

UNIVERSIDADE FEDERAL DO AMAZONAS
INSTITUTO DE CIÊNCIAS HUMANAS E LETRAS
PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO EM GEOGRAFIA

**CORPORAÇÃO EM REDE:
UM ESTUDO SOBRE A MOTO HONDA
DA AMAZÔNIA**

ELIAS DE OLIVEIRA MORAES

**Manaus
2011**

UNIVERSIDADE FEDERAL DO AMAZONAS
INSTITUTO DE CIÊNCIAS HUMANAS E LETRAS
PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO EM GEOGRAFIA

Elias de Oliveira Moraes

**CORPORAÇÃO EM REDE:
UM ESTUDO SOBRE A MOTO HONDA
DA AMAZÔNIA**

Dissertação de mestrado apresentada ao Programa de Pós-Graduação em Geografia da Universidade Federal do Amazonas, como requisito para a obtenção do título de mestre em Geografia, área de concentração território e ambiente.

Orientador: Prof. Dr. Ricardo José Batista Nogueira

Manaus
2011

ELIAS DE OLIVEIRA MORAES

**CORPORAÇÃO EM REDE:
UM ESTUDO SOBRE A MOTO HONDA
DA AMAZÔNIA**

Dissertação apresentada à Universidade Federal do Amazonas como requisito parcial para a obtenção do título de mestre em Geografia, área de concentração território e ambiente.

Banca Examinadora:

Prof. Dr. Ricardo José Batista Nogueira - UFAM

Prof. Dr. Nelcionei José de Souza Araújo - UFAM

Profa. Dra. Maria Goretti da Costa Tavares -UFPA

Conceito: _____

Manaus, 19 de Dezembro de 2011.

AGRADEÇO

*A Deus, que me faz amá-lo mais, quanto mais procuro trilhar os caminhos da ciência;
Ao meu pai, por ter me estimulado a nunca desistir dos meus sonhos;
À minha mãe, pela sua riquíssima humildade e sensibilidade. Ela me ensinou
a enxergar com os olhos do coração;
Agradeço à minha esposa, Cristina, por quem estou cada vez mais apaixonado;
Ao meu orientador, Prof. Dr. Ricardo José Batista Nogueira pela paciência e incentivo;
A toda minha encantadora família.*

"Muitas pessoas sonham com o sucesso. Para mim, o sucesso somente pode ser atingido através de repetidos fracassos e da introspecção. De fato, o sucesso representa aquele 1% de seu trabalho que resulta exclusivamente dos 99% que são chamados de fracassos."

(Soichiro Honda)

RESUMO

A grande corporação constitui-se em um dos mais importantes agentes da reorganização espacial capitalista. Sua ação, após a Segunda Guerra Mundial, produziu uma Nova Divisão Internacional do Trabalho, caracterizada pela formação de numerosas e complexas redes que no plano geográfico conecta a sede de uma grande corporação com diversas empresas subsidiárias em diferentes regiões e países. Assim sendo, é a partir desse ponto que se coloca a finalidade desta pesquisa: compreender a organização espacial da empresa Moto Honda da Amazônia para efetivar a produção e distribuição de motocicletas em todo território nacional. Trata-se de um estudo de caso, e como fundamentação teórica, foi feito um levantamento bibliográfico sobre grandes corporações e a formação de redes de localizações geográficas, além de pesquisas de campo na sede da própria empresa. Inaugurada em 1976 no Pólo Industrial de Manaus, a Moto Honda da Amazônia é uma das indústrias mais importantes do país, dado o volume de sua produção que representou, em 2011, 79% do mercado nacional de motos. Para isso, organiza uma densa e ramificada rede de localizações geográficas, envolvendo um grande número de empresas subsidiárias, depósitos, centros de distribuição, bancos, serviços financeiros além de centenas de concessionárias que efetivamente articulam as atividades da empresa, consolidando um espaço integrado no país e além de suas fronteiras, considerando a soma das exportações de motos que envolve todos os países do continente americano e alguns países da Europa, África e Ásia. A Moto Honda da Amazônia constitui, na realidade, uma ramificação da Honda Motor Company, um poderoso conglomerado com sede em Tóquio que é líder mundial na produção de motocicletas e um dos maiores produtores de automóveis e produtos de força. Trata-se, portanto, de um grande conglomerado industrial que, dotado de recursos financeiros injetados do exterior, encontrou no Brasil um mercado incrivelmente promissor e estabeleceu progressivamente um espaço de atuação em nível nacional.

Palavras chave: Honda, corporação e rede.

ABSTRACT

The large Corporation constitutes one of the most important agent spatial reorganization of capitalism. His action, after world war II world, has produced a new international division of labor, characterized the formation of numerous and complex networks that connects in a geographical home to a large corporation with several subsidiaries in different regions and countries. Therefore, it is from this point that puts the purpose of this research: to understand the spatial organization of Moto Honda Amazonia company to effect the production and distribution of motorcycles nationwide. This is a case study, and as a theoretical foundation, a literature review was done on large corporations and the formation of networks of geographic locations, and field research at the headquarters of the company. Inaugurated in 1976 at the Pole Manaus Industrial, Moto Honda da Amazonian is one of the industry's most in the country, given its volume of production represented in 2011 79% of the domestic motorcycle. I organized a dense and branched network of geographic locations, involving a large number of companies subsidiaries, warehouses, distribution centers, banks, services financial as well as hundreds of dealerships that effectively articulate the activities of the company, consolidating an integrated area in the country and beyond its borders, considering the sum of exports involving motorcycles all countries in the Americas and some countries in Europe, Africa and Asia. Moto Honda Amazonia is actually a branch of Honda Motor Company, a powerful conglomerate based in Tokyo that is a leader production of motorcycles in the world and a major producer of cars and power products. It is, therefore, a large industrial conglomerate that, with financial resources injected from outside, found in Brazil an incredibly promising market and established a progressively performance space at the national level.

Keywords: Honda, industry and network.

LISTA DE QUADROS

Quadro 01: Padrões espaciais em rede.....	27
Quadro 02: Dimensões de análise das redes geográficas	31
Quadro 03: Dimensões de análise das redes geográficas	32
Quadro 04: Empresas e Linhas de Produção do Subsetor Duas Rodas	36
Quadro 05: Principais empresas do SDR do PIM e empresas associadas	37
Quadro 06: Faturamento do subsetor duas rodas 1990 a 2010	43
Quadro 07: Aquisição de insumos do SDR em US\$ mil – 1990 a 2008	45
Quadro 08: Total de funcionários da empresa Honda	49
Quadro 09: Principais fábricas da Honda Motor Company	52
Quadro 10: total de empresas do grupo Honda no Brasil	62
Quadro 11: Fornecedores nacionais da empresa Honda	68
Quadro 12: produção na Moto Honda da Amazônia – 1976 a 2010	75

LISTA DE FIGURAS

Figura 01: Divisão regional da Honda Motor Company	51
Figura 02: Fornecedores locais da empresa Honda	71
Figura 03: Total de fornecedores nacionais da MHA	73
Figura 04: Destino da produção da Moto Honda da Amazônia	76
Figura 05: Distribuição geográfica das concessionárias	77
Figura 06: Centros de distribuição	79
Figura 07: Depósitos da divisão de peças Honda	83
Figura 08: Exportação de Motocicletas Honda	85

LISTA DE GRÁFICOS

Gráfico 01: Produção de motocicletas do SDR – 1990 a 2008.....	41
Gráfico 02: Participação das principais montadoras de motocicletas do PIM.....	42
Gráfico 03: faturamento total dos principais subsetores do PIM – 2010.....	44
Gráfico 04: Faturamento total das indústrias do SDR por origem – 2010.....	44
Gráfico 05: Receita operacional do grupo Honda.....	54

SUMÁRIO

INTRODUÇÃO

1. AS REDES DE LOCALIZAÇÕES GEOGRÁFICAS	15
1.1 REDES E ACELERAÇÃO CONTEMPORÂNEA.....	16
1.2 CORPORAÇÃO E ORGANIZAÇÃO ESPACIAL.....	18
1.3 PADRÕES ESPACIAIS EM REDE.....	26
1.4 DIMENSÕES DE ANÁLISE DAS REDES GEOGRÁFICAS.....	28
1.5 CARACTERÍSTICAS DAS GRANDES CORPORAÇÕES.....	33
2. A MOTO HONDA DA AMAZÔNIA E O SUBSETOR DUAS RODAS	36
2.1 O SUBSETOR DUAS RODAS.....	37
2.1.1 A supremacia do produto motocicleta.....	38
2.1.2 O papel dominante estabelecido pela Honda.....	39
2.1.3 O predomínio de empresas japonesas.....	39
2.2 A PRODUÇÃO DE MOTOCICLETAS NO SDR.....	40
3. O CONGLOMERADO HONDA E SUA ORGANIZAÇÃO ESPACIAL	48
3.1 A EXPANSÃO DO GRUPO HONDA NO MUNDO.....	49
3.2 A EXPANSÃO DO GRUPO HONDA NO BRASIL.....	54
3.3 A ORGANIZAÇÃO ESPACIAL DA MOTO HONDA DA AMAZÔNIA.....	57
3.4 A REDE DE PRODUÇÃO.....	67
3.5 A REDE DE DISTRIBUIÇÃO.....	76
CONCLUSÃO	88
OBRAS CONSULTADAS	89

INTRODUÇÃO

Do ponto de vista econômico, o período pós-guerra foi marcado por acentuada mundialização da economia capitalista, sob o comando das grandes corporações, que constituem um dos principais agentes de reorganização do espaço capitalista, envolvendo crescente multifuncionalidade e multilocalização das escalas geográficas de operações.

Controladas por uma empresa matriz, a grande corporação proporcionou na escala mundial, uma nova divisão internacional do trabalho que envolve a produção simultânea, em diversos lugares, das diferentes partes componentes de um mesmo produto, e no conseqüente comércio internacional entre subsidiárias de uma mesma corporação (CORRÊA, 1997). Desse modo, a busca que elas realizam por lugares e regiões privilegiados pela circulação do capital, como infraestrutura, matéria-prima, baixos salários, incentivos fiscais e mercado consumidor, deve ser considerada como condicionante e reflexo para a mobilidade espacial das grandes empresas.

As atividades da grande corporação suscitam a formação de uma densa e ramificada rede geográfica, envolvendo inúmeras localizações, além de variados e multidirecionados fluxos que, efetivamente, articulam suas diversas unidades de produção, armazenamento e distribuição de suas mercadorias.

Com efeito, é a partir desse ponto que se coloca o objetivo geral deste estudo: compreender a organização espacial da empresa Moto Honda da Amazônia para efetivar a produção e distribuição de motocicletas em todo território nacional. Dessa forma, a presente pesquisa demonstra como esta empresa produziu o seu espaço de atuação, atribuindo papéis específicos a determinadas empresas filiais, fornecedores e concessionárias para efetivar a produção e distribuição de suas mercadorias.

Como objetivos específicos, foram elencados: a compreensão das etapas do processo evolutivo das espacialidades do grupo Honda no Brasil e sua importância atual no cenário econômico do país; identificação do conjunto de localizações que envolve a dimensão espacial da empresa, incluindo a empresa matriz, filiais, subsidiárias, concessionárias, depósitos, bancos e demais localidades envolvidas pela Moto Honda da Amazônia para efetivar a produção e distribuição de suas

motocicletas em escala nacional, contribuindo para promover a divisão territorial do trabalho e a efetiva integração nacional; análise das interações espaciais promovidas pela empresa em tela, incluindo a natureza, destino, duração e frequência do fluxo de mercadorias e sua associação com a rede urbana nacional.

Quanto à metodologia, elegeu-se a temática das redes de localizações geográficas, propostas por geógrafos como Leila Dias (2001), Milton Santos (1997), R. L. Corrêa (1997), Ana Fani (1990) e estudos realizados sobre grandes corporações, de autores como David Harvey (1998), Manuel Castells (2000), Izabel Valle (2007), entre outros. Estas duas abordagens estiveram em consonância para a construção da fundamentação teórico-metodológica deste trabalho.

A pesquisa empírica foi realizada na empresa Honda da Amazônia, viabilizada pelo setor de relações institucionais da empresa, onde realizamos duas pesquisas de campo, durante os meses de agosto e setembro de 2011. Foram realizadas entrevistas com funcionários do setor de Recursos Humanos e do setor de treinamento da empresa. Na ocasião, foi possível o acesso a relatórios referentes às atividades econômicas da empresa, abrangendo as demais empresas subsidiárias. Publicações de entidades governamentais disponíveis em sites da ABRACICLO, SUFRAMA, FIEAM e Sindicato dos Metalúrgicos do Amazonas, sobre a produção de motos das empresas do Pólo Industrial de Manaus também foram utilizadas, além pesquisas no site oficial da corporação. A partir dos dados coletados, foi possível a identificação das diversas unidades que compõem o grupo Honda no Brasil, incluindo o papel desempenhado por cada unidade interligada à Honda.

A escolha da referida empresa como objeto de pesquisa foi motivada, sobretudo, pela posição proeminente que a Honda detém no mercado nacional de motos. A Moto Honda da Amazônia é a maior montadora de motocicletas do país e a terceira maior fabricante de motos do mundo. No plano geográfico, sua importância é enorme. Dado o volume de sua produção que representou em 2010, 80% do mercado nacional de motos, a empresa fez do conjunto do território nacional sua área de mercado. Suas atividades promovem uma complexa organização espacial, envolvendo inúmeras localizações dispersas pelo globo, além de variados e multidirecionados fluxos que vinculam empresas de diversos portes para realizar suas atividades de produção e distribuição de motos.

O presente estudo analisou esse conjunto de localizações e sua relação com o território. Assim sendo, a definição de rede geográfica enquanto “localizações articuladas entre si por vias e fluxos” (CORRÊA, 2006, p. 306), apresentada no primeiro capítulo, servirá de suporte teórico-conceitual para analisar a corporação em tela como um complexo industrial em rede, produzido através do conjunto de localizações (sede, indústrias, filiais, fornecedores, centros de distribuição, concessionárias etc.) e de interações espaciais (mercadorias, mão de obra, informações, capital, gestão e estratégias espaciais) que caracterizam ações viabilizadoras de toda a dinâmica do ciclo de reprodução do capital da empresa.

O segundo capítulo apresenta a formação, consolidação e importância do Pólo de Duas Rodas do Pólo Industrial de Manaus. Este subsetor concentra a produção nacional de motocicletas e nele a Honda desempenha posição de destaque, contribuindo e, de certa forma, determinando os rumos deste subsetor, dado volume de sua produção e a dinâmica relação com diversas empresas fornecedoras deste e de outros subsetores.

No terceiro capítulo demonstra-se a importância da Moto Honda da Amazônia na hierarquia de empresas pertencentes ao conglomerado Honda no mundo e em sequência, uma análise mais detalhada sobre a referida empresa, privilegiando sua dimensão espacial. Essa análise foi desagregada em duas subquestões que se complementam entre si, a saber: como a Moto Honda da Amazônia está inserida na política global do conglomerado Honda Motor Company? Essa questão envolve o processo de formação do conglomerado Honda num dado contexto espaço-temporal, a origem da empresa no Brasil e seu processo de expansão e consolidação do domínio do mercado de motos no país e, como a Moto Honda da Amazônia constituiu sua rede de produção e distribuição de motocicletas no Brasil? Esta questão envolve as razões de sua expansão territorial, as estratégias locais para consolidar sua crescente produção e distribuição de motos nos mais diversos recantos do território nacional.

Ao contribuir com respostas para as questões acima formuladas, a presente pesquisa aponta algumas características relevantes a cerca das grandes corporações; parte integrante, em muitos casos, fundamental, da organização espacial de amplas regiões e países.

1. AS REDES DE LOCALIZAÇÕES GEOGRÁFICAS

O termo rede, enquanto categoria analítica da geografia pode ser definida de forma simples e direta como “um conjunto de localizações articuladas entre si por vias e fluxos” (CORRÊA, 2006, p. 306). Dessa forma, podemos citar como exemplos de redes, as agências de um banco e o fluxo de informações que circulam entre si; a rede ferroviária de uma dada região, ou ainda as ligações materiais e imateriais que conectam a sede de uma grande empresa com seu centro de Pesquisas, depósitos e filiais de venda. Há, na realidade, inúmeras e variadas redes que recobrem, de modo visível ou não a superfície terrestre.

Rede Geográfica não é um termo recente, assim como não é, a preocupação em analisar seus efeitos sobre a organização espacial. Portanto, seria inviável o estudo de redes geográficas e organização espacial apenas com a visão do início deste novo milênio, quando a superfície terrestre está recoberta por inúmeras e variadas redes materiais e imateriais. As redes geográficas sempre fizeram parte da história humana, como indica Corrêa (1997). Estiveram presentes na organização espacial das tribos primitivas bem como na organização comercial dos centros do mundo mediterrâneo. Grandes impérios da antiguidade como o Egito, Grécia e Roma organizaram conjuntos de cidades, e a Baixa Idade Média também viu florescer uma rede de cidades, principalmente no norte da Itália e em Flandres.

Na fase atual do capitalismo, e mais notavelmente no início deste novo milênio, a importância das redes geográficas nos mais diversos aspectos da vida humana é enorme. Toda organização e expansão do capitalismo, como afirma Santos (1999) só é possível através de redes, que assumem diversas formas de manifestação na vida econômica, social, política e cultural, tornando-se ainda progressivamente mais importantes.

As cidades mundiais como Nova York, Tóquio e Londres constituem epicentros de numerosas e variadas redes. Nestas cidades estão as sedes das grandes corporações, cuja organicidade e os seus mais diversos fluxos: mercadorias, pessoas, informações ou capital, só ocorrem através das inúmeras e variadas redes, que vão da escala local à global.

1.1 REDES E ACELERAÇÃO CONTEMPORÂNEA

Uma das características do mundo atual, destacada por vários pesquisadores como HARVEY (1993), SANTOS (1999), CASTELLS (2000) entre outros, é a aceleração contemporânea, percebida no espaço geográfico, influenciando comportamentos, atividades, ritmos de vida e o próprio dinamismo da sociedade. Em outras palavras, essa aceleração, especialmente dos fluxos, tem provocado mudanças econômicas, sociais, culturais, políticas e espaciais, mudando mesmo o comportamento e a percepção das pessoas e das empresas em relação ao espaço geográfico local e mundial. Tudo isso, indiscutivelmente não ocorreria sem os fantásticos avanços dos sistemas técnicos, característicos da revolução técnico-científica, que vieram à tona no período pós Segunda Guerra Mundial. Essas constatações também estão presentes nos textos de Santos:

Sem a aceleração contemporânea, a competitividade que permeia o discurso e a ação dos governos e das grandes empresas não seria possível, nem seria viável sem os progressos técnicos recentes e a correspondente fluidez do espaço (1994, p.34).

A enorme densificação de redes técnicas que recobrem amplas áreas do planeta, de modo visível ou não, são estruturas vitais para a manutenção e ampliação das relações econômicas do mundo atual. Por isso, Santos afirma que: "A fluidez contemporânea é baseada nas redes técnicas, que são um dos suportes da competitividade" (1997, p. 218).

Com a densificação das redes de empresas multinacionais, a partir do período pós-guerra, aumentaram sobremaneira os fluxos diversos entre os países, entre os quais merecem destaque os de capitais, de informações, de pessoas e de mercadorias. Com relação aos fluxos de informação, Dias afirma que:

Os avanços nas redes de telecomunicações e informática permitiram uma enorme expansão do fluxo de informações, que passaram a ser processadas e difundidas com rapidez maior e o dinheiro tornou-se eletrônico, desmaterializado e virtual (2001, p.151).

Dessa forma os grandes conglomerados desenvolvem uma busca voraz por mais fluidez para a livre circulação de objetos, mensagens, dinheiro, informação etc. e assim, procuram a cada dia novas técnicas para tornarem-se ainda mais velozes. Criam-se objetos técnicos para favorecer a fluidez: oleodutos, gasodutos, viadutos, aeroportos, aviões supermodernos etc.

Para que se participe eficazmente de uma complexa rede, é indispensável que se conheça antecipadamente o ritmo, os tempos de seu uso, as velocidades que se podem alcançar, as frequências que permitem e os custos respectivos. Há uma produção sincrônica nas diferentes unidades da rede, necessárias à produção final e eficiente dos seus respectivos objetos. Sem isso, seria impossível o nível e o volume da produção atual em série de automóveis, aviões, navios, motocicletas, televisores, computadores etc. Para exemplificar essa afirmação, podemos citar uma determinada empresa montadora de automóveis. Para que ocorra a produção final, essa fábrica recebe as diferentes partes componentes dos automóveis, de outras dezenas ou centenas de empresas localizadas em diversos lugares, cuja produção, por sua vez, seguirá inúmeros e variados destinos. Dessa forma, é necessário que toda rede relacionada com a produção e distribuição da respectiva montadora atue de forma precisa, eficiente e de maneira sincrônica. Esta ação das corporações tende a subordinar os lugares ao seu tempo.

Para subsistir em um mundo frenético, é necessário aos agentes econômicos, reunirem condições competitivas de velocidade para seus fluxos. Portanto, não basta apenas produzir, é necessário que a produção se movimente. Tudo ocorre como se a economia global devesse entregar-se a uma busca desenfreada de fluidez (SANTOS, 1999).

As grandes empresas da atualidade são as mais velozes, por isso geram um discurso e uma vontade incontrolável de suprimir toda e qualquer barreira à livre

circulação das mercadorias, da informação e do dinheiro, a pretexto de garantir a livre-concorrência e assegurar a primazia do mercado, tornando um mercado global.

Para Santos (1999), uma fluidez que possui a necessidade de sempre estar sendo ultrapassada ocasiona mudanças brutais de valor dos objetos e dos lugares. Nesse sentido, é lógico que a capacidade de um lugar para atrair atividades competitivas, depende de uma renovação técnica significativa; este deve possuir objetos e pessoas capazes de reunirem condições eficientes de fluidez. Nessas condições, a tendência atual é de um envelhecimento mais rápido do que antes dos lugares que não dispõem dos meios para se atualizarem. Nesse sentido, portos e vias podem perder suas capacidades de transferir as mercadorias.

A fluidez é produzida por um empreendimento conjunto entre o Estado e o setor privado, cabendo ao Estado, diretamente ou por concessões, a responsabilidade maior de dotar o território dos macrossistemas técnicos, sem os quais as demais técnicas não podem de fato ser efetivadas. Entre os macrossistemas, podemos citar os aeroportos, as redes ferroviárias, rodoviárias e aquaviárias, as grandes fontes de energia como hidrelétricas ou usinas nucleares, os satélites etc. Já as empresas, isoladamente ou associadas, estabelecem redes privadas, cuja geografia e funcionalização correspondem ao seu próprio interesse mercantil. São redes por onde circulam as informações, os dados especializados e as ordens que estruturam a produção. Vale ainda ressaltar que toda essa fluidez é seletiva.

A quantidade, volume, frequência e alcance é limitadamente utilizada entre os cidadãos e mesmo entre as empresas de um território, cabendo às grandes corporações as maiores parcelas de utilização.

