

UNIVERSIDADE FEDERAL DE PERNAMBUCO
PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO EM ECONOMIA

GUSTAVO RIBEIRO DE AGUIAR

PÓLO MOVELEIRO DE JOÃO ALFREDO, PERNAMBUCO:

Uma Análise à Luz do Modelo de Clusters

Recife - PE

2005

GUSTAVO RIBEIRO DE AGUIAR

PÓLO MOVELEIRO DE JOÃO ALFREDO, PERNAMBUCO:

Uma Análise à Luz do Modelo de Clusters

Dissertação apresentada ao Curso de Mestrado Profissionalizante em Economia da Universidade Federal de Pernambuco – UFPE, como requisito à obtenção do grau de Mestre. Orientador: Prof. Dr. Augusto César Santos de Oliveira Co-orientador: Prof. Dr. Álvaro Hidalgo Barrantes.

Recife – PE

2005

Aguiar, Gustavo Ribeiro de

**Pólo moveleiro de João Alfredo, Pernambuco :
uma análise à luz do modelo de clusters / Gustavo
Ribeiro de Aguiar. – Recife : O Autor, 2005.**

111 folhas : il., fig., gráf., e quadros

**Dissertação (mestrado) – Universidade Federal
de Pernambuco. CCSA. Economia, 2005.**

Inclui bibliografia e anexos.

**1. Desenvolvimento regional – Indústria move-
leira. 2. Clusters – Arranjos Produtivos Locais (APL).
3. Pólo moveleiro de João Alfredo, PE - Caracterís-
,ticas e ações de desenvolvimento. I. Título.**

**332.133.42
338.9**

**CDU (2.ed.)
CDD (22.ed.)**

**UFPE
BC2005-451**

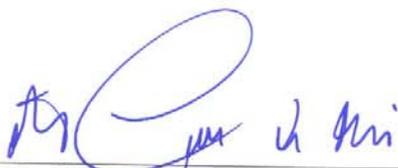
UNIVERSIDADE FEDERAL DE PERNAMBUCO
CENTRO DE CIÊNCIAS SOCIAIS APLICADAS
DEPARTAMENTO DE ECONOMIA
PIMES/ PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO EM ECONOMIA

PARECER DA COMISSÃO EXAMINADORA DE DEFESA DE DISSERTAÇÃO
DO MESTRADO PROFISSIONAL EM ECONOMIA DE

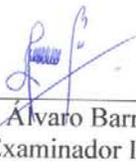
GUSTAVO RIBEIRO AGUIAR

A Comissão Examinadora composta pelos professores abaixo, sob a presidência do primeiro, considera o candidato Gustavo Ribeiro Aguiar **APROVADO**.

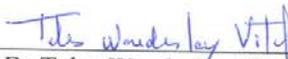
Recife, 07/07/2005.



Prof. Dr. Augusto César Santos de Oliveira
Orientador



Prof. Dr. Álvaro Barrantes Hidalgo
Examinador Interno



Prof. Dr. Tales Wanderley Vital
Examinador Externo/UFRPE

*Aos meus pais, Antônio Carlos e Clarinda,
à minha esposa, Patrícia que me
incentivam bastante nesta caminhada acadêmica.*

AGRADECIMENTOS

A Deus por iluminar os caminhos da minha vida e dar a oportunidade de estudar e realizar meus sonhos.

À minha família, em especial, meus pais, Clarinda e Antonio Carlos, minha esposa, Patrícia, meus irmãos Solange e Sérgio e cunhados Romero e Cristiana, pelo incentivo nesta minha jornada acadêmica.

À tia Júlia Nóbrega, pela disponibilidade, competência e rapidez na revisão ortográfica do trabalho.

Ao SINDMÓVEIS/PE pela disponibilização de informações úteis e essenciais a esta pesquisa. A todas as empresas, cooperativas, entidades entrevistadas pela cessão de seu tempo e compartilhamento de informações.

Ao SEBRAE pelo incentivo ao aperfeiçoamento dos seus colaboradores e pela cessão de informações tão importantes para a conclusão desta pesquisa.

À Andréa Moraes e Jaciara Félix, pela disponibilidade, competência e rapidez na revisão das normas ABNT do trabalho.

Aos Professores Dr. Augusto César de Oliveira e Dr. Álvaro Hidalgo Barrantes, orientador e co-orientador, respectivamente pelas valiosas contribuições e atenção fundamentais para a conclusão desta pesquisa. A todos os professores do PIMES/UFPE pela transmissão de conhecimentos e ótima convivência com os alunos.

A todos os colegas da Turma I do Mestrado Profissionalizante em Economia pela agradável convivência durante estes dois anos de jornada.

RESUMO

Este trabalho teve por objetivo analisar o pólo moveleiro de João Alfredo, Pernambuco à luz do modelo de clusters. Os resultados de pesquisas realizadas a cerca do setor de móveis são apresentados na primeira parte deste trabalho. Estas pesquisas tiveram o objetivo de caracterizar a indústria de móveis em Pernambuco, no Brasil e no mundo. Na segunda parte do trabalho, são apresentados os resultados de uma revisão bibliográfica a respeito do modelo de clusters. A partir dos conceitos apresentados sobre o modelo de clusters são propostas ações estratégicas que visam o desenvolvimento do setor moveleiro, especificamente o pólo de João Alfredo.

ABSTRACT

The aim of this thesis was to evaluate the group of furniture industries located in João Alfredo, Pernambuco, using the model of clusters. The results of a research on the furniture industry are shown on the first part of this thesis. This research had the goal to characterizing the furniture industry in the state of Pernambuco, in Brazil and in the world. On the second part, results of a literature review on clusters are presented. Based upon the theory shown about clusters, strategic actions are proposed aiming the development of the furniture sector, specifically the one in João Alfredo.

LISTA DE FIGURAS

Figura 1	Diamante Econômico das Vantagens Competitivas	23
Figura 2	Componentes de um cluster – principais atores	27
Figura 3	Principais Pólos Moveleiros no estado de Pernambuco	61
Figura 4	Diamante Econômico das Vantagens Competitivas do Pólo de João Alfredo	98

LISTA DE QUADROS

Quadro 1	Plantio de Madeira de Reflorestamento no Brasil 2000 – 1000 ha	38
Quadro 2	Evolução do Saldo Comercial de Móveis em Países Selecionados – 1993 a 1995 – US\$ Milhões	44
Quadro 3	Principais Países Produtores e Consumidores de Móveis – 1996 US\$ Milhões	45
Quadro 4	Projetos de Exportação de Móveis apoiados pela Apex - Brasil – 2004	53
Quadro 5	Exportações de Móveis do Brasil de janeiro a setembro – 2003/2004 US\$ Mil	54
Quadro 6	Destino das Exportações de Móveis de janeiro a julho – 2003/2004 US\$ Mil	56
Quadro 7	Potencial de Consumo de Mobiliário e Artigos do Lar – Região Nordeste – 2002/2003 – R\$ Milhões	72
Quadro 8	Participação do estado de Pernambuco no volume exportado pelo setor moveleiro do Brasil de 2001 a 2003 em US\$ Mil – FOB	75
Quadro 9	Taxas de Juros do FNE conforme porte do empreendimento	79
Quadro 10	Classificação quanto ao porte dos clientes de acordo com o faturamento anual	80
Quadro 11	Participação dos principais setores industriais na economia brasileira (2002)	91
Quadro 12	QL em Municípios Ordenados por Grau de Especialização na Atividade	94

LISTA DE GRÁFICOS

Gráfico 1	Produção de Móveis na União Européia – 1996 (em %)	41
Gráfico 2	Grau de instrução dos proprietários das indústrias de móveis em João Alfredo	82
Gráfico 3	Faixa etária dos proprietários das indústrias de móveis em João Alfredo	83
Gráfico 4	Participação em capacitações promovidas pelo SEBRAE	83
Gráfico 5	Visão quanto ao crescimento no mercado	84
Gráfico 6	Nível de inadimplência dos clientes	84
Gráfico 7	Situação do terreno onde está localizada a fábrica	85
Gráfico 8	Dimensões das fábricas em m ²	85
Gráfico 9	Necessidade de ampliação da área construída	86
Gráfico 10	Número de funcionários por empresa	86
Gráfico 11	Faturamento anual – R\$	87
Gráfico 12	Emprego do design na concepção do produto	87
Gráfico 13	Nível de aceitação para a mudança no design dos produtos	88

LISTA DE ABREVIATURAS

ABIMOVEL – Associação Brasileira das Indústrias de Móveis

APMAI – Associação dos Produtores de Móveis de Afogados da Ingazeira

CAD – Computer Aided Design

CAM – Computer Aided Manufacturing

CEE – Cadastro de Estabelecimentos Empregadores

CETEMO – Centro Tecnológico do Mobiliário

CNAE – Classificação Nacional de Atividade Econômicas

CNI – Confederação Nacional da Indústria

COOFAMJAL – Cooperativa dos Fabricantes de Móveis de João Alfredo

COOPEMAR – Cooperativa Pernambucana dos Marceneiros da Região Metropolitana do Recife Ltda.

FETEP – Fundação de Ensino, Tecnologia e Pesquisa de São Bento do Sul

FIEPE – Federação das Indústrias do Estado de Pernambuco

MDF – Medium Density Fiberboard

MDIC - Ministério do Desenvolvimento da Indústria e do Comércio Exterior

MTE – Ministério do Trabalho e Emprego

RAIS – Relação Anual de Informações Sociais

SEBRAE – Serviço Brasileiro de Apoio à Micro e Pequena Empresa

SECEX – Secretaria de Comércio Exterior

SENAI - Serviço Nacional de Aprendizagem Industrial

SINDMÓVEIS/PE – Sindicato das Indústrias de Marcenaria, Móveis de Madeira e de Móveis de Junco, Vime e Vassouras, de Cortinados e Estofos do Estado de Pernambuco

SUMÁRIO

1	Introdução.....	27
2	Objetivos.....	16
2.1	Objetivo Geral	16
2.2	Objetivos Específicos	16
3	Modelo Teórico e Metodologia de Pesquisa	17
3.1	Clusters, Arranjos Produtivos e Distritos Industriais	17
3.2	Clusters e Competitividade.....	22
3.2.1	Condições de fornecimento (insumos)	24
3.2.2	Contexto para estratégia e concorrência entre empresas	24
3.2.3	Condições de Demanda	25
3.2.4	Empresas relacionadas e de apoio (clusters)	25
3.3	Componentes de um cluster.....	26
3.3.1	Recursos Humanos	28
3.3.2	Tecnologia	28
3.3.3	Recurso Financeiro e de Capital.....	29
3.3.4	Clima de Negócios	29
3.3.5	Infra-estrutura física	30
3.3.6	Rede de fornecedores	30
3.3.7	Empresas Líderes.....	30
3.4	O Papel do Estado no Desenvolvimento dos Clusters.....	31
3.5	Metodologia de Pesquisa.....	33
4	Caracterização do Setor de Móveis	35
4.1	Perfil da Indústria de Móveis no Mundo	35
4.1.1	Fatores culturais.....	38
4.1.2	Principais Indústrias no Mundo.....	40
4.1.2.1	Estados Unidos	40
4.1.2.2	União Européia.....	40
4.1.3	O Comércio Internacional de Móveis.....	43
4.2	Perfil da indústria de móveis no Brasil.....	45
4.3	Principais pólos no Brasil.....	48
4.3.1	Pólo Moveleiro de São Bento do Sul	48
4.3.2	Pólo Moveleiro de Bento Gonçalves.....	49
4.3.3	Pólos Moveleiros do estado de São Paulo	50
4.3.4	Pólo Moveleiro de Arapongas	51
4.3.5	Pólo Moveleiro de Ubá.....	52
4.4	O Brasil no Comércio Mundial	53
4.4.1	Destino das exportações brasileiras de móveis.....	54
5	Pólos Moveleiros de Pernambuco	57
5.1	Perfil do Setor Segundo o SINDMÓVEIS/PE	57
5.1.1	Principais dificuldades do setor.....	58
5.1.2	Pontos Fortes	59
5.1.3	Pontos Fracos.....	59
5.1.4	Ameaças	59
5.1.5	Oportunidades.....	60

5.2	Principais pólos em Pernambuco.....	60
5.2.1	Características do Pólo Moveleiro da RMR segundo o SINDMÓVEIS/PE	62
5.2.2	Características do Pólo Moveleiro da RMR segundo a COOPEMAR.....	63
5.2.3	Pólo Moveleiro de Gravatá.....	65
5.2.4	Pólo Moveleiro de Lajedo	67
5.2.5	Pólo Moveleiro de Afogados da Ingazeira	68
5.2.6	Pólo Moveleiro de João Alfredo.....	70
5.3	Panorama do setor em Pernambuco.....	72
5.3.1	Potencial de Consumo	72
5.3.2	Características do Setor	72
5.3.3	Exportações de Pernambuco.....	74
6	Características do Pólo de João Alfredo.....	76
6.1	SEBRAE.....	76
6.2	SENAI	78
6.3	COOPERATIVA	78
6.4	Prefeitura	79
6.5	Bancos	79
6.6	Pesquisa de campo.....	80
6.6.1	Resultados da Pesquisa de Campo	81
7	Análise da Pesquisa realizada sobre o Pólo de João Alfredo	89
7.1	Considerações sobre o Quociente de Localização (QL).....	89
7.1.1	O QL de João Alfredo	95
7.1.2	Limitações do indicador de QL	95
7.2	Análise do pólo através do Diamante da Vantagem Competitiva de Porter	96
7.2.1	Condições de fornecimento (insumos)	98
7.2.2	Contexto para estratégia e concorrência entre empresas	98
7.2.3	Condições de Demanda	99
7.2.4	Empresas relacionadas e de apoio (clusters)	99
7.3	Análise do pólo utilizando a Pirâmide de Barros	100
7.3.1	Recursos Humanos	100
7.3.2	Tecnologia	101
7.3.3	Recurso Financeiro e de Capital.....	101
7.3.4	Clima de negócios	101
7.3.5	Infra-estrutura física	102
7.3.6	Rede de fornecedores	102
7.3.7	Empresas Líderes.....	103
7.4	Proposições de ações para o desenvolvimento do pólo de João Alfredo	103
7.4.1	Fortalecimento do espírito associativista e da competição cooperativa.....	104
7.4.2	Investimento na promoção da inovação e acesso à tecnologia.....	104
7.4.3	Viabilização de um distrito industrial.....	105
7.4.4	Implantação de uma central de negócios.....	105
7.4.5	Estudo de viabilidade para a implantação de um centro tecnológico de excelência ..	106
8	Conclusões e Limitações do Estudo	107
8.1	Conclusões.....	107
8.2	Limitações do Estudo	109
9	Referências	110

1 Introdução

A atividade de fabricação de móveis fascina pela transformação de matérias primas em um objeto tão útil ao ser humano. A atividade gera oportunidade de trabalho para uma importante camada da população ao redor do mundo e no Brasil.

O desenvolvimento de um pólo regional é desafiante. A motivação do presente estudo é contribuir para o desenvolvimento do pólo moveleiro de João Alfredo com base no modelo de clusters.

O trabalho está dividido em três partes. Na primeira, é traçado o perfil da indústria moveleira em nível mundial, nacional e regional com base em publicações setoriais e pesquisas de campo. Na segunda parte, é apresentado o modelo de clusters estabelecido através de revisões bibliográficas. Na terceira e última parte, o modelo de clusters é aplicado à realidade do pólo moveleiro de João Alfredo e são traçadas ações visando o desenvolvimento do mesmo.

O uso da madeira como insumo de produção de móveis e artefatos é definida como a atividade de marcenaria ou carpintaria. No Brasil, uma das primeiras atividades realizadas pelos portugueses, segundo Pero Vaz de Caminha, foi fazer uma grande cruz utilizando o trabalho da carpintaria. De acordo com Caminha citado por Canti (1999, p.9)¹

enquanto cortávamos lenha, faziam dois carpinteiros uma grande cruz, dum pau, que ontem para isso se cortou [...] que os índios logo ficaram interessados em aprender o ofício da marcenaria utilizando ferramentas de metal [...] muitos deles vinham ali estar

¹ CANTI, T. O Móvel no Brasil: origem, evolução e características. Lisboa: Fundação Ricardo do Espírito Santo Silva, 1999.

com os carpinteiros. E creio que o faziam mais por verem a ferramenta de ferro com que o faziam, do que por verem a cruz, porque eles não têm coisa de ferro seja, e cortam sua madeira e paus com pedras feitas como cunhas.

A atividade de fabricação de móveis ao longo do tempo passou de uma atividade artesanal para uma atividade que, cada vez mais, utiliza processos industriais. O emprego da fabricação de móveis em série vem crescendo muito ao longo dos anos, porém o móvel de madeira maciça, fabricado artesanalmente, ainda é bastante valorizado no mundo em geral.

De acordo com a ABIMÓVEL (2004, p. 37)², na Alemanha em 1836, já eram feitas experiências utilizando folhas de madeira compensadas a fim de fazer curvas para produzir móveis. No Brasil, o primeiro registro da fabricação de móveis em série é do século XIX, mais precisamente em 1890 quando foi aberta a Companhia de Móveis Curvados no Rio de Janeiro. Esta empresa utilizava tecnologia austríaca.

A indústria de móveis está presente no mundo todo. No Brasil, ela gera cerca de 200.000 empregos, constituindo-se numa das mais importantes atividades no segmento industrial do país.

Em Pernambuco, estima-se que a indústria de móveis e as marcenarias gerem cerca de 17.000 postos de trabalho. O estado não é auto-suficiente em madeira e depende do fornecimento dessa matéria-prima e de outras, de estados localizados principalmente nas regiões sul e sudeste do Brasil.

Atualmente, os mercados internacionais estão mais abertos e os sistemas de transporte e de comunicação estão mais eficientes e velozes. Com isso, poderia se afirmar que a localização da produção não seria tão importante. Todavia, com a aglomeração produtiva através dos clusters são geradas vantagens competitivas através da cooperação, competição e inovação que não estariam presentes se uma empresa produzisse de maneira isolada. Segundo Almeida (2003, p.

15)³, em todo o mundo, grupos de empresas estão se aglomerando em certos locais ou regiões e passando a desenvolver fortes relações baseadas na complementaridade, interdependências, na cooperação e na troca de informações.

A importância da pesquisa referente à análise do pólo moveleiro de João Alfredo à luz do modelo de cluster acontece por ser esta uma atividade que pode se caracterizar como a principal geradora de emprego e renda de uma região do interior do estado de Pernambuco.

² ASSOCIAÇÃO BRASILEIRA DAS INDÚSTRIAS DO MOBILIÁRIO. Panorama do Setor Moveleiro no Brasil. São Paulo: ABIMÓVEL, 2004.

³ ALMEIDA, M et al. Identificação e avaliação de aglomerações produtivas: uma proposta metodológica para o Nordeste. Recife: IPSA/PIMES, 2003.

2 Objetivos

A seguir serão apresentados o objetivo geral e os objetivos específicos deste estudo.

2.1 Objetivo Geral

Analisar o pólo moveleiro de João Alfredo, localizado no agreste setentrional do estado de Pernambuco, à luz do modelo de clusters. Pretende-se conhecer melhor o funcionamento do pólo, as dificuldades e as perspectivas de crescimento do mesmo.

2.2 Objetivos Específicos

- Caracterizar a indústria de móveis no mundo;
- Caracterizar a indústria de móveis no Brasil;
- Caracterizar a indústria de móveis em Pernambuco;
- Caracterizar a indústria de móveis no município de João Alfredo;
- Fazer uma revisão bibliográfica a respeito do modelo de clusters;
- Propor ações para o desenvolvimento do pólo moveleiro de João Alfredo com foco no acesso a novos mercados.

3 Modelo Teórico e Metodologia de Pesquisa

Serão apresentados neste capítulo os resultados da revisão bibliográfica acerca do modelo de clusters e a metodologia de pesquisa cujo objetivo é embasar a proposição de ações estratégicas visando o desenvolvimento do pólo moveleiro de João Alfredo.

Com o objetivo de caracterizar um modelo teórico foi realizada extensa pesquisa em diversos autores a respeito da teoria de desenvolvimento local. Observou-se, ao longo da pesquisa, que os conceitos de arranjo produtivo local, clusters e distrito industrial têm muito em comum e são intercomplementares. De acordo com Almeida (2003, p. 25)⁴, “é interessante ressaltar que exclusive algumas características centrais como: localização geográfica definida; especialização setorial etc, os conceitos de clusters variam muito de autor para autor e também em função dos objetivos dos estudos e análise”.

3.1 Clusters, Arranjos Produtivos e Distritos Industriais

O economista Alfred Marshall (1842 - 1924)⁵ já destacava a importância das concentrações geográficas de indústrias especializadas e seus impactos positivos no desenvolvimento econômico das regiões e da população que vivia ao seu redor. Marshall denominava estas concentrações de *distritos industriais*, onde se praticava a divisão de trabalho e se discutiam as melhorias no processo de produção e na organização das empresas. Segundo Marshall (1982, p.236)⁶, se um lança uma idéia nova, ela é imediatamente adotada por outros, que a combinam com sugestões próprias e, assim, essa idéia se torna uma fonte de outras novas

⁴ ALMEIDA, M et al. Identificação e avaliação de aglomerações produtivas: uma proposta metodológica para o Nordeste. Recife: IPSA/PIMES, 2003.

⁵ MARSHALL, A. Princípios de economia: tratado introdutório. São Paulo: Abril Cultural, 1982.

⁶ Idem ao 5.

idéias. Então, devido à concentração geográfica e cooperação é gerado o desenvolvimento econômico.

Segundo Marshall, citado por Almeida (2003, p. 25)⁷, em sua obra *Princípios de Economia* ele trata de forma sistemática e ampla a questão referente à organização industrial, onde dá ênfase em ganho em eficiência como resultado: da organização; especialização e qualificação do trabalhador; concentração espacial da indústria e outras atividades econômicas, suas causas, efeitos e ganhos de escala internos e externos às firmas.

Podemos observar que as idéias do início do século XX ainda continuam a ser utilizadas no século XXI. As concentrações geográficas de atividades industriais ou distritos industriais desenvolveram-se e, considerando alguns pressupostos adicionais, são denominados clusters econômicos.

Vivemos em um ambiente de contínua transformação, onde a inovação e o conhecimento são os fatores essenciais para que a empresa consiga sobreviver e crescer no mercado. Dentro desse pressuposto, os clusters econômicos apresentam uma ótima alternativa de desenvolvimento local. Segundo Almeida (2003, p. 11)⁸, o mundo, nas últimas décadas, vem passando por uma profunda reestruturação a qual afeta a economia e o papel dos governos e das regiões, em relação ao desenvolvimento e crescimento econômico e social. Almeida (2003, p.258)⁹ argumenta que “uma das características básicas dessa nova ordem industrial é uma grande flexibilidade organizacional, tanto de natureza estática como dinâmica, e locacional, observando-se uma progressiva desterritorialização e segmentação da atividade produtiva”.

⁷ ALMEIDA, M et al. Identificação e avaliação de aglomerações produtivas: uma proposta metodológica para o Nordeste. Recife: IPSA/PIMES, 2003.

⁸ Idem ao 7.

⁹ Idem ao 7.

Os Arranjos Produtivos Locais (APLs), são classificados como aglomerados ou *clusters* de empresas. Segundo o SEBRAE (2002b)¹⁰, as empresas que compõem um *cluster*, além da proximidade física e da forte relação com os agentes locais, têm em comum uma mesma dinâmica econômica. Contudo, tal dinâmica pode ser determinada por razões bastante diversas. Assim, por exemplo, a dinâmica de um *cluster* de empresas pode ser determinada pelo fato dessas empresas realizarem atividades semelhantes e/ou utilizarem mão-de-obra específica disponível em poucas regiões, como por exemplo, na produção de *software*, ou utilizarem as mesmas matérias-primas, como no caso, da indústria petroquímica, ou necessitarem das mesmas condições climáticas ou de solo para sua produção, como por exemplo, na produção de frutas, por fornecerem para um mesmo cliente que exige proximidade, haja visto, fornecedores de autopeças localizados próximos às montadoras, por processos culturais e históricos, entre outros. Independentemente da dinâmica que determina a formação de um *cluster*, a característica mais marcante que é, de fato, comum a todos, é a forte aglomeração/concentração em uma mesma região.

De acordo com Almeida (2003, p. 11)¹¹, há três conceitos que devem ser levados em consideração para a caracterização de um cluster, quais sejam o da especialização flexível, o da produção localizada e o da eficiência coletiva.

A partir do conceito da especialização flexível podemos observar que o antigo sistema de produção em massa verticalizado vem sendo substituído ao longo do tempo por outro sistema bastante flexível. Este sistema de especialização flexível é capaz de atender mais rapidamente às rápidas mudanças que ocorrem no mercado, através da criação de novos produtos, novos

¹⁰ SERVIÇO BRASILEIRO DE APOIO ÀS MICRO E PEQUENAS EMPRESAS – SEBRAE Subsídios para a identificação de clusters no Brasil: atividades da indústria. São Paulo: Sebrae/SP, 2002 b. 14 p.

¹¹ ALMEIDA, M et al. Identificação e avaliação de aglomerações produtivas: uma proposta metodológica para o Nordeste. Recife: IPSA/PIMES, 2003.

processos e novos conceitos de organização. Essas mudanças ocorrem principalmente por causa do acirramento da concorrência internacional e de um desejo crescente por parte dos consumidores por produtos de melhor qualidade.

