



# Processos de terceirização e quarteirização na produção de vestuário fast fashion

## Silvia Cristina Silveira dos Santos

Mestranda, Universidade do Estado de Santa Catarina - Udesc / e-mail: [silvia@silviacristina.com.br](mailto:silvia@silviacristina.com.br)  
Orcid: <https://orcid.org/0009-0008-8802-7174> / Lattes: <http://lattes.cnpq.br/1848711106960240>

## Icléia Silveira

Doutora, Universidade do Estado de Santa Catarina - Udesc / e-mail: [icleiasilveira@gmail.com](mailto:icleiasilveira@gmail.com)  
Orcid: <https://orcid.org/0000-0003-4493-9768> / Lattes: <http://lattes.cnpq.br/7917562140074797>

Enviado: 03/07/2024 | Aceito: 11/12/2024



## Processos de terceirização e quarteirização na produção de vestuário *fast fashion*

### RESUMO

A indústria de vestuário *fast fashion* organiza sua produção em série baseada na terceirização, o que promove um rápido fluxo produtivo. Neste contexto, a prática da terceirização é importante no cenário contemporâneo, levando as empresas terceirizadas a inovarem em processos, em maquinários e tecnologias, bem como, subcontratando por sua vez, mão de obra para intensificar suas forças frente à contratante. Surgem neste ambiente as empresas de quarteirização, contratadas para a gestão administrativa, ou seja, selecionar, contratar e controlar os serviços terceirizados. O objetivo do artigo é abordar as relações de trabalho no processo de terceirização, subcontratação e quarteirização para a produção de vestuário *fast fashion*. Trata-se de uma pesquisa qualitativa e descritiva, com procedimentos técnicos de coleta dos dados baseados na pesquisa bibliográfica, e posterior análise qualitativa dos dados. Constatou-se que o modelo produtivo baseado na terceirização se expandiu pela necessidade produtiva das empresas de vestuário *fast fashion*, surgindo a terceirização como estratégia empresarial de colaboração, ao transferir para terceiros suas atividades produtivas – que, por sua vez, subcontratam seus serviços. Os resultados indicam que, as empresas subcontratadas não possuem relação de trabalho ou parceria com a empresa que contrata os serviços terceirizados. Para o processo de terceirização, foi implantada a quarteirização, uma nova estrutura gerencial, que administra as relações de trabalho entre a empresa contratante e a empresa terceirizada, não se relacionado com as empresas subcontratadas pelas terceirizadas.

**Palavras-chave:** Terceirização; Quarteirização; Produção *Fast Fashion*.

## **Outsourcing and quartering process in the production of fast fashion apparel**

### **ABSTRACT**

*The fast fashion clothing industry organizes its mass production based on outsourcing, which promotes a rapid production flow. In this context, the practice of outsourcing is important in the contemporary scenario, leading outsourced companies to innovate in processes, machinery and technologies, as well as, subcontracting, in turn, labor to intensify their forces with the contractor. In this environment, fourth-party companies emerge, hired for administrative management, that is, selecting, hiring and controlling outsourced services. The objective of this article is to address labor relations in the process of outsourcing, subcontracting and fourth-party contracting for the production of fast fashion clothing. It is a qualitative and descriptive research, with technical procedures for data collection based on bibliographic research, and subsequent qualitative analysis of the data. It was found that the production model based on outsourcing expanded due to the productive need of fast fashion clothing companies, with outsourcing emerging as a business strategy of collaboration, by transferring its productive activities to third parties – which, in turn, subcontract their services. The results indicate that the subcontracted companies do not have an employment relationship or partnership with the company that hires the outsourced services. For the outsourcing process, fourth-party management was implemented, a new management structure, which manages the labor relations between the contracting company and the outsourced company, not related to the companies subcontracted by the outsourced companies.*

**Keywords:** Outsourcing; Fourth-party Operation; Fast Fashion Production.

## Externalización y procesos de terceros en la producción de ropa de moda rápida

### RESUMEN

*La industria de la confección de moda rápida organiza su producción en masa basada en la subcontratación, lo que promueve un flujo de producción rápido. En este contexto, la práctica de la tercerización es importante en el escenario contemporáneo, llevando a las empresas tercerizadas a innovar en procesos, maquinarias y tecnologías, así como, subcontratando a su vez, mano de obra para intensificar sus fuerzas con el contratista. En este entorno, surgen empresas de cuarta parte, contratadas para la gestión administrativa, es decir, seleccionando, contratando y controlando servicios tercerizados. El objetivo de este artículo es abordar las relaciones laborales en el proceso de tercerización, subcontratación y contratación de terceros para la producción de ropa de moda rápida. Se trata de una investigación cualitativa y descriptiva, con procedimientos técnicos para la recogida de datos basados en la investigación bibliográfica, y posterior análisis cualitativo de los datos. Se encontró que el modelo productivo basado en la tercerización se expandió debido a la necesidad productiva de las empresas de ropa de moda rápida, surgiendo la tercerización como una estrategia empresarial de colaboración, al transferir sus actividades productivas a terceros, quienes, a su vez, subcontratan sus servicios. Los resultados indican que las empresas subcontratadas no tienen una relación laboral o de asociación con la empresa que contrata los servicios tercerizados. Para el proceso de tercerización, se implementó la gestión de cuarta parte, una nueva estructura de gestión, que gestiona las relaciones laborales entre la empresa contratante y la empresa tercerizada, no relacionada con las empresas subcontratadas por las empresas tercerizadas.*

**Palabras clave:** Tercerización; Construcción de cuartas; Producción de moda rápida.

## 1. INTRODUÇÃO

A sobrevivência das marcas de moda está relacionada ao consumo, orientada pela sociedade contemporânea e para atender aos consumidores precisava de uma produção de vestuário em larga escala, para a renovação das coleções sazonais com novas tendências para o consumo, ou seja, o modelo *fast fashion*, uma moda rápida, cujo sistema produtivo é criar e produzir peças de vestuário com rapidez e em grande escala.

A indústria de acessórios e vestuário do modelo de negócio '*fast fashion*' tem como identidade a produção rápida e em massa de artigos de moda, com foco em micro tendências de consumo, disponibilizando-as a baixos preços (Vendramini, 2021). Dessa forma, mostra-se como um modelo de negócios lucrativo, no entanto, não atende o desenvolvimento econômico sustentável, tanto em relação ao meio ambiental, quanto em relação a sociedade. Geralmente a produção do *fast fashion* é feita em países com a grande parte da população em circunstância de vulnerabilidade social, promovendo a exploração da mão de obra. Neste contexto, as grandes marcas utilizam o serviço de terceirização da produção, onde o contratado não possui vínculo com o contratante do serviço (Delgado, 2017). de acordo com este autor, a maior parte das relações de trabalho (terceirização, subcontratação e quarteirização), são na informalidade, dificultando a fiscalização e o controle da qualidade do processo produtivo. Neste sentido, o objetivo do artigo é abordar as relações de trabalho no processo de terceirização, subcontratação e quarteirização para a produção de vestuário *Fast Fashion*.