1.2 CORPORAÇÃO E ORGANIZAÇÃO ESPACIAL

As grandes corporações, além de se organizarem em rede com suas sedes, centros de pesquisas e desenvolvimento, depósitos, empresas filiais e fornecedoras, instaladas em diversas escalas (local, nacional ou internacional), também utilizam

muitas outras redes, como as de telecomunicações, bancárias e de transportes, para atuarem de maneira seletiva no espaço. Dessa forma, a geografia das redes permite a formação de uma nova divisão internacional do trabalho, caracterizada pela produção simultânea em diversos lugares, das diferentes partes componentes de um mesmo produto. Toda essa reestruturação espacial capitalista não poderia ser viabilizada sem a formação das numerosas, complexas e dinâmicas redes, presentes no espaço geográfico, conforme afirma Corrêa:

A divisão territorial do trabalho em escala crescentemente mundializada só é possível a partir de numerosas redes técnicas engendradas no bojo da expansão capitalista e se manifestam, sobretudo, em uma cada vez mais complexa rede urbana, cujos centros são, do ponto de vista funcional, simultaneamente especializados e hierarquizados, focos, portanto, de diversos fluxos (1997, p.108).

A busca de maximização do retorno dos investimentos sempre levou os agentes econômicos a aplicarem seus capitais nos lugares mais bem equipados de objetos técnicos e que lhes oferecem maiores possibilidades de lucros. Nesse sentido, a interferência dos Estados para aumentar a produtividade espacial dos vários lugares de seu território é viável, porém limitada, devido à incapacidade de investimentos dos Estados dos países mais pobres, que não resolve completamente esse problema, já que sempre haverá vantagens competitivas desiguais a serem exploradas pelos investidores.

Sendo assim, o recorte espacial da atual divisão internacional do trabalho não é mais o território dos países, como acontecia desde o início da mundialização capitalista. Em tempos de globalização e de economia informacional, acompanhando a geografia das redes, a divisão internacional do trabalho não mais leva em conta as fronteiras dos países. Castells denomina esse novo arranjo do capitalismo globalizado de “a mais nova divisão internacional do trabalho”. Afirma o autor:

O que chamo de a mais nova divisão internacional do trabalho está disposta em quatro posições diferentes na economia informacional-global: produtores de alto valor com base no trabalho informacional; produtores de grande volume baseado no trabalho de mais baixo custo; produtores de matérias-primas que se baseiam em recursos naturais; e os produtores redundantes, reduzidos ao trabalho desvalorizado. A localização vantajosa desses diferentes tipos de trabalho também determina a prosperidade dos mercados, uma vez que a geração de renda dependerá da capacidade de criar valor incorporado em cada segmento da economia global. A questão crucial é que essas posições diferentes não coincidem com países. São organizadas em redes e fluxos, utilizando a infraestrutura tecnológica da economia informacional (2000, p. 160).

Num mesmo país pode haver lugares conectados às redes mundiais de produção e outros marginalizados; lugares que produzem bens de alto valor agregado, baseados em indústria de alta tecnologia, e outros que produzem bens desvalorizados com base em indústrias tradicionais. Essa multiplicidade de posições da mais nova divisão internacional do trabalho é particularmente visível nos países em desenvolvimento, por serem social e economicamente mais heterogêneos, mas ocorre também nos países desenvolvidos.

Esse novo cenário do capitalismo globalizado aumenta a responsabilidade do Estado, sobretudo na esfera local, tanto no sentido de equalizar as possibilidades dos vários lugares de seu território para atrair investimentos, como acerca das oportunidades oferecidas aos seus cidadãos, o que se constitui em uma tarefa muito difícil, acarretando a chamada guerra fiscal entre os lugares. Além disso, as grandes empresas e investidores, em geral, sabem que seus capitais são fortemente disputados pelos vários países e mesmo pelos diversos lugares de um mesmo país e, evidentemente, jogam com isso para obterem vantagens econômicas.

Indiscutivelmente, a mais nova divisão internacional do trabalho tem aumentado o poder de pressão política das grandes empresas frente aos Estados, bem como sua mobilidade geográfica.

A grande corporação constitui-se em um dos principais agentes da organização espacial capitalista e devido ao enorme poder econômico e político que possui, exerce importante influência na gestão do território. Toda ação pensada e efetivada para promover a atuação das grandes empresas, originaram inúmeras

outras redes, que se manifestam, sobretudo, em uma cada vez mais complexa rede urbana, na qual as denominadas cidades globais estão no ápice dessa hierarquia, conforme apontam SANTOS (1999), CASTELLS (2000) e CARLOS (1990).

Nas grandes cidades do mundo inteiro é notória a ação das grandes empresas. Está em toda parte; ao nosso redor, influenciando ideias, comportamentos, valores, formas, ritmos de vida etc. No entanto, a globalização não se dá apenas nos grandes centros urbanos, mas também em pequenas cidades, refletindo e condicionando sua existência. Portanto, a globalização¹ impacta, em diferentes graus, toda rede urbana, na qual cada centro, por menor que seja, participa de um ou mais circuitos espaciais de produção, como lembra SANTOS (1988), produzindo, distribuindo ou apenas consumindo bens, serviços e informações que circulam por meio da ação de corporações globais, como por exemplo, a Coca-Cola, a Nestlé, a Honda, a Fiat e também por meio de redes bancárias articuladas globalmente.

No Brasil, assistimos no último quartel do século XX, o surgimento de inúmeros núcleos urbanos em áreas de fronteira de ocupação, cuja origem e desenvolvimento estão fortemente relacionados aos diferentes impactos gerados pela globalização. Nesse sentido, a Amazônia possui exemplos abundantes de pequenos núcleos que surgiram nesse período. Surgiram novos núcleos de povoamento principalmente em Mato Grosso, Rondônia, Tocantins, Pará e Roraima.

Entre as criações urbanas estão as Company Town, núcleos planejados, criados e controlados por grandes empresas de mineração ou industriais, localizadas em lugares com pouca ou sem nenhuma infraestrutura. Entre as Company Towns, podemos citar: Carajás (PA), associada à Companhia Vale do Rio Doce; e Vila de Pitinga (AM), criada pela mineração Taboca.

¹ A globalização é compreendida, na perspectiva do estudo em questão, como a fase superior da espacialidade capitalista que, especialmente após a Segunda Guerra Mundial, manifesta-se pelo espraiamento do capital produtivo, vinculado a poderosas corporações que atuam em escala global (SENE, 2003).

A nova fase econômica do período pós-guerra possui três características relevantes: informacional, global e em rede. É informacional porque a produtividade e a competitividade de unidades ou agentes nessa economia (empresas, regiões e nações) dependem diretamente de sua capacidade de gerar, processar e aplicar o conhecimento nos processos produtivos, aliados com a capacidade de inovação incessante de produtos e serviços. É global porque as principais atividades nessa economia, como produção, circulação e o consumo ocorrem em escala global. É também caracterizada por redes porque a produtividade é gerada e a concorrência se dá por meio de uma conexão global entre diversas redes empresariais dispersas territorialmente.

Esse conjunto de dinâmicas econômicas recentes surgiu no último quartel do século XX porque a revolução da tecnologia, da ciência e da informação forneceu a base material indispensável para sua criação. Seu alcance global, sua forma de organização em rede e a revolução da tecnologia da informação possibilitaram uma produção descentralizada, ou seja, foi possível selecionar os lugares, exigindo, inclusive, a transformação das próprias empresas multinacionais. Cada vez mais, a produção global de bens e serviços não é realizada por empresas multinacionais, porém, por redes transnacionais de produção, das quais as empresas multinacionais são componentes essenciais, porém componentes que não funcionariam sem o resto da rede. Nessas condições, a cooperação nos círculos de produção entre empresas subsidiárias, médias e pequenas, comandadas por uma grande corporação, oferece a única possibilidade de dividir custos e riscos.

De acordo com Castells as redes [...] atuam como porteiros. Dentro delas, novas oportunidades são criadas o tempo todo. Fora das redes, a sobrevivência fica cada vez mais difícil (1999, p. 232).

Com a rápida transformação tecnológica, as redes, não as empresas, tornaram-se a unidade operacional real. Dessa forma, percebemos que com as transformações do modo de produção capitalista, percebidos mais precisamente a partir da década de 1970 e interagindo com as novas tecnologias da informação, surgiu uma nova forma organizacional como característica da economia informacional-global: a empresa em rede.

Nessa nova fase de reestruturação econômica, uma grande corporação não produz todos os componentes necessários à montagem de um produto final. Para isso, organiza uma complexa rede multilocalizada de fornecedores, já que os aparatos técnicos nas áreas de comunicação e transporte, aliados às facilidades fiscais, contribuem para uma grande fluidez no espaço, tanto de mercadorias quanto de informações, capitais e pessoas. Essa característica descentralizada da produção representa uma nova Divisão Internacional do Trabalho, não mais caracterizada pelo velho esquema de trocas comerciais de produtos primários e industrializados, entre países de economia desenvolvida e os de economia atrasada. Por isso, Valle afirma: “A dispersão da produção possibilitou aos países da periferia, tornarem-se produtores e exportadores de produtos manufaturados” (2007, p. 30).

Em tempos de globalização, as diversas unidades produtivas estão articuladas entre si e conectadas por meio de sistemas modernos de comunicação, formando redes que vão muito além de seus países de origem, permitindo que clientes, fornecedores e montadoras estejam conectados no processo de produção da manufatura.

Com o espaço estruturado em rede, uma grande corporação procura descentralizar sua produção utilizando-se de vantagens locais como produtos e serviços que possam ser obtidos a um custo menor, junto a fornecedores especializados. Nesse processo, a produção de um único produto pode envolver diversos países e regiões, onde cada unidade – fábrica, montadora, participa de uma etapa da produção de um determinado bem de consumo. Esse processo é chamado de concentração horizontal da produção. Sobre essa questão, Harvey considera que [...] a diminuição de barreiras espaciais dá aos capitalistas o poder de explorar, com bom proveito, minúsculas diferenciações espaciais, naquilo que o espaço contém em termos de oferta de trabalho, recursos, infraestruturas, etc. (1993, p. 265).

A mobilidade espacial das grandes corporações em escala crescentemente mundializada passou a ser uma medida comum aos grandes grupos econômicos, no período pós-guerra e mais especialmente a partir da década de 1970 devido, principalmente, aos avanços nos sistemas de comunicação, transporte e acordos internacionais entre países. Dessa forma, as empresas movimentam-se no espaço,

atraídas por vantagens comparativas como matéria-prima, baixos salários, abundância e disciplina da mão de obra, proximidade do mercado consumidor, infraestrutura adequada ao ciclo de reprodução do capital além de legislações que assegurem incentivos fiscais diversos.

Os centros de gestão econômica estão localizados nas cidades globais² e coordenam ações de comando que envolve o que, como, quanto e onde produzir. Sendo assim, decisões e ordens partem de uma empresa matriz e são concretizadas em diversos países e regiões do globo, garantindo a integração de uma complexa rede de escala global.

Para manterem-se no topo dos circuitos de produção, é necessário um grande investimento de capital em desenvolvimento tecnológico e capacidade produtiva inovadora e por isso, é fundamental o papel exercido pelos centros de pesquisas e desenvolvimento tecnológico. No atual período da economia global, a empresa está obrigada a ser inovadora se quiser sobreviver. Uma empresa que não inova seus produtos e processos pode facilmente ser superada por seus concorrentes, já que o ciclo de vida dos produtos são cada vez mais curtos. Por isso, Escorsa (1997, p. 20) afirma: “Es necesario atacar y defenderse al mismo tiempo. La innovación es arriesgada, pero no innovar es aún más arriesgado”.

Na era da informação, o conhecimento e a inovação ocupam lugar central na esfera da produção. Por isso, há um número crescente de grandes corporações que não possuem fábricas e nem produzem o que desenham e vendem. Elas simplesmente distribuem suas tarefas especializadas entre diversas empresas subcontratadas por diferentes países e regiões. O objetivo maior da grande corporação é administrar sua rede de produção a fim de garantir a integração de toda rede.

² As cidades globais evocam uma definição qualitativa e não coincidem necessariamente com as megacidades, aglomerações com mais de 10 milhões de habitantes, de acordo com a ONU, definidas por um critério qualitativo. Zurique, na Suíça, em 2009, tinha 1.1 milhões de habitantes (www.IBGE.gov.br/paises), mas é uma cidade global pelo comando que desempenha na rede urbana mundial. É sede de importantes empresas e apresenta alta densidade de objetos técnicos conectando-a aos fluxos globalizados. Em contrapartida, a cidade de Dhaka, em Bangladesh, no mesmo ano tinha 12,5 milhões de pessoas (op. Cit.), sendo, portanto, uma mega cidade, mas não uma cidade global, devido à carência de objetos técnicos e à sua reduzida importância em termos de serviços globais – financeiros, comerciais, turísticos etc.

A subcontratação de fornecedores é um mecanismo de alta lucratividade e garantia de minimização de perdas e riscos visto que em uma eventual decisão de diminuir custos e volumes da produção, é mais fácil romper um contrato com um fornecedor do que fechar uma fábrica própria, o que acarretaria inúmeros desgastes ao capital e à imagem da corporação.

Diante da mobilidade espacial das empresas, as elites dirigentes governamentais podem criar mecanismos para alterar seus respectivos espaços, tornando-os atraentes para instalação de novas indústrias. Nesse sentido, Harvey considera que:

Se os capitalistas se tornam mais sensíveis às qualidades espacialmente diferenciadas de que se compõe a geografia do mundo, é possível que as pessoas e forças que dominam esses espaços os alterem de um modo que os torne mais atraentes para o capital altamente móvel. As elites dirigentes locais podem, por exemplo, implementar estratégias de controle de mão-de-obra local, de melhoria de habilidades, de fornecimento de infraestrutura, de política fiscal, de regulamentação estatal etc., a fim de atrair o investimento para o seu espaço particular. Assim, as qualidades do lugar passam a ser enfatizadas em meio às crescentes abstrações do espaço (1993, p. 266).

A globalização produtiva atinge de forma diferenciada os diversos países e regiões do globo. Em outras palavras, globalizaram-se os produtos e processos produtivos, mas não a riqueza de forma igualitária, que continua concentrada entre um grupo seleto de nações. O que vem ocorrendo desde o último quartel do século XX, é uma reestruturação na esfera da produção. Essa reestruturação é viabilizada pelos avanços da tecnologia, da ciência e da informação. Sendo assim, as grandes corporações executam suas operações (da criação à distribuição de mercadorias) utilizando-se de instrumentos e recursos que se tornaram acessíveis em escala global (telecomunicações, transportes, sistemas de informação, banco de dados etc.). Milton Santos (1999) chama a atenção para o importante fato de que não há um espaço global, mas apenas espaços da globalização, ligados por redes. Propõe que a globalização seja encarada na perspectiva de uma geografia das redes. Ora, as cidades globais são exatamente os pontos de interconexão privilegiados das redes de fluxos da globalização, do espaço de fluxos.

1.3 PADRÕES ESPACIAIS EM REDE

A configuração das redes geográficas e sua ação no território podem apresentar diversos padrões espaciais, entre os quais podemos citar: padrão espacial solar, dentrítico, christaleriano, circular e múltiplos circuitos, como podemos observar na figura 1. Estes podem ser utilizados como base para análise de determinada rede, possibilitando ainda, identificar a hierarquia dos nós, o grau de complementaridade entre eles e suas áreas de influência. Vale ressaltar que a tipologia das redes geográficas apresentadas na figura 1, não abarca todas as possibilidades.

A figura 1a refere-se a uma rede solar. Esta rede caracteriza-se pela localização central de um relativamente poderoso nó, ponto focal de vias e fluxos vinculados a nós muito menores. Como exemplo, podemos citar a rede de circulação de ônibus urbanos em uma cidade monocêntrica; todas as linhas de ônibus convergem para o núcleo central de negócios da cidade.

A figura 1b reporta-se a uma rede dentrítica. Esta pode ser comparada ao padrão espacial de uma rede fluvial. A rede urbana dos países de origem colonial foi em suas origens caracterizada pelo padrão dentrítico. A criação de uma cidade junto a um estuário ou a uma baía foi o ponto de partida para o desenvolvimento desse tipo de rede, exemplificado, no passado, pelas redes controladas por Belém e São Luís (ARAÚJO, 1992).

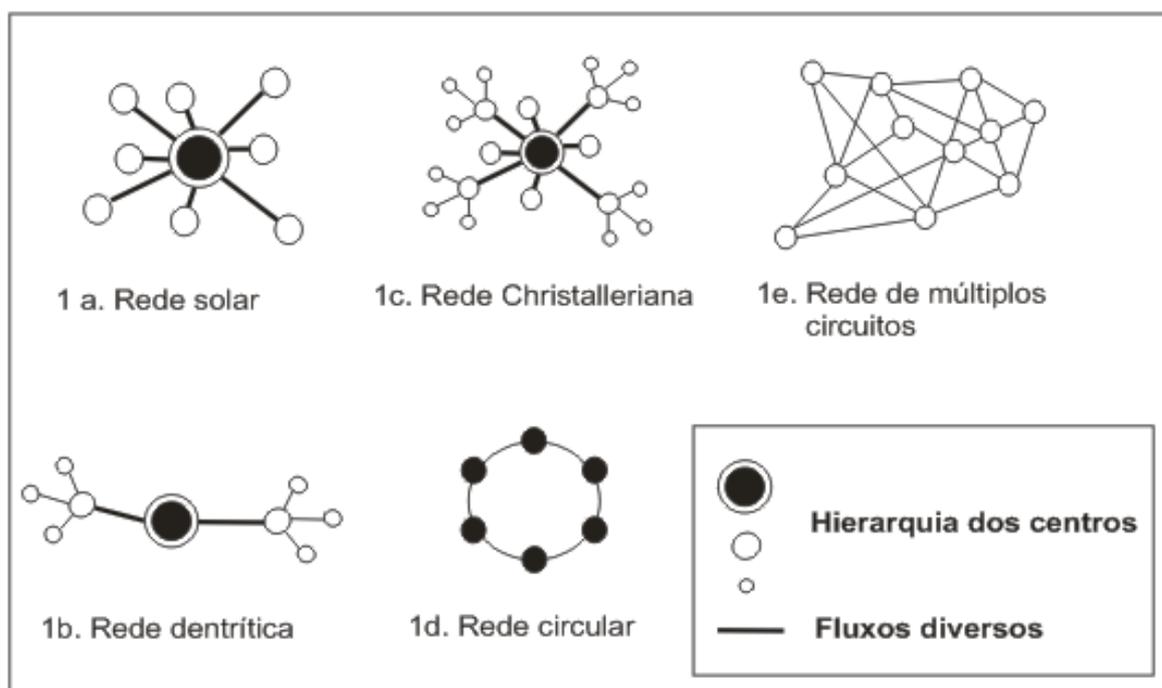
A rede christaleriana (figura 1c) constitui-se em relevante temática para os geógrafos e sua existência deve-se a Christaller com sua clássica obra sobre os lugares centrais, publicada em 1933. Trata-se de uma rede hierarquizada, na qual o centro de maior intensidade ocupa um lugar central. Circundando-o, estão outros centros que por sua vez controlam cada um, outros centros de menor intensidade. Na verdade, a rede de lugares centrais combina características das redes solar e dentrítica, sendo, entretanto, mais complexa.

Inúmeros são os exemplos da rede Christaleriana, entre os quais podemos citar a forma como estão organizadas as grandes corporações, do ponto de vista espacial, onde existe uma empresa central controlando outros centros, que por sua

vez, controlam, cada um, centros de menor intensidade. A rede circular está descrita através da figura 1d. Trata-se de rede na qual há um único circuito que abarca todos os nós, os quais estão dispostos de modo circular. Exemplos de redes circulares encontram-se nos circuitos de espetáculos teatrais ou circenses e, ao nível intra-urbano, no circuito dos ônibus “circulares”; há neste último caso, dois trajetos em sentidos opostos.

A figura 1e, finalmente, descreve uma rede de múltiplos circuitos, na qual existem várias ligações possíveis entre um mesmo par de nós. Essa é uma rede mais complexa, na qual, adicionalmente, as ligações podem se cruzar sem a mediação de um nó. As redes em questão podem tanto apresentar uma hierarquia entre os seus nós como complementaridade entre eles. Um mapa com rotas aéreas descreve uma rede deste tipo, assim como o mapa com as ligações telefônicas entre cidades de uma região economicamente complexa.

Quadro 01: Padrões espaciais em rede



FONTE: Corrêa, 1997.

1.4 DIMENSÕES DE ANÁLISE DAS REDES GEOGRÁFICAS

Como podemos analisar de forma sistemática as inúmeras redes que recobrem a superfície terrestre? Os quadros 02 e 03, proposto por Corrêa (2007), procura contribuir com essa temática, apontando um criterioso método de análise baseado em três dimensões. São as dimensões organizacional, temporal e espacial, a partir das quais se deve realizar um estudo detalhado sobre as redes geográficas. É importante salientar que as referidas dimensões de análise não estão dissociadas entre si; complementam-se mutuamente e podem ser apreendidas a partir de qualquer ordem de escolha, conforme o interesse da pesquisa.

A *dimensão organizacional* reporta-se à configuração interna da rede, considerando os agentes sociais, a origem, a natureza dos fluxos, função, finalidade, existência, construção, formalização e organicidade. Os agentes sociais podem ser o Estado, uma empresa, instituição, por exemplo, religiosa ou de grupos sociais como ONGs.

A origem da rede pode ser planejada, a exemplo das redes do Estado e das grandes corporações ou espontânea, como são os mercados periódicos.

A natureza dos fluxos pode ser de diversos tipos: mercadorias como matérias-primas ou produtos industrializados, pessoas, por exemplo, o fluxo de migrantes de uma região ou ainda de informações, que envolve decisões e ordens.

As redes podem exercer funções de realização, como a rede de agências bancárias e o fluxo de informações que circulam entre si ou de suporte, como é o caso da rede de transmissão de energia elétrica.

A finalidade das redes pode ser a de dominação, como a rede de unidades de segurança dos Estados Totalitários, acumulação, como as redes de grandes empresas e de solidariedade, quando se refere a uma ONG ligada a movimentos populares com fins de solidariedade.

As redes também podem ser reais ou virtuais. São reais quando consideramos a rede de cidades de uma dada região e são virtuais as redes de sinais telefônicos articulando potencialmente um conjunto de cidades. Por isso

afirmamos que as redes podem ser materiais ou imateriais. Na fase atual do capitalismo, o espaço planetário está recoberto por um número extraordinário de redes, atuando de forma visível ou não, tornando esse mesmo espaço caleidoscopicamente fragmentado e ao mesmo tempo articulado.

Quanto à formalização, esta pode ter uma natureza formal ou informal. Uma rede formal pode ser exemplificada pelas redes das grandes corporações, com sua sede, filiais, revendedores, fazendas associadas, portos etc. Já uma rede de contrabando com suas plantações de coca, pistas clandestinas, laboratórios, traficantes etc. se constitui em uma rede informal.

Por fim, a dimensão organizacional ainda considera a organicidade da rede, ou seja, sua hierarquia e complementaridade. A organicidade hierárquica pode ser exemplificada pela rede de lugares centrais de certa região, onde uma cidade mais importante polariza outras que dispõem de menos serviços e aparatos técnicos, ocasionando sucessivos níveis hierárquicos. A complementaridade refere-se à rede de centros especializados.

É importante lembrar que os aspectos organizacionais não adquirem concretude se forem considerados de forma isolada, ou seja, desvinculados da dimensão espaço-temporal. Há, portanto, uma dimensão temporal e outra espacial. Estas duas dimensões estão fortemente articuladas entre si e merecem atenção especial por parte dos geógrafos.