O conceito de produção localizada tem a ver com a própria definição de cluster, ou seja, a de aglomerações produtivas localizadas em um determinado espaço geográfico. A produção localizada gera uma série de oportunidades de crescimento principalmente para as empresas de pequeno e médio porte. As empresas de maior porte tendem a se descentralizar, fazendo com o que se formem plantas industriais menores e descentralizadas. A produção localizada gera ainda oportunidades para a terceirização (*outsourcing*) e para o credenciamento produtivo extraterritorial ou *franchising*¹².

O conceito da eficiência coletiva é definido por Schmitz (1997, p. 189)¹³ como sendo a vantagem competitiva derivada de economias externas locais e ação conjunta. Schmitz utiliza o exemplo do arranjo produtivo de couro e calçados, da região do Vale dos Sinos, no Rio Grande do Sul. De acordo com ele, a capacidade de responder rapidamente às novas exigências do mercado está relacionada com o nível de cooperação entre as empresas. As empresas do Vale dos Sinos, durante o final dos anos 80 e início dos anos 90 tiveram que responder a duas questões mercadológicas importantes. A primeira era a entrada no mercado das indústrias chinesas que produziam a um custo mais baixo os calçados de menor valor agregado, o que Schmitz chama de “aperto chinês”. A segunda questão foi a imposição dos compradores por lotes menores, maior velocidade na entrega e maior qualidade dos produtos. Estes eventos fizeram com que os produtores de calçados da região aumentassem a cooperação para vencer os obstáculos.

¹² Como é o caso das indústrias de móveis da região sul do país, que como estratégia de expansão abriram franquias em todo Brasil.

¹³ SCHMITZ, H. Eficiência coletiva: caminho de crescimento para a indústria de pequeno porte. Ensaios FEE, Porto Alegre, v. 18, p. 164-200, 1997.

Conceitos segundo Michael Porter

Porter (1998, p. 81)¹⁴ define cluster como,

[...] concentrações geográficas de empresas e instituições interconectadas numa área de atuação particular. Incluem um conjunto de empresas e outras entidades ligadas que são importantes para a competição. Eles incluem, por exemplo, fornecedores de insumos especializados, tal como componentes, máquinas, serviços e provedores de infra-estruturas especializadas. *Clusters*, freqüentemente, se estendem na cadeia para incluir canais de comercialização e mesmo compradores, ou produtores de bens complementares, atingindo algumas vezes empresas relacionadas por qualificação da mão-de-obra, tecnologias, ou insumos comuns. Finalmente, muitos *clusters* incluem instituições governamentais e de outra natureza, tais como universidades, instituições de controle de qualidade, instituições de pesquisa e geração de idéias, especializadas em qualificação profissional, e associações patronais, que provêem treinamentos especializados, educação, informações, pesquisa, e suporte técnico.

Segundo Porter (1993, p.15)¹⁵, “Nenhum país ou região é capaz de ser competitivo em todos os produtos, nenhuma empresa é capaz de ser competitiva em todos os locais”. Se isso acontecesse, viveríamos em pequenas vilas onde a agricultura de subsistência seria a principal atividade.

Os clusters promovem tanto a concorrência quanto a cooperação. Apesar de parecer um paradoxo, concorrência e cooperação são fundamentais para a sustentação de um cluster. Elas convivem em dimensões diferentes e entre participantes distintos. É o que Schmitz classifica como “competição cooperativa”. Segundo ele (1997, p. 184)¹⁶ “as firmas podem ser

¹⁴ PORTER, M. Clusters and the New Economics of Competition. Harvard Business Review. (November-December): 77-90, 1998.

¹⁵ PORTER, M. A Vantagem Competitiva das Nações. Rio de Janeiro: Campus, 1993.

¹⁶ SCHMITZ, H. Eficiência coletiva: caminho de crescimento para a indústria de pequeno porte. Ensaios FEE, Porto Alegre, v. 18, p. 164-200, 1997.

competidoras ferozes no mercado de produtos e cooperarem em áreas não competitivas, tais como provisão de serviços ou treinamento”.

3.2 Clusters e Competitividade

Um dos exemplos clássicos de cluster competitivo no segmento de móveis é o da região de West Jutland, Dinamarca. De acordo com Almeida (2003, p. 124)¹⁷, nos distritos industriais dessa região são praticadas estratégias competitivas baseadas em processos dinâmicos de inovação, de melhoria crescente da qualidade dos produtos, e de valorização das atividades do design, voltadas para o constante desenvolvimento de produtos de alta qualidade, e para a consolidação e a fixação de marcas e estilos próprios da região – e não de utilização de tecnologia simplesmente minimizadora de preços e custos de mão de obra.

Porter desenvolveu no livro “Vantagem Competitiva das Nações” (1993), um modelo gráfico conhecido como diamante da vantagem competitiva. Esse modelo é bastante utilizado na formulação de critérios para a identificação de *clusters* e seu desenvolvimento. De acordo com ele, a qualidade do ambiente de negócios é um fator determinante da sofisticação e da produtividade com que as empresas competem em determinada localidade. O modelo (diamante) dos efeitos da localização na competição, com base em quatro influências inter-relacionadas é mostrado na figura 3.

¹⁷ ALMEIDA, M et al. Identificação e avaliação de aglomerações produtivas: uma proposta metodológica para o Nordeste. Recife: IPSA/PIMES, 2003.

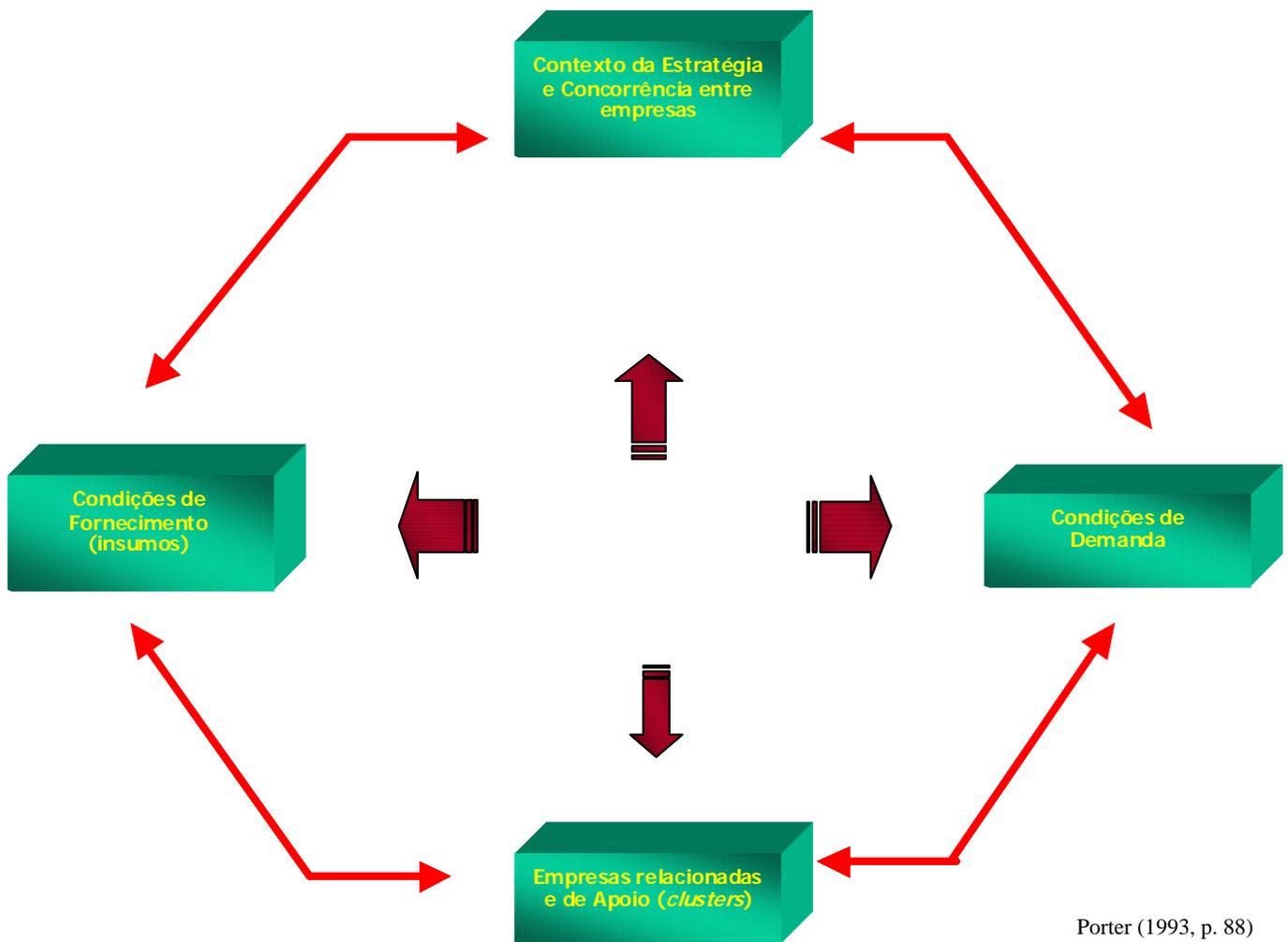


Figura 1 - Diamante Econômico das Vantagens Competitivas

As vantagens competitivas de uma localidade consistem na qualidade do ambiente que ela proporciona para a consecução de níveis elevados e crescentes de produtividade, numa determinada área de atuação. Nesse sentido, um cluster econômico não será competitivo se a região onde opera não for igualmente competitiva em termos da qualidade de sua infra-estrutura

econômica, social e político-institucional. Porter (1999a, p.101)¹⁸ argumenta que, “a vantagem competitiva depende hoje do uso mais produtivo dos insumos, o que requer constante inovação”.

O contexto para a competitividade nacional, regional ou local demonstrado no diamante da vantagem competitiva (Figura 3) é composto por quatro componentes descritos abaixo.

3.2.1 Condições de fornecimento (insumos)

Os fatores de produção são os insumos básicos da competição e incluem terra, capital, trabalho, infra-estrutura física, comercial e administrativa, conhecimento científico e recursos naturais. A alta qualidade dos insumos e, sobretudo, dos insumos especializados (leis e regulamentos, sistema de comunicação, infra-estrutura física, base científica, dentre outros, todos eficientes) moldam as características das vantagens competitivas. Com relação a isso Porter (1993, p.92)¹⁹ argumenta que, “a vantagem competitiva advinda dos fatores depende da eficiência e efetividade com que são distribuídos”.

3.2.2 Contexto para estratégia e concorrência entre empresas

Este componente do diamante diz respeito às regras, incentivos e costumes que determinam o tipo e a intensidade da rivalidade local. De acordo com Porter (1993, p.127)²⁰, as economias de baixa produtividade demonstram pouca rivalidade local: boa parte da competição, se existente, decorre das importações; a rivalidade local, quando muito, se restringe à imitação. O preço é a única variável competitiva e as empresas seguram os salários para reduzir os custos. Essa modalidade de competição envolve o mínimo de investimentos. A evolução para uma economia avançada exige o desenvolvimento de acirrada rivalidade local, pois estimula a inovação e qualidade dos produtos e serviços.

¹⁸ PORTER, M. Clusters e Competitividade. HSM Management, p. 100-110, jul./ago., 1999a.

¹⁹ PORTER, M. A Vantagem Competitiva das Nações. Rio de Janeiro: Campus, 1993.

²⁰ Idem ao 19.

Segundo Porter (1993, p. 137)²¹, a concorrência ou rivalidade interna torna-se superior à rivalidade com os competidores estrangeiros quando a melhoria e inovação, não a eficiência estática, são reconhecidas como os ingredientes essenciais da vantagem competitiva numa indústria.

3.2.3 Condições de Demanda

A presença ou a emergência de clientes locais sofisticados e exigentes pressiona para que as empresas melhorem. A demanda local também é capaz de revelar segmentos do mercado que possibilitam a diferenciação.

De acordo com Porter (1993, p.103)²², a composição de demanda interna determina a maneira pela qual as empresas percebem, interpretam e reagem às necessidades do comprador. Na economia global, a qualidade da demanda local é muito mais importante do que o tamanho, ou seja, se os clientes forem exigentes, inteligentes e tiverem necessidades difíceis de atender, as empresas estarão motivadas, preocupadas em satisfazê-los.

3.2.4 Empresas relacionadas e de apoio (clusters)

Este componente do diamante diz respeito à importância da presença local de fornecedores especializados e de setores correlatos capazes. A presença de fornecedores locais capazes reduz os custos de transação, geralmente vultosos, assim como os atrasos decorrentes das importações e das negociações com vendedores distantes, além de facilitar os reparos e as soluções dos problemas. Com isso, os ganhos de eficiência com os fornecedores locais, são em termos de dinamismo e inovação.

²¹ PORTER, M. A Vantagem Competitiva das Nações. Rio de Janeiro: Campus, 1993.

²² Idem ao 21.

De acordo com Porter (1993, p.119)²³, a presença de indústrias competitivas num país, relacionadas entre si, não é menos comum ou significativa. O sucesso suíço em produtos farmacêuticos estava estritamente ligado ao sucesso, anterior, da indústria de corantes. A liderança japonesa em aparelhos de fax deve muito ao vigor do país em copiadoras, enquanto o predomínio em teclados musicais eletrônicos nasce do sucesso de instrumentos acústicos, combinado com uma forte posição na eletrônica de consumo. Porter (1993, p.125)²⁴, complementa afirmando que, o sucesso nacional numa indústria é particularmente provável se o país tem vantagem competitiva em várias indústrias correlatas.

3.3 Componentes de um cluster

Segundo Almeida (2003, p.23)²⁵, o cluster assenta-se e opera em uma dada região e estabelece um sistema dinâmico de inter-relações. Becattini, citado por Almeida (2003, p.33)²⁶, afirma que os principais componentes de um cluster são: a comunidade local; recursos humanos e empresariais; população das empresas; atmosfera industrial; mercado; concorrência e solidariedade; presença de um sistema flexível; constante inovação tecnológica e a existência de uma consciência individual de pertencer a uma classe e a uma comunidade local.

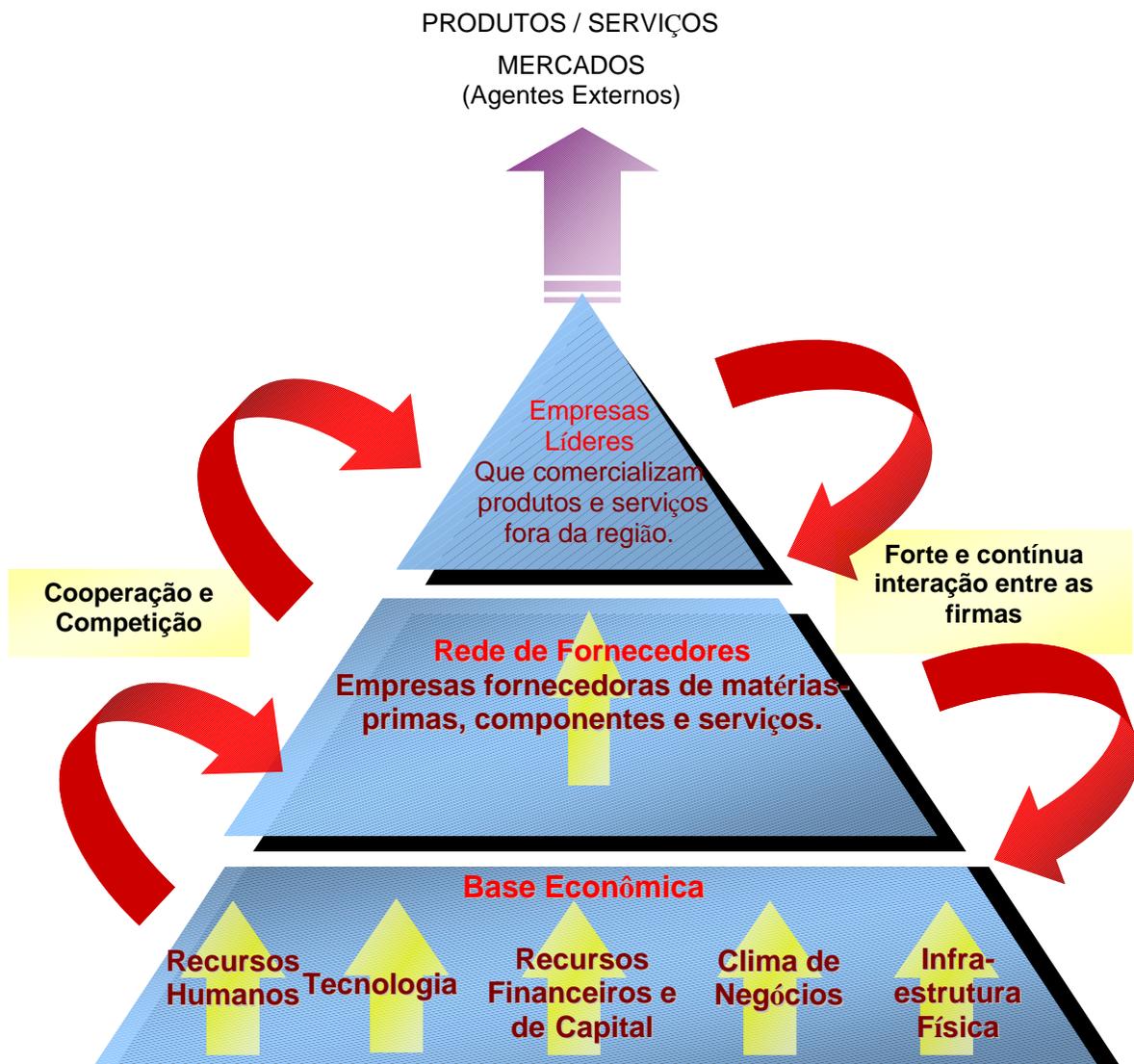
De acordo com Barros (1999, p. 4)²⁷ os componentes de um cluster são definidos através da utilização de uma pirâmide a fim de facilitar a visualização dos mesmos. A figura 4 apresenta os principais atores que compõem um cluster ou arranjo produtivo local.

²³ PORTER, M. A Vantagem Competitiva das Nações. Rio de Janeiro: Campus, 1993.

²⁴ Idem ao 23.

²⁵ ALMEIDA, M et al. Identificação e avaliação de aglomerações produtivas: uma proposta metodológica para o Nordeste. Recife: IPSA/PIMES, 2003.

²⁶ Idem ao 25.



Fonte: Adaptado de Barros, A. 1999

Figura 2 - Componentes de um cluster – principais atores

3.3.1 Recursos Humanos

Para que um arranjo produtivo local se desenvolva é necessário haver mão de obra qualificada, formando-se assim, de acordo com Almeida (2003, p. 27)²⁸, “um mercado de trabalho estável para mão de obra especializada”. Krugman, citado por Almeida (2003, p.28)²⁹, enfatizou os benefícios decorrentes desse mercado de trabalho estável tanto para os trabalhadores como para as empresas e denominou essa vantagem como de “Labor Market Pooling”.

A qualificação profissional é geralmente apoiada através de instituições como SEBRAE, SENAI, SENAC, universidades, faculdades entre outras. O desenvolvimento do cluster atrai escolas de formação profissional, como são os casos da escola do SENAI em Santa Cruz do Capibaribe, na região agreste de Pernambuco e do Centro Tecnológico do Mobiliário - CETEMO do SENAI na região de Bento Gonçalves, Rio Grande do Sul. Estes centros estão voltados para a capacitação da mão de obra local no setor de confecções e mobiliário, respectivamente.

3.3.2 Tecnologia

A tecnologia é um componente essencial ao desenvolvimento e sustentação de um arranjo produtivo local. Segundo Becattini citado por Almeida (2003, p. 36)³⁰, a existência de um sentimento de orgulho em estar atualizado tecnologicamente, associado à percepção de que a introdução das inovações tecnológicas é necessária para a sustentabilidade e competitividade do distrito. Os clusters geram um ambiente favorável à inovação tecnológica devido à intensa competição e cooperação entre as empresas integrantes.

²⁸ ALMEIDA, M et al. Identificação e avaliação de aglomerações produtivas: uma proposta metodológica para o Nordeste. Recife: IPSA/PIMES, 2003.

²⁹ Idem ao 28.

³⁰ Idem ao 28.

Porter (1999b, p. 101)³¹ afirma que a vantagem competitiva depende do uso mais produtivo dos insumos e isso requer constante inovação e acesso à tecnologia. As instituições de apoio governamentais e não governamentais, além de faculdades e universidades devem desempenhar importante papel no desenvolvimento e acesso à tecnologia.

3.3.3 Recurso Financeiro e de Capital

Os agentes financiadores, como por exemplo, bancos públicos e privados, fundos de capital de risco e outros são atores muito importantes para o desenvolvimento de um cluster. Sem acesso ao capital fica difícil para o cluster se desenvolver. Segundo Porter (1999, p. 238)³², “os investidores e instituições financeiras locais, já familiarizados com o local, talvez exijam um prêmio de risco mais baixo sobre o capital”.

De acordo com Puga (2003, p. 18)³³, as políticas de apoio para o desenvolvimento dos clusters devem focar não somente iniciativas voltadas para melhorar o acesso das empresas ao crédito, mas também a criação de um ambiente (clima) favorável ao desenvolvimento dos negócios.

3.3.4 Clima de Negócios

A fim de que um arranjo produtivo local se desenvolva é fundamental que haja um excelente clima de negócios para que os investidores permaneçam motivados a injetar capital em uma determinada região. De acordo com Porter (1999b, p. 237)³⁴, “os aglomerados proporcionam maiores incentivos à entrada, através de melhores informações sobre as oportunidades existentes”.

³¹ PORTER, M. Clusters e Competitividade. HSM Management, p. 100-110, jul./ago., 1999a.

³² PORTER, M. Competição: Estratégias Competitivas Essenciais. 5 ed. Rio de Janeiro: Campus, 1999 b. 515 p.

³³ PUGA, F. Alternativas de Apoio a MPMEs em Arranjos Produtivos Locais, Rio de Janeiro: BNDES, Junho, 2003. 32 p. (Texto para Discussão; 99).

³⁴ PORTER, M. Competição: Estratégias Competitivas Essenciais. 5 ed. Rio de Janeiro: Campus, 1999 b. 515 p.

3.3.5 Infra-estrutura física

Boas rodovias, ferrovias, portos, aeroportos e segurança são fundamentais para o desenvolvimento de um arranjo produtivo local. A rapidez e o baixo custo logístico fazem parte do conceito de vantagem competitiva. De acordo com a CNI (1998, p.8)³⁵, a exploração conjunta das vantagens competitivas (menores custos de transporte, transação e difusão de informações) estabelecerá um ambiente (ou clima) de cooperação entre as empresas, que, no entanto, continuarão concorrentes entre si.

3.3.6 Rede de fornecedores

A presença de uma rede sólida de fornecedores de matérias primas, partes, componentes e serviços é de fundamental importância para o desenvolvimento de um cluster. A boa qualidade dessa rede de fornecedores constitui também um componente que agregará vantagem competitiva ao arranjo produtivo local. Segundo Porter (1993, p. 121)³⁶ “a presença de indústrias fornecedoras, internacionalmente competitivas, num país, cria vantagens nas outras indústrias ligadas, de várias maneiras. A primeira é o acesso eficiente, precoce, rápido e, por vezes, preferencial à maioria dos insumos economicamente rentáveis”.

3.3.7 Empresas Líderes

As empresas líderes atuam como catalisadoras do processo de desenvolvimento do cluster. Elas comercializam produtos e serviços fora da região. Segundo a CNI (1998 p. 28)³⁷, uma das formas de organização de um cluster é a forma radial, onde há uma articulação entre grandes e pequenas e médias empresas. Dessa forma as grandes, que podem ser consideradas as

³⁵ CONFEDERAÇÃO NACIONAL DA INDÚSTRIA Agrupamento (clusters) de pequenas e médias empresas: uma estratégia de industrialização local. Brasília: CNI, 1998. 38 p.

³⁶ PORTER, M. A Vantagem Competitiva das Nações. Rio de Janeiro: Campus, 1993. 897 p.

³⁷ Idem ao 36.

empresas líderes, agrupam em torno de si pequenas e médias empresas que são suas fornecedoras ou prestadoras de serviços.

3.4 O Papel do Estado no Desenvolvimento dos Clusters

De acordo com Porter (1999b, p. 260)³⁸, o papel mais elementar do governo consiste em assegurar a estabilidade macroeconômica e política. Para tanto, são imprescindíveis o desenvolvimento de instituições governamentais sólidas, a consistência da estrutura econômica e a sensatez das políticas macroeconômicas, além da prudência nas finanças públicas e de baixos níveis de inflação. O segundo papel é melhorar a capacidade microeconômica geral da economia, através do aumento da eficiência e da qualidade dos insumos básicos das empresas, esquematizados no “diamante das vantagens competitivas”: infra-estrutura física apropriada, informação econômica precisa e fomento às instituições que fornecem esses elementos. O terceiro papel do governo é a definição das regras microeconômicas gerais e a criação dos incentivos que regem a competição, de modo a encorajar o crescimento da produtividade. Podemos afirmar que o governo tem papéis fundamentais na geração do ambiente de negócios propício ao nascimento e desenvolvimento dos clusters.