Justifica-se a relevância da pesquisa, porque o setor têxtil e de vestuário destaca-se pelo recorrente uso da

terceirização, considerando que estas empresas precisam valorizar os trabalhadores terceirizados, pois estes cumprem uma jornada maior de trabalho, sem estabilidade, podendo a qualquer momento serem dispensados. Em alguns casos, em condições inapropriadas de higiene, segurança e remuneração inadequada.

## **2. FAST FASHION E TERCEIRIZAÇÃO NA PRODUÇÃO DE VESTUÁRIO**

### **2.1 *Fast Fashion***

O *fast fashion* é caracterizado por demandas diversificadas e mudanças rápidas, a depender das novas tendências de consumo, exigindo das trabalhadoras e trabalhadores da indústria uma produção com grande volume e velocidade produtiva (Leite *et al.*, 2017).

Diante do mercado competitivo, as empresas de *fast fashion* buscam na estratégia da terceirização atingir o menor custo possível em todos os processos, relativos as suas atividades produtivas. Essa estratégia é chamada de 'liderança no custo total' e estabelece que a empresa tenha ampla capacidade de instalações físicas para receber grande demanda produtiva, possibilitando a redução de custos na produção em grande escala. Dessa forma, a produção em grande escala, favorece a negociação com fornecedores de serviços para se obter preços mais atraentes (Porter, 2004).

A competitividade por meio do baixo custo dos produtos permite o alcance de retornos acima da média e resguarda a empresa dos concorrentes. Como a grande maioria dos consumidores são de baixo poder aquisitivo, a escolha de onde comprar está diretamente associada ao valor do produto. A escolha de estratégias de produto de baixo custo

é reafirmada pelo amplo tráfego de mercado, ou ainda outras vantagens como, simplificação da produção, acesso facilitado a insumos e principalmente pelo grande volume de produção de vestuário para atender o mercado varejista (Porter, 2004).

De acordo com Matsuda (2018), a produção *fast fashion* vem se tornando um diferencial de grande importância para as grandes redes varejistas de moda, pois apresenta diversas vantagens também para os consumidores. Tais como: tornar a moda mais acessível ao oferecer produtos de design moderno a preços baixos; fomentar negócios de moda com características regionais, refletindo estilos locais, o que atrai os consumidores; assim como a população também é beneficiada pela redução do tempo para receber as novas tendências, o que favorece a aquisição de produtos das indústrias mais próximas do consumidor final.

Com esse modelo de negócio, as empresas se moldam a um sistema que demanda muita velocidade e flexibilidade na produção, o que leva à terceirização e à quarteirização para a produção em quantidades maiores, porém com muita variedade de produtos, em curtos prazos e com o objetivo de atender cada vez mais clientes.

## **2.2 Terceirização na Produção de Vestuário**

Quando uma empresa ou 'marca' não quer ter dentro do seu ambiente físico todas as etapas produtivas dos seus produtos, nem quer lidar com as obrigações advindas da contratação de trabalhadores, necessita contratar outra empresa para o desenvolvimento dessas etapas. Essa contratação de prestação de serviços é a terceirização.

No entendimento de Martins (2005, p. 23) "consiste a terceirização na possibilidade de contratar terceiro para a realização de atividades que geralmente não constituem o

objeto principal da empresa”, estabelecendo-se uma relação de trabalho que poderá tornar-se em uma parceria. Neste sentido, a terceirização é compreendida como parte das relações logísticas usadas atualmente por empresas de todos os setores industriais.

A terceirização ganhou mais destaque em 2017, com a aprovação da Lei da Terceirização (13.429/2017), sendo definida pela transferência de serviços a empresas terceiras, para o desenvolvimento de qualquer atividade, inclusive a principal. Sendo que a empresa terceirizada, prestadora de serviços, deve ser pessoa jurídica de direito privado e precisa comprovar capacidade econômica compatível com sua execução (Art. 4º-A). Com esta legislação a terceirização está amparada pela lei, contemplando a prestação de serviços especializados nas áreas relacionadas ao negócio. A lei da terceirização pode ainda ser vista como uma conveniência ao aumento da contratação operacional de prestadores de serviços especializados pela empresa contratante.

Conforme dados do IBGE (2022), em 2020, cerca de 4,3 milhões dos profissionais eram terceirizados, correspondendo a cerca de 25% dos trabalhadores formais. Em 2021, havia cerca de 12,7 milhões de trabalhadores terceirizados no país, o que corresponde a cerca de 26% da população ocupada. O setor de serviços é o mais terceirizado no país, representando uma parcela de 70% deste mercado (IBGE, 2022). Portanto, um “terreno fértil” para a expansão da terceirização da produção do vestuário ou parte dela.

Neste sentido, as empresas buscam a terceirização de algumas etapas das atividades ou todas as etapas, para melhorar a qualidade dos seus produtos, porém, de modo geral, o foco está no aumento da produtividade e redução de custos. Segundo Amorin (2023), geralmente as razões pelas quais as empresas optam pela terceirização basicamente são: foco nas atividades essenciais da empresa, que continuam

sendo feitas internamente, mais eficiência nos resultados a menores custos, em função de o prestador de serviços disponibilizar equipamentos melhores, maior capacidade produtiva e se manter tecnologicamente atualizado.

Sendo assim, ao invés de empregar os trabalhadores nas grandes empresas, passa-se a contratar seus serviços. Essa contratação aparece como uma nova oportunidade para a formação de pequenos negócios e, por meio deles, alguns trabalhadores passam a ser autônomos. No segmento da produção têxtil, é conhecida como relações faccionadas, a qual tem poder de produzir para uma dada indústria e fora do espaço físico da fábrica contratante, com pagamento por peça produzida (Simão; Wespthal, 2013, p. 2).

Neste sentido, a terceirização pode ocorrer com a contratação parcial, em que a empresa contratante delega uma parte da produção ao prestador de serviços, disponibilizando os materiais e/ou produtos semimanufaturados e se necessário também o maquinário. Após a empresa contratada finalizar sua etapa do processo de fabricação, geralmente o produto ainda passa por um processamento final, que pode ser alguma finalização como caseados e botões, revisão e controle de qualidade ou passadoria, etiquetagem e embalagem, na firma contratante.