A dimensão temporal envolve a duração da rede, a velocidade dos fluxos e a frequência com que a rede se estabelece. Como podemos visualizar no quadro 03, a duração da rede pode ser longa, como a rede urbana europeia ou curta, a exemplo da liga hanseática³.

³ A liga hanseática foi uma aliança de cidades mercantis que estabeleceu e manteve um monopólio comercial sobre quase todo norte da Europa e Báltico, em fins da Idade Média e começo da Idade Moderna (entre os séculos XIII e XVII). De início com caráter essencialmente econômico, desdobrou-se posteriormente numa aliança política.

A velocidade dos fluxos pode ser do tipo lenta como a navegação fluvial tradicional nos rios da Amazônia ou instantânea, a exemplo dos fluxos instantâneos da rede mundial de computadores. Quanto à frequência, esta pode ser permanente, e aí os exemplos são numerosos, como as redes bancárias, rodoviárias, ferroviárias etc. Ou ainda periódica. Neste caso, podemos mencionar os mercados e feiras do tipo periódicos, por exemplo, de artesanato, de produtos agrícolas ou agropecuários que ocorrem periodicamente, uma ou duas vezes por semana, ou de cinco em cinco dias durante o período de safra ou de acordo com outras periodicidades (sazonalidade por exemplo), diferentemente da frequência ocasional, que não ocorre regularmente, como a rede associada a um festival.

Escala, Forma espacial e conexão constituem a dimensão espacial da análise das redes geográficas. A escala pode ser do tipo local, como a rede de escolas municipais, um sindicato municipal de varejistas e lojas ou as linhas de ônibus de uma pequena empresa do transporte intra-urbano. Quando a rede vai além dos limites locais, envolvendo um conjunto de estados de uma dada região, naturalmente essa rede assume uma escala regional. Nesse caso, citamos um exemplo típico: A sede de uma empresa, sua fábrica, postos de coletas e fazendas associadas em cooperativa, cuja atuação não possui dimensão nacional, apenas regional. Uma grande empresa como a rede global de televisão, cujos sinais cobrem todos os estados da federação, constitui uma rede de escala nacional e grandes corporações como a McDonald's, Coca Cola, Samsung, Fiat, Nestlé, Honda, IBM, Microsoft e outras, formam as redes de escala global, pois fazem do mundo inteiro, sua área de atuação e mercado.

As redes podem assumir diversas formas espaciais, conforme exemplificado no quadro 01 e por fim, podem ser muito ou pouco integradas interna ou externamente. Os quadros 02 e 03 expõem de forma sintética, as três dimensões de análise das redes, bem como suas múltiplas características.

Quadro 02: Dimensões de análise das redes geográficas

Redes analisadas segundo:		Especificação	Exemplos
Dimensão organizacional	Agentes sociais	Estado	Ministério da saúde, delegacia regional, posto de saúde.
		Empresas	Sede, fábricas, filiais de vendas, depósitos
		Instituições	Dioceses, paróquias católicas.
		Grupos sociais	Sede, núcleo regional, equipe local de ONG.
	Origem	Planejada	Diversas redes do Estado e das Corporações
		Espontânea	Mercados periódicos.
	Natureza dos fluxos	Mercadorias	Matérias-primas, produtos industrializados.
		Pessoas	Migrantes
		Informações	Decisões, ordens.
	Função	Realização	Rede bancária
		Suporte	Rede de transmissão de energia
	Finalidade	Dominação	Rede de unidades de segurança dos Estados Totalitários
		Acumulação	Rede das grandes corporações
		Solidariedade	Rede de ONG ligada ao movimento popular
	Existência	Real	Cidades articuladas de fato via telefonia
		Virtual	Cidades potencialmente articuláveis via telefonia
	Construção	Material	Rede ferroviária
		Imaterial	Ligações entre cidades via TRANSDATA
	Formalização	Formal	Rede das grandes corporações
		Informal	Rede de contrabando e vendedores de rua
Organicidade	Hierárquica	Rede de lugares centrais	
	Complementaridade	Rede de centros especializados	

Fonte: Corrêa, 2005, p. 111.

Quadro 03: Dimensões de análise das redes geográficas

Redes analisadas segundo:		Especificação	Exemplos
Dimensão Temporal	Duração	Longa	Rede urbana europeia
		Curta	Liga hanseática
	Velocidade dos fluxos	Lenta	Navegação marítima e fluvial
		Instantânea	Rede transdata
	Frequência	Permanente	Rede bancária
		Periódica	Mercados periódicos.
		Ocasional	Rede associada a um festival
Dimensão espacial	Escala	Local	Sindicato Municipal de varejistas e lojas
		Regional	Sede, fábrica, posto de coletas e fazendas associadas em cooperativa
		Nacional	Rede Globo de Televisão
		Global	McDonald's, Fiat, Nestlé, Honda
	Forma Espacial	Solar	Cidade-estado e aldeias tributárias
		Dentrítica	Rede urbana da Amazônia em 1900
		Circuito	Rede de tráfego aéreo
		Barreira	Rede de unidades político-administrativas
	Conexão	Interna	Rede muito integrada internamente
		Externa	Rede pouco integrada externamente

Fonte: Corrêa, 2005, p. 112.

Os quadros 02 e 03 devem ser considerados como um marco referencial para a análise de redes de localizações geográficas. Todas as dimensões de análise devem ser consideradas ao se definir uma rede geográfica específica para estudo. É o que pretendemos realizar nesta pesquisa. A partir desta referência, compreendermos o conjunto de localizações que a empresa Moto Honda da Amazônia estabelece para efetivar a produção e distribuição de motos no Brasil, consolidando um espaço integrado no país e além das fronteiras nacionais.

1.5 CARACTERÍSTICAS SELECIONADAS DAS GRANDES CORPORAÇÕES

Como podemos observar, a Honda Motor Co. constitui-se em uma grande corporação japonesa que fez do conjunto dos continentes sua área de atuação e mercado. Todo esse mega empreendimento reúne características relevantes que precisam ser destacadas, sobretudo para que, por meio de uma visão particular, possamos identificar características próprias de uma grande empresa. Entre muitas dessas características, cinco são relevantes para os propósitos deste trabalho e todas estão interligadas entre si e com o processo de acumulação do capital. São elas: ampla escala de operações, natureza multifuncional, segmentação da corporação, múltiplas localizações e poder de pressão econômica e política.

_ A ampla escala de operações refere-se ao fato de a corporação manipular um grande volume de matérias-primas, bens intermediários e produtos finais. A isso, associa-se uma enorme rede de localidades como centros de pesquisas, depósitos, escritórios administrativos, empresas subsidiárias, fornecedores, revendedores etc. Essa escala de operações é resultado dos investimentos que inclui aquisição de outras empresas ou a criação de novas unidades e obedece a um rigoroso sistema de ordens, decisões e logística.

_ A segunda característica da corporação é a sua natureza multifuncional. Deriva de um longo processo de criação e incorporação sucessiva de novas unidades no processo de expansão de uma empresa em direção à multifuncionalidade, como explica Fani (1990). No primeiro estágio, uma empresa constrói ou adquire outra empresa rival do mesmo segmento em lugares distintos. Trata-se de uma concentração horizontal – empresas subsidiárias e filiais, produzindo os mesmos produtos.

O segundo modo de expansão ocorre quando uma empresa cria ou incorpora novas unidades, que atuam entre si de maneira integrada e complementar. Produzem-se assim, respectivamente, matérias-primas, bens intermediários e produtos finais. Esse é o nível de concentração vertical.

O último modo caracteriza o conglomerado. Nesse estágio, uma empresa central controla uma rede de localidades altamente diversificada, com atividades que no plano técnico não estão vinculadas entre si. Ou seja, a corporação atua em vários segmentos da economia, por exemplo, têxtil, metalurgia, pecuária, hotelaria, alimentos etc. Esse processo resulta da política de investimento da grande corporação a fim de maximizar os lucros e minimizar riscos.

_ A segmentação, que está relacionada ao caráter multifuncional da corporação, diferencia as diversas unidades componentes do conglomerado no que se refere ao nível de desenvolvimento tecnológico, à divisão do trabalho no âmbito da corporação, como também ao papel que desempenham no processo de acumulação de capital da corporação. Nesse sentido, as empresas podem ser classificadas como empresas líderes, intermediárias, atrasadas e de suporte.

_ A quarta característica diz respeito às múltiplas localizações da grande corporação. Nesse sentido, são elas distintas entre si em termos de custos diferenciais da força de trabalho, especialização funcional, mercado consumidor, pouco investimento em pesquisa e desenvolvimento, incentivos fiscais e em termos de administração no âmbito da própria corporação. Dessa forma, torna-se muito vantajoso para uma grande corporação, cuja sede está localizada em um país desenvolvido, inaugurar novas unidades em países periféricos, sobretudo pelos mesmos motivos citados anteriormente.

_ A quinta característica, enfim, reporta-se ao enorme poder de pressão econômica e política de que a corporação dispõe. Essa capacidade ocorre devido ao enorme fluxo de capitais que envolvem uma grande empresa. Além dos empregos diretos, a corporação gera uma gama variada de serviços por meio de diversas empresas filiais e fornecedoras, gerando uma produção em cadeia, cujas mudanças podem acarretar grandes perdas, sobretudo, econômicas, em várias regiões e países. Dessa forma, a corporação adquire uma grande força de pressão econômica e política, contribuindo decisivamente para a manutenção, o desfazer e o recriar das desigualdades espaciais.

Toda essa compreensão sobre a Grande Corporação é fundamental para termos uma visão mais clara de sua atuação no território. A empresa que procuramos compreender nesta pesquisa – Moto Honda da Amazônia, não é uma empresa independente. Está subordinada a uma matriz regional sediada em São Paulo, que por sua vez, está submetida às ordens e decisões da empresa do conglomerado Honda Motor Company, sediado em Tóquio, no Japão.

A Moto Honda da Amazônia constitui-se em uma ramificação de um poderoso conglomerado, mas com alto grau de desenvolvimento tecnológico, destacando-se como o terceiro investimento mais importante do grupo Honda no mundo (site Honda 2010).

Na esfera da produção, a empresa lidera, sob todos os aspectos, a produção nacional de motocicletas. Para isso, realiza uma ampla escala de operações, que envolve uma produção sincrônica das diferentes partes componentes das motocicletas por meio de uma rede de empresas filiais e fornecedoras no Brasil e em outros países.

No que se refere às atividades terciárias, a empresa em questão coordena um conjunto de centenas de concessionárias em todas as regiões do país, além de depósitos, centro de pesquisa, escritórios comerciais, centros de treinamento e diversas unidades de produção, contribuindo, assim, com a Divisão Territorial do Trabalho no país, por meio de um processo de concentração vertical e horizontal de sua rede de localizações geográficas, articuladas por diversos fluxos e integradas por um mesmo processo de gestão.

Assim sendo, a empresa assume relevante papel na composição do Pólo Industrial de Manaus e para a economia local, como veremos nos capítulos posteriores desta pesquisa.

É importante salientar que o Pólo Industrial de Manaus abriga o principal Pólo de Duas Rodas do Brasil, concentrando as principais indústrias montadoras de veículos de duas rodas em atuação no país - Dafra, Honda, Kasinski, Sundown, Yamaha entre outras. Neste subsetor, a liderança da Moto Honda da Amazônia é incontestável e contribui decisivamente com o seu desempenho. Assim, apresentamos no capítulo seguinte deste trabalho, um panorama deste pólo e nele, o papel desempenhado pela empresa Honda.

2. A MOTO HONDA DA AMAZÔNIA E O SUBSETOR DUAS RODAS

A produção nacional de motocicletas está concentrada no Pólo Industrial de Manaus, especificamente no subsetor Duas Rodas - SDR. Sendo assim, torna-se fundamental a compreensão sobre os principais componentes que contribuem para formar a identidade do subsetor em questão, influenciando a relação de forças que atuam em seu ambiente e, de forma direta, condicionando sua dinâmica.

A exposição dos dados oficiais do subsetor Duas Rodas facilita a compreensão sobre a representação da empresa Moto Honda da Amazônia para o Pólo Industrial de Manaus - PIM e para o mercado nacional de motocicletas, e estão disponíveis nos indicadores de desempenho do Pólo Industrial de Manaus (SUFRAMA, 2010).

Quadro 04: Empresas e Linhas de Produção do Subsetor Duas Rodas - SDR

Empresa	Linha de Produção
Agrale Amazônia S. A.	Ciclomotor, Motocicleta, Motoneta, quadriciclo
ASAP Ciclo Componentes Ltda	Componentes para bicicletas: amortecedor, aro, garfo, guidão, cubo da roda, raio para roda, roda
Caloi Norte S. A.	Bicicleta, ciclomotor, motoneta, motor de popa, motocicleta, gerador, quadriciclo, bicicleta ergométrica e brinquedo mecânico "patinete"
Companhia Brasileira de Bicicletas S. A.	Bicicleta, bicicleta ergométrica, ciclomotor, brinquedo mecânico, motocicleta, esteira rolante elétrica, triciclo, quadriciclo, stepper
Harley Davidson do Brasil Ltda	Motocicleta
Honda Componentes da Amazônia Ltda	Partes, peças e componentes para motocicleta
HTA Indústria e Comércio Ltda	Ferramentas, gerador, motor estacionário, peças e componentes
j. Toledo da Amazônia Ind. e Com. De Veículos Ltda	Ciclomotor, motoneta, motocicleta, quadriciclo
Kasinski Fabricadora de Veículos Ltda	Motocicleta, motoneta, triciclo
Monark da Amazônia S. A.	Bicicleta
Moto Honda da Amazônia Ltda	Motocicleta, motoneta, quadriciclo, motor estacionário e partes e peças para motocicletas
Prince Bike Norte Ltda.	Bicicleta
Showa do Brasil Ltda	Amortecedor para motocicleta, peças e partes para amortecedor
Yamaha Componentes da Amazônia Ltda	Partes e peças para motocicleta
Yamaha Motor da Amazônia Ltda	Motocicleta

Fonte: Suframa, 2010.

2.1 O SUBSETOR DUAS RODAS

O Subsetor Duas Rodas do Pólo Industrial de Manaus é formado basicamente por quinze empresas. No entanto, interage em grau significativo com empresas de outros quatro subsectores distintos, a saber: mecânico, metalúrgico, eletroeletrônico e termoplástico, conforme apresentado no quadro 05.

Quadro 05: Identificação das principais empresas do Subsetor Duas Rodas do PIM e empresas associadas

Mecânico				Duas Rodas									
Nippon Seiki		Leakless		Showa		Moto Honda		Yamaha		Yamaha Comp.		Monark	
J	C	J	C	J	C			J	M	J	C	-	B
Mitsuba		Musashi		Honda Comp.		J		J. Toledo		Kasinski		Prince Bike	
J	C	J	C	J	C			-	M	-	M	-	B
FCC		Denso		HTA		J		Harley-Davidson		Caloi		ASAP	
J	C	J	C	J	C			-	M	-	M, B	-	C
		Keihin				Eletroeletrônico		Ava		CBB			
		J		C				-	M	-	M, B		
						GK&B		Agrale					
						-		M					
Metalúrgico				Termoplástico									
Metalfino		Nissin Brake		Multibras		IFER		Springer Plást.					
J	C	J	C	-	C	-	C	-	C				
Sodécia		Scorpios											
-	C		C										
Tecal		Reflect											
-	C		C										

LEGENDA	
NOME da empresa (quando vermelho, indica fornecedor Honda)	
IDENTIFICAÇÃO de origem japonesa (J)	PRODUTO fabricado: M otocicleta B icicleta C omponente

Fonte: Guajarino de Araújo Filho, 2006.

O quadro 05 demonstra algumas características relevantes observadas para o subsetor Duas Rodas, resumidas nos seguintes pontos:

2.1.1 A supremacia do produto motocicleta. Durante o período mais recente, compreendido pelo intervalo 2000-2010, a motocicleta esteve entre os três produtos de maior faturamento do PIM, ao lado dos produtos televisor em cores e telefone celular.

Nesse período, a produção de motocicleta alcançou um percentual mínimo de 93,4% do faturamento anual relativo a bens finais do subsetor Duas Rodas e atingiu um máximo de 97,1% no ano de 2008 (FILHO, 2006). Tamanha contribuição evidencia uma supremacia técnica e econômica do produto motocicleta para o subsetor em questão.

O segundo produto em grau de importância econômica do subsetor duas rodas é a bicicleta, cujo faturamento anual alcançou o máximo de 3,9% do subsetor; os demais produtos (triciclo, quadriciclo, patinete etc.) correspondem a uma participação ínfima quando comparados com a produção de motocicletas e bicicletas. Vale ressaltar que apenas duas empresas fabricam simultaneamente bicicletas e motocicletas, essa última do tipo motoneta. Todas as demais fabricam exclusivamente um, dentre esses dois produtos.

Conforme podemos observar no quadro 05, sete empresas fabricam exclusivamente motocicletas (Moto Honda, Yamaha, J. Toledo, Kasinski, Harley-Davidson, Ava e Agrale), duas empresas produzem apenas bicicletas (Monark e Brince Bike) e, duas empresas fabricam ambos os produtos (Caloi Norte e Companhia Brasileira de Bicicletas). As demais integrantes do subsetor duas rodas são fabricantes de componentes para motocicletas (Honda Componentes, Showa e Honda Tecnologia da Amazônia), com exceção da Asap, que é fabricante de componentes para bicicletas. As empresas dos demais subsetores que dão suporte às demais empresas do pólo duas rodas também são fabricantes de componentes, sejam eles dedicados apenas aos produtos de duas rodas – particularmente algumas empresas dos subsetores mecânico e metalúrgico, ou de atendimento mais amplo, como é o caso das empresas dos subsetores eletroeletrônico e termoplásticos.

Portanto, as constatações observadas sobre o reflexo do produto motocicleta no subsetor duas rodas, evidenciam um papel decisivo e determinante para os

rumos desse segmento, cujas operações necessárias à produção estendem-se para outros subsetores, como observamos na figura 05.

2.1.2 O papel dominante estabelecido pela Honda. A segunda constatação quando analisamos os dados oficiais relacionados ao pólo duas rodas é quanto à participação dominante da empresa Moto Honda da Amazônia.

A Honda é a maior empresa em área construída no Distrito Industrial de Manaus, constituindo um complexo que até 2006, correspondia a U\$\$ 550 milhões em investimentos acumulados desde a sua implantação, em 1976 (FILHO, 2006, p. 130). Sua produção responde por cerca de 80% de toda produção nacional de motos e dessa forma, exerce papel de liderança no Subsetor Duas Rodas, influenciando e de certa forma determinando os rumos desse subsector.

A segunda maior empresa do subsector duas rodas é a Yamaha, com cerca de 11% do mercado nacional de motos, restando às demais montadoras, fatias ainda irrelevantes, quando comparadas às duas maiores empresas do setor.

2.1.3. O predomínio de empresas japonesas. Uma das características mais singulares associadas ao subsector duas rodas é a presença marcante de empresas de origem japonesa. Provavelmente, tal característica não seja encontrada em nenhum outro subsector do Pólo Industrial de Manaus, quando observado um predomínio tão significativo de uma cultura de outro país.

Essa característica não está relacionada somente com as duas maiores montadoras de motocicletas (Honda e Yamaha), mas observa-se que mais da metade das empresas, tanto montadoras como empresas subsidiárias, são de origem japonesa e, de acordo com pesquisa realizada pelo sindicato dos metalúrgicos do Amazonas (2001), de certa forma, a manutenção dos aspectos culturais são mantidos nestas empresas pela presença de técnicos japoneses ou descendentes de japoneses, na ocupação de cargos e funções nos níveis mais elevados.

Algumas empresas fornecedoras instalaram-se em Manaus devido à capacidade de compra da Moto Honda da Amazônia, corroborado por um relacionamento prévio entre as matrizes dessas empresas, no Japão. Desse modo, houve a transferência de capital acumulado em relações de negócios, do Japão para Manaus. Mas não apenas ocorreram transferências de capital, mas de relações de trabalho, práticas e valores típicos daquele país, reforçando ainda mais a

participação da colônia japonesa em território amazônico, que inclusive, antecede ao advento da Zona Franca, porém, outrora concentrada na atividade agrícola.

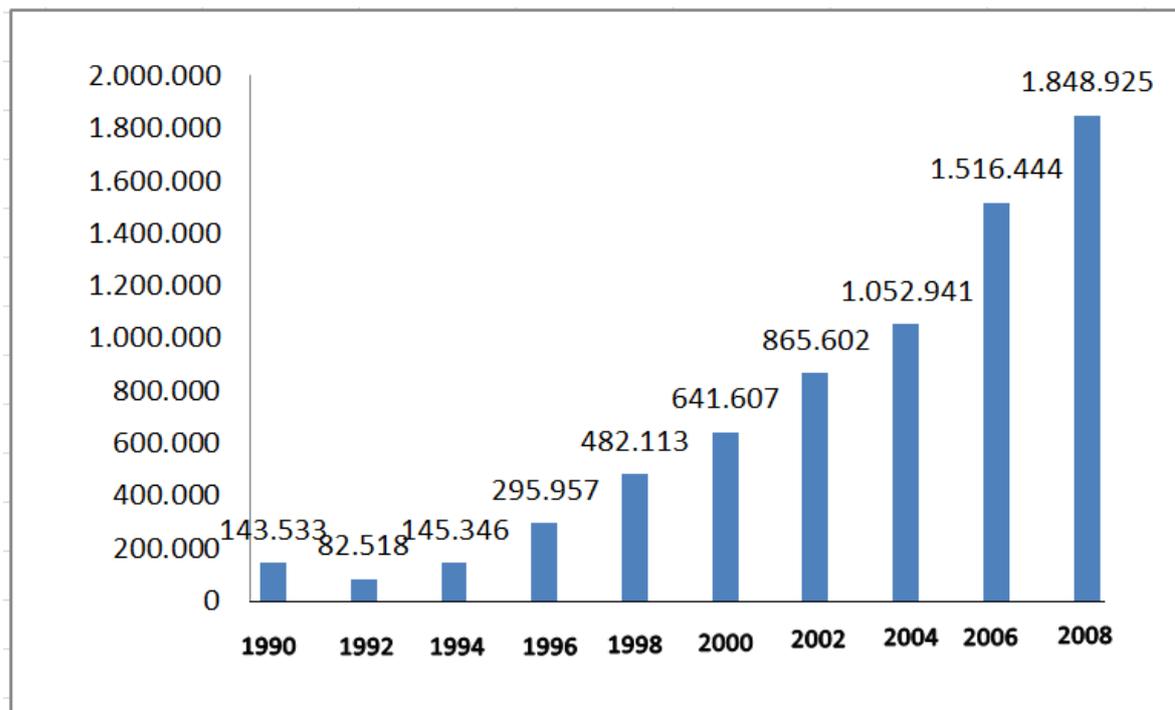
Os aspectos culturais ainda podem ser reforçados em constantes reuniões entre executivos japoneses em instituições como a Associação Nipo-Brasileira da Amazônia Ocidental e a Câmara de Comércio e Indústria Nipo-Brasileira do Amazonas que, respectivamente, privilegiam aspectos sociais e de negócios. Os contatos entre os membros associados são constantes oportunidades para o fortalecimento dessa cultura, reforçando a existência desse ambiente específico, particular.