Esses três papéis do governo são essenciais para o desenvolvimento de qualquer região ou país, porém talvez não sejam suficientes. O governo, além das três atribuições descritas acima, deve ainda facilitar o desenvolvimento e aprimoramento dos clusters. Outra atribuição governamental de fundamental importância para o desenvolvimento local é desenvolver e implementar um programa de desenvolvimento econômico de longo prazo que mobilize os governos nas três esferas administrativas, empresas, instituições e cidadãos a fim de melhorar o

³⁸ PORTER, M. *Competição: Estratégias Competitivas Essenciais*. 5 ed. Rio de Janeiro: Campus, 1999 b. 515 p.

ambiente geral de negócios e os arranjos produtivos locais como um todo (PORTER, 1999b, p. 261)³⁹.

Segundo Almeida (2003, p. 251)⁴⁰, o governo é mais do que nunca necessário em uma nova função, agora de ordem muito mais qualitativa: a de liderar e facilitar processos de mudanças; de criar, apoiar e fortalecer organizações engajadas na promoção do crescimento econômico e social; e a de liderar, coordenar, facilitar e implementar programas de desenvolvimento em todas as esferas territoriais – de âmbito nacional, regional e local.

De acordo com a CNI (1998, p. 15)⁴¹, “uma forma de interveniência do poder público para induzir sua implantação é através das compras governamentais, que podem ser oferecidas a um conjunto de empresas”. Almeida (2003, p. 252)⁴² complementa afirmando que a criação de novos clusters, por parte dos governos, não tem propiciado resultados muito eficazes, e que, portanto, o apoio aos já existentes tem se constituído na melhor política a ser adotada.

Segundo Galvão, citado por Almeida (2003)⁴³,

Ao invés do tradicional enfoque de prover subsídios indiscriminados para indústrias ou empresas, os governos em todo mundo, estão reconhecendo que a melhor política regional é a de criar um ambiente mais favorável nas regiões, para que estas possam enfrentar os desafios da competitividade e dos constantes avanços na esfera tecnológica.

³⁹PORTER, M. *Competição: Estratégias Competitivas Essenciais*. 5 ed. Rio de Janeiro: Campus, 1999 b. 515 p.

⁴⁰ ALMEIDA, M et al. *Identificação e avaliação de aglomerações produtivas: uma proposta metodológica para o Nordeste*. Recife: IPSA; PIMES, 2003. 279 p.

⁴¹ CONFEDERAÇÃO NACIONAL DA INDÚSTRIA *Agrupamento (clusters) de pequenas e médias empresas: uma estratégia de industrialização local*. Brasília: CNI, 1998. 38 p.

⁴² ALMEIDA, M et al. *Identificação e avaliação de aglomerações produtivas: uma proposta metodológica para o Nordeste*. Recife: IPSA; PIMES, 2003. 279 p.

⁴³ Idem ao 42.

Schmtiz (1997, p. 178)⁴⁴ argumenta que a formação de clusters em países desenvolvidos não tem sido o resultado de uma intervenção planejada do poder público. De acordo com ele, a eficiência coletiva baseada nas atividades econômicas e sociais de uma comunidade é difícil de ser criada de cima para baixo e se desenvolve melhor como um processo endógeno. Schmtiz acrescenta que o Estado, principalmente em nível regional, pode desempenhar um papel facilitador importante para os clusters de pequenas firmas.

3.5 Metodologia de Pesquisa

O presente estudo tem como objetivo analisar o pólo moveleiro de João Alfredo, Pernambuco, à luz do modelo de arranjos produtivos locais, cluster e distritos industriais.

O estudo constou de entrevistas estruturadas e semi-estruturadas com líderes do setor moveleiro do estado de Pernambuco, análise de documentos do SEBRAE sobre os pólos moveleiros de Pernambuco, tabulação de pesquisa de campo realizada em 24 empresas do pólo moveleiro de João Alfredo. Isso representa cerca de 20% do universo total do pólo. As empresas foram escolhidas aleatoriamente. Foi feita ainda a análise dos planejamentos estratégicos da Cooperativa dos Fabricantes de Móveis de João Alfredo – COOFAMJAL e da Cooperativa Pernambucana dos Marceneiros da Região Metropolitana do Recife Ltda. – COOPEMAR e análise de publicações da Associação Brasileira das Indústrias de Móvel – ABIMÓVEL e da revista oficial do segmento “Móveis de Valor” e “Móveis de Valor – Indústria”.

Foram realizadas revisões bibliográficas da teoria de arranjos produtivos locais, clusters e distritos industriais a fim de caracterizar o modelo teórico. Com base nesse modelo, o pólo

⁴⁴ SCHMTIZ, H. Eficiência coletiva: caminho de crescimento para a indústria de pequeno porte. Ensaios FEE, Porto Alegre, v. 18, n. 2, p. 164-200, 1997.

moveleiro de João Alfredo foi analisado. Por fim, foram feitas proposições de ações com a finalidade de desenvolver esse pólo baseado no modelo estudado.

4 Caracterização do Setor de Móveis

Serão apresentados neste capítulo os resultados da pesquisa a respeito do setor de móveis no Brasil e no mundo. A seguir, o perfil da indústria de móveis no mundo, as características das indústrias nos principais países produtores, o perfil da indústria de móveis no Brasil, as características dos principais pólos moveleiros no Brasil, o desenvolvimento do comércio internacional no segmento de móveis e a estratégia de expansão brasileira no mercado internacional.

4.1 Perfil da Indústria de Móveis no Mundo

A indústria de móveis caracteriza-se pela reunião de diversos processos produtivos, envolvendo diferentes tipos de matérias primas e uma diversidade de produtos finais. Pode ser segmentada de acordo com os materiais/insumos que são utilizados, como por exemplo, móveis de madeira, metal, estofados e outros, ou de acordo com o seu uso ou finalidade, ou seja, móveis para sala, cozinha, banheiro, escritório, entre outros (GORINI, 2000, p.15)⁴⁵.

Atualmente a maioria dos móveis produzidos é feita a partir da madeira e podem ser segmentados em dois tipos: os retilíneos e os torneados. Os móveis retilíneos apresentam desenho simples, de linhas retas, sendo as matérias primas principais, chapas de aglomerado e painéis de compensados. Os móveis torneados, o outro tipo de mobiliário produzido, são aqueles que reúnem detalhes mais sofisticados de acabamento, misturando linhas retas e curvilíneas sendo a matéria prima principal a madeira maciça (de lei ou de reflorestamento), podendo também incluir painéis de medium-density fiberboard (MDF) que podem ser usinados.

⁴⁵ GORINI, A P. A Indústria de móveis no Brasil. São Paulo: Alternativa, 2000.

Mundialmente, o setor caracteriza-se pela predominância de pequenas e médias empresas que atuam em um mercado muito segmentado. O setor é intensivo em mão de obra e geralmente apresenta baixo valor agregado, ou seja, valor por trabalhador em comparação com outros setores.

A demanda por móveis varia positivamente de acordo com a renda da população assim como alguns setores da economia como, por exemplo, o setor da construção civil. Por causa da alta elasticidade-renda da demanda, o setor é muito sensível às variações econômicas, sendo um dos primeiros a sofrer os efeitos de uma recessão. Segundo o BNDES, “o gasto com móveis situa-se na faixa de 1% a 2% da renda disponível das famílias após os impostos” (GORINI 2000, p. 14)⁴⁶.

Alguns outros fatores que influenciam a demanda por móveis são as mudanças no estilo de vida da população, aspectos culturais, como por exemplo, a alta mobilidade do estilo de vida dos Estados Unidos da América que faz com que uma família se mude a cada sete anos - e o investimento em marketing entre outros.

Quanto à tecnologia, esta já está bastante acessível inclusive a pequenos e médios produtores, principalmente em regiões de intensa cooperação entre as empresas como ocorre em alguns países da Europa, permitindo assim uma constante atualização tecnológica nas empresas. O processo produtivo geralmente não é um processo contínuo, fazendo com o que a modernização muitas vezes ocorra em determinadas etapas da produção, ou seja, em uma mesma indústria é possível encontrar algumas seções com processos modernos e outras com processos obsoletos.

Segundo Gorini (2000, p. 14)⁴⁷,

os fatores de competitividade da indústria de móveis, além da tecnologia, estão relacionados com as matérias primas utilizadas, especialização da produção, design,

⁴⁶ GORINI, A P. A Indústria de móveis no Brasil. São Paulo: Alternativa, 2000.

⁴⁷ Idem ao 46.

estratégias comerciais e de distribuição, entre outros. As inovações ocorrem principalmente no produto através da implementação de design inovador ou através do uso de novos materiais.

A indústria de móveis vem evoluindo bastante, principalmente através da introdução de novos equipamentos e o emprego de novas técnicas de gestão empresarial. Estes dois fatores aliados ao uso de novos materiais vêm contribuindo para o aumento da produtividade da indústria moveleira no mercado mundial. Além dos avanços tecnológicos, observa-se o aumento da horizontalização da produção, com a presença de muitos produtores especializados na produção de componentes. A horizontalização também vem contribuindo para a flexibilização da produção, a redução dos custos industriais e aumento da eficiência da cadeia produtiva. Uma característica comum do setor, tanto na Europa como nos Estados Unidos é a concentração da produção final em grandes empresas, enquanto as pequenas e médias especializam-se cada vez mais no fornecimento de partes de móveis ou em determinados segmentos de mercado.

No tocante ao fornecimento de matéria prima, nos últimos anos, vem ocorrendo o fenômeno do emprego de novos tipos, destacando-se o medium-density fiberboard (MDF). Isso ocorre por causa da preocupação ambiental que restringe o comércio de madeira nobre ou de madeira de lei. Além do MDF, devido às restrições ambientais e à extinção de espécies, começam a surgir no mercado mundial outros tipos de matérias primas. Vale destacar o uso do pinus que substituiu a araucária no Brasil e também o uso do eucalipto já bastante utilizado em países como o Chile e Austrália para a fabricação de móveis. Na Ásia, principalmente na Malásia, Indonésia e Filipinas já se utiliza a madeira das seringueiras como matéria prima para a fabricação de móveis.

Através do uso de novas tecnologias o setor moveleiro mundial vem se adaptando ao uso de madeiras menos nobres, como é o caso do pinus, que devido aos seus nós não era muito aproveitado no passado recente, porém, através de máquinas de corte de tecnologia avançada,

como por exemplo, a otimizadora ótica de corte, o pinus vem sendo bastante utilizado como matéria prima. Por fim, a própria certificação ISO 14000 deverá estimular o uso de madeiras de reflorestamento. O lado positivo disso é que o Brasil tem condições de participar de forma competitiva no que se refere ao mercado de reflorestamento.

De acordo com a ABIMÓVEL (2004, p. 5)⁴⁸, o Brasil possui cerca de 5 milhões de hectares em plantios das espécies Pinus e Eucalyptus. A maior concentração de área plantada está nos estados de Minas Gerais, São Paulo e Paraná. Os estados de São Paulo, Paraná, Santa Catarina e Bahia destacam-se pelo plantio do Pinus e juntos, correspondem a cerca de 73% do total plantado no Brasil. No que diz respeito ao Eucalyptus, o estado de Minas Gerais concentra cerca de 51% do total plantado no Brasil.

Conforme demonstra a tabela 1, o tipo de madeira reflorestada mais plantada no Brasil é Eucalyptus seguido da Pinus.

Madeira de Reflorestamento em 1000ha			
Eucalyptus	Pinus	Outros	Total
2.964	1.769	249	4.982

Fonte: Abimóvel, 2000

Quadro 1 – Plantio de Madeira de Reflorestamento no Brasil 2000 – 1000 ha

4.1.1 Fatores culturais

O estilo de vida da sociedade moderna, que passou a priorizar o conforto e a maior funcionalidade, vem fazendo com que sejam introduzidos novos conceitos ao projeto de produtos recém-criados. Por exemplo, uma parcela crescente dos móveis comercializados passou a ser projetada para que qualquer cidadão comum consiga montá-los sem maiores dificuldades. É o

⁴⁸ ASSOCIAÇÃO BRASILEIRA DAS INDÚSTRIAS DO MOBILIÁRIO. Panorama do Setor Moveleiro no Brasil. São Paulo: ABIMÓVEL, 2004.

chamado “Ready to Assemble” ou RTA (pronto para montar) e o “Do it yourself” ou DIY (faça você mesmo). Esses conceitos apareceram nos EUA na década de 50, na medida em que os empresários perceberam que o público feminino se constituía numa parcela importante do mercado. Na Europa, esse conceito de RTA e DIY tornou-se popular na década de 70 e, na França, recebeu o nome de “bricolagem”, que é um termo que se refere a pequenos reparos feitos em casa. Esse tipo de produto é muito bem aceito em mercados como os EUA e alguns países da Europa. Ao eliminar a etapa da montagem, a indústria barateia o seu preço. Além disso, o frete fica mais em conta e, conseqüentemente, o produto torna-se mais competitivo no mercado internacional.

Por fim, o preço do produto continua sendo um fator importante para a competitividade do setor. Na medida em que os preços foram reduzidos pela indústria, os móveis foram perdendo seu caráter de bem de luxo. As tendências para o futuro, segundo Gorini (2000, p. 17)⁴⁹, “apontam para um tipo de móvel prático, padronizado e confeccionado, principalmente, com madeira de reflorestamento de baixo custo”.

Ainda segundo Gorini (2000, p. 19)⁵⁰, a indústria mundial de móveis produz aproximadamente US\$ 200 bilhões por ano. Os principais produtores são Estados Unidos, Alemanha e Itália participando respectivamente no ano de 2000 com 31%, 12% e 11% da produção mundial. Os maiores mercados consumidores são o dos Estados Unidos, Alemanha, França, Itália e Reino Unido, participando de cerca de 72% do consumo mundial de móveis.

⁴⁹ GORINI, A P. A Indústria de Móveis no Brasil. São Paulo: Alternativa, 2000.

⁵⁰ Idem ao 49.

4.1.2 Principais Indústrias no Mundo

4.1.2.1 Estados Unidos

A indústria americana é bastante fragmentada. Há cerca de 4.000 unidades produtivas, com destaque para o estado da Carolina do Norte onde se concentram cerca de 30% dos produtores de móveis residenciais. É em High Point, Carolina do Norte que ocorre a mais famosa feira de móveis dos EUA, realizada todos os anos no mês de outubro e, na sua última edição, contou com a presença de expositores de mais de 110 países.

O principal segmento da indústria de móveis americana é o de móveis de uso residencial que segundo o United States Department of Commerce⁵¹ emprega cerca de 260 mil pessoas e produz cerca de US\$ 24 bilhões ao ano. O segundo maior segmento é o de móveis de escritório que de acordo com o United States Department of Commerce⁵² emprega cerca de 70 mil pessoas e produz cerca de US\$ 10 bilhões ao ano. Os móveis do estilo RTA alcançaram o volume de vendas de US\$ 2 bilhões ao ano e representam um segmento em ascensão devido às características do mercado. Os Estados Unidos destacam-se como o principal produtor e o principal consumidor mundial correspondendo a cerca de 31% e 38% respectivamente.

4.1.2.2 União Européia

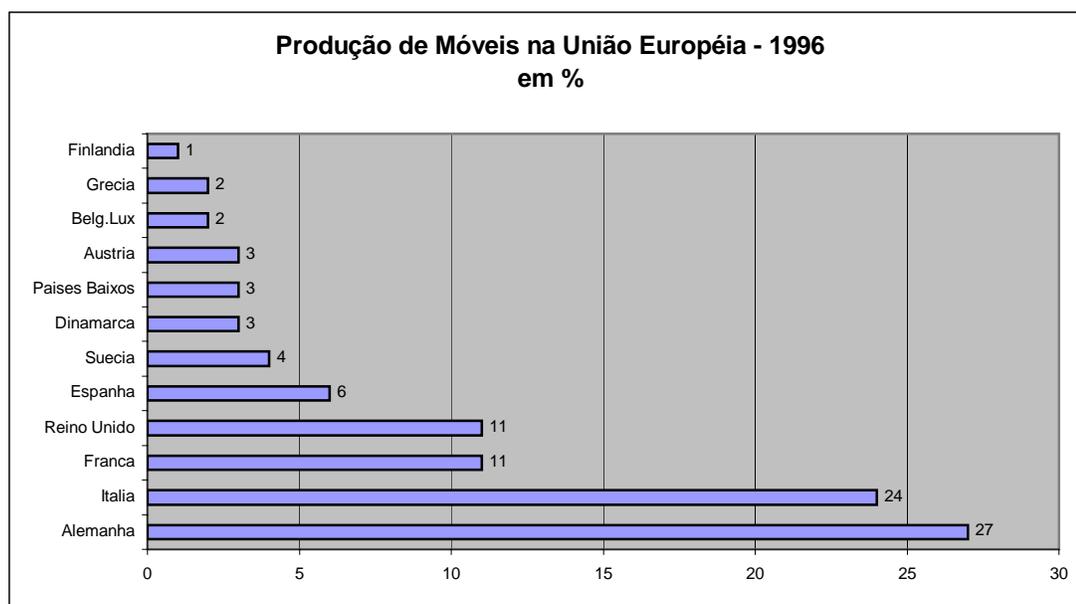
A indústria de móveis representa cerca de 2% do total de manufaturados na União Européia respondendo também por cerca de 2% do volume total de empregos, ou seja, gera aproximadamente 900 mil empregos. O valor produzido ultrapassa o volume de 60 bilhões de euros ao ano. De acordo com Gorini (2000, p. 23)⁵³

⁵¹ GORINI, A. A indústria de móveis no Brasil. São Paulo: Alternativa, 2000. p. 19.

⁵² Idem ao 51.

⁵³ Idem ao 51.

alguns fatores contribuem para que na Europa, o movimento comercial do setor não seja maior como, por exemplo, a tendência demográfica declinante ou estacionária, a queda nos investimentos em construção civil e as políticas recessivas para ajustes das finanças públicas. Entre os principais produtores, de acordo com o gráfico 1, destacam-se a Alemanha, a Itália, a França e o Reino Unido que juntos respondem por mais de 70% do valor total produzido na União Européia.



Fonte: www.ib.be/furniture-eu/statistics/eu-stat.htm em Gorini, 2000 p. 23

Gráfico 1 – Produção de Móveis na União Européia – 1996 (em %)

Vale destacar dois modelos organizacionais bem distintos: o italiano e o alemão. O italiano é baseado em pequenas empresas inovadoras principalmente em tecnologia e design, onde o tamanho reduzido implica maior flexibilidade para atender as variações da demanda. Devido à grande terceirização, há uma forte indústria de componentes de móveis no país. Já o modelo alemão é concentrado e predominam as empresas de médio e grande porte, cujas vantagens competitivas são baseadas em economias de escala tanto na parte produtiva como na parte comercial onde mais de 25% da oferta está nas mãos das 10 maiores companhias do país.

Itália

A indústria moveleira da Itália caracteriza-se pela fragmentação, com grande número de pequenas e médias empresas e presença forte da informalidade. A horizontalização da produção é a característica mais marcante do setor. Das 39 mil empresas do setor, cerca de 30 mil apresentam menos de 10 empregados. Geralmente estas pequenas empresas fornecem peças, componentes e produtos semi-acabados a grandes empresas que fazem o acabamento e a montagem. Na Itália, apenas 35 empresas do setor empregam mais de 200 pessoas.

A indústria de móveis italiana utiliza principalmente chapas reconstituídas e painéis como matéria prima. O uso de madeira maciça é limitado à fabricação de algumas peças, como mesas, cadeiras e alguns outros componentes. O design italiano é o principal fator competitivo do setor. Atualmente é a Itália quem define os padrões de modernidade no mercado mundial. A valorização do design faz parte da estratégia de diferenciação do produto, conseguindo assim obter uma renda diferencial proveniente da exclusividade. Nesse contexto, destaca-se a Feira de Milão onde são expostos produtos do mundo inteiro como forma de prestigiar as novas tendências de design.

Alemanha

A indústria moveleira alemã é uma das mais desenvolvidas da Europa, apesar de o mercado andar estagnado com uma tendência de declínio (GORINI, 2000, p. 25)⁵⁴. O mercado local prefere comprar móveis de madeira maciça, porém estes não são produzidos no mercado local. Isto faz com que o país importe esse tipo de móvel de países da Ásia, do Leste Europeu e das Américas. A Alemanha também importa bastantes produtos semi-acabados e componentes da própria União Européia e do Leste Europeu. Com o objetivo de reduzir os custos, as empresas

⁵⁴ GORINI, A P. A Indústria de Móveis no Brasil. São Paulo: Alternativa, 2000.

alemãs terceirizam algumas etapas produtivas e implantam subsidiárias no exterior, principalmente em países onde a mão de obra é mais barata.

4.1.3 O Comércio Internacional de Móveis

Na década de 60, o volume de exportações de móveis no mundo girava em torno de US\$ 1,5 bilhão (GORINI, 2000, p. 29). Hoje em dia, o volume transacionado entre países no segmento de móveis é da ordem de mais de US\$ 55 bilhões o que significa um crescimento médio anual de mais de 18%, uma excelente performance em termos de comércio exterior.

O mercado internacional no setor de móveis está ainda bastante concentrado. Cerca de três países detêm cerca de 40% das exportações mundiais de móveis. A Itália ocupa o primeiro lugar nesse setor, seguida da Alemanha e dos Estados Unidos.

Nos últimos anos, verifica-se um grande crescimento da participação dos países asiáticos nesse segmento, principalmente a China. O mercado importador, assim como o exportador, está bastante concentrado. Cerca de cinco países (Estados Unidos, Alemanha, Japão, França e Reino Unido) são responsáveis por cerca de 60% das importações mundiais. A Itália, maior exportador do mundo, destaca-se pelo design inovador e pela qualidade de seus produtos. Já a Alemanha apesar de ser o segundo maior exportador de móveis, depende do mercado externo para suprir sua demanda local por móveis de madeira maciça e seus componentes. Os Estados Unidos, terceiro maior exportador são bastante dependentes do mercado externo e o maior importador do segmento de móveis. Os EUA vêm acumulando déficits na balança comercial de móveis de cerca de US\$ 5 bilhões anuais ao longo da última década. O quadro 2 apresenta a evolução do saldo comercial em alguns países selecionados. Os números entre parênteses representam o déficit comercial dos países selecionados.

EVOLUÇÃO DO SALDO COMERCIAL DE MÓVEIS PAÍSES SELECIONADOS - 1993 a 1995 em US\$ Milhões			
PAÍSES	1993	1994	1995
Estados Unidos	(3.596)	(4.561)	(5.322)
Alemanha	(917)	(1.359)	(1.702)
França	(825)	(930)	(1.126)
Suíça	(711)	(900)	(998)
Países Baixos	(509)	(666)	(898)
Áustria	(449)	(530)	(638)
Reino Unido	(698)	(637)	(577)
Bélgica	(49)	(112)	(116)
México	213	238	448
Espanha	117	220	481
Suécia	233	250	541
Canadá	(47)	268	635
Dinamarca	1.305	1.427	1.717
Itália	5.260	6.153	7.667

Fonte, CSIL Centre for Industrial Studies (Milano)

Quadro 2 – Evolução do Saldo Comercial de Móveis em Países Seleccionados – 1993 a 1995 – US\$ milhões

O mercado mundial de móveis começa a se tornar uma ótima oportunidade para os países em desenvolvimento. Os países desenvolvidos vêm historicamente acumulando déficits na balança comercial de móveis. Países em desenvolvimento como China, Indonésia, Malásia, México e Taiwan exportaram em 1995 o montante de cerca de US\$ 6,2 bilhões a maioria para países desenvolvidos. Este volume representou cerca de 15% do total comercializado naquele ano.

O Brasil por sua vez exportou em 2003 cerca de US\$ 660 milhões representando cerca de 0,8% do volume exportado no segmento de móveis mundial. Este percentual está abaixo da participação do Brasil no comércio internacional, que é de aproximadamente 1,1% do volume total comercializado no mundo. O quadro 3 demonstra que os países que mais consomem móveis no mundo devem importar para que seu mercado interno seja completamente abastecido. Esta é

uma grande oportunidade para países que planejam exportar seus móveis, como é o caso do Brasil.

PRINCIPAIS PAISES PRODUTORES E CONSUMIDORES DE MOVEIS - 1996				
PAÍS	CONSUMO APARENTE (US\$ Milhões)	%	PRODUÇÃO (US\$ Milhões)	%
Estados Unidos	58.739	39,47%	48.660	31,25%
Alemanha	19.177	12,89%	18.414	11,82%
França	12.112	8,14%	7.502	4,82%
Itália	11.921	8,01%	16.368	10,51%
Reino Unido	10.052	6,76%	7.502	4,82%
Espanha	6.559	4,41%	4.092	2,63%
Subtotal	118.560	79,68%	102.538	65,84%
Outros	30.242	20,32%	53.191	34,16%
Total	148.802	100%	155.729	100%

Fonte: BNDES

Quadro 3 – Principais Países Produtores e Consumidores de Móveis – 1996 – US\$ milhões

4.2 Perfil da indústria de móveis no Brasil

Esta seção retrata o perfil da indústria de móveis no Brasil. Serão analisados aspectos como a informalidade, as fontes de matéria prima renováveis, o design e a localização dos principais pólos produtores.