Já na contratação completa, a empresa contratante transfere à contratada a fabricação integral do produto, fornecendo a ela apenas suas etiquetas e material de embalagem (Mello, 2011). Sendo assim, destaca-se as necessidades contemporâneas do *fast fashion* que levam ao processo de terceirização:

- a) alta velocidade das mudanças políticas, econômicas e sociais;
- b) consumidores com um nível de exigência cada vez

- mais elevado;
- c) novos produtos e competidores chegando ao mercado a cada dia;
- d) produtos com ciclos de vida reduzidos;
- e) força do trabalho demandando um novo tipo de treinamento;
- f) foco cada vez maior nos clientes;
- g) mudança constante no ambiente tecnológico;
- h) margem de contribuição decrescente.

Portanto, para o *fast fashion*, a terceirização se apresenta como uma poderosa ferramenta de modernização empresarial, recurso e estratégia produtiva, de modo que etapas do processo produtivo, ou até mesmo a produção inteira pode ser realizada por empresas terceirizadas, permitindo que ela se concentre em seu negócio principal. Investimentos nessa estratégia produtiva tornam a empresa mais competitiva, vindo a produzir mais em menos tempo (Goulart, 2022). Tradicionalmente existem alguns modelos de terceirização da produção que vão evoluindo com as tendências de consumo, como destaca-se a seguir.

### **2.2.1 Modelos de Terceirização**

A terceirização foi se ajustando às necessidades do mercado e dando novas características a esta relação. Gerardi (2013), indica que existem três modelos a saber:

- a) Terceirização Tradicional - Este modelo de terceirização, a empresa contratante repassa

apenas parte de suas atividades para um fornecedor especializado a fim de reduzir custos e concentrar seus esforços nas questões essenciais administrativas. A relação de trabalho constitui-se com bases não muito sólidas, por isso, às vezes, a relação é pouco duradoura, além de apresentar mais vantagens para a empresa contratante do que para a empresa contratada. Pois, nesse modelo de terceirização a negociação entre contratante-contratado é do tipo ganha ou perde, onde só um dos lados tem ganhos efetivos, no caso, a empresa contratante.

b) Terceirização Estratégica - Neste modelo a empresa contratante repassa várias das suas atividades, até mesmo as atividades consideradas essenciais e que necessitam habilidades características como, às atividades relativas aos procedimentos administrativos (contabilidade, recursos humanos e gestão de relacionamento com clientes), conservando somente aquelas que de fato possam gerar uma vantagem competitiva, o que justifica conservar a parte fundamental do negócio. Assim o objetivo da relação cliente-fornecedor muda o seu foco e os aspectos considerados mais importantes nessa nova relação, que estão também ligados aos valores da organização, além das necessidades tangíveis como processos e manufaturas, apesar de serem necessidades vitais e representarem à razão do negócio (Franceschini *et al.*, 2004).

A grande diferença entre a Terceirização Tradicional e a Terceirização Estratégica, é que na Terceirização Tradicional a situação envolve um processo considerado não-essencial da empresa, enquanto na Terceirização Estratégica a situação envolve tanto os processos considerados não-essenciais,

como também os processos que são considerados essenciais da empresa, resguardando-se a mesma de repassar tão somente os processos específicos considerados o diferencial competitivo.

c) Terceirização Transformacional - Este modelo visa transformar o relacionamento entre empresa contratante e prestador de serviços, sendo considerado até uma mudança bem radical, pois constitui uma relação em que o terceirizado não representa somente uma extensão da empresa, mas parte dela. Dessa forma o terceirizado passa a ser aceito como parte integrante do negócio. Sendo assim, à estrutura do modelo de Terceirização Transformacional se compõe de uma empresa dentro de outra empresa trabalhando para atender os seus objetivos em função dos objetivos da empresa contratante (Franceschini *et al.*, 2004).

Para Franceschini *et al.* (2004), a Terceirização Transformacional alcança resultados rápidos e apresenta uma abordagem diferenciada dos modelos anteriores porque integra cinco componentes importantes: a) Liderança no nível corporativo mais alto; b) Agenda estratégica arrojada; c) Estrutura Financeira; d) Transformação dos processos fundamentais e; e) Foco nos resultados da empresa. Além de fazer mudar a postura da empresa contratante tanto em relação à parceria em si, como em relação aos benefícios resultantes dessa relação, constituindo-se em uma verdadeira evolução da terceirização, onde o terceirizado ganha importância significativa na parceria, o que se destaca a seguir.

### **2.2.2 Relacionamentos Típicos da Terceirização**

Segundo Franceschini *et al.* (2004), as características e

o tipo de relacionamento que existe entre empresa contratante e o terceirizado fundamentam a base da relação de parceria, e garantem o estabelecimento da confiança mútua. Podendo a mesma, ser de curto ou de longo prazo e maior ou menor grau de intensidade, dependendo da sua classificação. Na visão deste autor, essa classificação está diretamente ligada ao nível de "Especificidade" (o que o terceirizado é capaz de oferecer) e ao grau de "Complexidade" (condições de contrato que será estabelecido para sedimentar a relação de parceria) da relação, podendo ser por meio de: 1. Fornecedor Tradicional; 2. Relacionamento Temporário; 3. União Estratégica; 4. Organização em Rede.

Neste contexto, Nunes (2021, p. 56) define Aliança Estratégica como sendo "Arranjos voluntários que acontecem entre empresas, envolvendo a troca, o compartilhamento de produtos, de tecnologia ou de serviços". Para Nunes (2021), a Aliança Estratégica é a forma mais rápida de uma empresa conseguir capacitação em áreas estratégicas, porque se afilia com outras empresas que dominam o conhecimento que lhes fazem falta.

Na dinâmica da produção terceirizada de vestuário, criaram-se mecanismos para garantir a entrega da produção no tempo previsto, tendo em vista que o crescimento das demandas de terceirização gerou uma nova necessidade às empresas contratantes, ou seja, uma estrutura de gerenciamento e integração desses fornecedores à empresa. Dessa forma surgiu o fenômeno chamado quarteirização que será abordado a seguir.