2.2 A PRODUÇÃO DE MOTOCICLETAS NO SDR

A importância do subsetor duas rodas na composição do Pólo Industrial de Manaus é enorme. Os resultados alcançados pela produção do produto motocicleta impressionam pelos elevados e sucessivos recordes de venda em todo território nacional.

A trajetória do Pólo de Duas Rodas é bastante dinâmica e, mais especificamente nos últimos dez anos, esta trajetória tem sofrido mudanças significativas em termos de ampliação e diversificação das empresas montadoras de veículos de duas rodas e a implantação de um conjunto de empresas produtoras de peças e componentes para motocicletas. A esse aumento da produção, soma-se o aumento da aquisição de insumos nacionais e regionais, gerando maior oferta de emprego e faturamento. O quadro a seguir demonstra uma produção crescente de veículos de duas rodas e o incrível crescimento deste setor. Em parte, esse crescimento reflete uma expansão e diversificação de empresas produtoras de motocicletas, além do significativo aumento da utilização deste veículo nas diversas cidades e regiões do país.

Gráfico 01: Produção de motocicletas do Subsetor Duas Rodas – 1990 a 2008



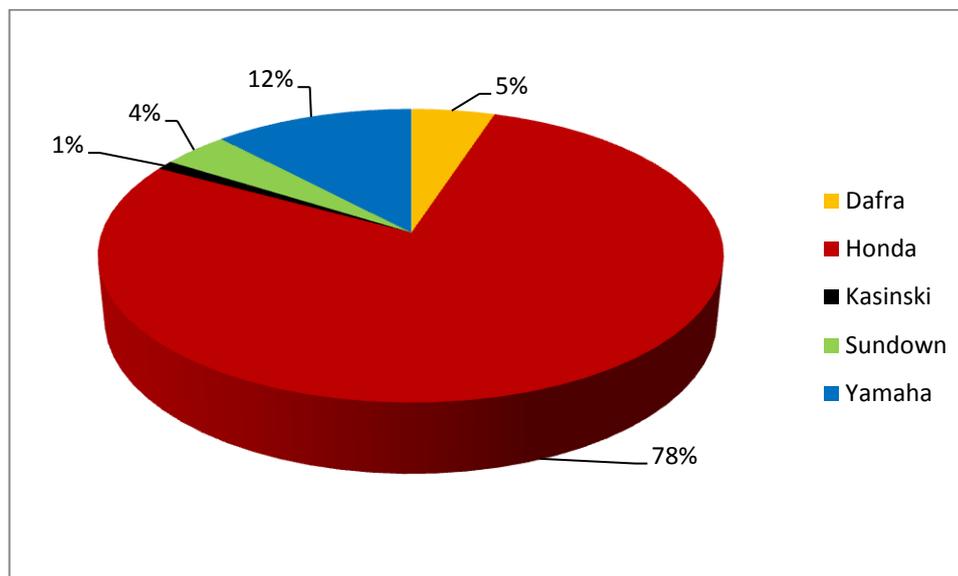
Fonte: SUFRAMA, 2010.

Como podemos observar no gráfico 01, a produção de motocicletas do Subsetor Duas Rodas possui uma trajetória de sucesso. Em 1990, a produção de motos alcançou a cifra de 143.533 motos e em seguida apresentou sucessivas quedas de produção até o ano de 1994, cuja produção foi de 145.346. Esse número dobra em apenas dois anos e em 2004, a produção ultrapassa, pela primeira vez, a marca de um milhão de unidades, atingindo o máximo de 1,8 milhões de motocicletas produzidas em 2007.

Apesar da diversificação de empresas montadoras de veículos de duas rodas no PIM, a empresa Moto Honda da Amazônia segue liderando este subsetor. Em termos comparativos, em 2006 a empresa passou a produzir, em um mês, o total de motos produzidas em todo o ano de 1994.

O gráfico a seguir demonstra a participação das principais montadoras de veículos de duas rodas do país e destaca a importância da empresa Moto Honda da Amazônia neste segmento da economia, seguido pela empresa Yamaha.

Gráfico 02; Participação das principais montadoras de motocicletas do PIM



FONTE: ABRACICLO, 2010.

Apesar da participação dominante das empresas Moto Honda da Amazônia e Yamaha, podemos perceber que empresas menores como a Sundown, Kasinski e Dafra têm contribuído para um insipiente processo de fragmentação do mercado nacional de motocicletas. Vale ressaltar que a Dafra Motos, embora tenha iniciado suas atividades no SDR somente em 2008, já atingiu um volume de produção e venda superior aos da Kasinski e Sundown, que já estão no mercado desde 2002.

O aumento da venda de motocicletas é acompanhado por uma grande soma de lucros. No período compreendido entre 2000 a 2010, o subsetor duas rodas obteve um faturamento mínimo de 1.325.839.716 US\$, no ano de 2002. Nos anos seguintes, a produção de motos ascendeu continuamente e atingiu o patamar mais elevado no ano de 2008, quando o faturamento deste setor alcançou a marca de 7.637.919.459 US\$.

O faturamento do Subsetor Duas Rodas nas últimas duas décadas pode ser observado no quadro 06. Por meio deste quadro, podemos constatar uma escalada de sucessos no que se refere ao faturamento das empresas deste subsetor.

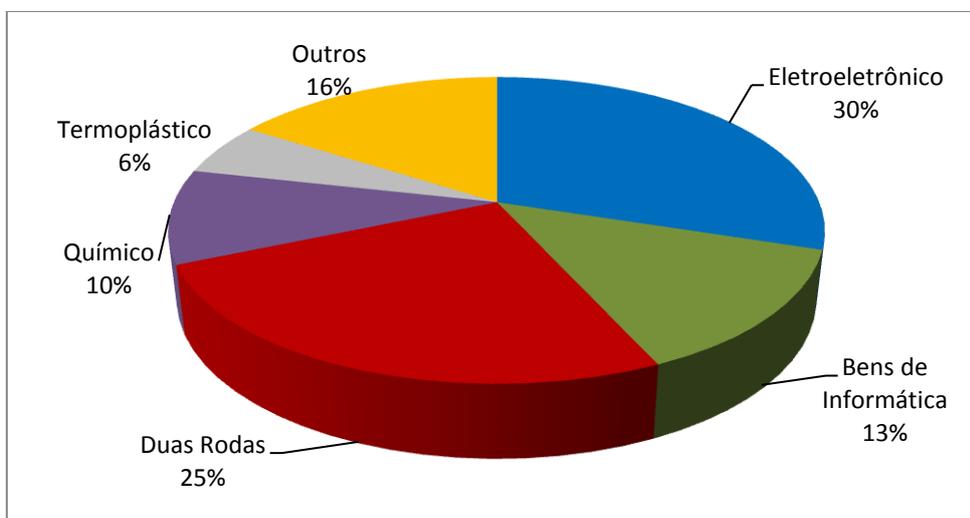
Quadro 06: Faturamento do subsetor duas rodas 1990 a 2010 (valores em US\$)

Ano	Faturamento
1990	740.965.734
1991	452.751.721
1992	328.632.938
1993	401.044.669
1994	756.803.620
1995	1.014.187.134
1996	1.245.705.837
1997	1.674.820.555
1998	1.662.009.229
1999	1.070.979.051
2000	1.579.445.964
2001	1.554.779.557
2002	1.325.839.716
2003	1.848.842.202
2004	2.347.461.760
2005	3.154.706.723
2006	4.192.007.520
2007	5.948.155.842
2008	7.637.919.460
2009	5.273.424.190
2010	6.980.139.731

Fonte: SUFRAMA, 2010.

Em 2010, a participação deste subsetor no faturamento do PIM foi de 25%. Dessa forma, apenas o subsetor eletroeletrônico, com faturamento de 29% alcançou resultados mais elevados, conforme podemos perceber no gráfico 03 (SUFRAMA, 2010).

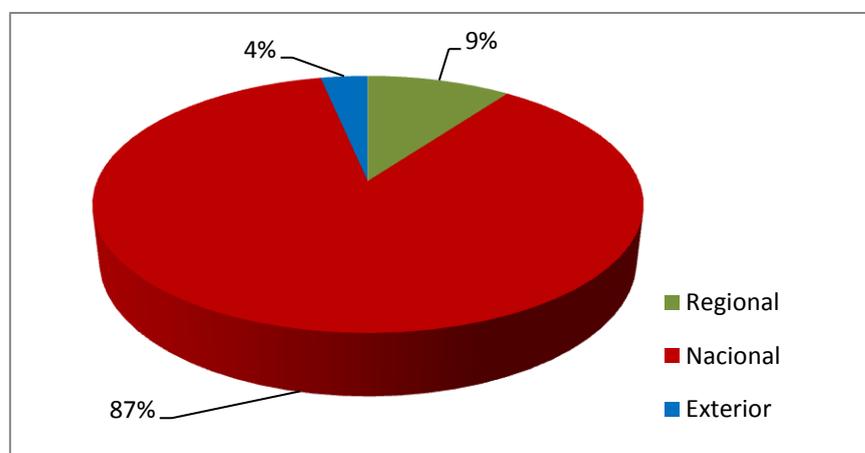
Gráfico 03: faturamento total dos principais subsetores do Pólo Industrial de Manaus - PIM (2010)



Fonte: SUFRAMA, 2010.

A maior parte do faturamento do Subsetor Duas Rodas - SDR advém do mercado nacional. Mas a alta produção de motos nos últimos dez anos também ampliou as exportações para o exterior. Em 2010, o SDR obteve um faturamento estimado em mais de R\$ 12,2 bilhões e desse total, R\$ 11,2 bilhões foram arrecadados no mercado nacional. Portanto, mais de 91% da origem das receitas da indústria de Duas Rodas vem do mercado nacional, como podemos visualizar no gráfico 04.

Gráfico 04: Faturamento total das indústrias do SDR por origem (2010)



Fonte: SUFRAMA, 2010.

Quando consideramos o volume de produção e vendas do Subsetor Duas Rodas, percebemos que todos os mercados apresentaram crescimento em termos absolutos, tanto regional quanto nacional e internacional, e nessa configuração, impressiona o volume de vendas para o mercado nacional, pela pujança de seus números. Todavia, merece destaque a participação inovadora das exportações de motos para o mercado externo que já soma mais de 1,5 milhões de unidades, desde o início das exportações em 1988 até 2010, alcançando principalmente, países do continente americano.

Em consonância com o crescimento da produção e venda de motocicletas do PIM, percebemos uma considerável mudança na aquisição de insumos para as indústrias do SDR. Para esclarecer essa mudança, é importante considerarmos os valores e as origens dos insumos destinados ao SDR durante as duas últimas décadas.

Quadro 07: Aquisição de insumos do SDR em US\$ mil – 1990 a 2008

Aquisição de Insumos							
Ano	Regional	%	Nacional	%	Exterior	%	Total
1990	114.320.007	30,32%	197.926.235	52,49%	64.844.747	17,20%	377.090.989
1995	227.422.601	32,94%	210.313.632	30,46%	252.755.377	36,61%	690.491.610
2000	411.696.677	41,42%	272.821.913	27,45%	309.386.579	31,13%	993.905.169
2005	858.436.137	47,81%	588.365.928	32,77%	348.839.943	19,43%	1.795.642.008
2008	2.092.062.383	42,56%	1.490.697.165	30,33%	1.332.768.287	27,11%	4.915.527.835

FONTE: SUFRAMA, 2010.

O quadro 07 demonstra que os insumos de origem nacional representavam mais da metade do total de insumos utilizados nos produtos das indústrias de Duas Rodas no ano de 1990. Em 1995, ocorreu um moderado equilíbrio na aquisição dos insumos de origem regional, nacional e internacional, pois todas as origens apresentaram valores que se encontravam entre 30% e 37% (SUFRAMA, 2010).

Em 2000, os insumos regionais prevaleceram e ultrapassaram a barreira dos 41% e em 2005, confirmou-se o domínio dessa participação, o que nos indica um aumento no índice de nacionalização dos produtos da indústria de Duas Rodas. Para corroborar com isto, em 1995 o índice era de 63,4% (soma entre o mercado regional e o nacional), enquanto que em 2006 este percentual aumentou

para 80,6%. Isto significou um incremento na geração de empregos locais para atender a demanda da produção do SDR. Somente em 2010, o Subsetor Duas Rodas empregou cerca de 17,6 mil trabalhadores (SUFRAMA, 2010).

Ao analisarmos a origem da aquisição dos insumos para o SDR, percebemos um aumento significativo dos insumos regionais e a instalação de novas empresas fornecedoras gravitando ao redor das principais montadoras de motocicletas instaladas no PIM. São empresas que já possuíam relações comerciais com as principais montadoras, principalmente a Honda, e migraram para Manaus, atraídas pelas inúmeras vantagens locais de produzirem nas proximidades do destino final de suas mercadorias. Contudo, esse movimento chama a atenção para o verdadeiro sentido do que é realmente regional, visto que o aumento da produção de insumos regionais não é uma consequência direta de empresas de origem local que obtiveram resultados de crescimento e por isso ingressaram no seleto grupo de empresas fornecedoras do Subsetor em questão. Trata-se de grandes corporações, de capital e tecnologia estrangeiras que foram atraídas, principalmente por incentivos fiscais, mão de obra barata e diminuição de custos com logística, conforme aponta Valle:

As empresas multinacionais movimentam-se buscando vantagens comparativas como matéria-prima, salários baixos, incentivos fiscais, proximidade do mercado consumidor e se orientam pela manufatura de produtos. Este processo foi facilitado pela padronização dos bens de uso, das modalidades de consumo e de infraestrutura de mercado induzidas pelas próprias corporações multinacionais (2007, p. 37).

Dessa forma, o sentido do “regional” adquire uma conotação relativa e, de certa forma, sinaliza uma mudança na atual Divisão Internacional do Trabalho, caracterizada pela grande mobilidade espacial das grandes corporações, instalando empresas filiais em lugares privilegiados pela reprodução do capital.

Para Harvey (1992), as incríveis inovações técnicas, científicas e informacionais que surgiram na segunda metade do século XX proporcionaram aquilo que o autor chama de compressão espacial, ou seja, facilidade de integração entre os diversos lugares. Diante disso, inúmeras corporações estabeleceram suas redes de produção em regiões e países distintos, pela mobilidade com que os fluxos de mercadorias, capitais e informações adquiriram. Todavia, o que percebemos no

Subsetor Duas Rodas é a tendência de uma aproximação de empresas fornecedoras de peças e componentes junto às montadoras, gerando uma cadeia de produção, na forma de clusters. Nesse sentido, a Moto Honda da Amazônia – principal empresa do SDR adquire enorme poder de pressão econômica e política sobre seus fornecedores, determinando os rumos deste subsetor e assumindo importante contribuição no processo de gestão do território.

A partir desse momento apresentamos um estudo de caso. Refere-se ao modo como a empresa Moto Honda da Amazônia está inserida na política global de um dos maiores conglomerados da atualidade – a Honda Motor Company e como esta empresa constituiu sua área de atuação para se projetar como um dos maiores grupos industriais, não apenas do Pólo Industrial de Manaus, mas em todo o território nacional.

3. O CONGLOMERADO HONDA E SUA ORGANIZAÇÃO ESPACIAL

A Moto Honda da Amazônia é uma das principais empresas privadas do país. Sua importância pode ser constatada sobremaneira, pelo domínio atual de 80% do mercado nacional de motos, que representou em 2008, o equivalente a 1,6 milhões de motocicletas produzidas no país (ABRACICLO, 2010).

Instalada no Pólo Industrial de Manaus desde 1976, a Moto Honda da Amazônia é a única empresa do grupo Honda que produz motocicletas no Brasil e já exportou suas motocicletas para mais de 60 países de globo.

No plano geográfico, a importância da empresa em questão é enorme. Além de gerar cerca de 30.000 empregos diretos e indiretos, suas atividades suscitam densa e ramificada organização espacial, envolvendo diversas empresas filiais e fornecedoras em diferentes pontos do país, assim como variados e multidirecionados fluxos que efetivamente articulam não apenas suas atividades, mas também estas com as de outros grupos.

Principal empresa do Pólo de Duas Rodas, dentre os vinte Polos de Produção do Distrito Industrial da Zona Franca de Manaus – ZFM, a Moto Honda da Amazônia representou, no ano de 2006, cerca de 60% do valor arrecadado pelo Pólo de Duas Rodas que, por sua vez, ocupa a segunda posição em faturamento no Distrito Industrial de Manaus (SUFRAMA, 2010).

A Moto Honda da Amazônia representa o segundo maior investimento da Honda fora do Japão no segmento de duas rodas, além de ser a terceira maior empresa do conglomerado em âmbito mundial. Com uma área construída de 125.000 m², em um terreno de 500.000 m², a empresa está subdividida em três unidades: a Honda Componentes da Amazônia Ltda. (HCA), a Moto Honda da Amazônia Ltda. (HDA) e a Honda Tecnologia da Amazônia Indústria e Comércio Ltda. (HTA). Todo esse complexo industrial gerou em 2011, 10.500 empregos diretos, como podemos observar no quadro 08.

Hierarquicamente, os níveis do quadro de funcionários da empresa estão divididos em: nível operacional, correspondente aos trabalhadores atuando nas diversas linhas de produção (chão de fábrica), nível intermediário (chefes e supervisores) e nível gerencial, formado por gerentes, assessores e diretores adjuntos.

Quadro 08: Total de funcionários da empresa Honda em 2011

EMPRESA	Nº DE FUNCIONÁRIOS
MOTO HONDA DA AMAZÔNIA LTDA	8.865
HONDA COMPONENTES DA AMAZÔNIA LTDA	1.602
HTA - INDÚSTRIA E COMÉRCIO LTDA	116
TOTAL	10.583

Fonte: Pesquisa de campo, 2011.

A Moto Honda da Amazônia, na realidade, constitui apenas uma fração de um poderoso conglomerado – a Honda Motor Company, com sede na cidade de Tóquio, no Japão, controladora da Honda South America, localizada em São Paulo, à qual se subordinam as unidades de Manaus e demais unidades do grupo Honda no Brasil e na América do Sul. Portanto, seu poder de decisão é limitado, submetido a interesses sediados fora do país. Trata-se assim, de um exemplo de empresa que está inserida na política global de um gigantesco conglomerado e também de uma empresa inserida na divisão internacional do trabalho, conforme discutido no capítulo anterior.

3.1 A EXPANSÃO DO GRUPO HONDA NO MUNDO

A Honda Motor Co. foi inaugurada em 1948, no Japão. Diante do sucesso alcançado pela empresa, sua expansão para outros países se tornou inevitável. Seu fundador, Soichiro Honda, acreditava que seus produtos deveriam ser inicialmente exportados para, em seguida, fabricá-los em outros mercados.

Assim, na década de 50, começaram as vendas para os Estados Unidos, dando o passo inicial para o estabelecimento, em 1958, da primeira unidade Honda fora do Japão, localizada em Gardena, na Califórnia.

No plano da produção, a Honda Motor Company atua basicamente em três segmentos da economia: produção e comercialização de motocicletas, automóveis e produtos de força e constitui-se em um dos grupos industriais mais importantes do mundo. Dados da revista Fortune apontam a Honda Motor Co. como a trigésima quarta corporação, no ranking das quinhentas empresas globais mais importantes (Observatório Social, 2001, p. 11).

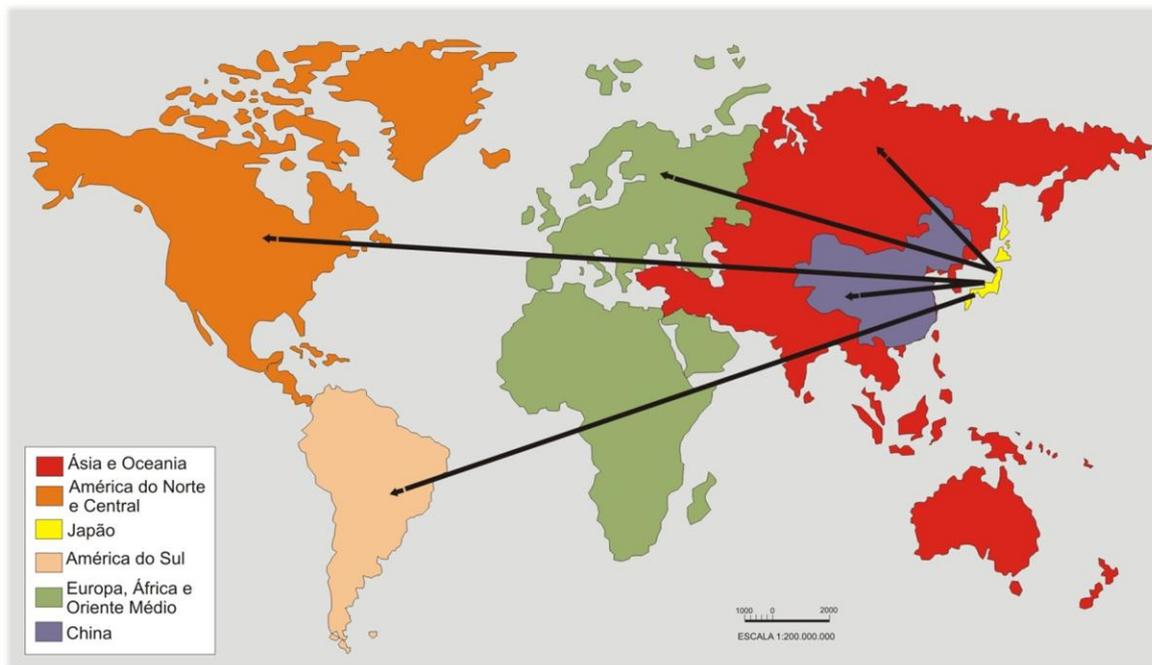
No plano nacional, a Moto Honda da Amazônia representou, em 2008, a vigésima primeira indústria mais importante do país e naquele ano obteve um faturamento anual da ordem de 3.903.6 bilhões de dólares (PORTALBRASIL, 2010).

Somando-se os três segmentos de atuação – automóveis, motocicletas e produtos de força, a Honda é hoje um dos maiores fabricantes mundiais de motores e líder mundial na produção de motocicletas. Esse mercado está sendo impulsionado principalmente pelo explosivo aumento do uso de motocicletas em todo o mundo. No setor de veículos, a Honda só é superada pela Ford, General Motors e Toyota.

Em 1995, a Thai Honda Manufacturing Co. Ltda, na Tailândia, converteu-se na maior fábrica de motos do grupo, fora do Japão. As vendas no país têm crescido a taxa média de 20% ao ano e a expansão do grupo pelo mundo está sendo intensificada. O Japão funciona como centro da rede global da Honda Motor Company; concentra as atividades de pesquisa e desenvolvimento, de tecnologia e de informações sobre vendas e produção. Os resultados do trabalho de pesquisa e desenvolvimento são repassados às unidades instaladas nos diversos países.

Como podemos observar na figura 01 as operações globais da corporação estão divididas em seis blocos administrativos, responsáveis por atividades regionais: Japão; América do Norte e Central; América do Sul; Europa, Oriente Médio e África; Ásia e Oceania; e China.

Figura 01: Divisão regional da Honda Motor Company



Fonte: Honda South América, 2008.