De acordo com a RAIS 2002, a indústria de móveis brasileira é formada por 16.000 micro, pequenas e médias empresas que geram mais de 195.000 empregos. As empresas, na sua maioria, são de capital nacional (ABIMÓVEL, 2004, p. 6)⁵⁵.

A realidade da indústria de móveis no Brasil está mudando, porém ainda contrasta com o padrão internacional, devido principalmente ao alto grau de verticalização e à incipiente difusão de tecnologia de ponta entre as empresas (GORINI, 2000, p. 37)⁵⁶. No Brasil, há poucas empresas especializadas na produção de partes, componentes e produtos semi-acabados para

⁵⁵ ASSOCIAÇÃO BRASILEIRA DAS INDÚSTRIAS DO MOBILIÁRIO. Panorama do Setor Moveleiro no Brasil. São Paulo: ABIMÓVEL, 2004.

móveis. Isso aumenta o grau de verticalização da indústria, fazendo que todo processo produtivo fique concentrado, na maioria das vezes, em uma única planta industrial e acarretando maiores custos de produção. Além disso, algumas empresas investiram bastante na renovação dos seus parques industriais visando muitas vezes o mercado externo, porém as empresas modernas são poucas, comparadas ao universo de empresas com tecnologia defasada e baixa produtividade.

Outro ponto que vale destacar é a grande informalidade existente no país, especificamente no setor moveleiro. De acordo com Gorini (2000, p. 37)⁵⁷, a informalidade no setor de móveis é propagada por diversas causas sendo a principal a baixa barreira de entrada no setor. A informalidade, por sua vez, gera ineficiência em toda a cadeia industrial, como por exemplo, a dificuldade de introduzir normas técnicas que poderiam atuar na padronização de móveis e suas partes.

Quanto ao uso de outras fontes de matéria prima, principalmente as renováveis ou reflorestáveis, este vem crescendo muito nos últimos anos. As empresas, principalmente as exportadoras, devido às restrições ecológicas à importação de móveis fabricados a partir de madeiras nativas, estão cada vez mais utilizando o pinus e o eucalipto como matéria prima para os móveis destinados à exportação. Dentro desta tendência, a utilização do MDF ao invés do aglomerado tradicional vem crescendo bastante na indústria nacional. Apesar de as chapas de MDF serem mais caras do que as de aglomerado tradicional, os fabricantes estão optando pelo emprego deste insumo por causa do menor desperdício e conseqüentemente diminuição dos custos de produção dos móveis.

⁵⁶ GORINI, A P. A Indústria de Móveis no Brasil. São Paulo: Alternativa, 2000.

⁵⁷ Idem ao 56.

Adicionalmente, o MDF possibilita a adoção de novas tecnologias na indústria moveleira, como, por exemplo, a utilização de equipamentos com base na microeletrônica (CAD-CAM). A utilização destas novas tecnologias permite a inovação no design dos produtos.

Quanto ao design, observa-se na indústria de móveis que a cópia é bastante propagada. Empresas menores raramente investem em design próprio. Os principais motivos são o custo relativamente alto e o lento retorno sobre este investimento. Assim, as empresas de menor porte chegam a desenvolver uma aptidão impressionante para fazer cópias ou adaptações. Outra característica relativa ao design na indústria moveleira nacional é a ausência de um designer no quadro de funcionários da empresa. A contratação de um designer ainda é vista como um ativo caro para a maioria das empresas. Muitas vezes estes profissionais são contratados para desenvolver determinados projetos, utilizando-se assim da terceirização.

De acordo com Coutinho (1998, p. 2)⁵⁸, a indústria brasileira de móveis apresenta a produção de forma dispersa por todo território nacional, porém cerca de 90% da produção nacional e cerca de 70% da mão de obra do setor localizam-se nas regiões sul e sudeste, e organizada, assim como em outros países, em pólos produtivos regionais. Segundo a ABIMÓVEL (2004, p. 6)⁵⁹, os principais pólos produtivos de móveis no Brasil são: São Bento do Sul em Santa Catarina, Bento Gonçalves no Rio Grande do Sul, Grande São Paulo, Votuporanga e Mirassol em São Paulo, Arapongas no Paraná e Ubá em Minas Gerais.

⁵⁸ COUTINHO, L. Design como Fator de Competitividade na Indústria Moveleira. São Paulo: ABIMÓVEL, 1998. 55 p.

⁵⁹ ASSOCIAÇÃO BRASILEIRA DAS INDÚSTRIAS DO MOBILIÁRIO - ABIMÓVEL. Panorama do Setor Moveleiro no Brasil. São Paulo: ABIMÓVEL, 2004. 52 p.

4.3 Principais pólos no Brasil

4.3.1 Pólo Moveleiro de São Bento do Sul

O pólo moveleiro de Santa Catarina está concentrado no vale do Rio Negro, nos municípios de São Bento do Sul, Rio Negrinho e Campo Alegre. O pólo surgiu na década de 50 a partir da atividade de imigrantes alemães que inicialmente focaram a produção em móveis de estilo colonial de alto padrão. Na década de 70, o pólo destacou-se pela produção de carteiras escolares e cadeiras de cinema. Atualmente, o pólo moveleiro de São Bento do Sul conta com aproximadamente 170 empresas com participação na sua maioria de médias e grandes empresas.

As empresas do pólo produzem, na sua maioria, móveis residenciais em madeira reflorestada pinus e destinam cerca de 80% de sua produção ao mercado externo, o que corresponde a 50% do volume de móveis exportado pelo Brasil. Entre as principais empresas deste pólo destacam-se a Rudnick que está em atividade desde 1932 e a Artefama em atividade desde 1945. Vale destacar que a data de fundação destas empresas precede a formação do pólo e também a importância de entidades de apoio no desenvolvimento do pólo de São Bento do Sul. Entre elas destacam-se o Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas - SEBRAE com a sua articulação local, capacitações e consultorias, o SENAI/FETEP – Fundação de Ensino, Tecnologia e Pesquisa de São Bento do Sul que foi criado em 1975 e passou a ser administrado pelo Serviço Nacional de Aprendizagem Industrial - SENAI a partir de 1995. Esta fundação, inicialmente, teve como meta oferecer treinamentos operacionais aos operários, prestando um grande serviço em prol do desenvolvimento do setor, e a partir de 1994, através de um acordo entre a Universidade do Estado de Santa Catarina, a prefeitura local e a Associação Industrial passou a oferecer cursos de nível técnico e superior na área de produção industrial de móveis. Destaca-se ainda o empenho

do Centro Internacional de Negócios – CIN de Santa Catarina que apóia as empresas exportadoras do pólo de São Bento do Sul.

4.3.2 Pólo Moveleiro de Bento Gonçalves

No Rio Grande do Sul, destaca-se o pólo moveleiro de Bento Gonçalves, localizado na região serrana do estado e englobando os municípios de Bento Gonçalves, Flores da Cunha e Antônio Prado. O pólo moveleiro de Bento Gonçalves teve início a partir de marceneiros que vieram da Itália e se estabeleceram na região. A produção de móveis em série foi iniciada na década de 50 e desde então vem apresentando altas taxas de crescimento. Hoje a região destaca-se pela produção de móveis retilíneos de madeira, móveis de pinus e móveis tubulares metálicos.

O pólo, um dos mais importantes do país, é constituído por 160 empresas, que empregam cerca de 6.000 funcionários e faturam cerca de R\$ 1 bilhão, o que corresponde a mais de 50% da atividade econômica dos municípios que o compõem.

As empresas deste pólo estão entre as mais modernas do país com destaque para a Florense, Carraro e Todeschini, em atividade desde 1953, 1961 e 1968, respectivamente. O pólo moveleiro de Bento Gonçalves é responsável por cerca de 25% do volume exportado pelo Brasil, apesar de a maioria da sua produção ser destinada ao mercado interno.

Vale ressaltar que o desenvolvimento do pólo moveleiro gaúcho foi possível principalmente por dois fatores: o alto grau de associativismo dos empresários locais e o apoio das instituições, destacando-se a criação do SENAI/CETEMO. O Centro Tecnológico do Mobiliário – CETEMO foi criado na década de 80, a partir do esforço conjunto dos empresários locais e SENAI e tem como objetivo promover cursos técnicos e oferecer consultorias tecnológicas às empresas do segmento. O CETEMO já é um centro de referência no país e na América do Sul. A união de

esforços também permitiu que desde 1994 fosse oferecido na Universidade de Caixas do Sul o curso superior em Tecnologia em Produção Moveleira.

4.3.3 Pólos Moveleiros do estado de São Paulo

A indústria de móveis no estado de São Paulo apresenta uma produção geograficamente dispersa, porém vale destacar dois pólos regionais: o da Grande São Paulo e o do Noroeste Paulista, onde se destacam as cidades de Votuporanga e Mirassol.

O pólo moveleiro da Grande São Paulo é considerado o maior e mais diversificado pólo do país. Após sofrer significativa retração nas últimas décadas, atualmente há cerca de 3.800 empresas na região. O pólo moveleiro da Grande São Paulo, diferentemente dos pólos de São Bento do Sul ou Bento Gonçalves que são pólos homogêneos, é um pólo bastante heterogêneo, de características bastante particulares. Apesar da sua heterogeneidade, o pólo da Grande São Paulo destaca-se pela produção de dois segmentos: móveis residenciais e móveis para escritório.

A maioria do segmento de móveis residenciais é formada por pequenas empresas, que fabricam móveis sob encomenda em madeira maciça. No entanto, há duas grandes empresas na região que se destacam pela produção de móveis retilíneos em série utilizando painéis de madeira. Podemos destacar a Bergamo, que está em atividade desde 1927 e a Pastore que atendem principalmente o mercado popular no âmbito interno.

No entanto, é no segmento de móveis para escritório que o pólo da Grande São Paulo se destaca. Cerca de 80% do mercado nacional é dominado pelas empresas do pólo com destaque para as empresas Giroflex, Fiel, Escriba, Securit entre outras. A participação no mercado externo não chega a ser relevante e está bem abaixo da dos pólos de São Bento do Sul e Bento Gonçalves.

O pólo moveleiro do Noroeste Paulista é composto pelas regiões de Votuporanga e Mirassol. O pólo de Votuporanga tem uma história recente, pois a empresa mais antiga da região tem 35

anos de atuação e a média de idade do conjunto das 350 empresas do pólo é de 10 anos. O desenvolvimento do pólo moveleiro de Votuporanga contou com o apoio de um projeto chamado Pólo IPD – Interior Paulista Design, que é um trabalho conjunto, criado no início da década de 90 com o objetivo de criar vantagens competitivas através da agregação de valor aos produtos, como por exemplo, móveis.

Cerca de 170 empresas das 350 do pólo estão localizadas no município de Votuporanga. As empresas do pólo empregam cerca de 6.000 pessoas. A maioria das empresas do pólo produz móveis residenciais em madeira destacando-se os móveis torneados em madeira maciça para o mercado regional, enquanto, entre as grandes empresas, o destaque é para a produção de móveis retilíneos em série.

O pólo moveleiro da região de Mirassol teve origem na década de 40, congrega em torno de 80 empresas e 3.000 empregos e é responsável por cerca da metade da atividade industrial do município. É considerado um pólo bastante heterogêneo no que se refere ao porte e à origem das empresas. As maiores empresas do pólo são a Fafá, 3D e Casa Verde. Essas empresas iniciaram suas atividades na década de 70 e atuam no segmento de móveis retilíneos seriados. Também compõem este pólo moveleiro pequenas empresas especializadas na produção de móveis torneados em madeira maciça. Dessas pequenas empresas, cerca de 30% produzem móveis sob encomenda.

4.3.4 Pólo Moveleiro de Arapongas

O pólo moveleiro de Arapongas, no estado do Paraná, destaca-se na produção de móveis residenciais populares voltados para o abastecimento do mercado interno, surgiu na década de 60 e já é o principal pólo moveleiro do estado do Paraná.

É composto por 140 empresas, das quais 40 atuam no segmento de estofados, e gera cerca de 5.000 empregos. Dentre as empresas destaca-se a Simbal fundada em 1962 e atualmente a maior produtora de estofados do país.

Observa-se no mesmo, a presença do associativismo entre as empresas. Um exemplo é a construção de um grande centro de eventos de mais de 20.000 metros quadrados onde, desde o final da década de 90, realiza-se a Feira de Móveis do Paraná – MOVELPAR, uma das maiores e mais importantes do país.

Apesar de sua produção ser na sua maioria destinada ao mercado interno, o pólo de Arapongas participa em 7% do volume exportado pelo Brasil no setor de móveis. Participam do mercado externo principalmente as empresas de maior porte que vêm ao longo dos anos investindo em tecnologia e no desenvolvimento de novos produtos.

4.3.5 Pólo Moveleiro de Ubá

O pólo moveleiro de Ubá localiza-se a cerca de 300 km de Belo Horizonte. É composto por aproximadamente 300 empresas de pequeno e médio porte, que produzem, na sua maioria, móveis residenciais em madeira reflorestada com foco para o abastecimento do mercado interno. Vale a pena destacar o trabalho que o SEBRAE e o SENAI estão fazendo para capacitação técnica e gerencial dos empresários da região. Há a presença de um centro tecnológico que capacita os operários da região. A Indústria de Móveis Itatiaia, criada em 1964, é a maior empresa do pólo. A Itatiaia atualmente concentra sua produção em armários de aço para cozinha, aproveitando o fato de ter matéria prima abundante já que fica próxima a fornecedores.

4.4 O Brasil no Comércio Mundial

As exportações do Brasil no setor de móveis vêm crescendo a cada ano. Isso se deve ao esforço contínuo da iniciativa privada e também ao apoio governamental e de entidades de apoio, como por exemplo, o SEBRAE, as Federações de Indústrias e os Sindicatos.

A Agência de Promoção às Exportações do Brasil – Apex-Brasil apóia empresas através de projetos de promoção às exportações. O quadro 4 apresenta a amplitude do apoio da Apex-Brasil ao setor de móveis e artefatos de madeira.

Projetos de Exportação de Móveis apoiados pela Apex-Brasil	
Estado	Empresas
Rio Grande do Sul	83
Minas Gerais	26
Paraná	19
Distrito Federal	12
Pernambuco	12
Votuporanga - São Paulo	12
Grande São Paulo e ABC	10
Mato Grosso	6
<i>Total de empresas apoiadas</i>	<i>180</i>

Fonte: Revista Móveis de Valor junho/2004

Quadro 4 – Projetos de Exportação de Móveis apoiados pela Apex-Brasil – 2004

Através desses projetos as empresas recebem o auxílio da Apex-Brasil na confecção de catálogos em línguas estrangeiras, participam de feiras internacionais e fazem estudos e prospecções de mercado. A marca *Brazilian Furniture* desenvolvida pela ABIMÓVEL com o apoio da Apex-Brasil já é mundialmente conhecida. A Apex-Brasil conta nesses projetos com a parceria do sistema SEBRAE, dos Sindicatos e das Federações de Indústria dos Estados.

De acordo com a Secretaria de Comércio Exterior – SECEX (2004)⁶⁰, as exportações de móveis do Brasil entre os períodos de janeiro a setembro de 2004 cresceram quase 50% em relação ao mesmo período do ano de 2003. Vale destacar o crescimento ocorrido nos estados de Pernambuco e Rondônia que aumentaram o volume exportado em 577,08% e 437,50%, respectivamente, apesar de não representarem ainda um grande volume nas exportações em nível nacional. O quadro 5 apresenta a comparação entre os anos de 2003 e 2004 de janeiro a setembro e a participação dos estados no comércio exterior de móveis a nível nacional.

Exportações de Móveis de janeiro a setembro de 2004 e janeiro a setembro de 2003 em US\$ mil				
Estado	2004	2003	Evolução	Participação
	jan a set	jan a set		
Santa Catarina	311.989	235.455	32,50%	45,80%
Rio Grande do Sul	202.321	124.591	62,39%	29,70%
Paraná	66.205	47.715	38,75%	9,72%
São Paulo	47.715	26.563	79,63%	7,00%
Bahia	31.845	20.075	58,63%	4,68%
Minas Gerais	5.491	3.561	54,20%	0,81%
Espírito Santo	4.216	2.035	107,17%	0,62%
Pará	2.387	1.233	93,59%	0,35%
Rio de Janeiro	2.360	723	226,42%	0,35%
Ceará	2.213	1.351	63,80%	0,32%
Maranhão	2.146	1.996	7,52%	0,32%
Mato Grosso do Sul	1.522	1.080	40,93%	0,22%
Pernambuco	325	48	577,08%	0,05%
Amazonas	245	67	265,67%	0,04%
Rondônia	129	24	437,50%	0,02%
Rio Grande do Norte	56	70	-20,00%	0,01%
Total	681.165	466.587	45,99%	100,00%

Fonte: Secex

Quadro 5 – Exportações de Móveis do Brasil de janeiro a setembro – 2004/2003 US\$ mil

4.4.1 Destino das exportações brasileiras de móveis

Os Estados Unidos continuam sendo o principal importador dos móveis brasileiros, seguidos pela França, Reino Unido e Alemanha. O Chile aparece na sexta posição e a Argentina

⁶⁰ ARRUDA, Guilherme. Curva Ascendente. Revista Móveis de Valor Indústria, Curitiba, p. 18-19, nov./dez. 2004

ocupa a nona posição no ranking dos maiores importadores. O Brasil ainda exporta pouco para os Estados Unidos visto que o potencial de importação dos americanos é de aproximadamente US\$ 5 bilhões ao ano e o Brasil exportou cerca de US\$ 300 milhões, participando apenas de uma pequena fatia correspondente a 6% do potencial importador do maior mercado de móveis e artigos do lar do mundo. APEX – Brasil (2004, p. 20)⁶¹ afirma

O governo federal através da Apex-Brasil e do Ministério da Indústria e Comércio Exterior – MDIC vem investindo na busca de novos parceiros comerciais, contemplando principalmente os mercados do sul da África, Leste Europeu, China, Índia e Oriente Médio que serão os alvos da promoção comercial das indústrias de móveis brasileiras apoiadas pela Apex-Brasil no próximo biênio 2005-2006, face à sua grande potencialidade.

A estratégia de diversificação de mercados é extremamente importante, mas é preciso agir com cautela. De acordo com a CNI⁶², a aproximação do Brasil com países de menor renda pode resultar em alguns equívocos. O principal deles é achar que a estratégia tem o poder de substituir o comércio com os países mais ricos. O quadro 6 apresenta que, mais da metade do que é exportado pelo Brasil, no segmento de móveis, está concentrado em dois países, Estados Unidos e França. É importante que haja um equilíbrio entre a busca de novos mercados e o crescimento em mercados já estabelecidos e com grande potencial importador, como é o caso do mercado dos EUA.

⁶¹ ARRUDA, Guilherme. Curva Ascendente. Revista Móveis de Valor Indústria, Curitiba, p. 18-19, nov./dez. 2004

⁶² PINTO, Paulo Silva. Mercados Alternativos. Revista Indústria Brasileira, Brasília, p.16-21, julho 2004.

Destino das Exportações de Móveis de janeiro a julho de 2004 e 2003 em US\$ mil				
Países	2004	Participação (%)	2003	Variação (%)
	jan a jul		jan a jul	
Estados Unidos	140.670	39,60%	131.949	6,61%
França	47.381	13,34%	35.235	34,47%
Reino Unido	30.845	8,68%	24.122	27,87%
Alemanha	21.267	5,99%	13.767	54,48%
Países Baixos	16.158	4,55%	14.844	8,85%
Chile	6.759	1,90%	5.195	30,11%
Espanha	6.680	1,88%	4.976	34,24%
México	5.360	1,51%	4.025	33,17%
Argentina	5.161	1,45%	4.321	19,44%
Uruguai	2.157	0,61%	6.784	-68,20%
Outros	72.804	20,49%	56.583	28,67%
Total	355.242	100,00%	301.801	17,71%

Fonte: Secex

Quadro 6– Destino das Exportações de Móveis de janeiro a julho – 2003/2004 – US\$ Mil

5 Pólos Moveleiros de Pernambuco

Serão apresentados neste capítulo os resultados da pesquisa a respeito do setor de móveis no estado de Pernambuco. A seguir, destacar-se-ão: o perfil do setor, as características dos cinco principais pólos moveleiros de Pernambuco e o panorama geral do setor a partir dos dados obtidos.

Com o objetivo de obter informações sobre a atividade industrial do segmento de móveis no estado de Pernambuco, foram realizadas entrevistas estruturadas e semi-estruturadas com representantes do SINDMÓVEIS/PE, da COOPEMAR, da APMAI, da prefeitura municipal de João Alfredo e da COOFAMJAL. Através dessas entrevistas foram colhidas informações sobre as características dos pólos moveleiros em Pernambuco. As entrevistas foram estruturadas com base no modelo “FOFA” ou Análise “SWOT” onde são analisadas as forças e as fraquezas internas e as oportunidades e ameaças presentes no ambiente externo. O roteiro das entrevistas encontra-se no anexo ao final do trabalho. Além das entrevistas, foram analisados documentos fornecidos pelo SEBRAE, SENAI e SINDMÓVEIS/PE.

5.1 Perfil do Setor Segundo o SINDMÓVEIS/PE

Nessa entrevista foram abordados temas como: principais insumos utilizados na fabricação dos móveis, presença de fornecedores na região, dificuldades do setor, como o setor reage a essas dificuldades, pontos fracos do setor, pontos fortes do setor, oportunidades e ameaças ao setor, entre outros. Segue abaixo, uma breve descrição da entrevista realizada no mês de novembro de 2004.

Os principais insumos utilizados pelas indústrias de móveis do estado de Pernambuco são madeira (maciça e em chapas), ferro, aço, espuma, colas, ferragens, vernizes e tecidos. Há a

presença de fornecedores locais de colas e vernizes com destaque para a Norcola e Iquine, respectivamente. A indústria Soprano é a única fornecedora local de ferragens. A Soprano, porém é uma indústria pequena e não consegue atender a demanda das empresas. Com isso, a maioria das ferragens vem do sul e sudeste do Brasil, principalmente dos estados do Paraná, São Paulo, Rio Grande do Sul. Algumas ferragens são importadas dos Estados Unidos e da Itália. Há, no estado de Pernambuco, fornecedores de espumas com destaque para a Ortobom e a Espumas Guararapes. A indústria Espumas Guararapes tem uma parceria com a indústria alemã Bayer e desenvolve produtos de alta qualidade. Toda a madeira, principal insumo utilizado na fabricação de móveis, vem de fora do estado. O tauari, angelim e outras madeiras amazônicas são provenientes do Pará. As chapas em MDF e as madeiras de reflorestamento, como o Pinus e o Eucalyptus, vêm da Bahia e dos estados das regiões sul e sudeste. Os tecidos são provenientes da região sul, principalmente do estado do Rio Grande do Sul.

5.1.1 Principais dificuldades do setor

As principais dificuldades do setor, hoje, são o fornecimento de madeira maciça, a política tributária estadual em relação ao ICMS, a ausência de escola profissionalizante, a ausência de cooperação entre as empresas, a presença de poucos fornecedores locais de insumos, o baixo investimento em qualidade e design e a falta de acesso à tecnologia. O setor reage a essas dificuldades, através de articulações com entidades, principalmente o SENAI e SEBRAE e o governo do estado. Já está sendo encomendado um estudo sobre a viabilidade do plantio das madeiras de reflorestamento do tipo Eucalyptus e Pinus na zona da mata do estado, visto que o problema maior do setor atualmente é o fornecimento da matéria prima.

5.1.2 Pontos Fortes

O principal ponto forte da indústria de móveis pernambucana é a vocação, ou seja, a vontade dos empresários do ramo de móveis de melhorar e de lutar pelo desenvolvimento do setor. Outro ponto forte é o design e a cultura regional bastante rica, apesar desse ativo valioso ainda ser pouco explorado. Acredita-se na visibilidade da cultura pernambucana que deve ser mais bem explorada comercialmente.

5.1.3 Pontos Fracos

Os pontos fracos da indústria de móveis pernambucana são a falta de acesso à tecnologia por parte das empresas, a ausência de uma cultura do uso do design como fator de incremento à competitividade e principalmente a falta agressividade comercial e de marketing.

5.1.4 Ameaças

As principais ameaças à indústria de móveis pernambucana são: a concorrência com as indústrias das regiões sul e sudeste do país em todos os setores, e principalmente no setor de móveis sob encomenda, como é o caso das franquias estabelecidas na região metropolitana do Recife. Como ameaça à indústria local, destaca-se ainda a falta de fornecimento de insumos, principalmente a madeira maciça, e a concorrência com empresas de outras regiões pelo mercado local.

Outra ameaça seria que, com o advento da Área de Livre Comércio das Américas – ALCA, o imposto de importação (II) de 19% que protege o setor pode ser gradualmente retirado, gerando, assim, uma concorrência sem precedentes para as empresas locais.