### **2.2.3 Quarteirização**

A quarteirização surgiu como um modelo de negócios para a gestão de contratos de prestadores de serviços

terceirizados às empresas contratantes. É compreendida como intermediadora dos processos de contratação da força de trabalho necessária a produção das grandes corporações econômicas no setor têxtil-vestuário (Saratt, 2000). Segundo este autor, a quarteirização se baseia em uma empresa-mãe contratar uma outra empresa para administrar as relações de trabalho com seus fornecedores terceirizados. Logo, é incumbir a gestão dos contratos dos terceirizados de uma empresa a uma outra empresa.

Para Dias (2010) a quarteirização significa a evolução do processo de terceirização, em que a gestão dos terceiros é repassada para uma quarta empresa. Neste sentido, com a quarteirização, a gestão dos relacionamentos com os prestadores de serviços (terceiros, parceiros, fornecedores) temporários em um determinado projeto ou de vários projetos é delegada a uma outra empresa especializada em gestão.

Saratt *et al.* (2000) complementa dizendo que essa atividade é também conhecida como *facilities management* (gestão de instalações). A empresa responsável por essa contratação de terceirizados garante que todas as atividades acordadas para atender aos requisitos estabelecidos pela empresa contratante operem com a qualidade mínima necessária. É uma forma de gestão que coordena com a máxima qualidade, os contratos de todos os terceirizados. Sendo assim, a empresa gestora da terceirização desempenha o papel de interlocutora entre a empresa-mãe e as empresas terceirizadas (Figura 1), procurando conciliar objetivos organizacionais a curto prazo, redução de custos, qualidade dos serviços, diminuição das relações de conflito, atingir metas e objetivos organizacionais, levando em consideração a cultura gerencial de cada organização e o comportamento gerencial e organizacional das empresas envolvidas.

Figura 1- Quarteirização



Fonte: Sarrat *et al.* (2000), adaptado pelos autores 2024.

A presença da empresa gestora intermediando as relações entre empresa contratante e prestadores de serviços terceirizados, além de melhorar a gestão para a empresa-mãe, minimiza o desgaste causados por eventuais problemas. Portanto, entende-se a quarteirização como uma forma estratégica de aliviar a empresa desta atividade de gestão e deixá-la concentrada na sua atividade-fim. Saratt *et al.* (2000) destacam as vantagens da Quarteirização:

- a) Eliminação de estruturas internas da empresa – Empresas que preferem gerir diretamente seus contratos com terceirizados, se obrigam a criar um setor interno na empresa para a seleção, a contratação e o gerenciamento das relações de trabalho com os mesmos. Entretanto, o custo alto desse modelo, não justifica as vantagens obtidas pela contratação terceirizada, como ganho de qualidade e produtividade. Sendo assim, a quarteirização vem se tornando a alternativa para o aumento dos ganhos decorridos da terceirização,

diminuindo a necessidade de pessoal para esta parte administrativa e constituindo maior celeridade na solução dos eventuais conflitos do relacionamento.

b) Implantação de política corporativa – A necessidade de contratação de variados serviços de terceiros, em especial nas grandes organizações, exige o mantimento de um referencial corporativo, para os seus mais diversos segmentos terceirizados, para a manutenção da qualidade, a fim de não transformar a estratégia de redução de custos em desperdício. A quarteirização é responsável pelo monitoramento constante relacionado ao controle de qualidade dos serviços, isso porque, com a gestão delegada, é necessário implantar a padronização dos procedimentos a partir dos critérios de avaliação.

Por fim, a contratação da quarteirização pode acontecer, quando a empresa já prevê em seu contrato que necessitará de outra empresa durante a prestação de serviços. Finalizando, a questão da quarteirização, aborda-se outro tipo de terceirização da produção: a subcontratação dos serviços por parte da empresa terceirizada que foi contratada pela “empresa-mãe”, ou seja, a contratante inicial. Então, quando a empresa terceirizada contratada, tem uma demanda que é muito grande, contrata o trabalho de outras empresas, ou pessoa física, especializada naquele segmento. Dessa forma, garante que a demanda será atendida por um profissional especializado, evitando a despesa de contratação de um novo empregado. Geralmente são pequenas oficinas contratadas, empresas familiares, grupo de trabalhadores que produzem em casa, mas sem criar vínculo de emprego (Dieese, 2014).

Segundo Milanês (2015), a maioria dos acordos de trabalho entre costureiras e contratantes são informais

e tem formatos diversos. Os termos subcontratação e terceirização são os mais comuns atualmente, porém não significam a mesma coisa. A subcontratação é a contratação formal ou informal, de costureiras, por empresas de facções terceirizadas, para costurar algumas etapas ou partes das peças, podendo ser na própria facção ou em suas casas. No quadro 1 mostra-se distinções entre o trabalho terceirizado e subcontratação.

Quadro 1 - Distinções entre o trabalho terceirizado e subcontratação

<p><b>TRABALHO TERCEIRIZADO</b></p>	<p><b>TRABALHO DE SUBCONTRATAÇÃO DA TERCEIRIZAÇÃO</b></p>
<p><b>A relação entre as empresas</b></p> <p>A terceirização é comum entre as empresas têxteis-vestuário, onde parte dos processos produtivos são redistribuídos a outras empresas prestadoras de serviços;</p> <p>Essas empresas devem estar legalmente registradas, possuírem uma razão social e estarem aptas a assumir as responsabilidades administrativas e jurídicas, principalmente após a criação do Selo de Certificação dos Fornecedores – ABVTEX;</p> <p>As empresas terceirizadas recebem parte do trabalho das empresas de confecção de maior porte e são consideradas empresas especializadas na prestação de serviço.</p>	<p><b>A relação entre as empresas</b></p> <p>As relações entre as empresas são informais, incluindo os trabalhadores domiciliares na cadeia de exploração do trabalho alheio;</p> <p>Quem contrata subcontrata, geralmente são intermediadoras, conhecidas como empresa terceirizada, as quais assumem a responsabilidade de distribuição pelo trabalho e acompanham as atividades desenvolvidas no espaço domiciliar;</p> <p>As empresas subcontratadas na sua maioria não são regulamentadas;</p> <p>As terceirizadas intermediam a subcontratação que prestam os mesmos serviços, mas de forma indireta, responsáveis por parte da produção, sem “diretamente” possuir uma relação com empresa de origem contratante.</p>