O conglomerado Honda gera aproximadamente 178 mil empregos diretos em toda sua rede multifuncional e multilocalizada. Na cidade de Tóquio está localizada a empresa Matriz ou holding, de onde fluem ordens e decisões que afetam diversas unidades da empresa, em várias regiões e países do globo. A Honda Motor Company segue a diretriz de produzir onde existe demanda. Em 2010, a Honda possuía 507 empresas subsidiárias (HONDA SOUTH AMÉRICA, 2010), em toda sua rede global, porém, sua principal produção se estabelece em 25 fábricas de diferentes países. Estas unidades de produção podem ser visualizadas no quadro 09.

A atuação da Honda na América do Sul teve início em 1971, no Brasil, com as primeiras importações e comercializações de produtos Honda importados de sua matriz japonesa. Em 1976, com a inauguração de sua primeira fábrica de motos na América do Sul, na cidade de Manaus-AM, a empresa iniciou um processo de concentração horizontal e vertical que até o presente ano lidera, sob todos os aspectos, a produção e comercialização de motocicletas em todo continente

americano. O quadro 09 apresenta a localização e o ano de inauguração das principais fábricas do grupo Honda no mundo.

Quadro 09: Principais fábricas da Honda Motor Company

Localização	Produtos	Inauguração
Woko - Japão	Motores	1953
Hamamatsu - Japão	Motocicletas e produtos de força	1954
Suzuka - Japão	Automóveis	1960
Sayama - Japão	Automóveis	1964
Bagkok - Tailândia	Motocicletas e produtos de força	1965
Manila - Filipinas	Motocicletas e produtos de força	1973
Ohzu-machi - Japão	Motocicletas, produtos de força e motores	1976
Manaus - Brasil	Motocicletas e produtos de força	1976
Atessa - Itália	Motocicletas, produtos de força e motores	1977
Marysville - EUA	Motocicletas e automóveis	1979
Barcelona - Espanha	Motocicletas	1980
Sweptonville - EUA	Produtos de força	1984
Ormes - França	Produtos de força	1985
Anna - EUA	Motores	1985
Pithampur - Índia	Motocicletas	1986
Alliston - Canadá	Automóveis	1986
El Salto - México	Motocicletas e automóveis	1988
Swindon - Inglaterra	Automóveis e motores	1989
East Libery - EUA	Automóveis	1989
Takanezawa-cho - Japão	Automóveis	1990
Ayutthaya - Tailândia	Automóveis	1993
Lahore - Paquistão	Automóveis	1993
Sumaré - Brasil	Automóveis	1997
Gautambudh Nager - Índia	Automóveis	1997
Vinhphuc - Vietnã	Motocicletas	1997

Fonte: Observatório Social, 2001.

Com sede na cidade de São Paulo, a Honda South América representa uma das seis sub-holdin do conglomerado Honda no mundo e coordena as operações da corporação em toda a América do Sul, onde possui representação comercial em

todos os países deste bloco, incluindo importantes fábricas na Argentina, no Peru, Chile e Venezuela (HONDA SOUTH AMÉRICA, 2010).

Na Argentina, a empresa inaugurou sua primeira filial no ano de 1978, produzindo motores e tornou-se a única empresa japonesa com unidade própria. Em 2006, inaugurou a sua fábrica de motocicletas e em 2009, inaugurou a fábrica de automóveis. Sua sede está localizada em Buenos Aires.

A Honda do Peru foi inaugurada em 1974, com a montagem, importação e comercialização de motocicletas. A partir de 1975, iniciou suas atividades produtivas em sua fábrica localizada em Trujillo e em 1994 transferiu-se para sua nova unidade em Lima. A Honda do Peru tem ampliado progressivamente suas linhas de negócios, com a importação e comercialização de automóveis e produtos de força. Em 2007 inaugurou sua nova fábrica de motos.

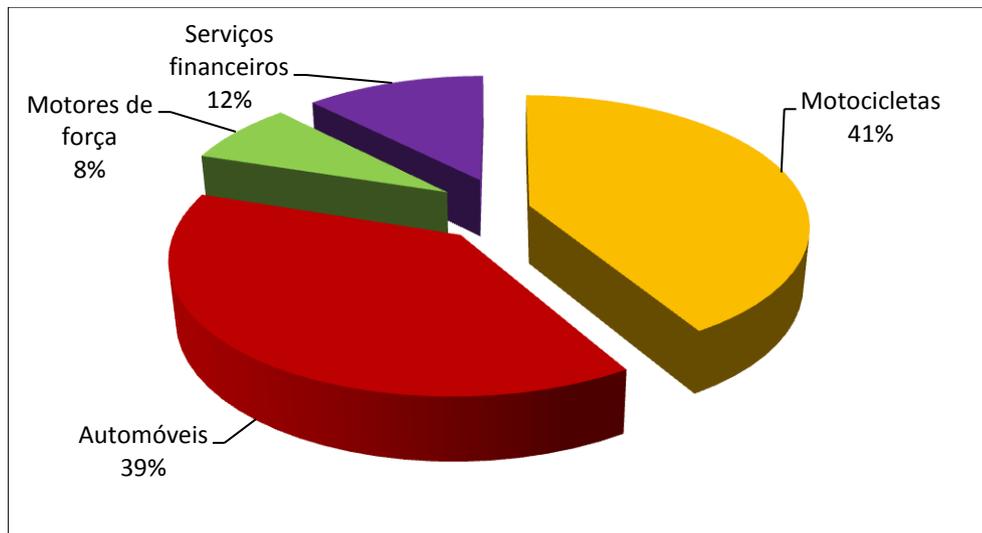
A Honda do Chile, inaugurada em 1988, importa e distribui automóveis, motocicletas, linha Honda Marine e produtos de força, além de peças de reposição para todos esses produtos.

Em 1983, foi inaugurada uma nova unidade na Venezuela para comercializar produtos Honda. Em 1987, a sede principal da empresa, na Venezuela, foi instalada em Cumatá, onde se realizam as atividades de produção, reposição e informática, mantendo-se os escritórios administrativos em Caracas. Na Venezuela, a Honda produz e comercializa motocicletas e produtos de força.

Em termos mundiais, os patamares de vendas anuais da corporação estão em: 10,369 milhões de motocicletas, 3,652 milhões de automóveis e 6,421 milhões de produtos de força (HONDA SOUTH AMÉRICA, 2010).

A receita operacional do grupo até 2006 dividia-se assim: 41,3% advêm do negócio de motocicletas, 38,7% da venda de automóveis, 12,3% de serviços financeiros, e 7,7% de motores de força, como podemos observar no gráfico 05.

Gráfico 05: Receita operacional do grupo Honda



FONTE: Honda, 2011.

Como podemos perceber no gráfico 05, a produção de motocicletas constitui o principal segmento de atuação da corporação em âmbito global, seguido pela produção de automóveis. Contudo, é importante destacarmos a importância dos serviços financeiros da corporação que, embora mais recentes, já ultrapassam a tradicional e consolidada produção de motores. Os principais serviços financeiros do conglomerado Honda são constituídos por: consórcios, Banco, corretora de seguros e Honda Leasing. São serviços viabilizados estrategicamente pelo Banco Honda, responsável pela circulação do capital-dinheiro valorizado, em direção aos principais centros de gestão financeira da corporação.

3.2 A EXPANSÃO DO GRUPO HONDA NO BRASIL

O mercado de motocicletas no Brasil praticamente não existia até a segunda metade da década de 60. Apenas em 1968 o governo autorizou as importações de motocicletas, permitindo o ingresso do grupo Honda no mercado nacional, exatamente no dia 26 de outubro de 1971. A sede brasileira estava localizada no bairro paulistano da Vila Pompéia.

Nos primeiros anos, a empresa apenas importava e distribuía produtos de sua matriz japonesa. Nesse período, eram apenas motocicletas e as alíquotas eram elevadas, cerca de 105%. Por isso, as vendas de motocicletas oscilavam entre 100 e 200 unidades por mês. Gradativamente foram aumentando para 400 a 500 unidades (HONDA, 2010).

Até o início da década de 1970, o setor automobilístico do país era formado apenas por indústrias de automóvel e caminhões. O Estado brasileiro deu um grande impulso ao desenvolvimento desse setor com incentivos fiscais e investimentos em infraestrutura e na indústria de base, que contribuíram para a instalação, no país, de empresas como a Volkswagen, a Sinca, a Willys, a Mercedes-Bens, a Scania e a Toyota, ampliando o parque industrial automobilístico que já contava com a FNM, a GM e a Ford (DIEESE, 1998, p. 70).

Com uma produção de motocicletas incipiente, o Brasil se constituía, no início da década de 1970, em um mercado incrivelmente promissor, que a indústria japonesa em questão soube perceber e assumir a liderança, posição que mantém até hoje.

No ano de 1974, em consequência da crise mundial do Petróleo, o governo brasileiro impôs uma taxa, praticamente proibitiva sobre a importação de motocicletas: 205%. O efeito foi drástico. Segundo Muylaert "o volume de importações caiu pela metade, de 24 mil unidades em 1974 para 11 mil em 1975".

Assim, toda essa reestruturação política e econômica no Brasil fez com que a Honda resolvesse construir sua fábrica de motocicletas no país e dar início à produção de motos. Inicialmente, o projeto da empresa era construir sua fábrica na cidade de Sumaré, no Estado de São Paulo, onde a empresa já havia comprado um terreno medindo 1,7 milhões de metros quadrados, em 1974, porém, decidiu construir a fábrica em Manaus, motivada pelos atraentes incentivos ofertados pela zona franca, cuja implantação se deu em 1976, sendo o maior investimento do Pólo Industrial de Manaus.

A decisão da empresa de implantar sua fábrica de motos em Manaus decorria, de um lado, pelo fato de Manaus ser um porto livre; isso permitia importar os mais modernos e vitais equipamentos do Japão, de tecnologia muito avançada e

custos competitivos em relação aos equipamentos produzidos no Brasil. De outro, a Honda contou com grandes incentivos federais, como isenção de vários impostos: imposto de renda, imposto de importação, imposto sobre produtos industrializados, imposto estadual e sobre circulação de mercadorias. Assim, o balanço resultou positivo e no dia 09 de Julho de 1975 foi constituída a Moto Honda da Amazônia S/A, no parque Industrial de Manaus, em pleno coração da Floresta Amazônica, demonstrando ao mundo que os incríveis avanços técnicos, científicos e informacionais, conhecidos, sobretudo, a partir da década de 1970 inauguravam uma nova relação espaço-temporal para os grandes grupos econômicos, uma vez que os avanços nos sistemas de transporte e telecomunicações, entre outros, suprime diversas barreiras ao livre fluxo do capital e possibilita a instalação de uma grande corporação em regiões distantes dos principais centros consumidores, rompendo o tradicional pensamento de Alfred Weber da localização industrial.

Além dos incentivos fiscais e de seus próprios investimentos, a Honda contou também com uma generosa contribuição do Estado brasileiro em marketing e propaganda, na medida em que o governo realizou um grande investimento na compra e divulgação da utilização de motocicletas por policiais rodoviários, como demonstração de sua segurança e confiabilidade.

Para estimular o mercado consumidor de motocicletas, era necessário desvincular as ideias negativas ligadas à rebeldia e à irresponsabilidade, normalmente associadas a esse veículo, para dessa forma atingir uma parcela mais influente da sociedade, a média burguesia considerada formadora de opinião. O título da campanha publicitária nesse período era: “Para o homem realizado” (MHA, 2008), intencionalmente voltada para aqueles indivíduos de reconhecido sucesso pessoal e profissional. Assim, a Honda ofereceu muitos cursos de pilotagem de motos em várias capitais do país. Estes eram realizados em praças públicas com grande número de frequentadores; dessa forma, todos poderiam ver como era seguro dirigir uma motocicleta.

No início dos anos noventa começaram a ser importados automóveis e em 1997 foi inaugurada a fábrica de veículos Honda Automóveis do Brasil (HAB), na cidade de Sumaré, que possui uma capacidade de produção de 15.000

unidades/ano. Finalmente, em 2000 iniciaram as atividades das instituições financeiras Banco Honda e Honda Leasing.

No Brasil, a Honda é composta por cinco grandes unidades: São Paulo, onde são desenvolvidas atividades comerciais, serviços, consórcios, suprimento e administração; São Bernardo do Campo, onde estão sediadas a Logística Sumaré Ltda. e o Controle de Qualidade; Sumaré, planta de automóveis e depósito de peças; Indaiatuba, com o Centro Educacional de Trânsito e Manaus, que concentra a produção de motos.

Assim como todas as suas unidades brasileiras, a unidade instalada em Manaus – Moto Honda da Amazônia, a qual se refere o presente estudo, também está ligada diretamente à sub-holdin – Honda South América, com sede em São Paulo – SP, que, por conseguinte está diretamente ligada com a matriz principal do conglomerado, em Tóquio. Dessa forma, os métodos japoneses são repassados para o Brasil, de modo que a produção nos dois países seja a mais similar possível. Engenheiros e outras categorias de trabalhadores vêm do Japão e dão treinamentos específicos aos brasileiros. As estratégias e métodos organizacionais de origem japonesa como Kamban e Just-in-time, entre outros, fazem parte do cotidiano de trabalho na empresa. No entanto, nem emprego vitalício nem salário por antiguidade, que são elementos constituintes do “Toyotismo” no seu país de origem, são colocados como possibilidade para os trabalhadores na filial brasileira.

3.3 ORGANIZAÇÃO ESPACIAL DA MOTO HONDA DA AMAZÔNIA

Os circuitos⁴ espaciais da produção (SANTOS, 2001) estabelecidos pela empresa Moto Honda da Amazônia atravessam as regiões brasileiras, desenhando uma complexa tipologia, típica dos grandes grupos econômicos do país.

⁴ Os circuitos espaciais da produção são definidos pela circulação de bens e produtos e, por isso, oferecem uma visão dinâmica, apontando a maneira como os fluxos perpassam o território.

Uma grande corporação multifuncional e multilocalizada como a Moto Honda da Amazônia possui, no que se refere a sua espacialidade, não apenas diversas localizações, mas também intensas e complexas interações espaciais⁵, envolvendo de um lado, suas próprias localizações e, de outro, numerosas empresas e grupos. Na realidade, o espaço de atuação da grande corporação é amplo, constituindo um meio vital para sua existência e reprodução ampliada.

As interações espaciais associadas ao âmbito interno da empresa vinculam-se a interações destinadas a integrar administrativamente a corporação, e a outras interações que visam a uma integração vinculada à produção e distribuição da manufatura. As primeiras interações espaciais traduzem-se em fluxos que são preferencialmente não materiais, relacionados às ordens e decisões, as segundas vão se traduzir em fluxos materiais envolvendo matérias-primas, bens intermediários e produtos acabados. Estes dois modos com que as interações se realizam são complementares entre si e dão sentido à complexa rede construída pelas grandes corporações, de modo geral, como aponta Corrêa:

É através de redes geográficas, isto é, localizações articuladas entre si por vias e fluxos que as interações espaciais efetivamente se realizam a partir dos atributos das localizações e das possibilidades reais de se articularem entre si (2006, p. 306).

A Moto Honda da Amazônia é indiscutivelmente a maior empresa do grupo Honda no Brasil e a principal montadora de motocicletas de todo o continente Americano. É uma empresa para a qual convergem e divergem a maior parte das matérias-primas, bens intermediários e serviços diversos provenientes das demais empresas do grupo Honda no país. Na realidade, a Moto Honda da Amazônia está no centro do processo de concentração vertical que caracteriza o grupo. Todavia ela não é uma empresa independente. Recordemos que ela possui um grau de

⁵ As interações espaciais constituem um amplo e complexo conjunto de deslocamentos de pessoas, mercadorias, capital e informação sobre o espaço geográfico. Na perspectiva do estudo em questão, podem ser exemplificadas pela movimentação de componentes entre empresas do grupo Honda, pela importação e exportação de mercadorias, pelo fluir de informações, entre tantos outros exemplos.

autonomia limitado, estando sujeita a ordens e decisões tomadas pela empresa matriz, a Honda South America, localizada na cidade de São Paulo e que coordena as operações do grupo Honda no Brasil e na América do Sul referentes às operações de produção, atividades logísticas, administrativas e de marketing.

A verticalização que se processa no âmbito do grupo envolve um complexo processo produtivo, por meio do qual são desenvolvidos dispositivos e ferramentas necessárias para a fabricação de motocicletas. Para isso, a empresa conta com mais duas unidades localizadas no mesmo complexo industrial: a Honda Tecnologia da Amazônia Indústria e Comércio - HTA, responsável pela fabricação e pela manutenção de moldes e ferramentas de produção e a Honda Componentes da Amazônia - HCA, que responde pela fabricação de componentes e subconjuntos (escapamento, rodas, guidões e peças para chassis, entre outros).

Na Moto Honda da Amazônia os diversos setores de produção estão organizados da seguinte maneira: estamparia, sintetização, usinagem, injeção de plásticos, solda, fabricação de assentos, fabricação de rodas e escapamento, pintura, montagem de motores, linha de montagem, inspeção final, laboratório de análises e medição de gases, além de campo de testes e tratamento de efluentes (HONDA, 2011).

Estamparia - Na estamparia são feitas peças de aço. As que envolvem maior precisão, como os chassis e os tanques de combustível das motocicletas, são estampados em prensas de grande capacidade e soldadas por robôs. Os conjuntos seguem para a pintura e recebem acabamento antes de ir para a linha de montagem.

Sintetização - Há componentes – como é o caso da engrenagem que faz parte do conjunto de embreagem do motor – fabricados com aço em pó, que é compactado e tratado no processo de sinterização. Esse setor foi implantado apenas no Brasil, Indonésia e Índia.

Usinagem - Setor responsável pela fabricação de componentes em alumínio, como o cabeçote. O processo exige precisão para, em conjunto com outros itens, dar o acabamento final, fundamental para garantir a durabilidade dos motores.

Injeção de plásticos - O setor de injeção de plásticos produz partes da motocicleta, como para-lamas, por exemplo. Algumas peças já saem das máquinas para a linha de montagem, enquanto outras seguem para processos adicionais, como, por exemplo, o de pintura.

Solda - Diversos componentes são soldados nessa área. O trabalho é feito tanto manualmente como por robôs. São diversas linhas de soldagem de chassi e de tanque de combustível das motocicletas.

Fabricação de assentos - O assento da motocicleta é produzido desde o preenchimento da matéria-prima no molde para fabricar a espuma até a costura, montagem da capa e acabamento final.

Fabricação da roda - O aço passa por processos de conformação e de cromação, para ser transformado no aro das rodas raiadas. Por sua vez, as rodas de alumínio são fundidas, usinadas e pintadas. Nos dois casos, seguem, depois, para uma linha de montagem, onde recebem componentes como cubo de roda, freio e pneus, entre outros.

Fabricação do escapamento - As linhas completas para fabricação do escapamento contam com prensas, máquinas de solda, polimento, galvanoplastia e pintura que, além de conferirem o acabamento visual, protegem contra desgastes e oxidação.

Pintura - O processo de pintura acontece paralelamente, em diversos setores. Há a pintura interna do escapamento, do chassi e das partes plásticas. O tanque, por exemplo, passa pela estufa de secagem, depois da pintura, e segue para a aplicação de adesivos e faixas.

Montagem de motores - Equipamentos automatizados, de alta tecnologia, fundem e injetam componentes como o bloco do cilindro e o cabeçote em alumínio. Na linha de montagem, técnicos especializados garantem o perfeito ajuste entre as partes provenientes dos setores de estamparia, usinagem e de fornecedores.

Linha de montagem - É na linha de montagem que as motocicletas tomam sua forma final. Os chassis recebem peças e componentes como motor,

transmissão, suspensão, rodas, pneus, guidão, painel, tanque e assentos, entre outros.

Inspeção final - Depois de montadas, todas as motos produzidas passam por uma inspeção, incluindo análise visual e teste funcional. O objetivo é assegurar desempenho, qualidade e segurança ao motociclista.

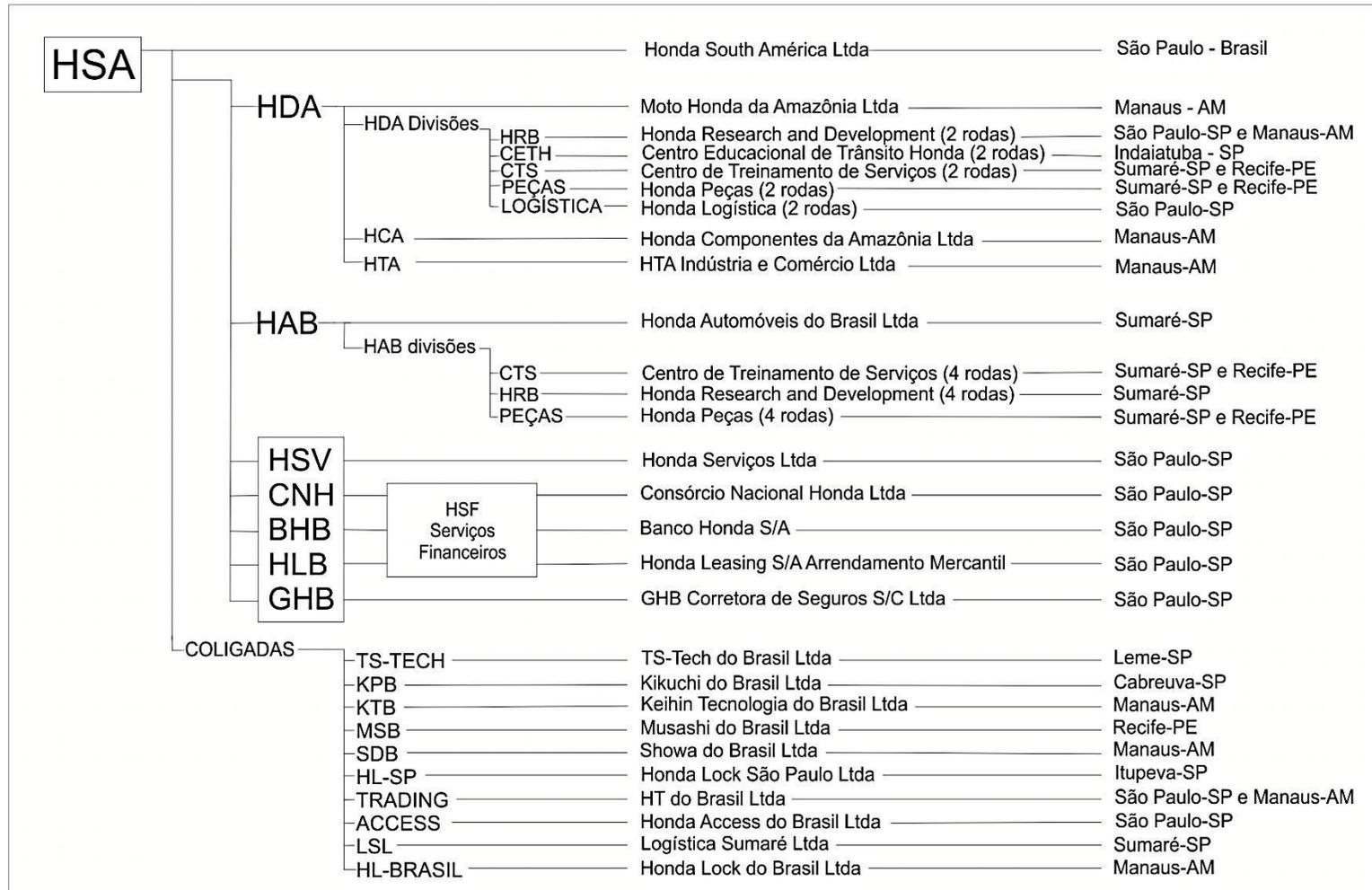
Laboratório de Análise e Medição de Gases - No laboratório, por amostragem, as motocicletas são submetidas a testes para verificar se a emissão de gases está em conformidade com os padrões estabelecidos pela Honda, que são mais rigorosos do que as normas vigentes, e se estão dentro das metas de preservação ambiental.