5.1.5 Oportunidades

O crescimento do mercado interno e o acesso a novos mercados são as grandes oportunidades para a indústria de móveis pernambucana. O setor está otimista quanto às perspectivas de crescimento no ano de 2005, quando em abril, será realizada no Centro de Convenções de Pernambuco a I Feira Nacional do Mobiliário para a região Nordeste – MOVEXPO. A estimativa é que a MOVEXPO gere bastante negócio tanto no mercado interno quanto no externo. Merece destaque o fato de doze empresas de Pernambuco participarem do Projeto Setorial Integrado de Promoção às Exportações de Móveis – PSI/Móveis. Este projeto é apoiado pela Apex-Brasil, SEBRAE entre outras entidades. A estratégia do setor é iniciar pelos mercados mais próximos da realidade das indústrias locais como América do Sul, Sul da África e Caribe. Já foi realizada uma pesquisa de mercado nos países do Caribe e na região de Miami, Estados Unidos e para o ano de 2005 estão previstas duas pesquisas de mercado. Será realizada uma pesquisa de mercado nos países da América do Sul, com destaque para Chile, Argentina e Uruguai. Outra pesquisa prevista será a do mercado do sul da África com países a serem definidos através de pesquisa de dados secundários.

5.2 Principais pólos em Pernambuco

De acordo com o SINDMÓVEIS/PE, o estado de Pernambuco conta com vários pólos regionais de fabricação de móveis, destacando-se os pólos da Região Metropolitana do Recife, Gravatá, Lajedo, Afogados da Ingazeira e João Alfredo.

A figura 3 apresenta a localização dos principais pólos moveleiros do estado de Pernambuco.

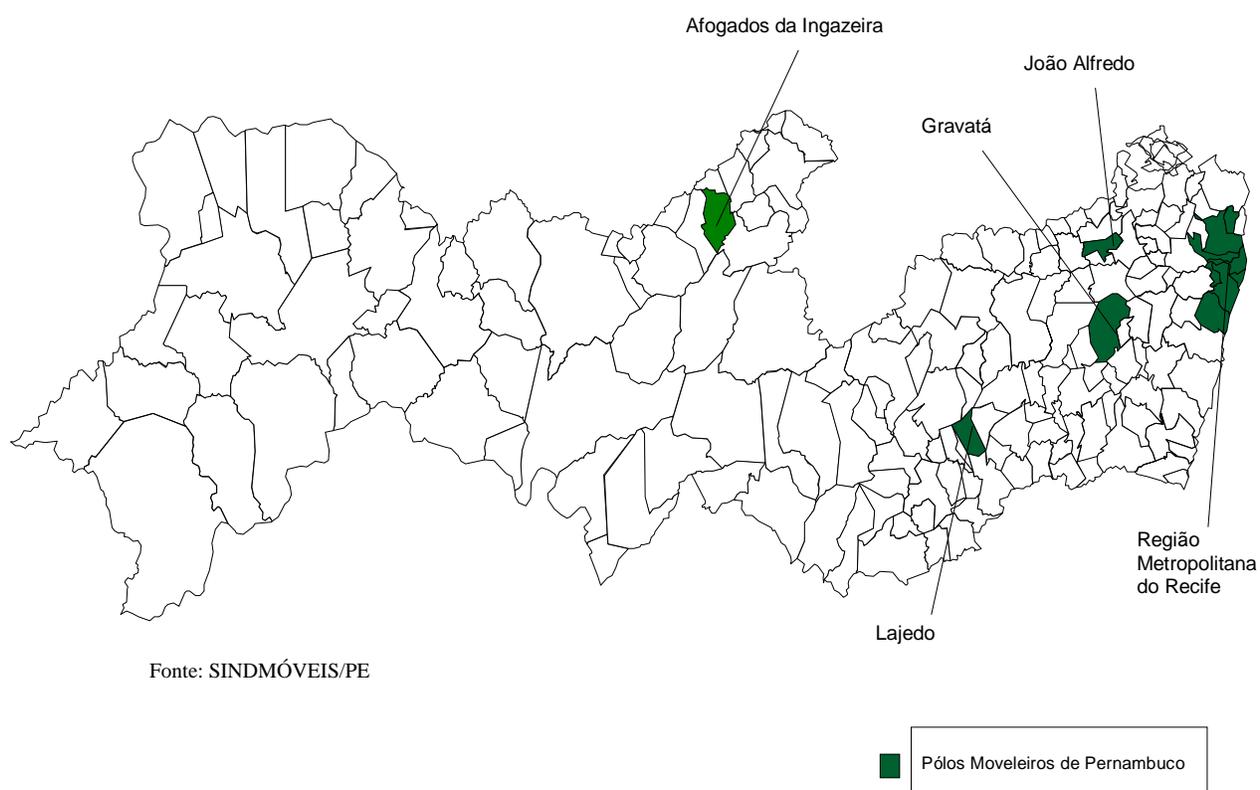


Figura 3 – Principais Pólos Moveleiros no estado de Pernambuco

A seguir serão apresentadas as características de cada um destes pólos. A caracterização dos mesmos foi baseada em entrevistas estruturadas e semi-estruturadas e na análise de documentos fornecidos pelo SEBRAE, SENAI e SINDMÓVEIS/PE.

5.2.1 Características do Pólo Moveleiro da RMR segundo o SINDMÓVEIS/PE

Há na Região Metropolitana do Recife um grande núcleo de produção de móveis sob encomenda, envolvendo cerca de 2.000 marcenarias. Segundo o SINDMÓVEIS/PE, o grande volume de compra de insumos faz com que a região seja considerada um dos pólos mais importantes de comércio de madeira do país (informação verbal).

Além da produção sob encomenda através de pequenas marcenarias, há na Região Metropolitana do Recife a produção de móveis em série, onde são fabricados estofados, móveis de design, móveis em chapas, em couro, madeira, ferro e outros materiais.

A principal dificuldade das empresas que fazem móveis sob encomenda está na concorrência com as franquias do Sul como a Dellano, Todeschini, Rudnick e várias outras. Estas empresas oferecem grande variedade de produtos, qualidade excelente e prazo para pagamento. A falta de qualificação da mão de obra local e de acesso a novas tecnologias, como por exemplo, a aplicação de fórmica líquida e poliuretano no acabamento do móvel dificulta a concorrência dos marceneiros locais com as grandes franquias do sul do país.

A perda de renda da população brasileira ao longo dos anos, também se constitui numa dificuldade, devendo-se a isto a mudança de percepção do consumidor com relação ao mobiliário. O móvel feito sob encomenda que antes era visto como artigo de luxo, hoje é percebido pelos consumidores como a opção mais barata.

O grande percentual de informalidade é visto como uma dificuldade para o desenvolvimento do setor. A profissão de marceneiro virou uma alternativa de ocupação para a camada desempregada da população. O alto índice de informalidade dificulta a vida das empresas que estão formalizadas, visto que isso gera uma concorrência desleal por parte das empresas informais.

Quanto ao setor de fabricação de móveis em série, destacam-se como principais dificuldades a falta de acesso à tecnologia, apesar de que algumas empresas vêm investindo bastante nesta área, e na formação de mão de obra qualificada, visto que não há cursos na área industrial de fabricação de móveis.

5.2.2 Características do Pólo Moveleiro da RMR segundo a COOPEMAR

Durante a pesquisa foi realizada uma entrevista semi-estruturada com o presidente da Cooperativa Pernambucana dos Marceneiros da Região Metropolitana do Recife Ltda – COOPEMAR, cujo objetivo foi traçar um perfil dos produtores de móveis da Região Metropolitana do Recife.

Segundo dados obtidos na mesma, há cerca de 2.000 marcenarias na Região Metropolitana do Recife, que geram cerca de 6.000 postos de trabalho, e a maioria delas operam na informalidade. As principais dificuldades do setor são a sazonalidade dos serviços, a concorrência com as grandes franquias do sul do país e a baixa credibilidade da profissão junto aos clientes.

Quanto à sazonalidade dos serviços, para as marcenarias que fabricam móveis sob encomenda para residências, o período de alta é de setembro a dezembro. Para aquelas que fabricam móveis sob encomenda para estabelecimentos comerciais, o período de alta é de julho a

setembro, sendo o movimento geralmente fraco durante o resto do ano. Quanto à concorrência com as franquias do sul do país, o principal diferencial é a credibilidade, facilidade no pagamento e padrão de qualidade alto. Outra dificuldade citada na entrevista é a baixa credibilidade da profissão de marceneiro junto aos clientes, visto que alguns marceneiros quebram os contratos com o cliente não entregando o serviço no prazo acordado e até mesmo pedindo um adiantamento de 50% do total e fugindo com o dinheiro. Segundo a COOPEMAR, infelizmente o setor como um todo está pagando pelos erros de alguns (informação verbal).

Como oportunidade para o setor, destaca-se o crescimento da economia do país para 2005, já que o consumo de móveis varia de acordo com a renda da população, e a busca de novos mercados, principalmente dentro da região nordeste.

Está em processo de formação uma central de negócios com o objetivo de dar maior poder de barganha na compra de insumos aos cooperados e maior força na hora das vendas. O projeto de formação desta central de negócios está sendo executado por consultores ligados ao SEBRAE.

A COOPEMAR, de acordo com o seu planejamento estratégico, tem como missão⁶³ “proporcionar o desenvolvimento dos associados, através do trabalho em grupo, facilitando o acesso à tecnologia e à capacitação profissional, no intuito de promover melhor atendimento ao cliente”. Entre as próximas ações, destaca-se a capacitação técnica e gerencial dos cooperados, através do apoio do SEBRAE.

⁶³ SERVIÇO BRASILEIRO DE APOIO ÀS MICRO E PEQUENAS EMPRESAS – SEBRAE. Planejamento Estratégico 2004/2005: Pólo Moveleiro da Região Metropolitana do Recife. Recife: Sebrae, 2004. 27p.

5.2.3 Pólo Moveleiro de Gravatá

O pólo moveleiro de Gravatá está localizado no agreste central do estado a 93 quilômetros de Recife. O acesso ao município ficou mais rápido devido à duplicação da rodovia BR-232, que liga Recife ao interior do estado de Pernambuco. O município de Gravatá possui um pólo de móveis e artefatos em madeira bastante conhecido na região.

Segundo o SEBRAE (2001)⁶⁴, o pólo moveleiro de Gravatá, conta com aproximadamente 400 pequenas fábricas, produzindo móveis em madeira maciça, de estilo rústico. O setor gera cerca de 3.000 postos de trabalho sendo uma das principais atividades da região. A madeira mais utilizada é o angelim pedra que, por motivos de dificuldade no fornecimento, vem sendo substituído gradualmente pela madeira de reflorestamento, o Eucalyptus.

A produção de móveis de Gravatá é absorvida pelos mercados próximos como: Região Metropolitana do Recife e estados do nordeste como Alagoas, Sergipe, Paraíba e Ceará, havendo eventuais exportações. O pólo moveleiro de Gravatá conta com uma boa aceitação do mercado local no que diz respeito aos móveis sob encomenda, porém, segundo o SINDMÓVEIS, para crescer de forma sustentável, o pólo necessita de investir na fabricação de móveis em série.

O pólo é apoiado pela prefeitura municipal, SEBRAE E SENAI. A prefeitura municipal de Gravatá investiu recentemente na revitalização da Rua Duarte Coelho onde são comercializados os móveis e artefatos de madeira. Além disso, a prefeitura apóia feiras e eventos do setor, enquanto o SEBRAE promove capacitações e também apóia as feiras e eventos do setor. O SENAI executa as capacitações através de seus técnicos e consultores.

⁶⁴ SERVIÇO BRASILEIRO DE APOIO ÀS MICRO E PEQUENAS EMPRESAS – SEBRAE. Projeto de desenvolvimento da produção de móveis em Pernambuco: diagnósticos dos pólos moveleiros. Recife: Sebrae, 2001. 32 p

Observa-se no pólo moveleiro de Gravatá fatores que impedem o seu desenvolvimento como: baixo investimento em design, ausência de uma estufa para secagem da madeira, a ausência de um distrito industrial e o alto índice de informalidade.

De acordo com o diagnóstico realizado pelo SEBRAE (2001)⁶⁵, há muita repetição das peças e a cópia predomina neste pólo. O fato de fazer uma cópia pior do que a original faz com o que os produtos do pólo de Gravatá tenham na maioria das vezes um acabamento ruim.

Segundo o SEBRAE (2002)⁶⁶, a maioria dos produtores utiliza a madeira “molhada”, ou seja, a madeira que não passou por um processo de secagem adequado através de estufa. A qualidade da matéria prima compromete a qualidade do produto final. A solução seria implantar uma estufa comunitária. Isso atenderia a maioria dos produtores e melhoraria a qualidade do produto final.

Falta à região um distrito industrial que abrigue as indústrias de móveis. Atualmente, muitas indústrias estão localizadas em áreas residenciais, o que implica poluição ambiental e sonora para população. A informalidade também prejudica o desenvolvimento do pólo. De acordo com o SEBRAE (2001)⁶⁷, a remuneração dos empregados é feita de acordo com o que é produzido e a grande maioria não tem vínculo empregatício, ou seja, carteira assinada. Conseqüentemente, durante os meses de baixo volume de vendas, a maioria dos trabalhadores é dispensada, aumentando o desemprego na região.

⁶⁵ SERVIÇO BRASILEIRO DE APOIO ÀS MICRO E PEQUENAS EMPRESAS – SEBRAE. Projeto de desenvolvimento da indústria moveleira de Pernambuco: plano de Ação 2002-2003. Recife: Sebrae, 2002 a. 22 p.

⁶⁶ Idem ao 65.

⁶⁷ SERVIÇO BRASILEIRO DE APOIO ÀS MICRO E PEQUENAS EMPRESAS – SEBRAE. Projeto de desenvolvimento da produção de móveis em Pernambuco: diagnósticos dos pólos moveleiros. Recife: Sebrae, 2001. 32 p

5.2.4 Pólo Moveleiro de Lajedo

O município de Lajedo, localizado a 202 quilômetros de Recife na região do agreste meridional do estado de Pernambuco, contava, segundo um levantamento feito pelo Sebrae (2001)⁶⁸, com 50 pequenas fábricas de móveis, na sua maioria, produzindo móveis tubulares e estofados. De acordo com o SEBRAE (2001)⁶⁹, cerca de 60% destas pequenas fábricas eram informais.

A fabricação de móveis tubulares em Lajedo surgiu a partir do sucesso da Indústria Sete Colinas, a maior da cidade nesse segmento. Através de parcerias com comerciantes locais, principalmente do setor de confecções, as indústrias de móveis de Lajedo divulgaram o seu produto e incrementaram as vendas principalmente no final da década de 90.

Segundo o SINDMÓVEIS, a partir de 2002, o pólo moveleiro de Lajedo passou por uma crise e estima-se que cerca de 50% das fábricas de móveis tubulares tenham fechado nos últimos dois anos (informação verbal). A causa principal para a crise foi a falta de investimento em design e desenvolvimento de novos produtos. Por concorrer no fator preço com móveis de outros materiais os móveis tubulares não possuem um mercado consumidor muito fiel. O consumidor adquire o móvel que estiver mais barato, independente do material utilizado na fabricação. Com a massificação do uso do MDF em móveis residenciais, os móveis tubulares de design bastante antigo foram gradativamente perdendo espaço junto ao mercado consumidor.

Outro fator que ameaça as pequenas indústrias da região é a concorrência com as indústrias do sul do país, que investem mais recursos em design e novos materiais.

⁶⁸ SERVIÇO BRASILEIRO DE APOIO ÀS MICRO E PEQUENAS EMPRESAS – SEBRAE. Projeto de desenvolvimento da produção de móveis em Pernambuco: diagnósticos dos pólos moveleiros. Recife: Sebrae, 2001

⁶⁹ Idem ao 68.

5.2.5 Pólo Moveleiro de Afogados da Ingazeira

O pólo moveleiro de Afogados da Ingazeira, localizado a 384 quilômetros do Recife, no sertão do Pajeú do estado de Pernambuco, conta com duas fábricas de porte médio que juntas empregam, de forma direta, mais de cem pessoas: a Móveis São Carlos e a Magno Móveis. Além das duas fábricas, esse pólo é composto por uma série de pequenas marcenarias. Segundo o SEBRAE (2001)⁷⁰, estima-se que existam cerca de cinquenta pequenas marcenarias onde trabalham cerca de 150 pessoas a maioria na informalidade.

Durante a pesquisa, foi realizada uma entrevista semi-estruturada com o Sr. Carlos Brito, proprietário da Indústria Móveis São Carlos e presidente da Associação dos Produtores de Móveis de Afogados da Ingazeira – APMAI.

O pólo de Afogados da Ingazeira produz móveis residenciais, com destaque para conjuntos de sala de jantar, quartos e estantes de TV e som. A matéria prima mais utilizada era a madeira maciça, principalmente a madeira de reflorestamento pinus, porém a matéria prima vem sendo substituída pelo MDF devido à dificuldade de aquisição daquele insumo.

O desenvolvimento deste pólo moveleiro conta com a ousadia e o empreendedorismo de dois irmãos, Alexandre e Carlos. De acordo com o SEBRAE (2001)⁷¹, de 1959 a 1974 funcionou na cidade um estabelecimento denominado Ginásio Industrial, que tinha entre suas atribuições, durante os quatro anos de ginásio, a formação dos alunos na profissão de marceneiro. Muitas pessoas que atuam neste ramo de atividade na região foram alunos do Ginásio Industrial.

Em 1986, após passar mais de dez anos em São Paulo, Carlos Brito fundou junto com seu irmão Alexandre a indústria CAMAGNO que foi a primeira indústria de móveis da cidade. Em

⁷⁰ SERVIÇO BRASILEIRO DE APOIO ÀS MICRO E PEQUENAS EMPRESAS – SEBRAE. Projeto de desenvolvimento da produção de móveis em Pernambuco: diagnósticos dos pólos moveleiros. Recife: Sebrae, 2001

⁷¹ Idem ao 70.

1988, a CAMAGNO passou a ser a GHC Indústria de Móveis Ltda. A partir da década de 90, a sociedade foi desfeita e cada um abriu sua própria indústria. Carlos Brito fundou a Móveis São Carlos, especializada na linha de sala de jantar e o Alexandre Brito fundou a Magno Móveis, especializada na linha de quartos e estantes para TV e som. Estas duas indústrias já estão consolidadas e concorrem com as indústrias do sul do país pelo mercado regional.

A principal dificuldade do pólo moveleiro de Afogados da Ingazeira, de acordo com a APMAI, é a falta de capacitação, visto que o ginásio industrial foi extinto desde os anos 70. As outras dificuldades citadas são a distância dos fornecedores de insumos, a falta de cultura empresarial na região e a política fiscal do estado de Pernambuco que cobra o Imposto sobre Circulação de Mercadorias e Serviços - ICMS de forma antecipada e com a alíquota de 17% onerando muito os produtores de móveis da região.

Segundo a APMAI, a maioria dos móveis consumida na região nordeste é fabricada no sul do país. O acesso ao mercado externo é visto como oportunidade, principalmente os mercados do Sul da África, da América Central e do Caribe. Porém reconhece que os produtos devem sofrer algumas adequações principalmente no que se refere à embalagem e ao manual de montagem.

O pólo de Afogados da Ingazeira, apesar de distante dos fornecedores de insumos, é localizado em uma posição estratégica no que diz respeito à distribuição para as capitais da região nordeste. Afogados da Ingazeira está a menos de 400 quilômetros de três capitais nordestinas (Maceió, Recife e João Pessoa), a cerca de 550 quilômetros de Natal e Aracaju, a cerca de 650 quilômetros de Fortaleza e a menos de 900 quilômetros de Teresina.

O pólo ainda investe pouco em design, visto que os produtos são desenvolvidos pelos próprios fabricantes através de, na sua maioria, uma releitura de produtos já existentes. Já houve a contratação de designers para o desenvolvimento dos produtos, porém os resultados não foram satisfatórios. As duas maiores empresas do pólo investem bastante em participação de feiras e

eventos nacionais e internacionais, tanto para a divulgação como para a aquisição de novas tecnologias.

A prefeitura cedeu um terreno de 10.000 m² para que seja implantada uma espécie de incubadora de pequenas marcenarias, segundo a APMAI. Para que o pólo moveleiro de Afogados da Ingazeira cresça de maneira sustentável é fundamental o engajamento das pequenas marcenarias, já que elas constituem a maioria das empresas presentes no mesmo.

5.2.6 Pólo Moveleiro de João Alfredo

O pólo moveleiro de João Alfredo está localizado a cerca de 105 quilômetros do Recife, no agreste setentrional do estado de Pernambuco. Nesse pólo são produzidos móveis residenciais para quartos e salas utilizando como matéria-prima principal os painéis de compensado. Entretanto, o MDF vem sendo amplamente empregado no processo produtivo, principalmente por facilitar o processo de usinagem e diminuir o desperdício de madeira.

De acordo com a prefeitura municipal de João Alfredo, o pólo tem início na década de 60 (informação verbal). Muitos afirmam que o mesmo surgiu com a vinda do Sr. Pedro Trajano à cidade. No início de dezembro de 2004 foi realizada uma entrevista com o Sr. Pedro Trajano com o objetivo de investigar como se deu o surgimento do pólo. Trajano contou que trabalhava, durante a década de 60, na fábrica de carteiras escolares Kut, localizada no município de Escada, de propriedade de um homem de negócios da Rússia. No início da década de 70, o proprietário da Cavalcanti Indústria e Comércio Ltda. o convidou para trabalhar na sua fábrica. O objetivo era incrementar as vendas através da fabricação de estojos em madeira destinado a jóias.

Trajano afirmou que as pessoas da cidade foram tomando gosto pela fabricação de móveis e a atividade não parou de crescer. A primeira remessa de móveis fabricados em João Alfredo foi

vendida ao Sr. José Basílio, ex-prefeito de Gameleira no final de 1971. A atividade foi crescendo através das “gangorras”, nome popular dado às pequenas marcenarias de fundo de quintal.

Hoje em dia, há cerca de 120 pequenas fábricas de móveis nesse pólo, ocupando cerca de 3.000 pessoas. Vale destacar que, sendo a população do município de 26.000 pessoas, 11,6% da população ocupa-se da atividade no setor moveleiro.

João Alfredo tem uma história curiosa, mas não tão diferente das demais cidades da região. Originada de um engenho de cana-de-açúcar de nome Boa Vista, deveria ter recebido o mesmo nome em sua emancipação, em outubro de 1935. Porém, por motivos políticos, acabou virando João Alfredo. A homenagem foi para o conselheiro da República, natural de Goiana, que redigiu o texto da Lei Áurea, assinado pela Princesa Isabel. "O neto de João Alfredo tinha força política no estado na época e conseguiu essa homenagem ao avô", explica Dimas Santos, autor do livro "João Alfredo: sua terra, sua gente"⁷².

De acordo com o SEBRAE (2001)⁷³, o pólo investe pouco em qualidade e design do produto. Uma das razões para isso é que o mercado que compra os móveis de João Alfredo é pouco exigente e compra principalmente pelo fator preço. Além disso, foi identificado, através de pesquisa, que inexistente uma visão estratégica, ou seja, os produtores têm uma visão imediatista e só pensam em produzir de qualquer jeito.

O pólo abastece os mercados do sertão do estado de Pernambuco, além dos estados vizinhos. Segundo o SEBRAE (2001)⁷⁴, há uma certa acomodação por parte dos produtores com relação ao

⁷² João Alfredo consolida-se como maior pólo produtor de móveis do estado. Jornal de Pernambuco On Line. Recife, 2004. Disponível em: < <http://www.pe.gov.br>>. Acesso em 26 ago. 2004.

⁷³ SERVIÇO BRASILEIRO DE APOIO ÀS MICRO E PEQUENAS EMPRESAS – SEBRAE. Projeto de desenvolvimento da produção de móveis em Pernambuco: diagnósticos dos pólos moveleiros. Recife: Sebrae, 2001.

⁷⁴ Idem ao 73

mercado já conquistado, resultando daí uma resistência a mudanças no tocante ao design e qualidade.

5.3 Panorama do setor em Pernambuco.

Com base no que foi pesquisado, podemos traçar um panorama do segmento de móveis em Pernambuco.

5.3.1 Potencial de Consumo

Anualmente, cerca de R\$ 3 bilhões são comercializados em toda a região nordeste em mobiliário e artigos para o lar. De acordo com a quadro 7, o estado de Pernambuco tem o potencial de consumo de cerca de R\$ 629 milhões ao ano, constituindo-se no segundo maior mercado e correspondendo a aproximadamente 20% do potencial de consumo da região.

Potencial de Consumo de Mobiliário e Artigos do Lar			
Localidades	R\$ Milhões		Crescimento (%)
	2003	2002	
Alagoas	169,748	153,949	10,26
Bahia	849,047	755,46	12,39
Ceará	535,735	464,365	15,37
Maranhão	263,079	247,809	6,16
Paraíba	219,258	211,428	3,70
Pernambuco	629,864	578,865	8,81
Piauí	164,398	150,715	9,08
Rio Grande do Norte	223,06	190,067	17,36
Sergipe	142,288	116,359	22,28
Região Nordeste	3.196,48	2.869,02	11,41

Fonte: Revista Móveis Brasil, 2003

Quadro 7 - Potencial de Consumo de Mobiliário e Artigos do Lar – Região Nordeste – 2002/2003 – R\$ Milhões

5.3.2 Características do Setor

De acordo com o SINDMÓVEIS/PE, há aproximadamente 2.400 empresas de móveis no estado de Pernambuco, sendo apenas cerca de 190 formalizadas gerando cerca de 17.000 postos

de trabalhos, a maioria sem carteira assinada (informação verbal). Apesar do grande número de empresas, a maioria dos móveis consumida em nosso estado é fornecida por indústrias localizadas nas regiões Sul e Sudeste do país.