<p><b>Os contratos</b></p> <p>Existe um contrato de prestação de serviços terceirizados ou contrato particular de prestação de serviços autônomo;</p> <p>As indústrias acionam empresas de confecção terceirizadas para desenvolver e confeccionarem os artigos de vestuário;</p> <p>É comum que haja diversos contratos de terceirização entre as empresas terceirizadas;</p> <p>Esses contratos têm tempo determinado.</p>	<p><b>Os contratos</b></p> <p>A dominância de contrato de trabalho informal, atemporal, negociado "boca a boca", sem nenhuma regulamentação jurídica.</p>
<p><b>Relação capital-trabalho</b></p> <p>O trabalhador estabelece uma relação com empregador.</p>	<p><b>Relação capital-trabalho</b></p> <p>O trabalhador integra o processo produtivo, mas como um sujeito invisível, criando uma falsa ideia de quem é seu empregador, existindo a ocultação das reais relações sociais;</p> <p>Esse trabalho retoma as formas pretéritas de extração da mais valia;</p> <p>Favorece a utilização do trabalho ocasional – esporádico;</p> <p>Os subcontratados trabalham isolados.</p>
<p><b>Produção</b></p> <p>Dependência a empresa contratante;</p> <p>Os ciclos produtivos são inconstantes, mas regulados por contratos de prestação de serviço;</p> <p>Maior facilidade de comprovar a relação com ou entre as empresas.</p>	<p><b>Produção</b></p> <p>Dependência entre empresa contratante;</p> <p>Os ciclos produtivos são inconstantes, sem nenhuma regulamentação contratual;</p> <p>Possuem dificuldade de comprovar a relação com as empresas, principalmente, quando trabalhadores individuais domiciliares;</p>

<p><b>Renda</b></p> <p>Os trabalhadores possuem a renda assegurada por meio do salário, regulamentado pela Consolidação das Leis Trabalhistas.</p>	<p><b>Renda</b></p> <p>Os trabalhadores possuem uma renda instável, que depende da quantidade de oferta;</p> <p>Renumeração média do trabalhador inferior ao salário da categoria no vestuário;</p> <p>Precarização salarial pungente.</p>
<p><b>Proteção social</b></p> <p>Flexibilização dos direitos trabalhistas, em alguns casos, acesso restrito aos direitos previdenciários, como: MEI, contribuinte individual;</p>	<p><b>Proteção social</b></p> <p>Negação dos direitos trabalhistas e previdenciários;</p> <p>O trabalhador é responsável por arcar com os custos de sua proteção social;</p>
<p><b>Jornada de trabalho</b></p> <p>A princípio regulamentado pela Consolidação das Leis Trabalhistas.</p>	<p><b>Jornada de trabalho</b></p> <p>Superior a 08 horas diárias, incluindo adicionais as jornadas nos finais de semana.</p>
<p><b>Local de produção</b></p> <p>As facções legalizadas - possuem edificações próprias, mas também pode ocorrer no espaço doméstico, em espaços a parte da estrutura da casa.</p>	<p><b>Local de produção</b></p> <p>No espaço doméstico;</p> <p>Forte incidência do trabalho infantil.</p>

Fonte: Fronza (2017).

Destaca-se que a subcontratação da terceirização pode acontecer na própria casa da pessoa, em um espaço montado e preparado para a realização dos trabalhos em pequenas quantidades. Esse tipo de espaço é muito comum, usado por costureiras para pilotagem ou pequenas produção para a indústrias de confecções. Segundo Lavinias *et al.* (2000, p. 13), “os trabalhos em domicílio especializados, destinam-se, alternadamente, a costura, montagem e ao corte. Possuem um ou outro trabalhador qualificado, mas a maioria não-qualificados”. Portanto a subcontratação é uma relação de trabalho entre a terceirizada e alguém contratada por ela, podendo ser costureiras para trabalho com máquinas ou auxiliares para limpar, revisar e embalar. Diante da

fundamentação teórica realiza-se a discussão e análise dos dados obtidos.

### **3. METODOLOGIA**

A classificação metodológica da pesquisa, está de acordo com Marconi e Lakatos (2012). A pesquisa é qualitativa, quanto ao problema de pesquisa; é pesquisa descritiva, em relação ao seu objetivo; quanto aos procedimentos técnicos para a coleta dos dados, aplicou-se a pesquisa bibliográfica a fim de contemplar os conceitos: *Fast Fashion*; Terceirização da produção; Quarteirização da produção. Para a interpretação dos resultados obtidos foi usada a Análise Qualitativa dos Dados.

### **4. DISCUSSÃO E ANÁLISE DA RELAÇÃO ENTRE FAST FASHION, TERCEIRIZAÇÃO, QUARTEIRIZAÇÃO E SUBCONTRATAÇÃO NA PRODUÇÃO DE VESTUÁRIO**

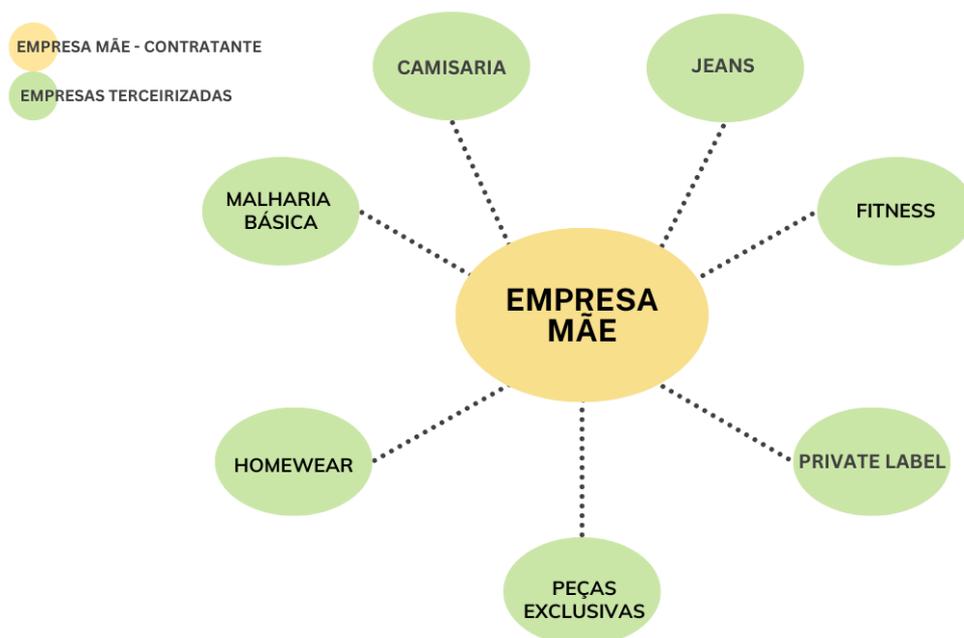
Constatou-se que a terceirização para serviços de mão de obra é comum no Brasil, favorecendo os relacionamentos empresariais, formando muitas relações de trabalho ou parcerias. Nesse contexto, estão incluídos os modelos de empresas *fast fashion*, modelo conhecido pelo tipo de produção rápida, de larga escala, produzindo peças de roupas a baixo custo e alto índice de descarte. Esse tipo de empresa tem várias coleções durante o ano, mandando novos modelos semanalmente para as lojas e fazendo com que estas coleções fiquem antiquadas rapidamente.