Tratamento de efluentes - Na estação de tratamento de efluentes, os resíduos industriais, como a água usada no processo produtivo, bem como os resíduos biológicos, passam por diferentes etapas de tratamento, esterilização e filtragem. Após esse processo, parte da água reciclada retorna à natureza e outra parte é transferida a um lago artificial para ser utilizada na irrigação de áreas verdes da fábrica e para uso da brigada anti-incêndio.

Campo de testes - Nesse local, são simuladas situações reais de uso em pisos de asfalto, areia, pedra e terra para aperfeiçoar o desempenho e a durabilidade das motocicletas. Os testes são feitos em uma área de mil hectares, localizada no município de Rio Preto da Eva (AM). Mais da metade do terreno (58%) é formado por mata virgem e de preservação, onde a Honda desenvolve um projeto agrícola com árvores frutíferas e espécies ameaçadas de extinção.

A concentração vertical, contudo, não se limita aos setores de produção da Moto Honda da Amazônia em Manaus. Como podemos perceber no quadro 10, há também inúmeras relações entre outras empresas do grupo.

Quadro 10: Total de empresas do grupo Honda no Brasil.



Fonte: HSA, 2010.

A Honda possui um centro de pesquisa e desenvolvimento de novos produtos em duas e quatro rodas – Honda Research and Development, subdivididos em três unidades: Morumbi e nas fábricas de Manaus e Sumaré.

A empresa dispõe de três Centros de Treinamentos e Serviços e três Centros Educacionais de Trânsito. Os Centros de Treinamentos e Serviços, localizados em Sumaré–SP, Recife–PE e Manaus-AM foram criados para oferecerem cursos de formação e aperfeiçoamento de funcionários nas áreas de produção e serviços pós-vendas de motocicletas e profissionais da rede de concessionárias. Já os Centros Educacionais de Trânsito são utilizados para oferecerem treinamento de pilotagem de motocicletas para empresas e órgãos públicos, como policiais e bombeiros, de todas as regiões do Brasil e também de outros países da América do Sul. Os Centros Educacionais de Trânsito Honda estão localizados em Indaiatuba-SP, Recife-PE e Manaus-AM.

A LSL Logística Sumaré é a empresa responsável pela parte logística de movimentação de materiais, pelo abastecimento de peças da linha de montagem da Honda Automóveis e pela movimentação de todos os materiais da divisão de peças pertencentes à Moto Honda da Amazônia. Sua matriz está localizada em Sumaré – SP e mantém contínuos fluxos operacionais de informações com a unidade da empresa em Manaus e ambas estão focadas na distribuição de matéria-prima e componentes para a Moto Honda da Amazônia e distribuição de motocicletas para a rede de concessionárias da corporação.

As empresas relacionadas aos serviços financeiros da Moto Honda da Amazônia estão concentradas em São Paulo e reúne o Consórcio Nacional Honda, o Banco Honda, a Honda Leasing e a GHB Corretora de Seguros. São empresas articuladas entre si e com as concessionárias Honda, tanto de carros quanto de motocicletas. Juntas, formam verdadeiras redes de atuação nacional.

De fato, o ciclo de reprodução do capital da empresa passa necessariamente pelas organizações financeiras da corporação, especificamente pela atividade bancária. São elas as unidades responsáveis pela circulação do capital e assim, canalizam valores dos mais diversos pontos do território para concentrá-los em uma matriz nacional e conseqüentemente mundial.

Vale ressaltar que a concentração das atividades de gestão do setor financeiro e administrativo, tanto da Moto Honda da Amazônia quanto das operações da Honda South América em São Paulo, está associada à importância da atuação espacial direta da metrópole paulista. A literatura sobre a rede urbana brasileira tem apontado que São Paulo apresenta uma supremacia crescente sobre as demais metrópoles regionais, sobressaindo-se como a grande metrópole nacional, o foco principal da vida econômica, política e cultural do país e que reúne disparadamente o maior número de sedes das grandes empresas industriais, comerciais e de serviços financeiros, de consultoria e auditoria empresarial, além de conter a maior densidade demográfica e ser o maior centro consumidor entre os estados da Federação. Por estas razões, São Paulo tornou-se o centro de gestão econômico mais importante do país e da corporação em tela.

O Consórcio Nacional Honda atua no mercado desde 1981 e já entregou mais três milhões de motocicletas Honda. É a maior administradora de consórcios do país, responsável pelo escoamento de mais de 20% do que é produzido pela Moto Honda da Amazônia. Atualmente, conta com uma carteira ativa de mais de um milhão e seiscentos mil clientes ativos (HONDA, 2011). Seu principal objetivo é facilitar o processo de expansão do mercado e dar suporte às operações das concessionárias para garantir a acessibilidade do público aos produtos da marca Honda.

O Banco Honda foi inaugurado em julho de 2000. Assim como o Consórcio Nacional Honda, o Banco Honda foi criado para apoiar à rede de concessionárias na concretização de seus negócios. O Crédito Direto ao Consumidor (CDC) é oferecido para pessoas físicas e jurídicas, num processo que engloba a análise de crédito e a liberação de recursos para financiamento de automóveis e motocicletas.

A Leasing Honda foi fundada em 2000 e sua atuação é pautada nas facilidades do arrendamento, aliada à experiência e agilidade da rede de concessionárias Honda. Desponta como mais uma opção para aquisição de automóveis da marca, e está disponível para pessoas físicas e jurídicas.

A GHB Corretora de Seguros Honda é responsável por oferecer seguros aos consumidores brasileiros, com as melhores condições de cobertura e custo.

Precursora em seguros de motocicletas, este segmento da empresa tem como grande desafio criar e expandir a cultura de seguros para o segmento de duas rodas. Surgiu em 1987 para administrar os seguros da Honda, garantindo a proteção dos produtos desde a saída da linha até a entrega aos clientes na concessionária. Desde Setembro de 2001, a Seguros Honda oferece também opções aos clientes Honda para seguro de motocicletas da marca. Na realidade, a divisão territorial do trabalho, no âmbito da Moto Honda da Amazônia, já é nítida desde sua inauguração, em 1976. Resulta ela dos processos de concentração horizontal e vertical, geradores de localizações específicas articuladas através de um centro de decisões.

Distante do principal mercado consumidor do país e de empresas fornecedoras dotadas de produtos e processos especializados, a Moto Honda da Amazônia estabeleceu uma rede de empresas fornecedoras, que no plano geográfico, articula diversas cidades, gerando uma complexa tipologia de fixos e fluxos multidirecionados em todo território nacional. Inicialmente, os fluxos de componentes convergem de todas as empresas fornecedoras para a produção final na MHA. Daí as motocicletas fluem para os todos os Estados da Federação e além de suas fronteiras. Entre as empresas ligadas diretamente à produção, existem algumas que foram criadas com capital parcial ou integral da própria Honda; são as empresas coligadas, fornecedoras de peças, componentes e serviços para Moto Honda da Amazônia. São elas: Honda Access, Honda Lock, Showa do Brasil, Ts-Tech do Brasil, Keihin, Musashi e a Honda Trading.

A Honda Access é uma empresa do grupo Honda e foi inaugurada no Japão há três décadas. É especializada no desenvolvimento e comercialização de acessórios para automóveis e motocicletas. No Brasil, a Honda Access foi inaugurada em 1997 e está localizada em São Paulo – SP. Atualmente conta com uma linha que inclui mais de 150 produtos, os quais são comercializados exclusivamente na rede de concessionárias autorizadas.

A Showa do Brasil Ltda. Iniciou suas atividade no Pólo Industrial de Manaus em 1981 para atender a demanda da empresa Moto Honda da Amazônia. A empresa aplica em Manaus a mesma tecnologia da Showa Co., no Japão, onde está localizada a empresa Matriz e também possui sólidas relações com a Honda Motor Company. A Showa do Brasil é responsável pela fabricação de amortecedores para

motocicletas, peças de reposição para amortecedores, cilindro, amortecedor para veículo de duas rodas, coluna do amortecedor, carcaça do amortecedor, mesa superior e inferior para veículo de duas rodas e tubo da coluna.

A empresa Ts-Tech do Brasil está situada em Leme – SP; é o fabricante de bancos para automóveis e motocicletas do grupo Honda.

Tendo como principal cliente a Moto Honda da Amazônia, a empresa Honda Lock do Brasil está localizada em Manaus – AM, desde maio de 2005. A Honda Lock do Brasil fabrica conjuntos de travas, sistemas de ignição, bloqueadores e chaves.

A multinacional japonesa Keihin Tecnologia do Brasil Ltda. iniciou as atividades no Pólo Industrial de Manaus em 2002, para produzir carburadores para as empresas do Grupo Honda no Brasil e nos Estados Unidos. A empresa faz parte do grupo da multinacional japonesa Keihin Corporation (Japão), que detém 60% do mercado mundial no segmento.

Localizada em Manaus, a empresa Musashi pertence ao tradicional conglomerado japonês Musashi, fundado em 1938. Detentora de tecnologia de ponta desenvolvida em seus centros de P&D, a empresa fabrica: conjunto eixo de transmissão, virabrequim e bielas para motores de veículos de duas rodas.

A Honda Trading é a empresa responsável pela coordenação da parte operacional de exportação e importação dos produtos Honda no Brasil, tanto de automóveis quanto de motocicletas e produtos de força. A Honda Trading possui escritórios em São Paulo–SP, Sumaré–SP e Manaus–AM.

Semelhante às empresas do segmento de veículos, fica evidente que o processo de diversificação da Moto Honda da Amazônia é simultaneamente, de concentração vertical e horizontal, dada complexidade de sua produção, que, vale ressaltar, não se restringe à produção de motocicletas, mas também a produtos de força, reunindo um grande número de empresas filiais e fornecedoras para efetivar, tanto a produção quanto a distribuição de motos no Brasil e em muitos países para onde são exportadas as motocicletas produzidas em Manaus. Contudo, a rede de fornecedores não envolve apenas às empresas citadas até o presente momento.

A Moto Honda da Amazônia reúne outro grande número de empresas que não necessariamente fazem parte do grupo Honda, mas fazem parte do círculo de produção da empresa, contribuindo com o processo de Divisão Territorial do Trabalho e fornecendo, de forma precisa, partes das motocicletas produzidas na fábrica de Manaus. Estas empresas serão abordadas a partir deste momento.

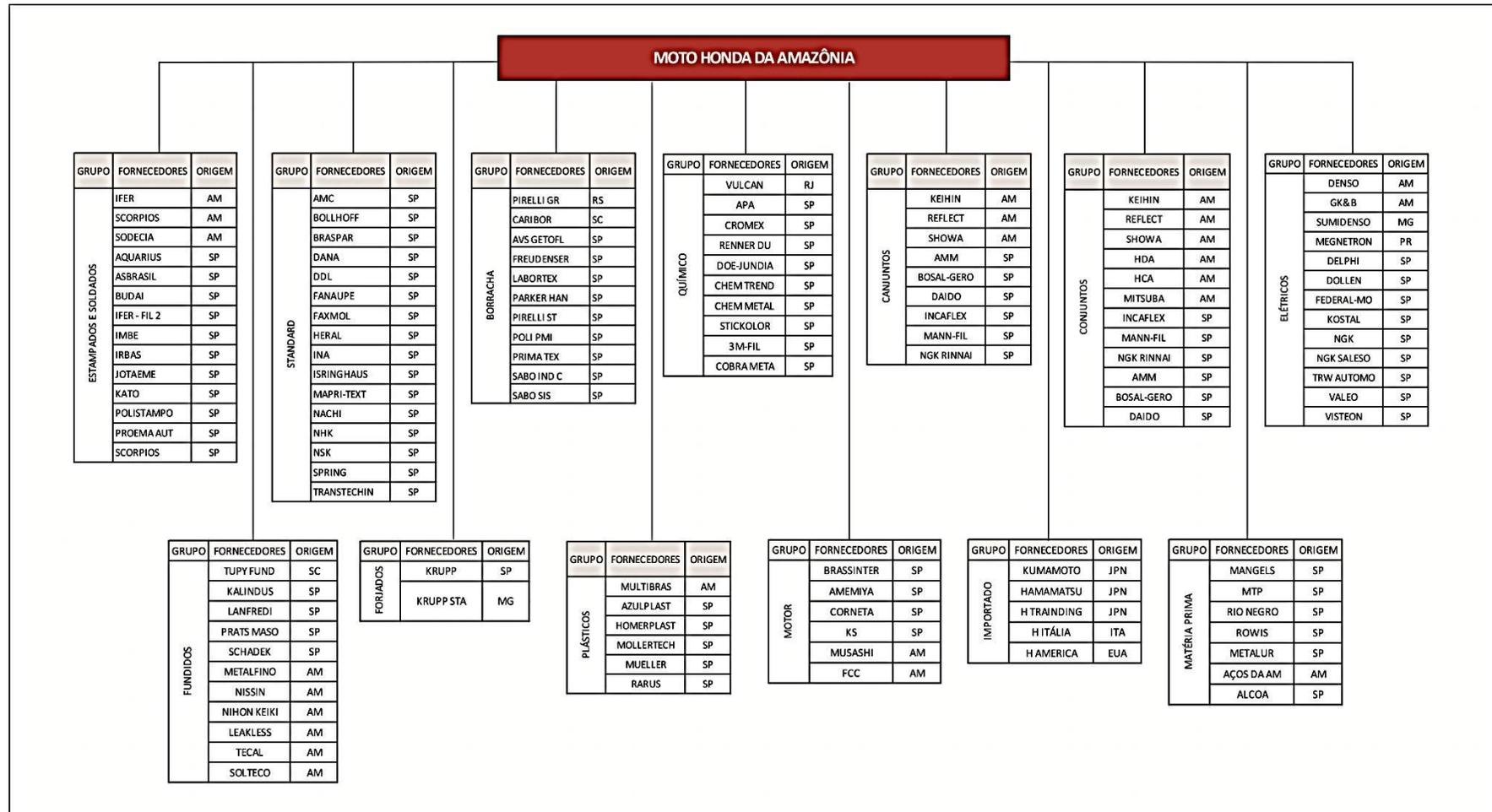
3.4 A REDE DE PRODUÇÃO

O quadro 11 apresenta a rede de empresas que fazem parte do círculo de produção da Moto Honda da Amazônia. Trata-se de uma rede de fornecedores sem os quais seria impossível a manutenção de uma crescente produção que faz da corporação em estudo a maior montadora de motocicletas do país.

Das 118 empresas apresentadas, 86 estão localizadas em São Paulo (72% do total). O Estado do Amazonas, com 22 fornecedores, possui o segundo maior percentual (19%). O Estado de Santa Catarina possui dois fornecedores, enquanto que Paraná e Rio Grande do Sul possuem um fornecedor em cada estado. Minas Gerais, Rio de Janeiro e Pernambuco também possuem um fornecedor em cada estado. Dessa forma, percebemos uma concentração de fornecedores no Amazonas, onde está localizada a Moto Honda da Amazônia e, sobretudo em São Paulo. Esta situação é sempre fonte de polêmicas políticas em torno do modelo Zona Franca de Manaus, visto que alguns políticos argumentam que o Pólo Industrial de Manaus gera mais empregos em São Paulo.

Além da dispersão geográfica de fornecedores no país, o quadro 06 apresenta uma interação com cinco empresas internacionais – três situadas no Japão, incluindo o principal Centro de pesquisa, localizado em Hamamatsu, uma na Itália (Honda Itália) e uma nos Estados Unidos (Honda América), demonstrando uma produção descentralizada, incluindo fornecedores no Brasil e no exterior, cuja organização é típica da Nova Divisão Internacional do Trabalho.

Quadro 11: Fornecedores Nacionais da empresa Honda



Fonte: Moto Honda da Amazônia, 2008.

Em sua prática de relacionamento, a Honda utiliza-se do termo parceiros para referir-se aos fornecedores, proporcionando-lhes apoio em diversos níveis: tecnológico, administrativo e financeiro (MHA, PESQUISA DE CAMPO, 2011).

As relações da Honda com sua rede de fornecedores tendem a ser de longo prazo. De acordo com o Sr. Jander Lopes Viegas, administrador e responsável pelo setor de treinamento da empresa, a natureza do produto não permite que um fornecedor seja facilmente descartado ou substituído em curto prazo, especialmente por que os componentes fabricados pelos fornecedores não são de “prateleira”, pois foram geralmente desenvolvidos em atendimento a especificações atreladas a um determinado modelo de produto, a partir de atividades que consumiram tempo e outros recursos para serem realizadas. Comumente, o fornecedor de um determinado componente é único, mesmo considerando todo o mercado ofertante nacional.

Segundo Melo (2010), em sua pesquisa sobre o Pólo Duas Rodas do Distrito Industrial de Manaus, a escolha de um fornecedor para atender a Moto Honda da Amazônia é rigorosa, considerando principalmente, características como a qualidade, o poder financeiro e a capacidade tecnológica da empresa. Afirma o autor:

A relação firmada entre a Moto Honda da Amazônia e seus fornecedores é medida por rigorosos critérios. Dentre eles, encontram-se os da capacidade e da qualidade dos equipamentos, as condições financeiras, o conceito da empresa na opinião do mercado e o potencial produtivo (p. 143).

Em sua prática de produção e no relacionamento com seus fornecedores, a Honda adotou ainda, o sistema Just in time. Esse sistema, introduzido inicialmente pela Toyota, no Japão, foi criado especialmente para reduzir estoques e os custos decorrentes. Com o Just in time, o produto ou matéria prima chega ao local de utilização somente no momento exato em que for necessário, com exceção dos insumos nacionais e internacionais.

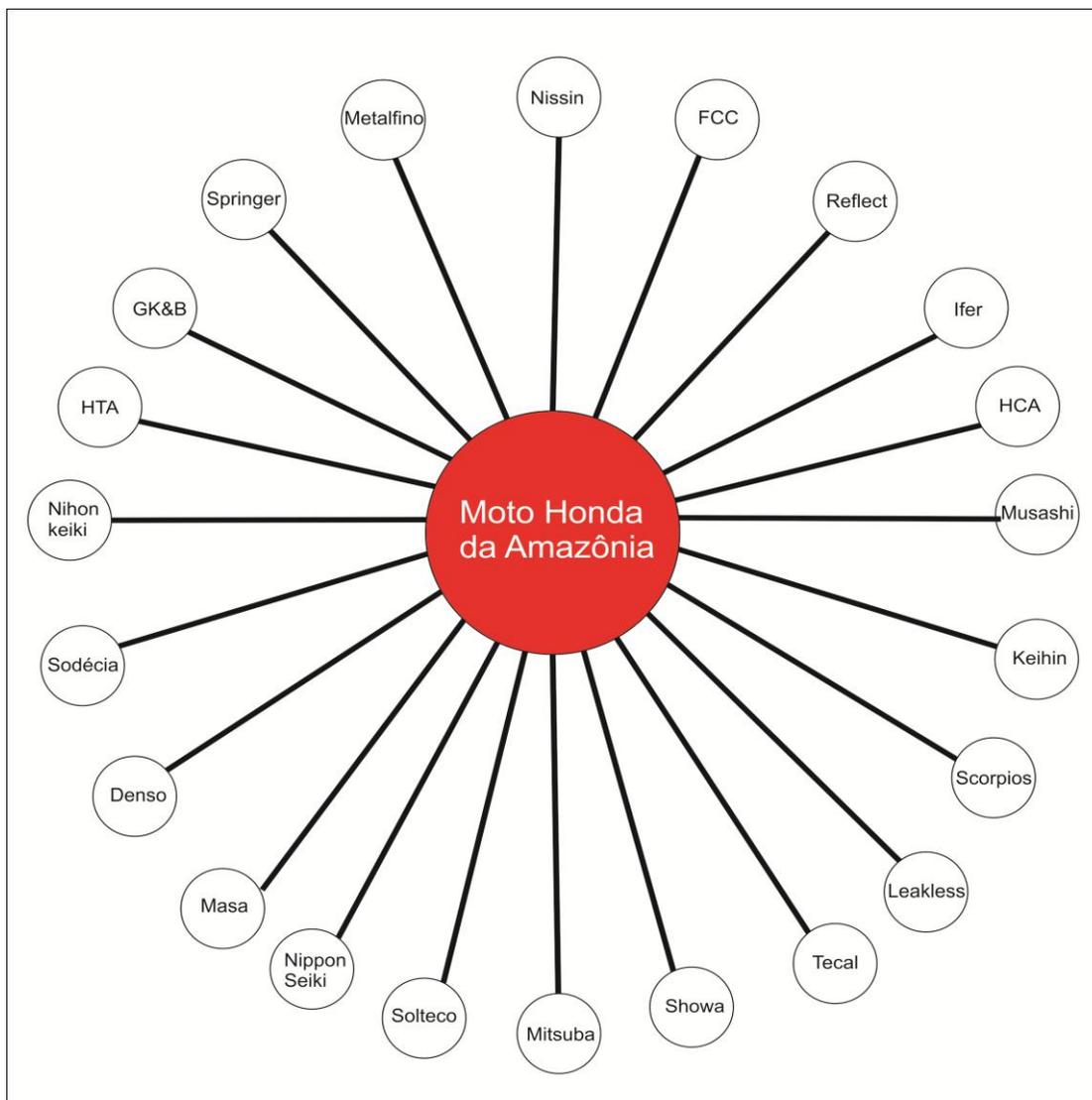
Para a Honda, os produtos devem ser fabricados ou entregues a tempo de serem montados. Para isso, os fornecedores locais foram treinados para estarem

com seus produtos na plataforma da produção, minutos antes de serem utilizados. Enquanto o estoque de fornecedores do exterior corresponde em média a 10 dias da produção e o de nacionais, a 3 dias, não existe estoque para os componentes fornecidos localmente. Essa política tem consequências econômicas significativas, pois, embora apenas 22 dos 118 fornecedores da empresa sejam locais, eles respondem por 60% do valor total de suas compras nacionais; por sua vez, a Honda abastece com mais de 70%, o mercado nacional de motos. Assim, qualquer desarmonia no abastecimento local corresponde a tribulações para o cumprimento de seus planos de produção, induzindo à aproximação constante com os fornecedores locais.

Em entrevista com um dos administradores da empresa, constatamos um grande esforço por parte da Honda para atrair empresas do Centro Sul e até do Japão para o Pólo Industrial de Manaus. A vinda de empresas para o PIM significa, de um lado, uma grande redução de custos de produção e logística, visto que supera um dos grandes desafios da empresa: a distância dos principais centros consumidores do país. De outro, contribui significativamente com a minimização de riscos à programação da produção. Esses riscos referem-se a possíveis atrasos provocados por: acidentes naturais, roubos de cargas, atraso de uma balsa, demora pela liberação alfandegária etc.