A indústria moveleira do estado de Pernambuco se destaca pela grande diversidade produtiva, no que diz respeito a estilo, matérias primas, tipo e finalidade, como detalhado a seguir:

- As empresas pernambucanas produzem móveis populares, móveis de linha média e móveis contemporâneos de estilo italiano, classificados como linha alta;
- Utilizam matérias-primas diversas como madeira maciça, painéis (aglomerados, compensados, MDF), aço, alumínio, couro, estofados e fibras naturais;
- Fabricam móveis de diversos tipos como sala de estar, quarto, cadeiras, poltronas, cozinhas, roupeiros, armários e móveis para escritórios;
- As empresas elaboram móveis para diversas finalidades como móveis residenciais internos e externos, móveis sob encomenda, móveis para hotéis, restaurantes, hospitais e móveis para escritório.

A indústria de móveis em Pernambuco segue a tendência do Brasil e do mundo onde a maioria das empresas é de pequeno porte. Há muita informalidade no setor, o que torna difícil uma pesquisa de dados secundários utilizando a RAIS, por exemplo.

Grande parte das micro empresas do segmento de móveis do estado de Pernambuco produz de forma artesanal e são denominadas de marcenarias. Estas marcenarias atuam geralmente no segmento de móveis residenciais sob encomenda. Uma das características dessas empresas é a variedade de processos tecnológicos empregados, gerando grande diversidade de produtos.

São raras as grandes empresas no setor de móveis de madeira no Nordeste. Em geral predomina a empresa com uma única planta industrial, sem diversificação de investimentos para outros segmentos do setor industrial.

Há uma grande diversidade de itens produzidos pela indústria moveleira pernambucana, como armários, camas, beliches, móveis de cozinha, carteiras escolares, cadeiras de diferentes tipos e estilos, cômodas, guarda-roupas, conjuntos de sofá, estantes, prateleiras e móveis de escritório. Também são fabricados diversos tipos de produtos pelas empresas especializadas em móveis como assoalhos, forros, divisórias, móveis para informática e laboratório, além de diversos artefatos, como portas, esquadrias, janelas, madeiras para telhados e fórmicas.

A indústria moveleira está presente em toda a região Nordeste. De acordo com o SINDMÓVEIS/PE, Pernambuco detém cerca de 60% do total de indústrias de móveis do Nordeste, seguido pelos estados da Bahia e Ceará (informação verbal). A indústria pernambucana de móveis ainda está longe de ser considerada um pólo moveleiro de importância nacional. Segundo a ABIMÓVEL (2004, p. 7)⁷⁵, não há no nordeste nenhum pólo moveleiro de destaque nacional. Embora a indústria moveleira de Pernambuco não mereça ainda destaque nacional, é um setor de grande potencial econômico que gera emprego e renda para uma grande parcela da população do estado.

5.3.3 Exportações de Pernambuco

O setor de móveis de Pernambuco ainda participa de forma muito tímida no mercado internacional.

⁷⁵ ASSOCIAÇÃO BRASILEIRA DAS INDÚSTRIAS DO MOBILIÁRIO. Panorama do Setor Moveleiro no Brasil. São Paulo: ABIMÓVEL, 2004.

O quadro 8 apresenta a baixa participação do estado de Pernambuco no volume de móveis exportado pelo Brasil.

Participação do estado de Pernambuco no volume exportado pelo setor moveleiro do Brasil de 2001 a 2003 em US\$ mil - FOB			
Ano	2001	2002	2003
Brasil (1)	508.964	561.187	703.401
Pernambuco(2)	66	33	155
Participação (%) de PE/Brasil (2)/(1)	0,013	0,006	0,022
Crescimento Anual Brasil (*)		10,26	25,34
Crescimento Anual Pernambuco (*)		-50,00	369,70

(*) comparado ao ano anterior

Fonte: Sistema Radar Comercial/SECEX, 2005

Quadro 8 – Participação do estado de Pernambuco no volume exportado pelo setor moveleiro do Brasil de 2001 a 2003 em US\$ Mil – FOB

6 Características do Pólo de João Alfredo

Este capítulo expõe os resultados da pesquisa a respeito do pólo moveleiro de João Alfredo. Após analisar os cinco principais pólos produtivos do setor de móveis no estado de Pernambuco, o que mais chama a atenção pelo alto quociente de localização, potencial de desenvolvimento e pelo movimento de associativismo é o pólo moveleiro da região de João Alfredo. A seguir serão apresentados: o relato das informações a respeito dos principais atores do pólo moveleiro de João Alfredo, como por exemplo, SEBRAE, SENAI, COOFAMJAL, Prefeitura e Bancos, bem como os resultados obtidos através da tabulação da pesquisa de campo em 24 empresas através do SEBRAE em parceria com o SINDMÓVEIS/PE. A fim de caracterizar o pólo, foram realizadas entrevistas estruturadas e semi estruturadas com os principais atores do pólo.

6.1 SEBRAE

O SEBRAE vem atuando fortemente na região desde o final de 2002, através do Centro de Resultados de Móveis da Unidade de Negócios Recife. O objetivo do SEBRAE é dar sustentabilidade e competitividade às empresas de micro e pequeno porte.

Através de diagnósticos elaborados por consultores do SEBRAE (2001), foram mapeadas as ameaças e oportunidades para o pólo de João Alfredo.

Ameaças

- A necessidade de implementação de novas estratégias de vendas é urgente, face à saturação do mercado consumidor;

- A qualidade do móvel produzido em João Alfredo ainda, no geral, deixa muito a desejar. As ações de desenvolvimento do pólo devem-se focar nesse item.
- Há pouco investimento em design e a prática da cópia é largamente adotada;
- A ausência de visão estratégica do negócio e do futuro é uma ameaça a qualquer plano de expansão;
- A ausência de capacitação adequada da mão de obra é fator que limita o crescimento do pólo.

Oportunidades

- Devido às dificuldades atuais, há uma consciência da necessidade de mudar. Muitos produtores já estão conscientes que devem fazer algumas adaptações nos produtos a fim de atingir novos mercados;
- Algumas fábricas já se encontram bem estruturadas, necessitando de poucas adequações para atingir novos mercados;
- Há uma consciência coletiva da necessidade de capacitação, visto que através de pesquisa os próprios produtores avaliaram mal seus produtos.
- Devido às dificuldades atuais, há uma consciência da necessidade de unir-se em torno de um objetivo comum. Em dezembro de 2004, foi lançada a Cooperativa dos Fabricantes de Móveis de João Alfredo, a COOFAMJAL.

O SEBRAE em parceria com a prefeitura local e o SENAI vem realizando ações de capacitação e consultoria tanto na parte técnico/produzida como na parte gerencial. Um marco para os produtores do pólo de João Alfredo foi a I Feira de Móveis de João Alfredo que ocorreu em outubro de 2003. A próxima está prevista para setembro de 2005.

6.2 SENAI

O SENAI através do seu Centro de Unidades Móveis – CUM, já promoveu vários cursos técnicos na região. Vale destacar o empenho do SENAI na I Feira de Móveis de João Alfredo que ocorreu em outubro de 2003 onde atendeu a mais de 20 produtores de móveis da região através de consultorias tecnológicas. Estas consultorias foram, em parte, financiadas pelo Sistema SEBRAE através do Programa Sebrae de Consultoria Tecnológica – SEBRAETEC.

6.3 COOPERATIVA

A Cooperativa dos Fabricantes de Móveis de João Alfredo – COOFAMJAL foi lançada no dia 09 de dezembro de 2004 em cerimônia bastante concorrida no Clube Municipal. Atualmente, a COOFAMJAL, conta com 26 cooperados. De acordo com o seu planejamento estratégico⁷⁶ seus objetivos são os de estruturar um pólo moveleiro afastado do centro da cidade, uma central de negócios, uma cooperativa de crédito na própria cooperativa para evitar os agiotas que atualmente “matam” muitas empresas e promover a melhoria de vida dos proprietários e funcionários das empresas.

Uma central de compras, parte integrante da central de negócios, já está sendo estruturada através da identificação dos insumos comprados pela maioria das empresas. Em breve, vislumbra-se a efetivação da primeira compra conjunta e a eliminação dos atravessadores e intermediários.

⁷⁶ SERVIÇO BRASILEIRO DE APOIO ÀS MICRO E PEQUENAS EMPRESAS – SEBRAE Planejamento Estratégico 2004/2005: Pólo Moveleiro de João Alfredo. Recife: Sebrae, 2004. 25p.

6.4 Prefeitura

Segundo a Prefeitura Municipal de João Alfredo, “o pólo moveleiro da cidade é a mola propulsora para o desenvolvimento da região. Além de profissionalizar, ele gera emprego, faz com que o dinheiro circule na cidade. Sem esta atividade, a situação da cidade seria muito pior” (informação verbal). A prefeitura é um fator muito importante para o crescimento e sustentabilidade do pólo moveleiro de João Alfredo e o apoio da mesma foi de fundamental importância para a criação da COOFAMJAL.

6.5 Bancos

Não há agência bancária no município de João Alfredo. O município é servido pelas agências do Banco do Brasil – BB e do Banco do Nordeste - BNB localizadas no município de Surubim. O principal produto do BNB é o Fundo Constitucional do Nordeste – FNE, que oferece crédito para as microempresas com taxas de juros abaixo de 9 % ao ano. O quadro 9 apresenta o valor das taxas de juros conforme o porte da empresa. O quadro 10 apresenta o critério utilizado pelo Banco do Nordeste para a classificação da empresa conforme seu porte.

Taxas de Juros - Fundo Constitucional do Nordeste - FNE por porte do empreendimento		
Porte do Empreendimento	Tx. normal ao ano	Tx. normal ao ano (*)
Microempresa	8,75%	7,44%
Pequena	10,00%	8,50%
Média	12,00%	10,20%
Grande	14,00%	11,90%

(*) calculadas com bônus de adimplência de 15%, no semiárido o bônus é de 25%.

Fonte: Banco do Nordeste, 2004

Quadro 9 – Taxas de Juros do FNE conforme porte do empreendimento

Classificação quanto ao porte dos clientes do FNE	
Porte	Faturamento bruto anual
Micro	Até R\$ 430 mil
Pequeno	Até R\$ 2 milhões
Médio	Até R\$ 35 milhões
Grande	Acima de R\$ 35 milhões

Fonte: Banco do Nordeste, 2004

Quadro 10 – Classificação quanto ao porte dos clientes de acordo com o faturamento anual

Em março de 2004 foi lançado o FNE/Insumos, uma linha especialmente voltada para a indústria e a agroindústria da região nordeste. O FNE/Insumos tem como objetivo apoiar a produção industrial e agroindustrial da região através do financiamento da aquisição isolada de matérias primas e insumos utilizados no processo produtivo das indústrias e agroindústrias do nordeste.

Um dos problemas da região é a presença de agiotas que emprestam dinheiro a juros altíssimos, já que a maioria das empresas ou está com problemas de cadastro ou é informal e não consegue uma boa linha de financiamento a juros baixos.

6.6 Pesquisa de campo

De julho a setembro de 2003, foi realizada uma pesquisa de campo através do programa de desenvolvimento da indústria moveleira de Pernambuco, uma parceria do SEBRAE com o SINDIMÓVEIS/PE. A pesquisa teve como objetivo dar subsídios para a elaboração de um plano de ação para o incremento da competitividade. O questionário utilizado na pesquisa encontra-se no anexo ao final deste trabalho.

De um universo estimado de 120 empresas foram entrevistadas 24, o que representa 20% do universo das empresas do pólo moveleiro de João Alfredo. A pesquisa revelou entre outras coisas a necessidade de capacitação por parte das empresas, dada a ausência de capacitações

nessa localidade, uma visão otimista do mercado e uma necessidade de ampliação da área instalada a fim de atender a demanda.

Foi constatado durante a pesquisa que há a presença do associativismo no pólo de João Alfredo. Existe também a presença da horizontalização da produção. Foi identificado que uma empresa fabrica pés de armários e abastece os outros fabricantes. O proprietário é um ex-funcionário de uma empresa do pólo que, ao desligar-se da mesma, como parte do acordo, ficou estabelecido que forneceria os pés dos armários para a fábrica de seu antigo chefe. Hoje em dia, esta empresa fornece os pés de armários para várias empresas do pólo e conta até com uma certa concorrência, visto que outras pessoas também começaram a produzir partes e componentes dos móveis.

6.6.1 Resultados da Pesquisa de Campo

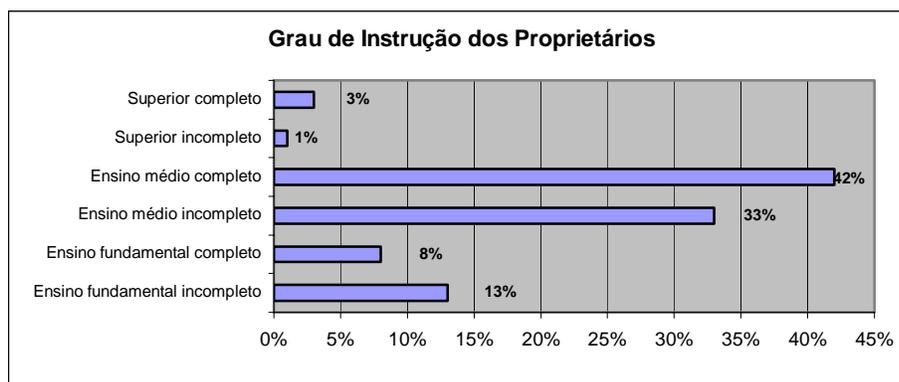
Foi identificado através da pesquisa de campo que cerca de 42% dos proprietários das indústrias de móveis do pólo de João Alfredo concluíram o ensino médio e apenas 3% concluíram o terceiro grau obtendo um diploma de curso superior.

Observa-se ainda que a maioria dos proprietários das indústrias de móveis do pólo de João Alfredo está na faixa etária entre 25 e 35 anos de idade. A grande maioria (cerca de 96%), ainda não havia participado de nenhuma capacitação promovida pelo SEBRAE. Este dado mudou muito no último ano, já que foram promovidos muitos cursos na região. O estudo revelou que todos os entrevistados têm uma visão otimista quanto ao mercado.

A pesquisa indica que a maioria dos estabelecimentos onde funcionam as fábricas de móveis é de propriedade dos empresários, ou seja, cerca 74% contra 26% que alugam o espaço onde funciona a indústria. A maioria dos estabelecimentos, cerca de 41%, têm mais de 500 m².

Todas as empresas pesquisadas são de micro e pequeno porte de acordo com o estatuto da micro e pequena empresa⁷⁷ e pela classificação de acordo com o número de funcionários. O faturamento médio anual das empresas é de cerca de R\$ 685 mil o que dá uma média de R\$ 57 mil mensais. A maioria das empresas, ou seja, 67% têm menos de 10 funcionários.

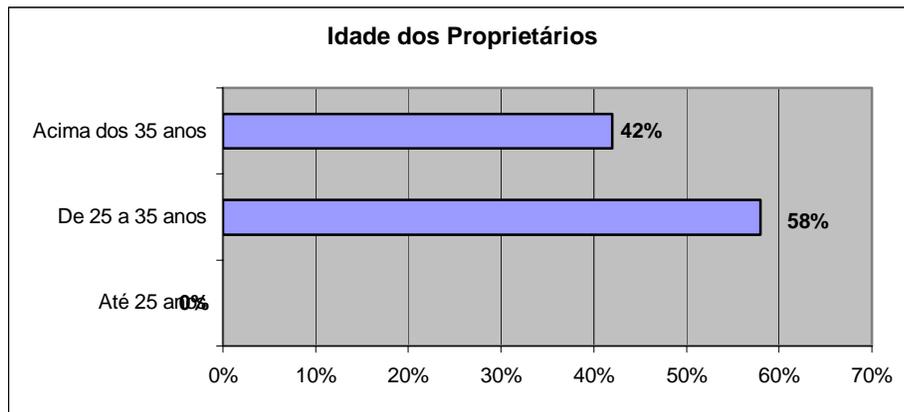
Quanto ao desenvolvimento dos produtos, cerca de 42% do total dos entrevistados afirma que copia seus produtos de outras fábricas. A outra parte, ou seja, 44% dos entrevistados afirmam que criam seu próprio produto, muitas vezes sem o auxílio de um profissional do ramo de design. É importante ressaltar que 100% dos entrevistados afirmaram que o design dos produtos pode mudar muito. Isto revela um aspecto positivo para futuras mudanças e intervenções de design, através de profissionais habilitados, eliminando os problemas de ergonomia e ou estética que podem ser entraves à comercialização. Os gráficos abaixo demonstram os resultados da pesquisa de campo realizada no pólo de João Alfredo.



Fonte: Sebrae, 2003

Gráfico 2 – Grau de instrução dos proprietários das indústrias de móveis em João Alfredo

⁷⁷ Estatuto da Micro e Pequena Empresa - Empresas que tiverem um faturamento bruto anual de 0 a R\$ 433.755,14 são consideradas de micro porte e as empresas que tiverem um faturamento bruto anual de R\$ 433.755,15 a 2.133.222,00 são consideradas de pequeno porte.



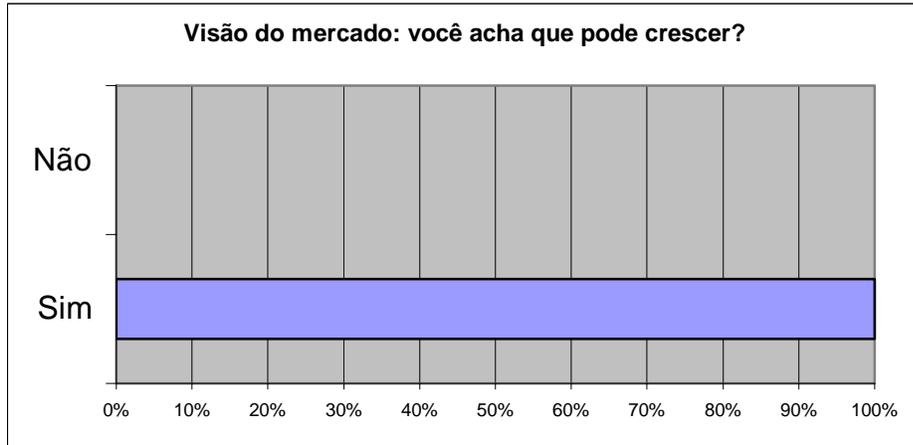
Fonte: Sebrae, 2003

Gráfico 3– Faixa etária dos proprietários das indústrias de móveis em João Alfredo



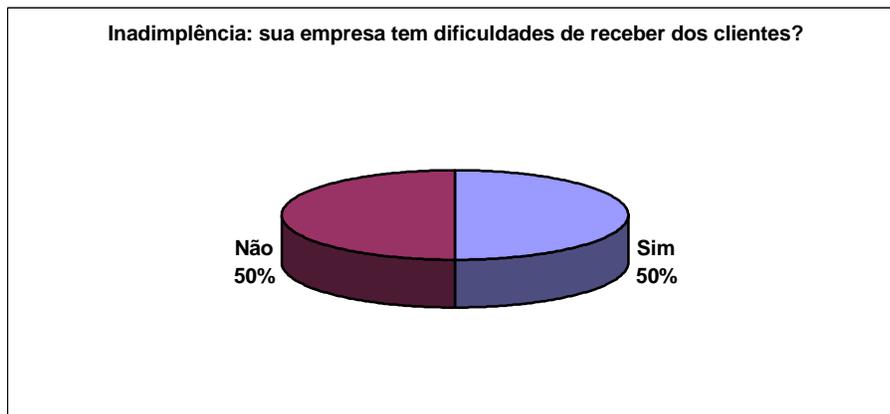
Fonte: Sebrae, 2003

Gráfico 4 – Participação em capacitações promovidas pelo SEBRAE



Fonte: Sebrae, 2003

Gráfico 5 – Visão quanto ao crescimento no mercado



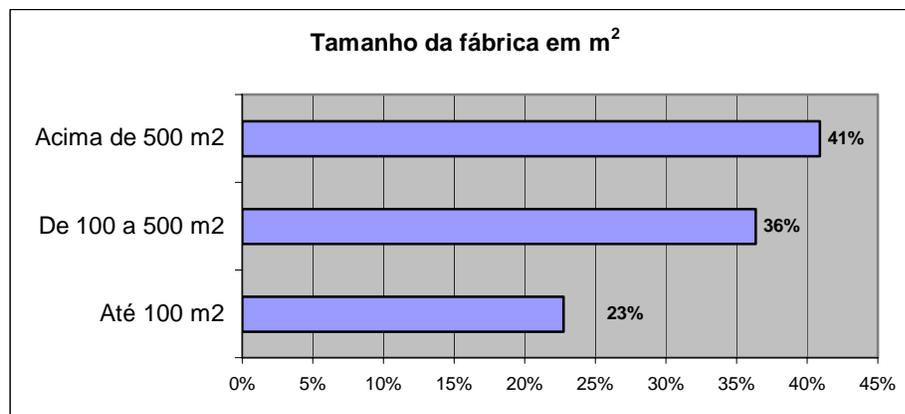
Fonte: Sebrae, 2003

Gráfico 6 – Nível de inadimplência dos clientes



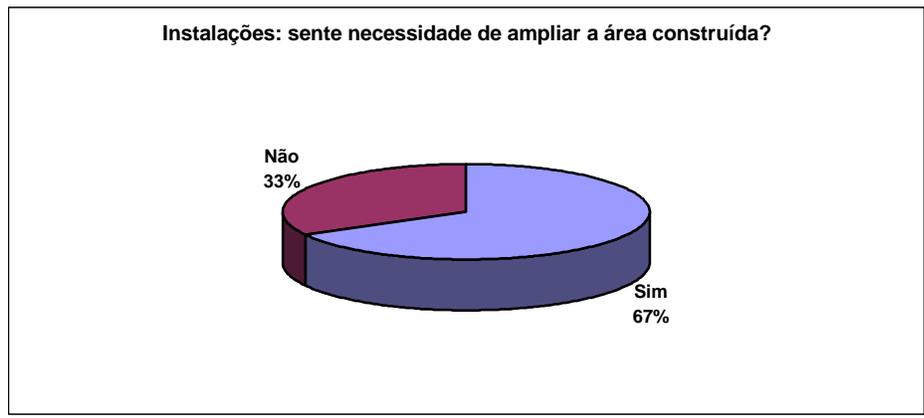
Fonte: Sebrae, 2003

Gráfico 7– Situação do terreno onde está localizada a fábrica



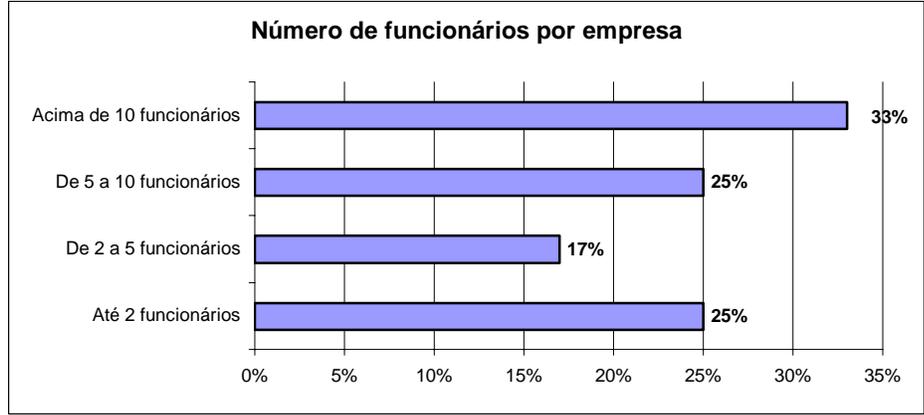
Fonte: Sebrae, 2003

Gráfico 8 – Dimensões das fábricas em m²



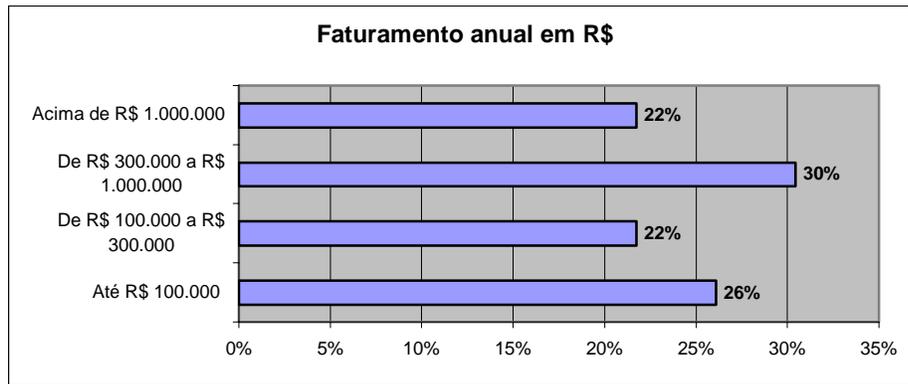
Fonte: Sebrae, 2003

Gráfico 9– Necessidade de ampliação da área construída



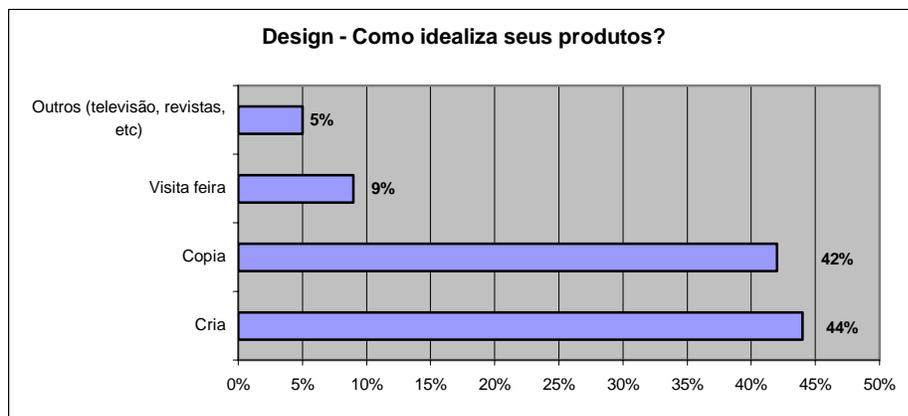
Fonte: Sebrae, 2003

Gráfico 10 – Número de funcionários por empresa



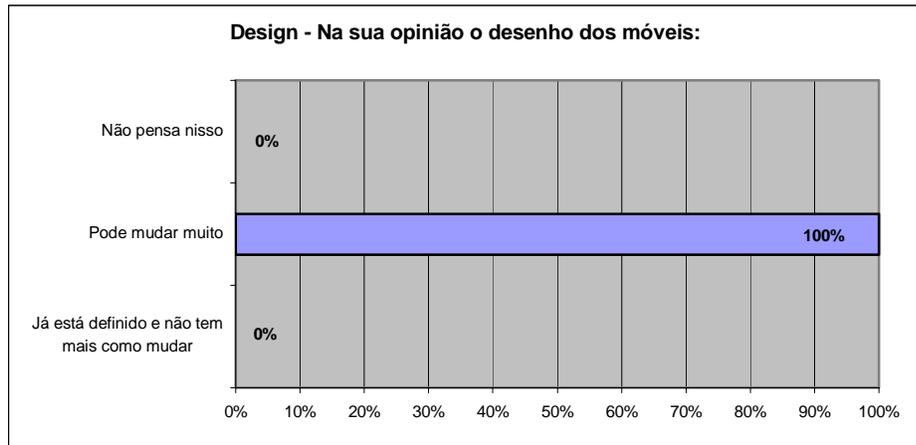
Fonte: Sebrae, 2003

Gráfico 11 – Faturamento anual – R\$



Fonte: Sebrae, 2003

Gráfico 12 – Emprego do design na concepção do produto



Fonte: Sebrae, 2003

Gráfico 13 – Nível de aceitação para a mudança no design dos produtos

7 Análise da Pesquisa realizada sobre o Pólo de João Alfredo

A partir dos resultados da revisão bibliográfica em diversos autores e da pesquisa de campo, apresentar-se-á um modelo teórico de clusters com o objetivo de analisar o pólo moveleiro de João Alfredo sob deste prisma.