Entende-se que a explosão da terceirização e seu emprego como modelo produtivo se expandiu nas décadas de 1990 e 2000, pela necessidade produtiva das empresas de

vestuário *fast fashion*, um modelo de produção caracterizado pela rápida fabricação, consumo e descarte (Oliveira, 2022). Com isto, como decorrência desse modelo acelerado de produção, existe a alta necessidade de reduzir os custos dos serviços em cada etapa de fabricação, sendo que geralmente a mão de obra costuma ser um dos principais itens para essa redução, sem proteção ou fiscalização adequada das instituições públicas.

Para estabelecer a diferença entre a terceirização, subcontratação e quarteirização, mostra-se por meio de figuras representativas. O **processo de terceirização** como já amplamente colocado, tem se tornado uma alternativa, para renovação das empresas de vestuário e obtenção de ganhos em qualidade e produtividade. A terceirização aparece como uma tática empresarial de colaboração que busca a transferência de atividades produtivas para terceiros. A Figura 2 mostra a empresa contratante e as terceirizadas.

Figura 2 - Empresa contratante e empresas terceirizadas

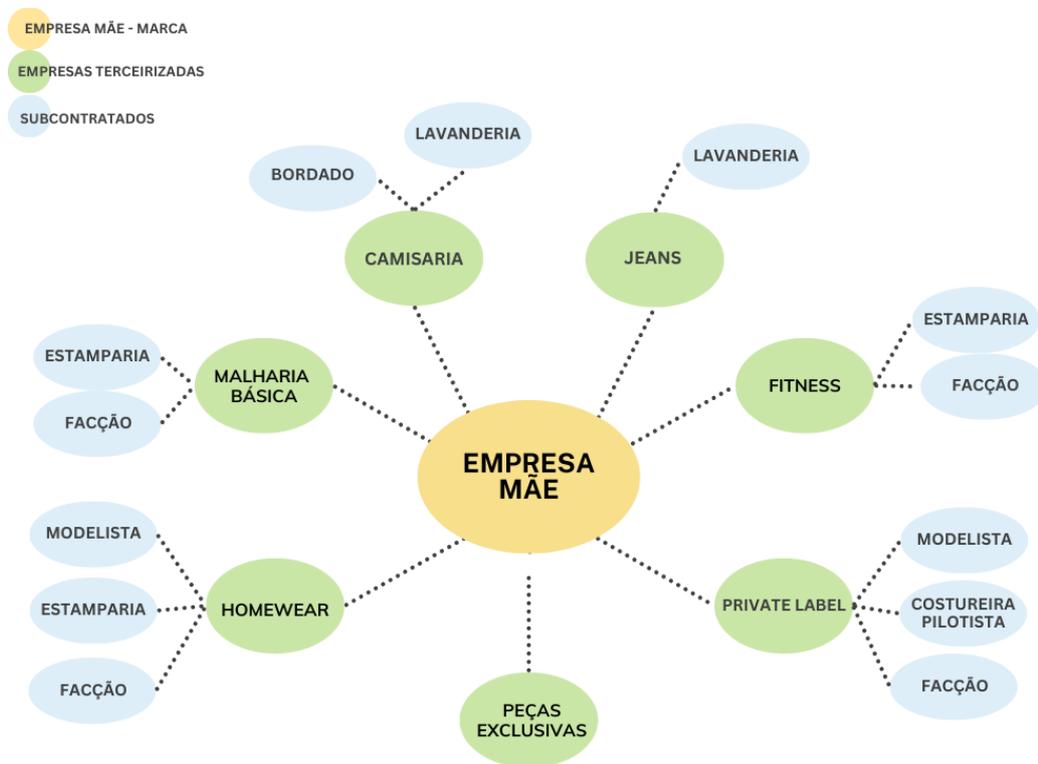


Fonte: Elaborado pelos autores (2024).

As terceirizadas são empresas de menor porte especializadas em determinadas etapas do processo produtivo de vestuário, por exemplo, especializada em camisas sociais masculinas, em calças jeans, entre outros. Nestes casos, estas empresas possuem maquinários e tecnologias adequadas ao tipo de produto. O que permite facilmente ajustar a quantidade de trabalhadores em suas unidades segundo sua especificidade produtiva.

No caso da **terceirização da subcontratada (ou facções)**, essas fazem uma parte do trabalho para outras empresas (terceirizadas), ou seja, prestam serviços de modelagem, de corte, de costura, customização, embalagem, etiquetagem, estampagem, bordados entre outros. Cabe mencionar que a subcontratação é um fenômeno que se estende a várias atividades produtivas no setor têxtil-vestuário, até facções que prestam serviços de costura no espaço doméstico. As facções domiciliares são organizações que não possuem produção própria, dependendo totalmente do repasse de matéria prima de outras empresas para desenvolver as atividades produtivas. O "patrão", na verdade, é um trabalhador que produz e acumula a função de organizar o processo produtivo. Neste contexto, o trabalhador individual domiciliar é entendido como aquela pessoa que tem máquinas de costura na sua residência, por vezes trabalha sozinha e quando existe a necessidade, contrata outros trabalhadores para atender uma determinada demanda. A Figura 3 mostra a relação entre as empresas contratantes, empresas terceirizadas e empresas subcontratadas.