Dessa forma, ter as empresas fornecedoras em Manaus tranquiliza a corporação e desencadeia um processo de grandes vantagens econômicas como a redução dos custos com logística, que contribui para diminuir o valor dos insumos, minimizando a acumulação de estoques, no caso dos fornecedores locais este estoque é zero, e assim, a empresa pode oferecer o seu produto final a um preço mais competitivo, contribuindo para manter a sua supremacia de produção e vendas no mercado nacional de motos frente ao aumento do número de grandes corporações do segmento de duas rodas, instaladas no país, nos últimos anos. A figura 02 apresenta os fornecedores locais da Moto Honda da Amazônia. Ao observá-la, podemos perceber um padrão espacial do tipo solar, à semelhança da totalidade dos fornecedores nacionais, pois a produção de todas estas empresas converge para um núcleo de produção central – a Moto Honda da Amazônia, conforme indicado no quadro 01.

Figura 02: Fornecedores locais da empresa Honda



Fonte: Moto Honda da Amazônia, 2008.

A cooperação da Honda com seus fornecedores manifesta-se em diferentes níveis e tipos: transferência de conhecimento tecnológico (a partir da empresa local ou com o apoio da vinda de especialistas da matriz japonesa ou de outras empresas da corporação) ou de *know how* operacional (metodologias de gestão de produção, logística, suporte Legal e burocrático em operações de importação), avançando até mesmo ao apoio financeiro direto.

Com relação ao apoio financeiro, se um fornecedor não possui disponibilidade de capital para investir de forma ágil em resposta a um aumento de demanda da Honda, ela financia a compra de novas máquinas.

Outro tipo de apoio é o envolvimento financeiro por meio da participação na composição do capital de empresas coligadas. Por vezes, a participação em algumas empresas é temporária, uma forma de demonstrar comprometimento com o sucesso do fornecedor de componentes por ela própria atraído, como são os casos de FCC e Nissin Brake, exemplos em que a Honda deteve participação no capital, desde o momento da implantação, posteriormente retirando-se quando os empreendimentos alcançaram uma condição de operação considerada estável.

Em intervalos quinzenais ou mensais, as diretorias dos fornecedores locais são reunidas para trocar ideias e relatar dificuldades eventuais no cumprimento da programação de produção especificada pela Honda. Essa iniciativa não se limita às questões diretamente vinculadas à produção, mas envolve também problemas do dia-a-dia (aspectos comerciais e de tributos, especialmente aqueles relacionados aos trâmites de alfândega, em processos de importação) ou qualquer outra atividade que possa, de alguma forma, comprometer o atendimento à produção planejada.

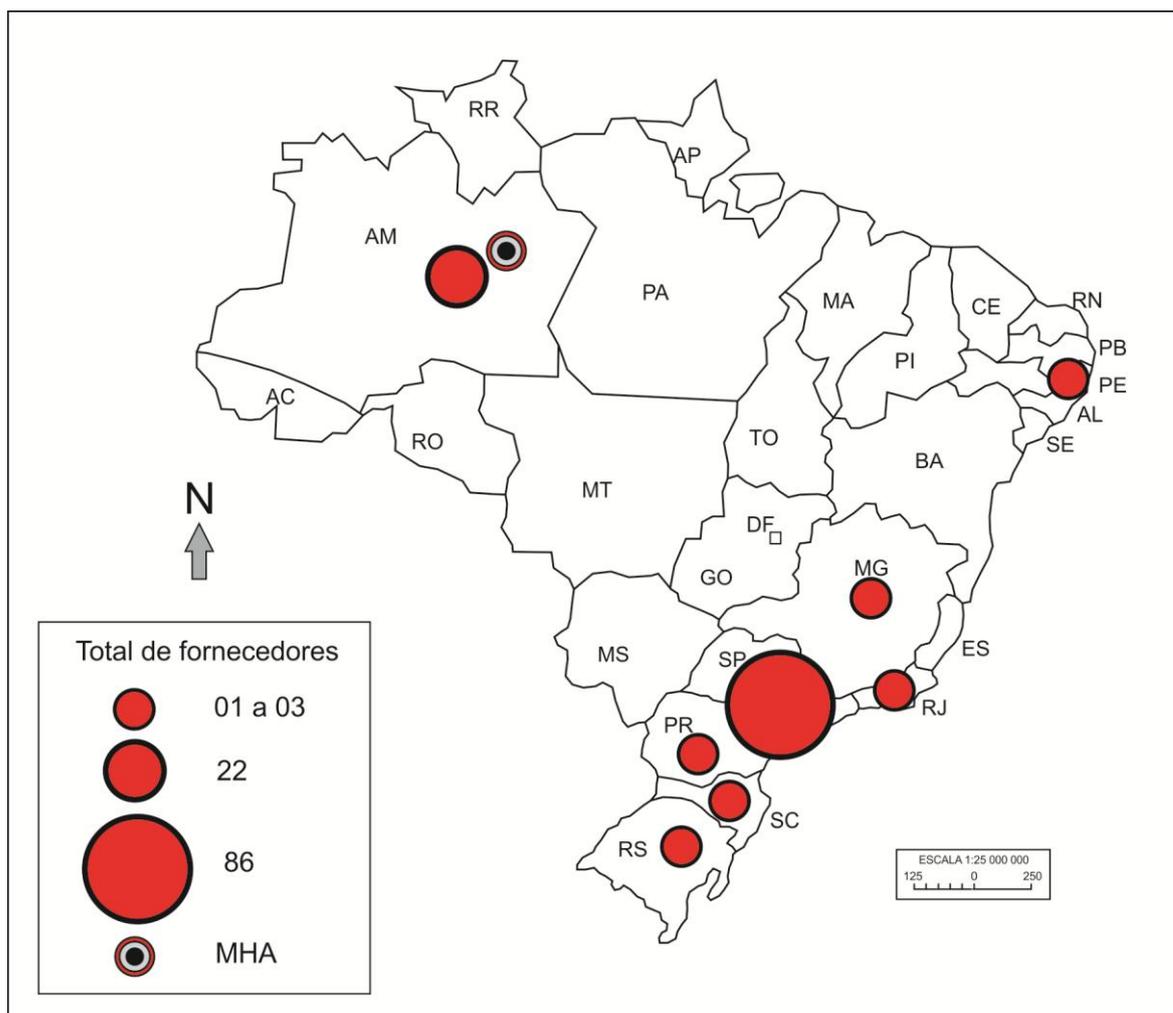
Para atender a demanda da produção de mais de três mil motos diariamente, todos os segmentos da corporação e empresas associadas devem funcionar de maneira sincrônica e harmoniosa, como em uma orquestra, em que cada ator responde por uma função necessária ao bom funcionamento do conjunto. Por isso, as ações devem ser constantemente planejadas e alicerçadas em confiança, cooperação e agilidade.

Para a Honda, diminuir custos no processo de produção é uma meta constante, daí a necessidade de trabalhar com uma produção enxuta e com o mínimo de estoque. Nesse sentido, os incentivos fiscais da SUFRAMA assumem relevância central na manutenção da empresa em Manaus e estes incentivos

ganham importância nas negociações da empresa para atrair um número crescente de fornecedores para Manaus.

Mesmo com todo avanço nas áreas de transporte e comunicação, o fluxo de mercadorias vindas do Centro Sul esbarram em constantes dificuldades de logística. Essas dificuldades têm início com o transporte rodoviário, considerando a enorme distância entre São Paulo e Belém que corresponde a aproximadamente 3.000 km. A partir desse ponto, as mercadorias são embarcadas em grandes balsas para percorrerem um trajeto de 1.700 km entre as cidades de Belém a Manaus, navegando pelo grande Rio Amazonas. A figura 03 apresenta o mapa com o total de fornecedores nacionais da empresa.

Figura 03: Total de fornecedores nacionais da MHA



Fonte: Moto Honda da Amazônia, 2008.

A Moto Honda da Amazônia é a maior montadora de motocicletas do país e a terceira maior montadora de motocicletas do mundo. Com uma incrível capacidade de produção anual de mais de 1.700.000 unidades de motocicletas, a produção na MHA é superada apenas pelas montadoras do próprio conglomerado Honda na Indonésia, que detém o maior índice de produção mundial, em termos absolutos, e pela unidade da corporação na Índia (SOBRE RODAS, 2011).

No início de suas atividades, em 1976, a Moto Honda da Amazônia teve que implementar um processo de produção altamente verticalizado, produzindo a maior parte dos componentes que necessitava em sua linha de produção, devido a inexistência de fornecedores locais e pelo mercado incipiente de motocicletas no país que no início, não despertavam o interesse de possíveis fornecedores potenciais, como seriam os fornecedores das grandes empresas de automóveis do Brasil. Nesse ano, a empresa produziu 2.200 motocicletas.

Nos anos que se seguiram após a inauguração da empresa, o Brasil se apresentava como um mercado incrivelmente promissor para a comercialização de motocicletas. Durante essa fase, a empresa recebeu apoio de seus fornecedores no Japão para implementar as atividades que, tecnicamente, não eram de seu domínio. Essa fase marca a origem de um processo de concentração de empresas japonesas que migraram para o Pólo Industrial de Manaus para atender a demanda de produção da corporação.

Os dados de produção da Moto Honda da Amazônia impressionam pelo contínuo crescimento de produção e vendas, mesmo em tempos de recessão na economia. Dez anos após o início de suas atividades, a empresa já havia produzido e comercializado mais de um milhão de motocicletas. Esse número dobrou novamente em 1996 e alcançou uma produção sustentada em mais de um milhão em cada um dos anos que se seguiram na primeira década do século XXI.

Em 2010 a Honda já havia acumulado mais de 13 milhões de motos produzidas no país e esses dados representam uma liderança no mercado nacional de motos sobre todos os aspectos, como podemos perceber no quadro 12.

Quadro 12: Produção na MHA – 1976 a 2010.

EVOLUÇÃO HONDA: PRODUÇÃO, EXPORTAÇÃO E ACUMULADOS			
Ano	Produção	Exportação	Acumulado
1976	2.200		2.200
1977	26.791		28.991
1978	29.021		58.012
1979	47.100		105.112
1980	70.523		175.635
1981	103.155		278.790
1982	149.406		428.196
1983	169.661		597.857
1984	116.819		714.676
1985	104.899		819.575
1986	103.610		923.185
1987	118.239		1.041.424
1988	123.902		1.165.326
1989	126.652		1.291.978
1990	107.070		1.399.048
1991	92.204		1.491.252
1992	67.798		1.559.050
1993	64.317		1.623.367
1994	111.105		1.734.472
1995	180.334		1.914.806
1996	256.255		2.171.061
1997	381.182		2.552.243
1998	435.659		2.987.902
1999	436.467		3.424.369
2000	562.564	54.452	3.986.933
2001	658.152	48.550	4.645.085
2002	742.426	59.094	5.387.501
2003	908.213	88.509	6.207.205
2004	895.658	123.875	7.102.863
2005	982.014	138.726	8.084.877
2006	1.132.527	123.875	9.217.404
2007	1.377.694	100.025	10.595.098
2008	1.656.424	104.700	12.251.522
2009	1.234.095	48.172	13.485.617
2010	1.441.662	53.778	14.981.057
2011	1.687.436	56.822	16.725.315

Fonte: Moto Honda da Amazônia, 2011.

No Brasil, a Honda mantém a supremacia de 78% do mercado nacional de motos e, desde o início de suas atividades até o ano de 1999, a Honda esteve focada em atender exclusivamente o mercado nacional. No entanto, a partir de 2000, a empresa iniciou suas atividades de exportação para outros mercados.

No ano 2000, a Honda exportou 54 mil motocicletas e só precisou de quatro anos para dobrar esse número. Em 2005, a Honda atingiu o pico de suas exportações com 138 mil motos comercializadas no mercado externo, e nos anos seguintes, estabilizou suas exportações acima de 100 mil unidades. Todavia, o principal destino da produção continua sendo o mercado nacional, como podemos observar no gráfico a seguir.

Gráfico 06: Destino da produção da MHA em 2010

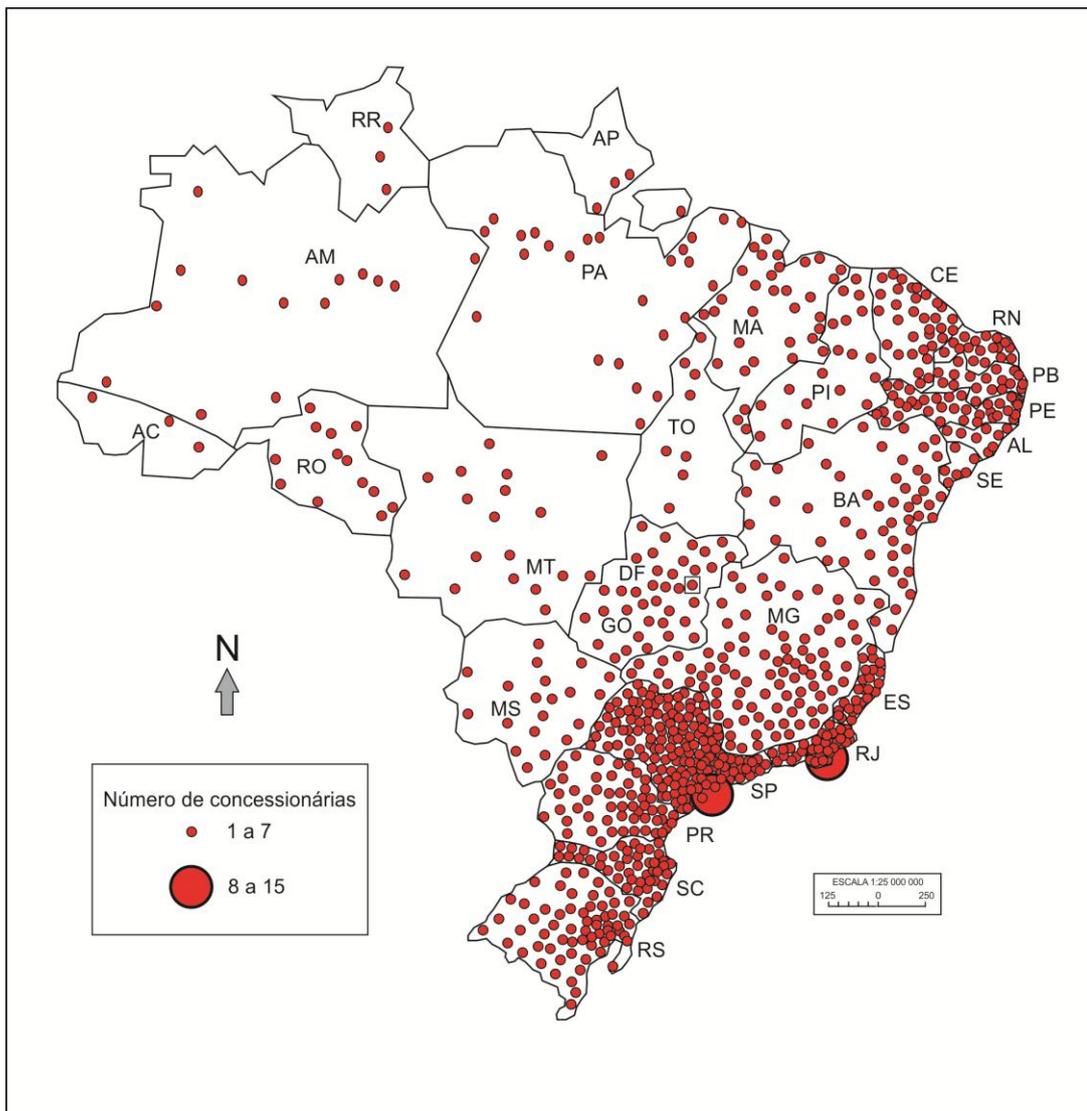


Fonte: MHA, Pesquisa de campo, 2011.

3.5 A REDE DE DISTRIBUIÇÃO

Como em toda atividade moderna, a circulação é fundamental na organização da Moto Honda da Amazônia. Dessa forma, a empresa possui uma complexa rede de fixos e fluxos que consolidou um espaço integrado dentro do país e envolve todos os Estados da Federação, como podemos observar na figura 05.

Figura 05: Distribuição geográfica das concessionárias de motocicletas Honda



Fonte: Honda, 2011.

A rede de distribuição de motocicletas Honda difere, em parte, da organização espacial estabelecida pela rede de produção, apresentando outra espacialidade. Caracteriza-se esta, primeiramente, pela dispersão e não pela concentração espacial, o que é em regra geral, próprio do processo de distribuição das mercadorias produzidas por uma grande corporação que atua em nível nacional.

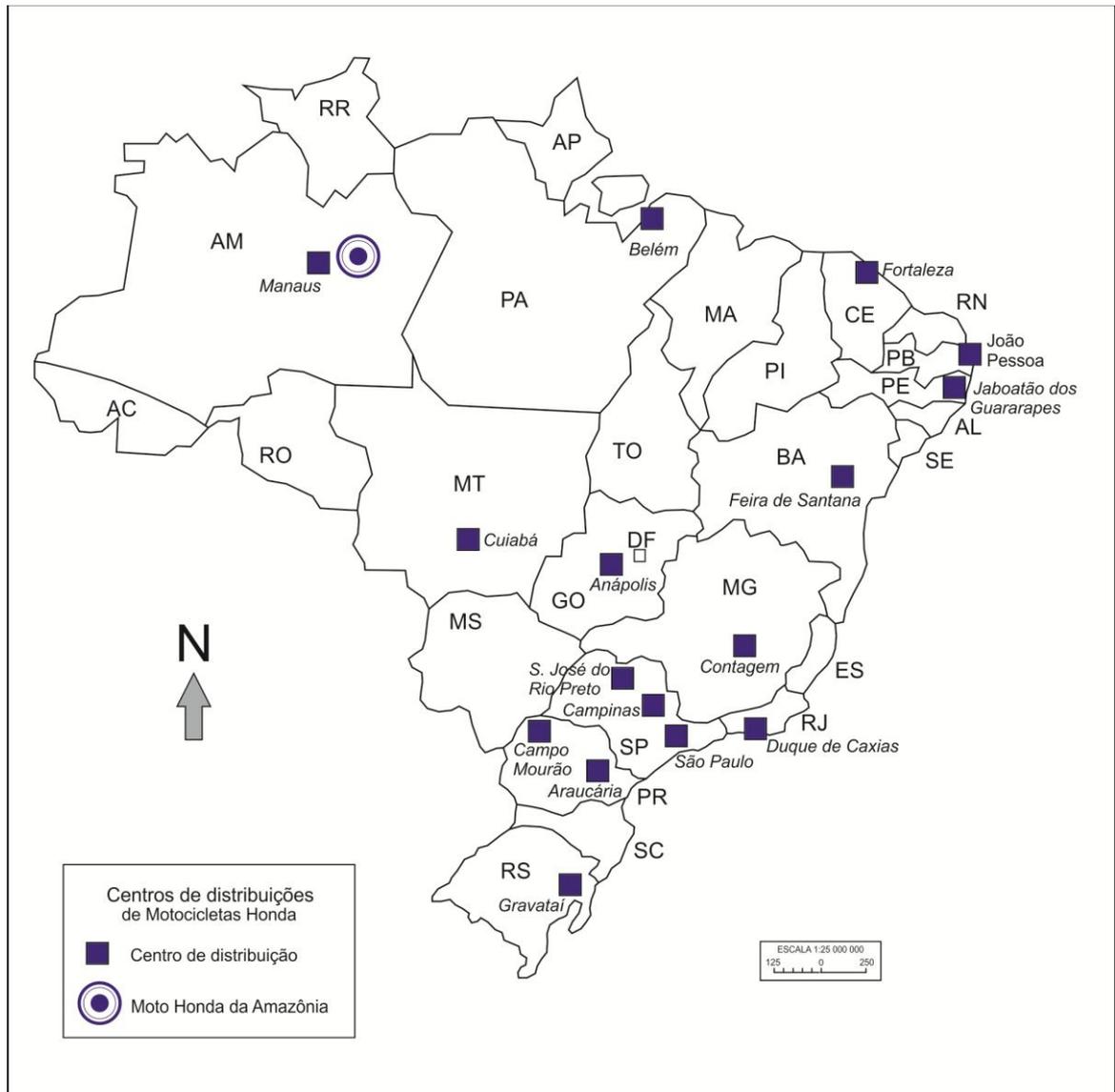
Tratando-se de um bem que a cada ano vem sendo mais e mais utilizado nas grandes e pequenas cidades do Brasil e do mundo inteiro, implicando alta rotatividade dos estoques, à dispersão acrescenta-se uma segunda característica. Trata-se da densidade, ou seja, os focos de distribuição, onde estão os centros de distribuição, originam uma densa rede de concessionárias. Dispersão e densidade são, assim, características da espacialidade da distribuição de motocicletas da empresa em estudo.

No processo de distribuição das motocicletas, a empresa Logística Sumaré Ltda. assume papel relevante. Empresa criada em 1997 com participação acionária do grupo Honda, a LSL é responsável pela parte logística da movimentação de materiais, pelo abastecimento de peças das linhas de montagem da Moto Honda da Amazônia e pela distribuição de motocicletas da corporação no Brasil e para os países para onde a empresa exporta.

O ciclo de distribuição das motocicletas Honda tem início no Japão, que detém as principais atividades de pesquisa, inovação e desenvolvimento de novas motocicletas. Os resultados são repassados para a sede da Honda South América em São Paulo, que determina o que e quanto produzir, bem como o destino final das motocicletas.

Das linhas de produção, as motocicletas partem em balsas, no trajeto fluvial Manaus-Belém, de onde, em caminhões, são enviadas a 16 Centros de Distribuição no país e, desse ponto, partem para as mais de 800 concessionárias de motocicletas Honda, conforme a figura 06.

Figura 06: Centros de Distribuição da empresa Moto Honda da Amazônia



Fonte: MHA, Pesquisa de campo, 2011.

A busca por soluções inovadoras para evitar a geração de resíduos está presente nas embalagens e na logística. Desde 2003, a Moto Honda utiliza o *No Packing Delivery (NPD)* - sistema vai-e-vem de expedição em *racks*, aliado ao uso de caixas plásticas retornáveis, para embalar peças e componentes. Quando chega ao seu destino, a motocicleta é retirada do *rack*, que é dobrado e devolvido à Moto Honda por meio dos caminhões e das balsas. Em seu caminho de volta, os caminhões transportam componentes para a produção de novas motocicletas, percorrendo o caminho inverso, ou seja, dos Centros de Distribuição para Manaus, via Belém. Cada centro de distribuição, por sua vez, controla uma hinterlândia⁶ predeterminada, na qual se realiza a distribuição de motocicletas para as concessionárias da corporação. Vale ressaltar que muitas concessionárias, principalmente as de médias e grandes cidades, são responsáveis pela criação de pequenos postos de vendas, fixos ou temporários, no caso de estandes de vendas em supermercados, feiras, exposições, festivais e eventos de grande aglomeração de pessoas, ampliando ainda mais a rede de distribuição de motos no país.

Há, na realidade, uma rede de localidades centrais, do tipo Christaleriana, comandadas pelo grupo Honda. Esta empresa estende seus tentáculos, fazendo analogia com um polvo, em 833 cidades que dispõem de concessionária Honda, tornando-se estrategicamente acessível nos mais diversos pontos do território.