7.1 Considerações sobre o Quociente de Localização (QL)

O SEBRAE (2002 b)⁷⁸, com o objetivo de identificar, de forma preliminar, os clusters existentes no país, realizou um levantamento do quociente de localização (QL). A pesquisa foi realizada através de uma análise do banco de dados sobre estabelecimentos existentes no país, o Cadastro de Estabelecimentos Empregadores (CEE) do Ministério do Trabalho e Emprego (MTE).

A partir das bases de dados do governo federal, principalmente o CEE e do MTE, foi possível construir um indicador de especialização econômica, aqui denominado de Quociente de Localização (QL), que permite identificar, para cada atividade específica, quais os municípios que apresentam uma participação relativa superior à verificada na média no país. O QL é calculado a partir da fórmula abaixo:

$$QL = \frac{\text{\% de participação de determinada atividade no município selecionado em número de estabelecimentos}}{\text{\% participação de determinada atividade no Brasil em número de estabelecimentos}}$$

⁷⁸ SERVIÇO BRASILEIRO DE APOIO ÀS MICRO E PEQUENAS EMPRESAS – SEBRAE. Subsídios para a identificação de clusters no Brasil: atividades da indústria. São Paulo: Sebrae/SP, 2002 b . 14 p.

Então, quando o $QL > 1$ indica que a participação relativa de determinada atividade no município selecionado é mais elevada do que a participação relativa desta mesma atividade na média do país. Portanto, o município analisado apresenta um certo grau de especialização nessa atividade, em relação à média do Brasil. Quanto maior for o QL de determinada atividade, maior será o grau de especialização do município analisado nessa atividade frente ao restante do país. Um $QL < 1$ significa que, para a atividade em análise, não há indicação de especialização na região considerada.

A média no Brasil da participação do setor moveleiro é de aproximadamente 4 % do total das atividades. De acordo com o SEBRAE (2002 a)⁷⁹, a atividade industrial que mais gera emprego no Brasil é o setor de construção civil, seguido pelo setor de confecções, móveis e panificação. O quadro 11 apresenta os dez setores industriais que geram mais empregos no Brasil de acordo com as bases do CEE e do MTE.

De acordo com Puga (2003, p.10)⁸⁰ a inexistência de um padrão único de formação de arranjos produtivos locais ou clusters, impõe limites à capacidade de mapear esses arranjos, principalmente, de identificar aqueles com maiores possibilidades de desenvolvimento. Um dos fatores básicos para a identificação de um cluster é a concentração de empresas de um determinado setor em um espaço geográfico definido. A fim de verificar a concentração espacial de empresas de determinado segmento é utilizado o quociente de localização (QL). Segundo Puga (2003, p.11)⁸¹, “esse indicador procura captar a existência de uma especialização local na produção de determinado bem ou serviço”.

⁷⁹ SERVIÇO BRASILEIRO DE APOIO ÀS MICRO E PEQUENAS EMPRESAS – SEBRAE. Projeto de desenvolvimento da indústria moveleira de Pernambuco: plano de Ação 2002-2003. Recife: Sebrae, 2002 a. 22 p.

⁸⁰ PUGA, F. Alternativas de Apoio a MPMES em Arranjos Produtivos Locais, Rio de Janeiro: BNDES, Junho, 2003. 32 p. (Texto para Discussão; 99).

⁸¹ Idem ao 80.

De acordo com Almeida (2003, p. 194)⁸²

o estudo do quociente locacional (QL) foi originalmente proposto por Isard em 1960 e tem ampla utilização nos estudos de economia regional [...] Conceitualmente, o QL é utilizado para medir a concentração de certa atividade econômica (setor) numa determinada área, tomando como referência a distribuição desta atividade num espaço geográfico mais abrangente, no qual a área em questão está inserida.

Participação dos principais setores industriais na economia brasileira (2002)				
Atividade (Classe CNAE)	Número de Estabelecimentos	% Estabelecimentos	Empregos	Empregos por estabelecimentos
Edificações (Residenciais, Industriais, Comerciais e de Serviços)	102.192	13%	496.211	5
Confecção de outras peças de vestuário	71.972	9%	347.096	5
Obras de outros tipos	49.325	6%	289.760	6
Fabricação de móveis com predominância de madeira	30.197	4%	150.215	5
Fabricação de produtos de padaria, confeitaria e pastelaria	30.037	4%	85.872	3
Outras obras de acabamento	21.955	3%	67.308	3
Desdobramento de madeira	17.524	2%	93.126	5
Fabricação de artefatos de concreto, cimento entre outros	15.514	2%	61.523	4
Fabricação de calçados de couro	14.159	2%	188.008	13
Execução de outros serviços gráficos	12.384	2%	35.272	3

Fonte: CEE e TEM, elaboração SEBRAE, 2002

Quadro 11 – Participação dos principais setores industriais na economia brasileira (2002)

⁸² ALMEIDA, M et al. Identificação e avaliação de aglomerações produtivas: uma proposta metodológica para o Nordeste. Recife: IPSA; PIMES, 2003. 279 p.

O município de João Alfredo foi o que apresentou o maior QL do país para a classe CNAE 3611-0, que se refere à fabricação de móveis com predominância de madeira. De acordo com o SEBRAE (2002 b)⁸³, existem no país cerca de 30.197 estabelecimentos nesta atividade do segmento de móveis de madeira.

Podemos destacar entre as 30 localidades onde o QL é de maior grau, cidades como Rio Negrinho e São Bento do Sul, que fazem parte do pólo moveleiro de Santa Catarina, a cidade de Ubá em Minas Gerais, as cidades de Flores da Cunha e Bento Gonçalves, que compõem o pólo moveleiro do Rio Grande do Sul, as cidades de Votuporanga e Mirassol, que fazem parte do pólo moveleiro da região noroeste do estado de São Paulo, Linhares do pólo moveleiro do Espírito Santo e Araçongas do pólo moveleiro do Paraná.

O quadro 12 apresenta o grau de especialização, de acordo com o QL, de 100 municípios no Brasil, no setor de móveis de madeira CNAE 3611-0.

⁸³ SERVIÇO BRASILEIRO DE APOIO ÀS MICRO E PEQUENAS EMPRESAS – SEBRAE. Subsídios para a identificação de clusters no Brasil: atividades da indústria. São Paulo: Sebrae/SP, 2002 b . 14 p.

Atividade (classe CNAE): 3611-0 Fabricação de móveis com predominância de madeira.

N.	Município	UF	% no Município (2)	QL	N.	Município	UF	% no Município (2)	QL
1	João Alfredo	PE	64,4	17,3	51	Campo Largo	PR	8,5	2,3
2	Jaci	SP	61,5	16,6	52	São José	SC	8,5	2,3
3	Rodeiro	MG	49,4	13,3	53	Marechal Cândido Rondon	PR	8,5	2,3
4	Rubiataba	GO	48,3	13	54	Embu	SP	8,3	2,2
5	Carmo do Cajuru	MG	46,3	12,5	55	Cacoal	RO	7,8	2,1
6	Guidoval	MG	43,2	11,6	56	Biguaçu	SC	7,8	2,1
7	Rio Negrinho	SC	41,4	11,2	57	Capão da Canoa	RS	7,7	2,1
8	Coronel Freitas	SC	40,9	11	58	São Bernardo do Campo	SP	7,4	2
9	Ubá	MG	38,9	10,5	59	Arararas	SP	7,4	2
10	Valentim Gentil	SP	35,1	9,5	60	Araçatuba	SO	7,3	2
11	Cruzília	MG	34,6	9,3	61	Pinhais	PR	7,2	2
12	Lagoa Vermelha	RS	34,1	9,2	62	Santo Antônio de Jesus	BA	7,2	1,9
13	São Bento do Sul	SC	33,2	8,9	63	Caçador	SC	7	1,9
14	Pompeu	MG	29,7	8	64	Toledo	PR	6,7	1,8
15	Campo Alegre	SC	28,9	7,8	65	Várzea Grande	MT	6,7	1,8
16	Gramado	RS	27,1	7,3	66	Araranguá	SC	6,7	1,8
17	Ipero	SP	24	6,5	67	Porto Ferreira	SP	6,6	1,8
18	Canela	RS	23,5	6,3	68	Pato Branco	PR	6,6	1,8
19	São José do Cedro	SC	22,9	6,2	69	São José dos Pinhais	PR	6,6	1,7
20	Votuporanga	SP	22,6	6,1	70	Ji Paraná	RO	6,5	1,7
21	Mirassol	SP	22,5	6,1	71	Nova Prata	RS	6,3	1,7
22	Ampere	PR	21,7	5,9	72	Passos	MG	6,3	1,7
23	Dois Córregos	SP	20,3	5,5	73	Teresópolis	RJ	6,2	1,6
24	Arapongas	PR	20,2	5,4	74	São José do Rio Preto	SP	5,9	1,6
25	Taio	SC	20,1	5,4	75	Cascavel	PR	5,9	1,6
26	Bento Gonçalves	RS	19,2	5,2	76	Cariacica	ES	5,8	1,6
27	Flores da Cunha	RS	16,1	4,3	77	Lajeado	RS	5,8	1,6
28	São Lourenço do Oeste	SC	14,7	4	78	Carapicuíba	SP	5,8	1,5
29	Jardinópolis	SP	14,4	3,9	79	Santarém	PA	5,6	1,5
30	Linhares	ES	13,6	3,7	80	Taboão da Serra	SP	5,6	1,5
31	Antonio Prado	RS	13,4	3,6	81	Venâncio Aires	RS	5,5	1,5
32	Olímpia	SP	13,1	3,5	82	Rio Branco	AC	5,5	1,5
33	Rolim de Moura	RO	12,5	3,4	83	Alvorada	RS	5,5	1,5
34	Sarandi	PR	12,4	3,3	84	Francisco Beltrão	PR	5,4	1,5
35	Bom Princípio	RS	12,2	3,3	85	Tubarão	SC	5,4	1,4
36	Leme	SP	12,2	3,3	86	Chapecó	SC	5,2	1,4
37	Garibaldi	RS	11,3	3,1	87	Santa Cruz do Sul	RS	5,1	1,4
38	Itatiba	SP	11,3	3	88	Duque de Caxias	RJ	5,1	1,4
39	Medianeira	PR	10,5	2,8	89	Lages	SC	5,1	1,4
40	Bom Despacho	MG	10,5	2,8	90	Osasco	SP	5,1	1,4
41	Mafra	SC	10,3	2,6	91	Gravatá	RS	5,1	1,4
42	Colombo	PR	9,8	2,5	92	Aparecida de Goiânia	GO	5	1,3
43	Rolândia	PR	9,4	2,5	93	Ananindeua	PA	4,9	1,3
44	Veranópolis	RS	9,3	2,5	94	Governador Valadares	MG	4,9	1,3
45	Tupã	SP	9,2	2,5	95	Colatina	ES	4,8	1,3
46	São João Del Rei	MG	9,2	2,5	96	Cambé	PR	4,8	1,3
47	Umuarama	PR	9,1	2,5	97	Passo Fundo	RS	4,7	1,3
48	Palhoça	SC	8,9	2,4	98	Viamão	RS	4,6	1,2
49	Almirante Tamandaré	PR	8,8	2,4	99	Formiga	MG	4,5	1,2
50	São Marcos	RS	8,6	2,4	100	Foz do Iguaçu	PR	4,5	1,2

Fonte: Cadastro de Estabelecimentos Empregadores / Março 2002 - MTE e SEBRAE, elaboração do autor.

(1) Nesta tabela estão incluídos apenas os municípios com 30 ou mais estabelecimentos na atividade 3611-0.

(2) Quociente de localização (QL) = (2) / (participação dos estabelecimentos da atividade do país no total de estabelecimentos da indústria no país.)

Quadro 12 - QL em Municípios Ordenados por Grau de Especialização na Atividade

7.1.1 O QL de João Alfredo

O município de João Alfredo tem como principal atividade econômica a produção do mobiliário. Como já foi citado anteriormente, há cerca de 120 empresas que empregam direta e indiretamente cerca de 3.000 pessoas em um município cuja população é de um pouco mais de 25.000 habitantes.

Através do estudo do Quociente de Localização (QL), foi identificado que o município de João Alfredo tem a concentração de empresas do ramo de móveis de madeira 17 vezes maior do que a média nacional que é de 4% do total das indústrias no Brasil.

A concentração de empresas no segmento de móveis em João Alfredo chamou a atenção governamental nas três esferas (federal, estadual e municipal) e de entidades de apoio como o SEBRAE e o SENAI. Desde 2003, o SEBRAE vem atuando fortemente com as empresas do município, capacitando-as na parte gerencial e produtiva. Já existe no governo federal um projeto de desenvolvimento da região de acordo com a Federação das Indústrias do Estado de Pernambuco – FIEPE.

O marco deste movimento em prol do desenvolvimento das empresas foi o lançamento da COOFAMJAL. Espera-se que esta cooperativa fortaleça os laços de associativismo entre os cooperados.

7.1.2 Limitações do indicador de QL

De acordo com Almeida (2003, p. 196)⁸⁴, o modelo de quociente de localização apresenta algumas limitações, descritas abaixo:

- O QL é uma mera identidade que não estabelece qualquer relação teórica que explique a presença de determinados setores nos municípios. O QL é apenas um indicador que pode ser utilizado em uma análise inicial de algum estudo em particular.
- A utilização de vínculos empregatícios (com base no banco de dados do CEE e MTE) como unidade de medida, tem como limitação não considerar os diferenciais de produtividade de um setor em distintos municípios, pois eles são tratados como iguais.
- A grandeza do QL não necessariamente está associada à importância absoluta do setor. Como exemplo, tomemos dois municípios com especialização em um mesmo setor. Um município de pequeno porte, com a economia concentrada em um determinado setor, possui um QL bastante elevado, embora aquela atividade possa não ser representativa em nível regional. O outro município de grande porte, com a economia bastante diversificada, possui um QL em determinada atividade próximo a 1, porém esta atividade é bastante importante em nível regional. Vale salientar que o quadro 12 foi elaborada a partir de municípios com mais de 30

⁸⁴ ALMEIDA, M et al. Identificação e avaliação de aglomerações produtivas: uma proposta metodológica para o Nordeste. Recife: IPSA; PIMES, 2003. 279 p.

estabelecimentos na classe CNAE 3611-0, ou seja, fabricação de móveis com predominância de madeira.

Através dessa exposição, conclui-se que o estudo do quociente de localização deve ser utilizado como parâmetro de início de pesquisa. Assim, como afirma Almeida (2003, p. 194)⁸⁵, “o QL é utilizado para medir a concentração de certa atividade econômica (setor) numa determinada área, tomando como referência a distribuição dessa atividade num espaço geográfico mais abrangente, no qual a área em questão está inserida.”

7.2 Análise do pólo através do Diamante da Vantagem

Competitiva de Porter

No capítulo referente ao modelo teórico, foi apresentado o modelo gráfico desenvolvido por Michael Porter conhecido como diamante da vantagem competitiva. A figura 4 apresenta o diamante da vantagem competitiva com as condições existentes no pólo moveleiro de João Alfredo, comentadas a seguir.

⁸⁵ ALMEIDA, M et al. Identificação e avaliação de aglomerações produtivas: uma proposta metodológica para o Nordeste. Recife: IPSA; PIMES, 2003. 279 p.

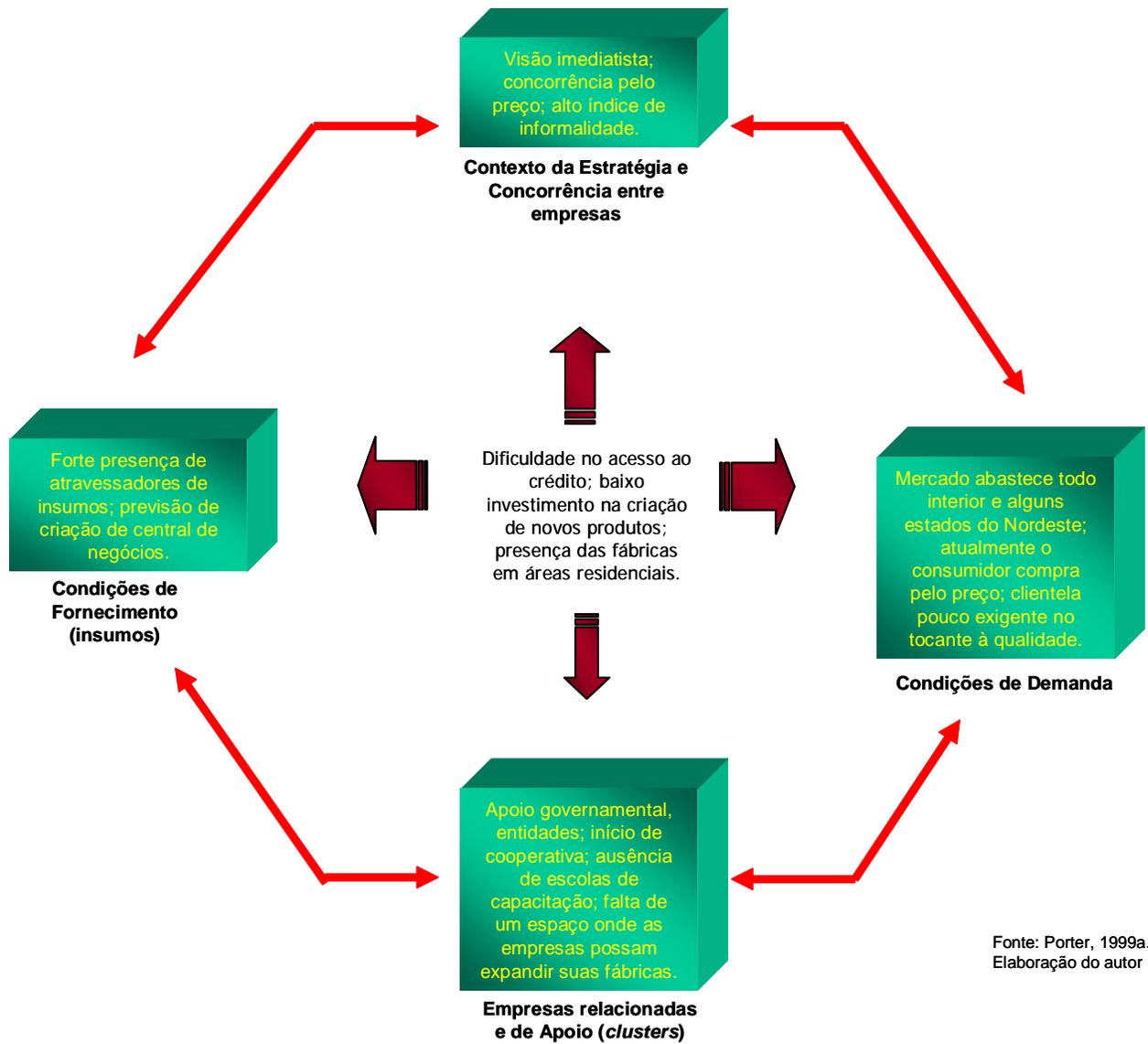


Figura 4 – Diamante Econômico das Vantagens Competitivas do Pólo de João Alfredo

7.2.1 Condições de fornecimento (insumos)

Segundo Porter (1993, p. 123)⁸⁶, o nível de qualidade dos insumos molda as características das vantagens competitivas. No pólo moveleiro de João Alfredo, é forte a presença de atravessadores de insumos dificultando assim o acesso dos produtores a insumos com preços competitivos. De acordo com a pesquisa de campo⁸⁷, quase 50% do universo pesquisado compram seus insumos através de atravessadores. Existe um projeto em andamento de criação de uma central de negócios, onde já foram identificados quais insumos são mais comprados pelos produtores. A próxima fase será o contato direto com os fornecedores sem a presença dos atravessadores. Vale salientar que quanto mais o pólo crescer, mais terá o poder de atrair e manter fornecedores de insumos para a região.

7.2.2 Contexto para estratégia e concorrência entre empresas

De acordo com o SEBRAE (2001)⁸⁸, a maioria dos empresários de João Alfredo tem uma visão imediatista do desenvolvimento do negócio. Os fabricantes do pólo geralmente produzem sem planejar. Constata-se também que não há uma forte presença de empresas dinâmicas, ou seja, líderes que busquem mercados mais exigentes e que conseqüentemente possam gerar um retorno maior.

A concorrência é baseada no preço, tornando-se uma ameaça ao desenvolvimento do pólo, visto que alguns fabricantes, por total desconhecimento gerencial, chegam a vender seus produtos por um preço abaixo do custo de produção. Há na região um alto índice de informalidade e os

⁸⁶ PORTER, M. A Vantagem Competitiva das Nações. Rio de Janeiro: Campus, 1993. 897 p.

⁸⁷ SERVIÇO BRASILEIRO DE APOIO ÀS MICRO E PEQUENAS EMPRESAS – SEBRAE Programa de desenvolvimento da indústria moveleira de Pernambuco: diagnóstico Executivo de João Alfredo. Recife: Sebrae, 2003.

⁸⁸ SERVIÇO BRASILEIRO DE APOIO ÀS MICRO E PEQUENAS EMPRESAS – SEBRAE. Projeto de desenvolvimento da produção de móveis em Pernambuco: diagnósticos dos pólos moveleiros. Recife: Sebrae, 2001. 32 p.

poucos que são formalizados são prejudicados por recolherem os impostos quando a grande maioria dos seus concorrentes não recolhe os tributos.

7.2.3 Condições de Demanda

De acordo com o SEBRAE (2001)⁸⁹, o pólo abastece todo o interior de Pernambuco e alguns estados do Nordeste. A maioria dos clientes do pólo moveleiro de João Alfredo é pouco exigente no tocante à qualidade dos produtos, e o consumidor compra geralmente de quem oferece o menor preço. Inexiste uma diferenciação de produto pela qualidade.

A clientela pouco exigente em termos de qualidade do produto e uma visão imediatista do negócio são ameaças ao desenvolvimento do pólo de João Alfredo.

7.2.4 Empresas relacionadas e de apoio (clusters)

No pólo de João Alfredo, os principais problemas verificados são ausência de escolas de capacitação na região e a falta de um espaço onde as empresas possam expandir suas fábricas, visto que muitas delas estão localizadas em áreas residenciais. A população que habita próximo a estas fábricas convive com a poluição sonora e ambiental. No que diz respeito ao apoio governamental e de entidades, vale destacar o esforço do SEBRAE na formação da cooperativa e na realização de capacitações nas áreas técnico/produativas e gerenciais. Conforme o modelo teórico, o pólo só crescerá de maneira sustentável quando houver uma população de trabalhadores melhor qualificados, capaz de atender mercados mais exigentes e que possa gerar um retorno maior.