Figura 3 - Empresa contratante/empresas terceirizadas e empresas subcontratadas



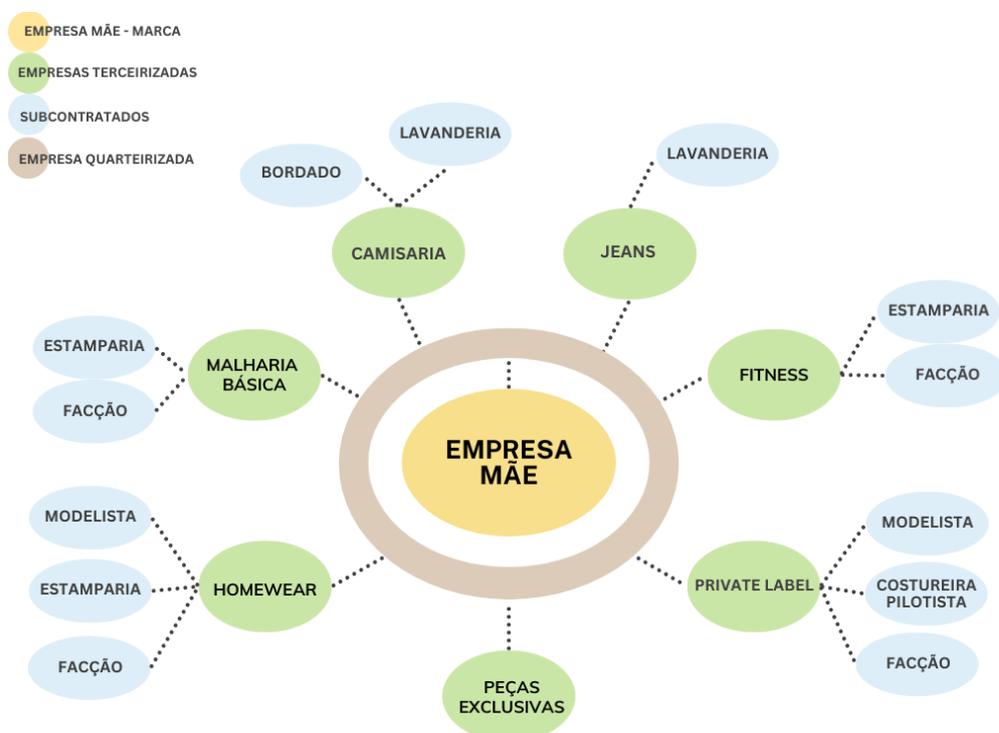
Fonte: elaborado pelos autores (2024).

Observa-se, na Figura 3, que a subcontratação da terceirização é uma ferramenta amplamente adotada no setor de confecção de vestuário Brasileiro (IBGE, 2022). As empresas terceirizadas delegam a terceiros a maioria dos seus serviços de apoio, e até mesmo etapas importantes do processo produtivo, na busca por melhores resultados em escala de produção e a maior flexibilidade operacional. Pesquisas realizadas pelo SEBRAE (Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas) indicam que 42% das indústrias de Moda feminina do Estado de São Paulo trabalham com a terceirização, sendo que 89% dos proprietários atuam na produção – e, destes, 82% trabalham em funções relacionadas diretamente com a costura das peças (SEBRAE,

2016). Além destes serviços, na sequência os mais procurados são: modelagem, corte, acabamento, desenho técnico e prototipagem.

No que se refere a **quarteirização**, trata-se de um processo gerencial no qual a gestão da rede de contratação é atribuída a outra empresa pela “empresa mãe”, que passa a exercer a função de gerenciamento dos serviços terceirizados que serão por ela administrados. Então, resumidamente a empresa de quarteirização é quem faz a gestão do processo de terceirização da produção, podendo estar relacionado desde os fornecedores da matéria prima, fazendo a seleção dos terceirizados, controle da qualidade, dos prazos de entrega e dos contratos a serem firmados. A Figura 4 ilustra este processo.

Figura 4. Processo de Quarteirização



Fonte: Elaborado pelos autores (2024).

Como pode ser observado na figura 4 a empresa contratante trabalha com várias empresas terceirizadas, de acordo com as especialidades de cada uma, que devem possuir comprometimento e cooperação com o trabalho a ser realizado. A empresa de quarteirização que gerencia as atividades terceirizadas deve gerir de forma independente e que lhe garanta construir um plano que permita uma gestão centralizada e especializada, buscando conciliar os objetivos da empresa contratante e das contratadas.

## **5. CONSIDERAÇÕES FINAIS**

Constatou-se que o as relações de trabalho da terceirização levaram à quarteirização, ou seja, a implantação de uma nova estrutura gerencial, mais descentralizada, que desenvolve novos padrões nas relações entre a contratante e a terceirizada. Isto pode promover a construção de uma rede de empresas de terceirização que se adaptam aos produtos da contratante, em termos de sistemas produtivos, maquinários e tecnologias digitais, que possibilitem maior competitividade, para a contratante. Neste sentido, a rede de empresas terceirizadas torna-se primordial para a relações de trabalho entre a empresa contratante, as terceirizadas e as subcontratadas.

Nesta relação de trabalho, a empresa de quarteirização controla com sua gestão, a produção das empresas terceirizadas em todos os aspectos desejados pela contratante, e as terceirizadas por sua vez cobram e controlam as empresas subcontratados. Neste contexto, as funções exigidas pela contratante junto à terceirizada, requer por um aumento na qualificação dos indivíduos quanto à formação e conhecimentos específicos necessários para o desenvolvimento conjunto das atividades, o que significa, investir na formação de seus

profissionais.

A terceirização e a quarteirização devem ser observadas a partir dos princípios de parceria, cooperação, comprometimento e corresponsabilidade, sendo possível determinar as vantagens competitivas satisfatórias às organizações e a busca de um compromisso conjunto e individualizado. Desta forma, consegue-se contornar um dos principais fatores críticos para a implementação do processo de gestão terceirizada como nova forma de parceria que compreende a conciliação entre as organizações, seus valores, visão e metas do empreendimento, proporcionando assim uma relação de trabalho positiva entre empresa-mãe, contratadas (terceirização) e a gestora destas (quarteirização).

## AGRADECIMENTOS

Agradecemos à FAPESC – Fundação de Apoio à Pesquisa Científica e Tecnológica de Santa Catarina pelo apoio financeiro na modalidade de bolsa e ao CEART/UEDESC pelo apoio com a infraestrutura da institucional.

## REFERÊNCIAS

AMORIM, E. **No limite da precarização?** Terceirização e trabalho feminino na indústria de confecção. 2023. Dissertação (Mestrado em Filosofia) - Instituto de Filosofia e Ciências Humanas, Unicamp, Campinas, 2023. Disponível em: <https://periodicos.uem.br/ojs/index.php/EspacoAcademico/article/view/17125/9118>. Acesso em: 16 maio 2024.

DIEESE/CUT. **Terceirização e desenvolvimento:** uma conta que não fecha. Dossiê sobre o impacto da terceirização sobre os trabalhadores e proposta para garantir a igualdade de direitos. São Paulo: Central Unica dos Trabalhadores, 2014.

DELGADO, Maurício Godinho. **Curso de Direito do Trabalho.** 15. ed. São Paulo: Ltr, 2017.

DIAS, Reinaldo. **Tópicos Atuais em Administração: Quarteirização**. São Paulo: Alínea, 2010.

