deverá privilegiar o desenvolvimento de um conjunto de serviços e actividades de suporte às indústrias, a formação e a informação a diversos níveis, o estabelecimento de uma rede de contactos entre empresas (a nível da concepção e da procura de novos produtos, de relações de cooperação e subcontratação, de comercialização, etc.), o envolvimento das autarquias e da sociedade na criação de condições favoráveis ao investimento.

A estratégia de desenvolvimento das empresas deverá passar pela diversificação dos produtos e pela formação e recrutamento de mão-de-obra com qualificações mais elevadas e pela aposta em pequenas inovações e produtos que o mercado tenha capacidade de absorver (local, regional, nacional e mesmo internacional). Serão também de continuar a desenvolver as relações com outras indústrias (locais e exteriores) de forma a ultrapassar o actual individualismo, sobretudo dos empresários das firmas mais pequenas.

O papel dos agentes de mediação (Autarquia e Associação Industrial da Região de Viseu) é neste contexto fundamental, já que atendendo às características das empresas deste concelho, são os únicos elementos com capacidade de imporem condições à crescente procura desta área para a instalação de unidades.

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- ALLEN, John e MASSEY, Doreen (1990) - *The economy in question*, London, Sage.
- BENKO, Georges e LIPIETZ, Alain (1994) - *As regiões ganhadoras. Distritos e redes, os novos paradigmas da geografia económica*, Oeiras, Celta.
- CAETANO, Lucília (1989) - "A promoção pública de solo industrial na sub-região do Baixo Mondego", *Cadernos de Geografia*, 8, pp. 11-38.
- CAETANO, Lucília (1990) - "Estruturação da produção industrial em Águeda: um exemplo de 'Área-Sistema'", *Biblos*, LXVI, pp. 1-15.
- CAETANO, Lucília (1992) - "Migrações laborais e valorização do espaço industrial: o caso de Águeda", *Biblos*, LXVIII, pp. 421-433.
- CAETANO, Lucília e JACINTO, Rui (1990) - "Contributo para o estudo do processo de industrialização em áreas marginais da Região Centro", *Industrialização em Meios Rurais e Competitividade Internacional*, Coimbra, CCRC, pp. 54-73.
- DICKEN, Peter (1992) - *Global shift. The internationalization of economic activity*, London, Paul Chapman Publishing.
- DRUCKER, Peter (1993) - *Sociedade pós-capitalista*, Lisboa, Difusão Cultural.
- FERRÃO, João (1987) - *Indústria e valorização do capital*, Lisboa, Centro de Estudos Geográficos.
- FERRÃO, João e BAPTISTA, A. (1989) - "Industrialização e desenvolvimento endógeno em Portugal: problemas e perspectivas", *Sociologia*, 7, pp. 43-64.
- GAMA, Rui (1994) - "Multinationales et petites et moyennes entreprises dans l'industrialisation des espaces périphériques: l'exemple de Mangualde", *Université d'Eté des Espaces Méditerranéens*, Sfax, 12 a 17 de Setembro, pp. 199-214.
- GAMA, Rui (1994) - "As multinacionais e pequenas e médias empresas no desenvolvimento territorial: o exemplo de Mangualde", *Actas do II Congresso da Geografia Portuguesa*, Coimbra, 6 a 8 de Outubro (no prelo).
- GAMA, Rui (1994) - *Multinacionais e pequenas e médias empresas na industrialização de espaços periféricos - o exemplo de Mangualde*, dissertação de Mestrado, Coimbra, (policop.).
- GAMA, Rui (1995) - "Processos de industrialização em meio rural: o caso de Mangualde", *Actas do Seminário Dinamismos Sócio-Económicos e (re)Organização Territorial: processos de urbanização e de reestruturação produtiva*, Coimbra, 30 e 31 de Março (no prelo).
- GAMA, Rui (1995) - "Les systèmes productifs locaux et leur restructuration: la région centre du Portugal", *Université d'Eté des Espaces Méditerranéens*, Marrakech, 11 a 16 de Setembro.
- JENKINS, Rhys (1987) - *Transnational corporations and uneven development*, London, Routledge.
- LEWIS, J. e WILLIAMS, A. (1987) - "Productive decentralization or indigenous growth? Small manufacturing enterprises and regional development in central Portugal", *Regional Studies*, 21 (4), pp. 343-361.
- PIORE, Michael e SABEL, Charles (1990) - *La segunda ruptura industrial*, Madrid, Alianza Editorial.
- PIRES, Artur (1986) - "Industrialização difusa e 'modelos' de desenvolvimento: um estudo no distrito de Aveiro", *Finisterra*, XXI, 42, pp. 239-269.
- REIS, José (1985) - "Modos de industrialização, força de trabalho e pequena agricultura - para uma análise da articulação entre a acumulação e a reprodução", *Cadernos de Ciências Sociais*, 15/16/17, pp. 225-260.
- REIS, José (1992) - *Os Espaços da indústria*, Porto, Afrontamento.
- SCOTT, Allen e STORPER, Michael (1986) - *Production, work, territory. The geographical anatomy of industrial capitalism*, Boston, Allen & Unwin.
- VALE, Mário (1991) - "Pequenas empresas e desenvolvimento territorial", *Finisterra*, XXVI, 52, pp. 361-395.