De acordo com o SINDMÓVEIS, não há na região fornecedores de insumos como, por exemplo, madeira maciça e MDF. Não há também fornecedores locais de máquinas e

⁸⁹ SERVIÇO BRASILEIRO DE APOIO ÀS MICRO E PEQUENAS EMPRESAS – SEBRAE. Projeto de desenvolvimento da produção de móveis em Pernambuco: diagnósticos dos pólos moveleiros. Recife: Sebrae, 2001. 32 p.

equipamentos. A existência dessas indústrias de apoio e correlatas é de extrema importância para o desenvolvimento do pólo de João Alfredo. Como as empresas competitivas fornecedoras de insumos direcionam suas atividades para local onde o mercado é favorável, espera-se que a partir do momento em que houver em João Alfredo, uma massa crítica mínima de empresas dinâmicas, rentáveis, e que demandem bons insumos, os fornecedores de insumos se dirigirão para lá.

7.3 Análise do pólo utilizando a Pirâmide de Barros

Segundo Barros (1999, p. 4)⁹⁰, os componentes de um cluster podem ser representados em uma pirâmide. A figura 4, presente no capítulo 6 representa os componentes de um cluster. A seguir, teceremos comentários sobre cada um desses componentes tomando como base a estrutura atual do pólo moveleiro de João Alfredo.

7.3.1 Recursos Humanos

Ainda não há no pólo de João Alfredo escolas profissionalizantes que capacitem os operários das indústrias de móveis. O fato é que não há previsão para a implantação de escolas desse tipo na região.

Em Pernambuco, a última escola profissionalizante implantada foi no ramo de confecções, localizada no agreste do estado. Esse investimento foi justificado devido ao fato de haver no entorno da escola cerca de 12.000 empresas de confecções entre formais e informais.

Segundo o SINDIMÓVEIS, na maioria das empresas é adotada a prática do aprender fazendo, onde o novato aprende com o funcionário experiente sem a utilização de métodos didáticos. O nível de qualificação da mão de obra local influencia bastante na qualidade dos móveis produzidos. Sem uma mão de obra qualificada, o pólo de João Alfredo não poderá

⁹⁰ BARROS, A. A Política de Clustering e a Economia do Nordeste, Recife: ANPEC, 1999. 34 p.

desfrutar da vantagem definida por Krugman, citado por Almeida (2003, p.28)⁹¹, como sendo o “Labor Market Pooling”.

7.3.2 Tecnologia

É comum ver nas fábricas de móveis do pólo de João Alfredo, a utilização de equipamentos tecnologicamente defasados. Atualmente, há no pólo apenas algumas fábricas que utilizam máquinas automáticas de pintura. O acesso a novas tecnologias é um fator de incremento à competitividade do pólo. A Indústria de Móveis Noroesty fez a aquisição de novas máquinas e equipamentos, por isso tem uma linha de produtos diferenciada. Todavia, empresas só empregarão novas tecnologias, se houver demanda para novos e melhores produtos.

7.3.3 Recurso Financeiro e de Capital

Não há agências bancárias no município de João Alfredo. As agências do Banco do Nordeste e do Banco do Brasil mais próximas estão localizadas no município de Surubim. A dificuldade na obtenção de crédito junto aos agentes financeiros oficiais faz com que as empresas, que na maioria das vezes são informais, caiam na mão de agiotas. Segundo a COOFAMJAL, a pretensão é estruturar uma cooperativa de crédito na própria cooperativa para evitar os agiotas que atualmente são prejudiciais às empresas da região” (informação verbal).

7.3.4 Clima de negócios

De acordo com o SEBRAE (2003)⁹², a maioria dos produtores de móveis do pólo de João Alfredo tem uma visão otimista quanto à ampliação das vendas. Os produtores deverão decidir em qual nicho de mercado atuar, o mercado de produtos de baixa qualidade que remunera pouco

⁹¹ ALMEIDA, M et al. Identificação e avaliação de aglomerações produtivas: uma proposta metodológica para o Nordeste. Recife: IPSA; PIMES, 2003. 279 p.

ou o mercado que exige uma melhor qualidade dos produtos, porém remunera melhor. Essa decisão empresarial será de extrema importância para o desenvolvimento do pólo. O exemplo desta tomada de decisão é a Indústria de Móveis Noroestry que já está atuando em um nicho de mercado mais exigente.

7.3.5 Infra-estrutura física

Localizado a pouco mais de 100 quilômetros do Recife, o município de João Alfredo pode ser acessado através da rodovia federal BR-408 e das rodovias estaduais PE-97 e PE-90.

O pólo ainda carece de uma área industrial específica destinada às empresas que estão localizadas na zona urbana. De acordo com o SEBRAE (2003)⁹³, a maioria dos produtores sente necessidade de ampliar a área da fábrica. Há um projeto de construção de um distrito industrial fora do centro da cidade. Falta à cidade um hotel onde os compradores provenientes de outras regiões possam se hospedar, já que o hotel mais próximo fica no município de Limoeiro. Segundo a Prefeitura Municipal, há um projeto por parte da iniciativa privada em andamento para a construção de um hotel na cidade.

7.3.6 Rede de fornecedores

Não há ainda na região do município de João Alfredo fornecedores de insumos importantes no processo de fabricação de móveis. Segundo o SEBRAE (2003)⁹⁴, a maioria dos produtores ainda não compra diretamente das fábricas. A central de negócios que está sendo implantada fortalecerá o poder de barganha dos produtores junto aos seus fornecedores.

⁹² SERVIÇO BRASILEIRO DE APOIO ÀS MICRO E PEQUENAS EMPRESAS – SEBRAE Programa de desenvolvimento da indústria moveleira de Pernambuco: diagnóstico Executivo de João Alfredo. Recife: Sebrae, 2003.

⁹³ SERVIÇO BRASILEIRO DE APOIO ÀS MICRO E PEQUENAS EMPRESAS – SEBRAE Programa de desenvolvimento da indústria moveleira de Pernambuco: diagnóstico Executivo de João Alfredo. Recife: Sebrae, 2003.

⁹⁴ Idem ao 93.

7.3.7 Empresas Líderes

De acordo com o SEBRAE (2003)⁹⁵, todas as empresas do pólo moveleiro de João Alfredo são de micro ou pequeno porte. Entretanto, há algumas empresas que já estão à frente da maioria das outras que compõem o pólo. Segundo a COOFAMJAL, a Indústria de Móveis Noroesty vem investindo bastante na aquisição de máquinas e equipamentos. Por causa disso está ganhando novos mercados devido à melhor qualidade de seus produtos, apesar de o preço ser um pouco mais alto (informação verbal).

7.4 Proposições de ações para o desenvolvimento do pólo de João Alfredo

Com base na análise do pólo moveleiro de João Alfredo à luz do modelo de cluster são apresentadas a seguir sugestões para o desenvolvimento do pólo. Como proposições para o desenvolvimento destacam-se as seguintes ações:

- Fortalecimento do espírito associativista e da competição cooperativa;
- Investimento na promoção da inovação e acesso à tecnologia;
- Viabilização de um distrito industrial;
- Implantação de uma central de negócios;
- Estudo de viabilidade para a implantação de um centro tecnológico de excelência.

⁹⁵ SERVIÇO BRASILEIRO DE APOIO ÀS MICRO E PEQUENAS EMPRESAS – SEBRAE Programa de desenvolvimento da indústria moveleira de Pernambuco: diagnóstico Executivo de João Alfredo. Recife: Sebrae, 2003.

7.4.1 Fortalecimento do espírito associativista e da competição cooperativa

O lançamento da cooperativa foi um marco para o município, porém o sucesso vai depender do trabalho conjunto dos cooperados e do poder de articulação do grupo com toda a rede de apoio, fornecedores e outros atores envolvidos. Todas estas relações devem estar baseadas na confiança mútua entre as partes. Segundo Amato Neto (2000, p. 61)⁹⁶, “a confiança, como elemento central nas relações de cooperação é fator decisivo, que faz com que os parceiros respeitem os compromissos assumidos entre as empresas pertencentes a determinada rede”.

Este fortalecimento do espírito associativista deve estar conectado com o conceito de competição cooperativa onde, segundo Schmitz (1997, p.184)⁹⁷, “as firmas podem ser competidoras ferozes no mercado de produtos e cooperarem em áreas não competitivas, tais como provisão de serviços ou treinamento”. Através do cooperativismo, as empresas do pólo podem trabalhar juntas com o objetivo de acessar novos mercados a nível regional, nacional e internacional.

7.4.2 Investimento na promoção da inovação e acesso à tecnologia

É fato que as empresas de João Alfredo investem pouco em inovação e tecnologia. A sustentabilidade e o desenvolvimento do pólo dependem do uso da tecnologia e inovação como incremento à competitividade.

A implementação de programas, através de parcerias entre o setor público e o privado, que tenham como objetivo disseminar o uso do design e o incentivo à aquisição de novas

⁹⁶ AMATO NETO, J. Redes de cooperação produtiva e clusters regionais: oportunidades para as pequenas e médias empresas. São Paulo: Atlas, 2000. 163 p.

⁹⁷ SCHMITZ, H. Eficiência coletiva: caminho de crescimento para a indústria de pequeno porte. Ensaio FEE, Porto Alegre, v. 18, n. 2, p. 164-200, 1997.

tecnologias visando o aprimoramento da qualidade dos produtos é sem dúvida uma ação bastante importante para o desenvolvimento do pólo.

7.4.3 Viabilização de um distrito industrial

Atualmente, um dos maiores problemas para as empresas do pólo de João Alfredo é a falta de espaço para expandir. Muitas fábricas que, na maioria, começaram como pequenas marcenarias informais estão localizadas em zonas residenciais, onde a população convive com a poluição sonora e ambiental. A solução para esse problema é a viabilização de um espaço destinado às empresas fabricantes de móveis fora da área urbana da cidade. A concentração espacial de empresas do segmento de móveis serviria também para o fortalecimento da rede de cooperação entre as empresas, podendo gerar sinergias produtivas e até mesmo aumentando a horizontalização da produção.

7.4.4 Implantação de uma central de negócios

De acordo com o SINDMÓVEIS/PE, um dos principais problemas do pólo de João Alfredo é a forte presença de atravessadores tanto no fornecimento de insumos quanto na comercialização dos produtos (informação verbal). Com base nesse dado, é fundamental para o desenvolvimento do pólo que seja implementada uma central de negócios onde exista uma central de compras e uma central de comercialização.

A central de compras deverá ter como objetivo o aumento do poder de barganha por parte das empresas para a compra de matéria-prima e o aumento do poder de venda das empresas, eliminando os atravessadores que são nocivos ao desenvolvimento dos negócios da região. Desse modo também, haverá o fortalecimento da cooperação entre as empresas integrantes do pólo. Vale salientar que o desenvolvimento por si só atrairá fornecedores de insumos, máquinas e equipamentos e serviços especializados à região de João Alfredo.

A central de comercialização apoiará as empresas a fim de que elas possam acessar novos mercados através de vendas conjuntas. O crescimento sustentável do pólo depende da capacidade das empresas de conquistar novos mercados. A melhoria da qualidade dos produtos é um passo fundamental para que isto aconteça. As indústrias de móveis de Pernambuco, como já foi visto, têm pouca tradição como exportadoras, porém, através de ações como esta, o acesso ao mercado internacional a médio/longo prazo é possível.

7.4.5 Estudo de viabilidade para a implantação de um centro tecnológico de excelência

Não há no estado de Pernambuco, um centro de formação profissional para indústria de móveis. No Brasil, há vários centros tecnológicos de excelência na fabricação do mobiliário, como por exemplo, o SENAI/CETEMO, no Rio Grande do Sul e o SENAI/FETEP em Santa Catarina. A implantação destes centros tecnológicos teve como ponto de partida uma forte articulação entre o poder público e a iniciativa privada, além da existência de uma demanda que justifique o investimento gasto na implantação e manutenção de toda estrutura.

De acordo com o SINDMÓVEIS/PE, o setor gera cerca de 17.000 postos de trabalho. Este contingente muitas vezes não é capacitado de maneira adequada, impactando na qualidade final do produto. Estima-se que haja cerca de 3.000 pessoas trabalhando no segmento de móveis em João Alfredo. Apesar da alta taxa de informalidade presente no setor, estes números devem ser levados em consideração a fim de que seja elaborado um estudo de viabilidade econômico financeira visando a implantação de um centro tecnológico. A implantação de um centro tecnológico de excelência requer altos investimentos por parte do governo e também da iniciativa privada.

8 Conclusões e Limitações do Estudo

Serão apresentados neste capítulo as conclusões e as limitações de estudo a partir da pesquisa realizada.

8.1 Conclusões

Essa pesquisa foi concebida com o objetivo de analisar o pólo moveleiro de João Alfredo à luz do modelo teórico de clusters. A fim de analisar o segmento de móveis foram pesquisadas as características da indústria moveleira no mundo, no Brasil, em Pernambuco e em particular a indústria de móveis no município de João Alfredo.

Conforme foi demonstrado, há uma forte concentração geográfica no município. De acordo com o levantamento do quociente de localização (QL) em todo país, verifica-se que João Alfredo tem o QL mais alto do Brasil na atividade de fabricação de móveis de madeira. Este fato deve chamar a atenção das autoridades para que possam ser feitos investimentos no desenvolvimento da região e do pólo moveleiro que emprega uma grande parcela da população da cidade.

A tabulação da pesquisa realizada em 2003 demonstrou várias características importantes. Os resultados desta pesquisa podem embasar ações de desenvolvimento da iniciativa pública e privada em um futuro próximo. Destaca-se, também, as entrevistas realizadas com importantes atores que compõe o pólo moveleiro de João Alfredo e o segmento de móveis de Pernambuco de maneira geral. Através destas entrevistas foi possível caracterizar a atividade no estado e particularmente no município de João Alfredo.

Através da análise do modelo teórico de clusters baseado na revisão bibliográfica de diversos autores chega-se à conclusão que o pólo de João Alfredo necessita de um engajamento

maior entre o poder público e a iniciativa privada com o objetivo de atingir um desenvolvimento sustentável e contínuo.

Existe uma grande concentração geográfica de empresas do segmento de móveis no município de João Alfredo, porém conforme o modelo estudado, este fato por si só, não garante o desenvolvimento. Deve haver uma constante interação entre as empresas, onde a relação seja baseada na confiança mútua. A atuação em rede deve promover a cooperação competitiva. Conforme Porter (1999b, p. 102)⁹⁸ define “os clusters promovem tanto a concorrência como a cooperação. Os concorrentes competem intensamente para conquistar e reter clientes, e sem isso nenhum cluster poderia ter sucesso”. Porém, existe também a cooperação envolvendo empresas de setores afins e instituições locais.

De acordo com o modelo estudado, deve haver um ambiente que promova o acesso à tecnologia e que empregue o design como fator de incremento à competitividade. Segundo Porter (1999b, p. 106)⁹⁹, “além de melhorar a produtividade, os clusters desempenham um papel crucial na capacidade de inovação permanente das empresas”. Os clusters também geralmente promovem a criação de novas empresas. Estas são criadas, principalmente, após perceber as lacunas de produtos e serviços presentes em determinado cluster.

Com base no exposto, pode-se concluir que, apesar de haver uma grande concentração de empresas do segmento de móveis de madeira no município de João Alfredo, a fim de haver um desenvolvimento contínuo e sustentável da região como um todo, os princípios que integram o modelo teórico de clusters devem ser observados como, por exemplo, baixas barreiras de entrada, constante inovação, competição e cooperação.

⁹⁸ PORTER, Michael E. *Competição: Estratégias Competitivas Essenciais*. 5 ed. Rio de Janeiro: Campus, 1999b. 515 p.

⁹⁹ Idem ao 98.

8.2 Limitações do Estudo

O presente estudo apresentou características da indústria de móveis a nível mundial, nacional e regional. O objetivo central deste estudo é a análise do pólo moveleiro de João Alfredo à luz do modelo de clusters.

Através da pesquisa, constatou-se algumas limitações, que serão descritas a seguir. Apesar de vasta literatura sobre clusters, não há um modelo preciso, ou seja, cartesiano de implementação e de desenvolvimento de clusters. A alta taxa de informalidade do setor também é uma limitação ao estudo. Devido a isto, há dificuldade na obtenção de dados secundários de pesquisa que representem bem a realidade do setor, visto que as bases oficiais como RAIS, MTE e CEE entre outras são baseadas em dados fornecidos pelas empresas formalizadas.

Acredita-se que este mesmo modelo de pesquisa pode e deve ser aplicado aos outros pólos presentes no estado de Pernambuco, como por exemplo, confecções, tecnologia de informação e gesso. As informações geradas a partir de estudos como este serviriam como base para novos estudos e ações do poder público e da iniciativa privada. Ainda há no estado de Pernambuco e no Brasil, de maneira geral, poucos estudos acadêmicos sobre a indústria moveleira e especialmente relacionando esta indústria com o modelo de clusters.

A presente pesquisa não se propõe a ser um fim em si mesma. A realidade da indústria de móveis é bastante dinâmica, visto que há sempre a implementação de novos materiais e novas tecnologias de produção. Espera-se que esta pesquisa seja a primeira de muitas sobre este setor, que é bastante importante na economia brasileira e mundial.

9 Referências

- ALMEIDA, M et al. Identificação e avaliação de aglomerações produtivas: uma proposta metodológica para o Nordeste. Recife: IPSA; PIMES, 2003. 279 p.
- AMATO NETO, J. Redes de cooperação produtiva e clusters regionais: oportunidades para as pequenas e médias empresas. São Paulo: Atlas, 2000. 163 p.
- ASSOCIAÇÃO BRASILEIRA DAS INDÚSTRIAS DO MOBILIÁRIO - ABIMÓVEL. Panorama do setor moveleiro no Brasil. São Paulo: ABIMÓVEL, 2004. 52 p.
- COUTINHO, L. Design como fator de competitividade na indústria moveleira. São Paulo: ABIMÓVEL, 1998. 55 p.
- BARROS, A. A Política de clustering e a economia do Nordeste. Recife: ANPEC, 1999. 34 p.
- CANTI, T. O Móvel no Brasil: origem, evolução e características. Lisboa: Fundação Ricardo do Espírito Santo Silva, 1999. 271 p.
- CONFEDERAÇÃO NACIONAL DA INDÚSTRIA. Agrupamento (clusters) de pequenas e médias empresas: uma estratégia de industrialização local. Brasília: CNI, 1998. 38 p.
- ARRUDA, Guilherme. Curva ascendente. Revista Móveis de Valor Indústria, Curitiba, p. 18-19, nov./dez. 2004
- GORINI, A. P. A Indústria de móveis no Brasil. São Paulo: Alternativa, 2000. 80 p.
- MARSHALL, A. Princípios de economia: tratado introdutório. São Paulo: Abril, 1982. p. 231 – 239.
- PINTO, Paulo Silva. Mercados alternativos. Revista Indústria Brasileira, Brasília, p.16-21, jul. 2004.
- João Alfredo consolida-se como maior pólo produtor de móveis do estado. Jornal de Pernambuco On Line, Recife, 2004. Disponível em: < <http://www.pe.gov.br>>. Acesso em: 26 ago. 2004.
- PORTER, M. A Vantagem competitiva das nações. Rio de Janeiro: Campus, 1993. 897 p.
- _____. Clusters and the new economics of competition. Harvard Business Review, São Paulo, p.77-90, nov./dez., 1998.
- _____. Clusters e competitividade. HSM Management, São Paulo, p. 100-110, jul./ago. 1999a.
- _____. Competição: estratégias competitivas essenciais. 5 ed. Rio de Janeiro: Campus, 1999 b. 515 p.

PUGA, F. Alternativas de apoio a MPMES em arranjos produtivos locais. Rio de Janeiro: BNDES, 2003. 32 p. (Texto para Discussão ; 99).

ARRUDA, Guilherme. Promóvel dá lugar ao Brazilian furniture. Revista Móveis de Valor Indústria, Curitiba, p. 20, nov./dez. 2004.

SERVIÇO BRASILEIRO DE APOIO ÀS MICRO E PEQUENAS EMPRESAS – SEBRAE. Projeto de desenvolvimento da produção de móveis em Pernambuco: diagnósticos dos pólos moveleiros. Recife: Sebrae, 2001. 32 p.

_____. Projeto de desenvolvimento da indústria moveleira de Pernambuco: plano de Ação 2002-2003. Recife: Sebrae, 2002 a. 22 p.

_____. Subsídios para a identificação de clusters no Brasil: atividades da indústria. São Paulo: Sebrae/SP, 2002 b. 14 p.

_____. Programa de desenvolvimento da indústria moveleira de Pernambuco: diagnóstico executivo de João Alfredo. Recife: Sebrae, 2003.

_____. Planejamento estratégico 2004/2005: pólo moveleiro de João Alfredo. Recife: Sebrae, 2004. 25p.

_____. Planejamento estratégico 2004/2005: pólo moveleiro da Região Metropolitana do Recife. Recife: Sebrae, 2004. 27p.

SCHMITZ, H. Eficiência coletiva: caminho de crescimento para a indústria de pequeno porte. Ensaio FEE, Porto Alegre, v. 18, n. 2, p. 164-200, 1997.

SANCHES, Adília. Sinal amarelo para os móveis. Revista Móveis de Valor Indústria, Curitiba, v. 2, n. 2, p. 8 - 11, maio 2003.

ANEXOS

PESQUISA DE CAMPO REALIZADA NO PÓLO MOVELEIRO DE JOÃO ALFREDO

1) CARACTERIZAÇÃO DA EMPRESA

1.1) Nome da empresa:

1.2) Nome do proprietário:

1.3) Qual seu nível de instrução?

- Fundamental incomp. Fundamental completo Médio incomp.
 Médio completo Superior incomp. Superior completo

1.4) Qual é sua idade?

- Acima dos 35 anos De 25 a 35 anos Até 25 anos

2) QUANTO ÀS CAPACITAÇÕES:

2.1) Já participou de alguma capacitação promovida pelo Sebrae?

- Sim Não

3) QUANTO AO MERCADO:

3.1) Na sua opinião, o mercado pode crescer?

- Sim
 Não

3.2) Inadimplência: Sua empresa tem dificuldades de receber o pagamento dos clientes?

- Sim Não

Por que? _____

4) QUANTO ÀS INSTALAÇÕES FÍSICAS E EQUIPAMENTOS:

4.1) O local onde a fábrica está instalada é:

Próprio Alugado

4.2) Qual é a área do imóvel em m²?

Acima de 500 m² De 100 a 500 m² Até 100 m²

4.3) Sente necessidade de ampliar a área construída?

Sim Não

5) QUANTO AO PORTE DA EMPRESA:

5.1) Qual é o número de funcionários da empresa?

Acima de 10 De 5 a 10 De 2 a 5 Até 2.

5.2) Qual é o faturamento anual em **R\$ (mil)**?

Acima de 1.000 De 300 a 1.000 De 100 a 300
 Até 100.

6) DESIGN

6.1) Como idealiza seus produtos / modelos?

Cria Cópia
 Visita feiras e exposições Outros: _____

6.2) Na sua opinião, o desenho dos móveis:

Não penso neste assunto. Pode mudar muito. Já está definido e não tem mais como mudar.

7) OBSERVAÇÕES RELEVANTES:

DATA: _____

ESTRUTURA DAS ENTREVISTAS

Objetivo: Delinear as características dos principais pólos moveleiros de Pernambuco baseada na teoria de clusters e na análise “FOFA”.

- 1) Quais são os principais pólos produtivos de móveis no estado de Pernambuco?
- 2) Favor listar em ordem crescente a aqueles de maior importância.

Perguntas específicas para cada pólo:

- 3) Que tipo de móveis é fabricado em Pernambuco (madeira, chapa, metal – quarto, sala, escritório)?
- 4) Que tipos de insumos são utilizados em cada pólo? Favor descrever um a um.
- 5) Há fornecedores destes insumos próximos aos pólos moveleiros? Se não onde estão localizados
- 6) Quais são as principais dificuldades de cada pólo?

Apoio de Entidades e instituições

- 7) Que tipo de apoio o setor recebe por parte de instituições como Sistema “S”, bancos, governo federal, governo estadual, prefeitura? Favor detalhar.

Capacitação e melhoria da mão de obra

- 8) Há a presença de escolas profissionalizantes nas regiões onde os pólos estão localizados?
- 9) As empresas promovem treinamentos internos para seus colaboradores?
- 10) O nível de qualificação da mão de obra do setor é: precário, bom, excelente?

Design e Inovação

- 11) Como as empresas desenvolvem seus produtos?
 - a) O próprio empresário
 - b) designer da empresa
 - c) designer terceirizado
 - d) copia ou faz uma releitura de produtos de outras empresasOutros _____

Cooperação

- 12) Há cooperação entre as empresas? Especifique (produção compartilhada, cursos coletivos, missões em conjunto) etc.

Análise das Forças, Fraquezas, Oportunidades e Ameaças – FOFA

Quais são os *pontos fortes* da indústria de móveis pernambucana?

Quais são os *pontos fracos* da indústria de móveis pernambucana?

Quais são as *ameaças* da indústria de móveis pernambucana no ambiente externo?

Quais são as *oportunidades* da indústria de móveis pernambucana no ambiente externo?