FRANCESCHINI, F.; GALETTO, M.; VARETTO, M. **Um modelo para terceirização**. HSM Management. São Paulo, v.1, n.42, p. 74-80, jan./fev., 2004.

FRONZA, Claudia Sombrio. **A exploração do trabalho no processo de quarteirização no setor têxtil-vestuário em Blumenau/SC**. TESE. Programa de Pós-graduação em Serviço Social, do Centro Socioeconômico da Universidade Federal de Santa Catarina, 2017. Disponível em: <https://core.ac.uk/download/pdf/161515943.pdf>. Acesso em: 17 maio 2024.

GIRARDI, D. **Terceirização como estratégia competitiva nas organizações**. Série de estudos do trabalho. Gelre Coletânea - Série Estudos do Trabalho é uma publicação da Organização Gelre. Agosto, 2013. Disponível em: [https://www.gelre.com.br/wp-content/uploads/2016/01/Estudo\\_Terceirizacao.pdf](https://www.gelre.com.br/wp-content/uploads/2016/01/Estudo_Terceirizacao.pdf). Acesso: 17 maio 2024.

GOULART, Daniel. **Modelo conceitual** - aplicativo de gestão para o compartilhamento das informações e conhecimentos das etapas de confecção do vestuário terceirizado. Dissertação de mestrado. Universidade de Estado de Santa Catarina, Centro de Artes, Moda e Design (CEART) - Programa de pós-graduação profissional em Design de Vestuário e moda, 2022. Disponível em: <https://www.udesc.br/ceart/ppgmoda/dissertacoes/disserta%C3%A7%C3%B5esconclu%C3%ADdas>. Acesso em: 14 maio 2024.

INSTITUTO BRASILEIRO DE GEOGRAFIA E ESTATÍSTICA (IBGE). **Pesquisa Anual de Serviços IBGE**. 2022. Disponível em: <http://biblioteca.ibge.gov.br/visualizacao/periodicos/2022>. Acesso em: 18 maio 2024.

LAVINAS, Lena; SORJ, Bila; BARSTED, Leila Linhares; JORGE, Ângel. **Trabalho à novas formas de contratualidade**. Rio de Janeiro, abril de 2000. Disponível em: [http://www.ipea.gov.br/agencia/imagens/stories/PDFs/TDs/td\\_0717.pdf](http://www.ipea.gov.br/agencia/imagens/stories/PDFs/TDs/td_0717.pdf). Acesso em: 17 maio 2024.

LEI Nº 13.429, DE 31 DE MARÇO DE 2017. **Trabalho temporário nas empresas urbanas**. Disponível em: [https://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/\\_ato2015-2018/2017/lei/l13429.htm](https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2015-2018/2017/lei/l13429.htm). Acesso em: 14 maio 2024.

LEITE, Marcia de Paula; SILVA, Sandra Roberta Alves; GUIMARÃES, Pilar Carvalho. **O TRABALHO NA CONFECÇÃO EM**

**SÃO PAULO:** as novas formas da precariedade. Caderno CRH, v. 30, n. 79, p. 51-67, abr. 2017. Disponível em: <https://doi.org/10.1590/s0103-49792017000100004>. Acesso em: 15 jun. 2024.

MARCONI, M. A.; LAKATOS, E. M. **Técnicas de Pesquisa**. São Paulo: Atlas, 2012.

MARTINS, Sérgio Pinto. **A Terceirização e o direito do trabalho**. 7. ed. São Paulo: Atlas, 2005.

MATSUDA, Yasmin Alvares Daniotti. **O trabalho escravo contemporâneo na indústria da moda e uma breve análise do caso Zara**. 2018. 64f. Tese apresentada para obtenção de grau de bacharel em Direito. Universidade Federal do Rio de Janeiro. Rio de Janeiro, 2018. Disponível em: <https://pantheon.ufrj.br/handle/11422/8557>. Acesso em: 14 maio 2024.

MELLO, Cristian Busatta. **Estudo de Viabilidade Econômica Para Abertura de uma Indústria no ramo de facção na Região Sudeste do Paraná, Branco**. 2011. Disponível em: <https://repositorio.utfpr.edu.br/jspui/handle/1/22355>. Acesso em: 14 maio 2024.

MILANÊS, R. **Costurando roupas e roçados: As linhas que tecem trabalho e gênero no Agreste Pernambucano**. Dissertação de Mestrado – Universidade Federal Rural do Rio de Janeiro, Instituto de Ciências Humanas e Sociais. Disponível em: <https://tede.ufrj.br/jspui/handle/jspui/6307>. Acesso em: 17 maio 2024.

NUNES, F. R. de M. **A influência dos fluxos logísticos sobre o tamanho e a idade das empresas fabricantes de jeans femininos para adolescentes e jovens**. Tese de Doutorado em Engenharia de Produção. Universidade Federal de Santa Catarina-UFSC, Florianópolis, 2021. Disponível em: <http://repositorio.ufsc.br/xmlui/handle/123456789/82050>. Acesso em: 14 maio 2024.

OLIVEIRA, I. F. M. de. **Fast Fashion: os altos e baixos da moda rápida**. São Paulo: Publifolha, 2022.

PORTER, Michael E. **Estratégia Competitiva: técnicas para análise de indústrias e de concorrência**. 2ª edição. Rio de Janeiro, Ed. Campus, 2004.

SARATT, Newton, SILVEIRA, Adriano Dutra da DAIBERT NETO, Arlindo e MORAES, Rogério Pires. **Quarteirização: Redefinindo a Terceirização**. Porto Alegre: Badojo Editorial, 2000.

SERVIÇO BRASILEIRO DE APOIO ÀS MICRO E PEQUENAS

EMPRESAS (SEBRAE). **Pesquisa Setor/Segmento Indústria da Confeção**. SEBRAE-SP. 2016. Disponível em: <https://sebrae.com.br/Sebrae/Portal%20Sebrae/UFs/SP/Pesquisas/Indu%cc%81stria%20da%20Confec%cc%a7a%cc%83o.pdf>. Acesso em: 18 nov. 2024.

SIMÃO, Vilma Margarete; WESTPHAL, Rafaela. **O impacto das transformações produtivas nas facções em Blumenau**. Congresso Catarinense de Assistentes Sociais, Florianópolis: CRESS, 2013. Disponível em: <ress-sc.org.br/wp-content/uploads/2014/03/O-Impacto-das-Transformações-Produtivas-nas-facções-de-Blumenau.pdf>. Acesso em: 17 maio 2044.

VENDRAMINI, Annelise. *et al.* **Fios da moda: perspectiva sistêmica para circularidade**. São Paulo, 2021.