A respeito da rede de distribuição estabelecida da Moto Honda da Amazônia, podemos ressaltar dois pontos importantes. Primeiramente que ela, em termos espaciais, está organizada de modo desigual. A crescente utilização de motocicletas verifica-se superposta à desigual distribuição da população e da renda no território brasileiro, gerando mercados consumidores desiguais. Assim, se o Estado de São Paulo conta com três centros de distribuição, os demais estados que possuem centros de distribuição, só possuem um e, certamente, isso revela a desigualdade do mercado consumidor no país, refletindo diferenças na densidade demográfica e nas características sociais e econômicas entre os Estados.

⁶ Em geografia urbana a hinterlândia corresponde a área de influência de uma cidade que, por concentrar significativa atividade econômica, pode engendrar uma rede urbana, constituída por centros urbanos menores.

O Brasil contava em 2001 com 497 concessionárias de motocicletas Honda, das quais cerca da metade estavam localizadas na Região Sudeste. Naquele ano, as regiões Sudeste e Sul somavam 347 concessionárias (70,3 % do total nacional). Em 2010 a Honda já possuía mais de mil concessionárias em todo país.

Na região Norte, os Estados do Pará e Amazonas possuem o maior número de cidades com concessionárias Honda, somando, nestes estados, o total de 40 cidades com concessionárias.

O centro de distribuição localizado em Manaus abastece a rede de concessionárias do Amazonas, Roraima, Acre e Rondônia. Já o centro de distribuição em Belém responde pelas concessionárias no Pará, Amapá, Tocantins e Maranhão. Com relação às cidades do interior do Amazonas com concessionárias, as chamadas “cidades ribeirinhas”, estas recebem diretamente da MHA, motocicletas transportadas por meio de barcos contratados pela empresa.

A análise da rede de distribuição na Região Norte nos permite perceber os limites da hinterlândia dos centros de distribuição. Estes tendem a reproduzir com grande fidelidade os limites de ação das metrópoles regionais que sediam os centros de distribuição. Como exemplo disso, percebemos Manaus atuando sobre Boa Vista, Porto Velho e Rio Branco, e Belém atuando sobre São Luís, Macapá e Palmas. Como já foi mencionado, a atuação da Moto Honda não apenas reproduz a atuação global das metrópoles, como interfere sobre esta através de suas mercadorias e a geração de novos serviços.

Na Região Nordeste destaca-se a Bahia, com cinquenta e três cidades com concessionárias Honda, que corresponde a 23% do total regional, seguida por Pernambuco e Ceará, ambos apresentando respectivamente trinta e seis e trinta e cinco municípios com concessionárias Honda. Nesta região, é importante considerarmos a localização de um centro de distribuição na pequena cidade de Feira de Santana, no estado da Bahia, e não na grande metrópole Salvador. Trata-se de uma localização estratégica, considerando a maior proximidade da cidade de Feira de Santana, localizada no centro do Estado da Bahia, com a densa e numerosa rede de cidades desse mesmo estado.

Na Região Centro Oeste a motocicleta tem um papel fundamental e a Honda vem ampliando a sua rede de distribuição em ritmo acelerado, a exemplo das demais regiões do país. Em 2001, essa região possuía vinte e oito cidades com

concessionárias; após dez anos, esse número mais que dobrou e hoje conta com uma rede aprimorada, totalizando 72 municípios com concessionárias Honda.

A Região concentrada⁷ configura-se como o principal foco da distribuição de motos do país. Das 833 cidades do país com concessionária Honda, 537 encontram-se em cidades dessa região, 64% do total nacional. Nos Estados do Sudeste existem 307 e na Região Sul, há pelo menos 158 cidades com concessionárias. São Paulo segue disparado como o principal centro consumidor do país; possui 153 cidades com concessionárias. Essa demanda fez com que a Honda construísse três centros de distribuição nesse Estado: um na capital, outro em Campinas e um terceiro em São José do Rio Preto. Esse dado demonstra uma segunda consequência da natureza desigual das redes regionais de distribuição e está vinculada ao tamanho da área de mercado dos centros de distribuição: mais densa a rede, como no caso de São Paulo, menor o tamanho da área de mercado, contrastando com os casos de Manaus ou Belém, cuja área de irradiação vai além de seus respectivos limites.

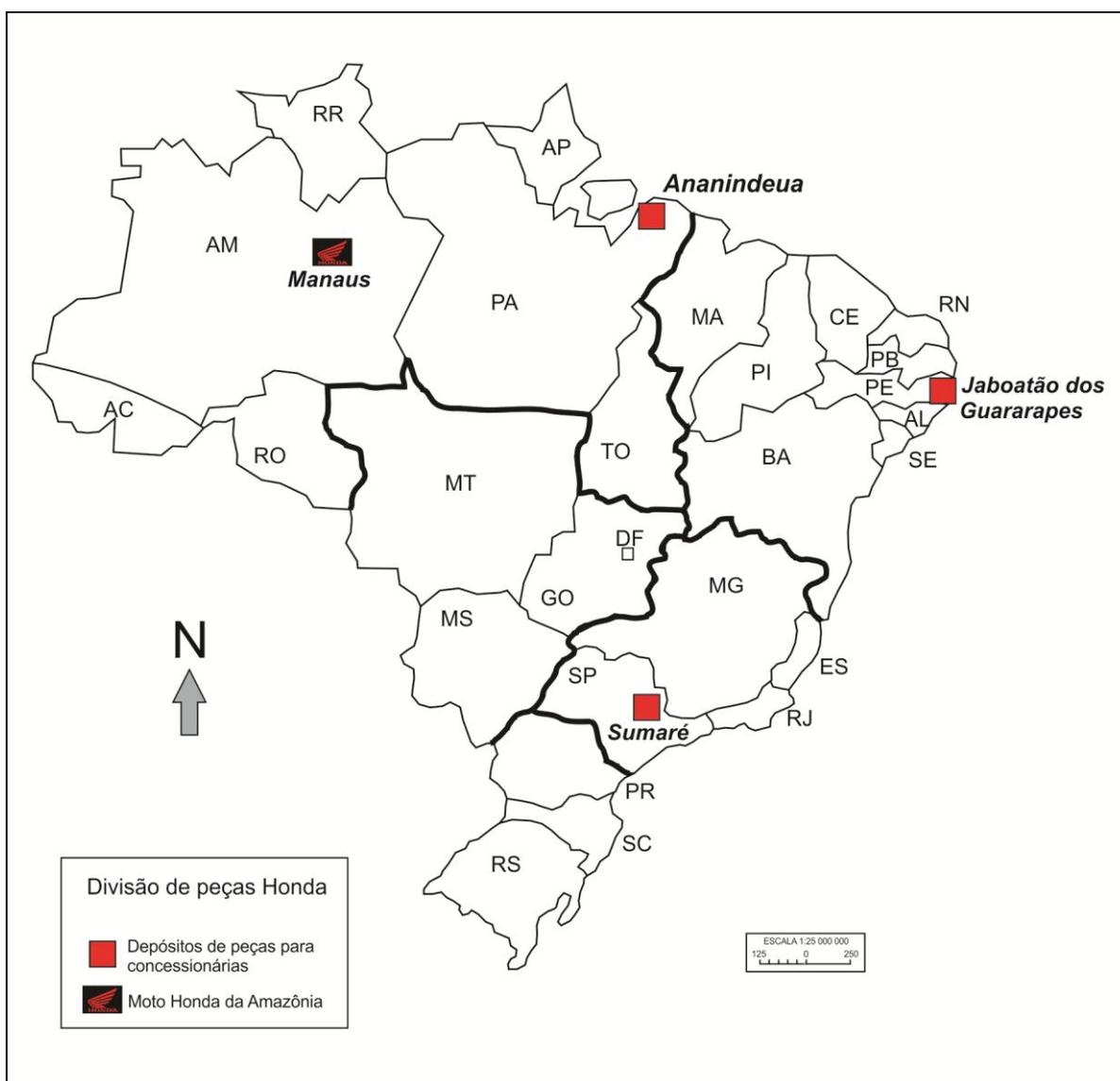
A acumulação de capital engendra a contínua expansão da produção e do consumo de motos no país, implicando a intensificação das atividades nos espaços já integrados economicamente ou a conquista de novos espaços.

No aumento da produção e distribuição de motos por meio de sua incrível rede de concessionárias, a Honda desenvolveu uma atividade de serviços altamente lucrativa para os negócios da corporação. Trata-se dos serviços financeiros que já foram mencionados anteriormente como planos de consórcios, seguro, financiamento, assistência técnica e venda de peças e acessórios para motocicletas em toda sua rede de distribuição. A acessibilidade de peças de reposição para as motocicletas Honda sempre esteve presente nos negócios da empresa, desde 1971, ano em que a Honda iniciou suas atividades no Brasil. Nesse ano, a Honda apenas comercializava motocicletas importadas do Japão e o primeiro setor a ser instalado no país foi a Divisão de Peças, localizado em São Paulo, visando suprir a demanda por peças de reposição para as motos importadas.

⁷ Expressão mais intensa do meio técnico-científico-informacional, essa região abrange os estados do Sudeste (Espírito Santo, Rio de Janeiro, Minas Gerais e São Paulo), os estados do Sul (Paraná, Santa Catarina e Rio Grande do Sul) e dois estados do Centro-oeste (Mato Grosso do Sul e Goiás), tendo como pólo as metrópoles de São Paulo e do Rio de Janeiro. Ver Santos (2001).

Em 1998 a Divisão de Peças foi transferida de São Paulo para o complexo de Sumaré, sendo responsável pela distribuição de peças para as Redes de Concessionárias de motos, automóveis e produtos de força de todo o país. A figura 07 apresenta a distribuição de depósitos da divisão de peças da Honda no Brasil.

Figura 07: Depósitos da divisão de peças Honda



Fonte: MHA, Pesquisa de campo, 2011.

Com a expansão da rede de concessionárias, a Honda criou dois novos depósitos de peças: Em 2006, o depósito de peças em Jaboatão dos Guararapes (PE), responsável pelo abastecimento de todas as concessionárias da região Nordeste e Ananindeua (PA), inaugurado em 2009 para atender a região Norte com o abastecimento de Peças, como podemos observar na figura 07.

Iniciando suas exportações no ano 2000, a empresa atingiu o ápice de suas exportações em 2005, ano em que a empresa exportou 138.726 motocicletas. Durante todo período compreendido entre 2000 a 2011, a Honda sempre sustentou posição de destaque no que se refere às exportações de motos. Em 2010, exportou 53.778 unidades e participou com 77,7% das exportações nacionais de motos, dividindo parte do total das exportações nacionais, apenas com a empresa Yamaha, que participou, neste mesmo ano, com 23% do total de motos exportadas.

De acordo com o setor de relações institucionais da empresa, em 2010, a MHA comercializou parte de sua produção com 35 países do Globo. Do total de países compradores, 24 estão localizados no continente americano (68% dos países com destino das exportações). Dessa forma, podemos perceber uma participação proeminente da empresa em pauta no continente americano, cumprindo estrategicamente, em sua ampla área de mercado, parte de uma atuação global de um dos maiores grupos econômicos do mundo – A Honda Motor Company.

As motocicletas produzidas na Moto Honda da Amazônia com destino ao mercado externo, chegam a Belém-PA, por meio de balsas, cumprindo, até esse ponto do território, a mesma logística das motocicletas com destino ao mercado interno. De Belém, as motocicletas são transportadas em navios para os diversos países de destino. Dessa forma, é importante frisar que a cidade de Manaus não possui frequência regular de navios que atendam o volume das exportações.

Entre os principais países compradores estão os Estados Unidos, seguido pela Argentina e México (MEDEIROS, 2009, p. 54). A figura 08, na página seguinte, apresenta os principais países com destino das exportações da Moto Honda. Vale ressaltar que a empresa comercializa ainda com outros países, porém, em quantidades pouco expressivas e que, por isso, não estão entre os principais destinos das exportações.

Figura 08: Exportação das Motocicletas Honda



Fonte: MHA, Pesquisa de campo, 2011.

A rede de concessionárias de motocicletas Honda é a maior rede de concessionárias do país. Como podemos perceber na figura 07, esta rede está presente em todas as grandes e médias cidades do país e amplia, a cada ano, sua rede entre as pequenas cidades. De acordo com dados da ABRACICLO (2011), a cidade comporta 90% do número de motocicletas enquanto que 10% são utilizadas em estradas e na zona rural.

São múltiplos os fatores que contribuem para a expansão, cada vez maior, da utilização desse meio de transporte nas grandes e pequenas cidades do país. Nas grandes cidades a motocicleta vem sendo cada vez mais utilizada nos serviços de pronta-entrega de diversos tipos – alimentos, remédios, documentos e mercadorias, além dos serviços de moto-taxi, emergência que antecipa o socorro de uma ambulância, policial ou bombeiro.

Nas pequenas cidades, a exemplo das metrópoles, a motocicleta é o veículo que se adequou à dimensão e à fluidez do trânsito, com grande agilidade, flexibilidade, menor custo de manutenção e facilidades de pagamento.

A situação crescentemente caótica dos grandes centros urbanos também contribui para a expansão do uso de motocicletas – a lentidão, as longas filas de congestionamento de veículos, a dificuldade de estacionamento nas regiões centrais e o transporte público ineficiente, que atua no limite entre o caos, a precariedade e o ridículo.

De acordo com previsões econômicas da ABRACICLO (2011), em dez anos as motos serão mais numerosas do que os carros nas ruas do Brasil. O Brasil emplaca uma nova moto para cada dois carros novos. Em 2011, até o mês de maio, mais de 750 mil motos entraram em circulação no país. Um crescimento da ordem de 20%; mais que o dobro da expansão das vendas de automóveis.

Diante desse cenário a Honda assume posição proeminente. A expansão do setor de motocicletas contribui na mesma ordem com o aumento da acumulação de capital da corporação e engendra a contínua expansão da produção e do consumo de motos, implicando a intensificação das atividades nos espaços já integrados

economicamente pelo grupo ou a conquista de novos espaços. No aumento da produção e vendas de motos no país, a Moto Honda da Amazônia desempenhou papel preponderante, tendo como consequência um significativo impacto em seu espaço de atuação que se traduz na caracterização da empresa como a maior montadora de motocicletas do país, do continente americano e uma das maiores montadoras de motos do mundo.

CONCLUSÃO

O estudo em tela procurou analisar a organização espacial da empresa Moto Honda da Amazônia, colocando em evidência como esta grande corporação construiu sua complexa rede multifuncional e multilocalizada para fazer do conjunto do território nacional sua área de atuação e mercado.

Verificou-se tratar-se de uma poderosa indústria de capital e tecnologia japonesa que é parte integrante de um dos maiores grupos econômicos do mundo – A Honda Motor Company, com sede em Tóquio no Japão.

Dotada de recursos financeiros injetados do exterior, a Honda encontrou no Brasil um cenário promissor: excelente infraestrutura em sua base de produção, mão de obra inexperiente no setor industrial, que desde o início de suas atividades pôde ser treinada segundo as práticas e filosofia da empresa, incentivos fiscais, mercado consumidor e capacidade de interlocução com os órgãos governamentais. Dessa forma, a empresa estabeleceu progressivamente um amplo e complexo espaço de atuação que envolve diversas empresas de administração, serviços, atividades comerciais e de gestão financeira, indústrias, depósitos além de uma densa rede de concessionárias que garante à empresa posição proeminente no cenário econômico do país.

Em 2011 a Moto Honda da Amazônia produziu 1.687.483 unidades de motocicletas, 79% do mercado nacional de motos. Assim sendo, esta grande corporação organizou uma rede de fornecedores em nível nacional, composta por 118 empresas, apresentando um padrão espacial do tipo solar, em que a produção dos diversos componentes convergem para a Moto Honda da Amazônia - núcleo central da produção.

Das linhas de produção, as motocicletas partem em balsas até Belém-PA, de onde, em caminhões, são enviadas a 16 Centros de Distribuição localizados estrategicamente entre todas as regiões do país e, em seguida, as motocicletas são finalmente distribuídas entre as mais de 800 concessionárias de motocicletas Honda.

Em nível nacional, a rede de distribuição da empresa Honda apresenta um padrão espacial do tipo Christaleriano, caracterizada por uma rede de localidades

centrais, onde há uma hierarquia de centros de maior intensidade que polarizam outros de menor intensidade.

Na região Norte, a rede de distribuição apresenta um padrão espacial predominantemente dentrítico entre os estados do Acre, Amazonas, Pará e Amapá. Este padrão pode ser comparado ao padrão espacial de uma rede fluvial. Nesses estados, a maioria das cidades foram criadas seguindo o curso do Rio Amazonas e seus principais afluentes, diferente da maioria das cidades de Roraima, Rondônia e Tocantins, criadas a partir da abertura de estradas e, por isso, apresentam um padrão espacial eminentemente linear.

Dessa forma, podemos perceber que a organização espacial de uma grande corporação como a Honda é complexa e pode apresentar uma combinação de diversos padrões espaciais, todavia, interligados entre si pelo processo de gestão que as integra em uma mesma organização.

Os círculos espaciais da produção e distribuição de motocicletas Honda atravessam as regiões do país e consolidaram um espaço de atuação em todo território nacional. Após quarenta anos de atuação no Brasil, a Honda segue liderando sob todos os aspectos a produção nacional de motos e para sustentar o crescimento anual de sua produção, a empresa vem implementando ações estratégicas na geografia de suas operações, entre as quais merece destaque o papel ativo na atração de novas indústrias para o Pólo Industrial de Manaus, tendo como objetivo imediato o fornecimento de insumos para a Honda, em sua prática Just in time.

As motocicletas produzidas pela Honda estão presentes na totalidade dos estados da federação e ultrapassa suas fronteiras. Em um contínuo processo de expansão, a empresa vem ampliando suas exportações para uma ampla porção do globo, principalmente em países do continente americano, onde a Honda já consolidou um espaço integrado em seu ciclo de reprodução do capital.

Portanto, a Moto Honda da Amazônia constitui-se em um amplo conglomerado industrial dotado de poderosa integração e de atuação em nível nacional e internacional.

OBRAS CONSULTADAS

ABRACICLO. **Produção de motocicletas**. Disponível em: www.abraciclo.com.br. Acesso em 10 de Julho de 2010.

ARAÚJO, Renata Malcher. **As cidades da Amazônia no século XVIII**: Belém, Macapá e Mazagão. Porto: Faulp Publicações, 1992.

CARLOS, Ana Fani Alessandri. **Espaço e Indústria**. 3ª ed. São Paulo: Contexto, 1990.

CARLOS, Ana Fani Alessandri. **Espaço-tempo na metrópole**: a fragmentação da vida cotidiana. São Paulo: Contexto, 1997.

CASTELLS, Manuel. **A Sociedade em Rede**. 4. ed. São Paulo: Paz e Terra, 2000.

COMPLEXO MOTO HONDA DA AMAZÔNIA. **Programa Sobre Rodas** - Edição 32. 03.01.08. Disponível em: www.youtube.com/watch?v=2qaGEpAYf34. Acesso em: 18/01/2011.

CORRÊA, Roberto Lobato. **Trajetórias Geográficas**. Rio de Janeiro: Bertrand Brasil, 1997.

CORRÊA, Roberto Lobato. **Estudos sobre a rede urbana**. Rio de Janeiro: Bertrand Brasil, 2006.

CORRÊA, Roberto Lobato. **Interações espaciais**. In: Explorações geográficas: percursos no fim do século. 2º ed. Rio de Janeiro: Bertrand Brasil, 2006.

DIAS, Leila. **Redes: Emergência e Organização**. In: Geografia: Conceitos e Temas. 3. ed. Rio de Janeiro: Bertrand Brasil, 2001.

DOBB, Maurice. **A Evolução do Capitalismo**. 9. ed. Rio de Janeiro: LTC, 2001.

DIEESE – Departamento Intersindical de Estatística e Estudos Sócio-Econômicos. **Trabalho e estruturação produtiva**: 10 anos de linha de produção: São Paulo: DIEESE, 1994.

ESPAÇO HONDA. **Números promissores**. São Paulo: Linkpress assessoria e comunicação. V. 31, n. 8, nov/dez. 2003.

FILHO, Guajarino de Araújo. **Cooperação em clusters: perspectivas para o Pólo Industrial de Manaus**. Brasília: Paralelo 15, 2006.

FURASTÉ, Pedro Augusto. **Normas técnicas para o trabalho científico: explicitação das normas da ABNT**. 15 ed. Porto Alegre: S.N., 2010.

HARVEY, David. **Condição Pós- Moderna**. 5. ed. São Paulo: Edições Loyola, 1992.

HONDA. **Honda no Brasil**. Disponível em: <http://www.honda.com.br>. Consultado em 10 de Julho de 2010.

HONDA SOUTH AMERICA. **Programa de integração**. São Paulo, 2010, pg. 1-61.

MANGIERI, Ana. Honda: **Tecnologia e inovação**. Jornal da Honda, São Paulo, nov. 2002, p. 16.

MARCELINO, Paula Regina Pereira. **A logística da precarização: terceirização do trabalho na Honda do Brasil**. São Paulo: Expressão Popular, 2004.

MEDEIROS, Sylvanio Rodrigues. **Reestruturação produtiva e o esforço de exportação das indústrias de motocicletas do Pólo Industrial de Manaus**. 2009. 94p. Dissertação (Mestrado em Desenvolvimento Regional), Universidade Federal do Amazonas, Manaus, 2009.

MELO, Eudes Lopes. **A formação de redes de produção na indústria de veículos sobre duas rodas no norte brasileiro**. 2010. 172p. Dissertação (Mestrado em Sociologia), Universidade Federal do Amazonas, Manaus, 2010.

MOTO HONDA DA AMAZÔNIA. **Programa de integração do departamento de recursos humanos**. Manaus, 2008.

OBSERVATÓRIO SOCIAL. **Relatório geral de observação do comportamento social e trabalhista da empresa Moto Honda da Amazônia**. Disponível em: www.observatoriosocial.org.br. Consultado em 15 de outubro de 2001.

MUYLAERT, Roberto. **Honda: 25 anos de Brasil**. São Paulo: DBA Artes Gráficas, 1997.

RAFFESTIN, Claude. **Por uma Geografia do poder**. São Paulo: Ática, 1993.

REVISTA FORTUNE. **Corporações globais**. Disponível em: <http://www.fortune.com>. Consultado em 15 de Dezembro de 2001.

SANTOS, Milton. **A Natureza do Espaço**. 3. ed. São Paulo: Hucitec, 1999.

SANTOS, Milton, SILVEIRA, Maria Laura. **O Brasil: Território e Sociedade no Início do Século XXI**. 3ª ed. Rio de Janeiro: Record, 2001.

SANTOS, Milton. **Por uma outra globalização: do pensamento único à consciência universal**. 17ª Ed. Rio de Janeiro: Record, 2008.

SENE, Eustáquio de. **Globalização e espaço geográfico**. São Paulo: Contexto, 2003.

SILVA, Carlos Alberto Franco. **Grupo André Maggi: corporação e rede em áreas de fronteira**. Cuiabá: Entrelinhas, 2003.

SPOSITO, Maria Encarnação B. **Capitalismo e urbanização**. 15ª ed. São Paulo: Contexto, 2008.

SUFRAMA. **Indicadores de desempenho do Pólo Industrial de Manaus: história do PIM em tabelas e gráficos, 1988 a 2008**. Disponível em: www.suframa.gov.br. Consultado em: 15 de outubro de 2010.

VALLE, Izabel. **Globalização e reestruturação produtiva: um estudo sobre a produção offshore em Manaus**. Manaus: EDUA, 2007.