

Política Industrial
Modelo de Desenvolvimento Industrial do
Estado do Rio Grande do Sul

Política Setorial

Programa Estadual de Fortalecimento
das Cadeias e Arranjos Produtivos Locais – APL's

APL Moveleiro da Serra Gaúcha

2012-2014

Política Industrial

Modelo de Desenvolvimento Industrial do
Estado do Rio Grande do Sul

Política Setorial

Programa Estadual de Fortalecimento das Cadeias e
Arranjos Produtivos Locais APL Moveleiro da Serra Gaúcha
2012-2014

Tarso Genro

Governador do Estado do Rio Grande do Sul

Mauro Knijnik

Secretário de Desenvolvimento e Promoção do Investimento

Marcos Coester

Presidente da AGDI – Agência Gaúcha de Desenvolvimento e Promoção do Investimento

Sérgio Kapron

Diretor de Produção e Inovação - Agência Gaúcha de Desenvolvimento e Promoção do Investimento

Sandra Beatriz de Aguiar

Técnica responsável pelo APL - Agência Gaúcha de Desenvolvimento e Promoção do Investimento

Renato Hansen

Coordenador Geral do APL Moveleiro da Serra Gaúcha

Cíntia Paese Giacomello

Responsável Técnico – Centro Gestor de Inovação Moveleiro

Fabiano Larentis

Responsável Técnico – Centro Gestor de Inovação Moveleiro

CONSELHO CONSULTIVO DO APL MOVELEIRO DA SERRA GAÚCHA

Sindicato dos Trabalhadores nas Indústrias de Construção e do Mobiliário de Bento Gonçalves -
SITRACOM-BG
Itajiba Soares Lopes

Sindicato dos Trabalhadores nas Indústrias da Construção e do Mobiliário de Caxias do Sul - STICM
Antônio Olírio Soares

Sindicato das Indústrias do Mobiliário de Bento Gonçalves - SINDMÓVEIS
Cátia Scarton

Sindicato Intermunicipal das Indústrias madeireiras, serrarias, carpintarias, tanoarias, esquadrias,
marcenarias, móveis, madeiras compensadas e laminadas, aglomeradas e chapas de fibras de madeira
no Estado do Rio Grande do Sul. – SINDIMADEIRA
Serafin Quissini / Moacir Bueno

Sindicato do Mobiliário da Região das Hortências - SINDMOBIL
Marino Fritsch / Félix Salomon

Associação das Indústrias de Móveis do Estado do Rio Grande do Sul - MOVERGS
Ivo Cansan

Associação Garibaldense das Indústrias de Móveis e Afins - AGAMÓVEIS
Rogênio de Souza

Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas - SEBRAE
Paulo Bruscato

Centro Tecnológico do Mobiliário – CETEMO
Cesar Augusto Modena/ Renato Bernardi

Universidade de Caxias do Sul – Campus Universitário da Região dos Vinhedos – UCS/CARVI
Miguel Angelo Santin

Agência Gaúcha de Desenvolvimento e Promoção do Investimento – AGDI
Sérgio Kapron

Centro Gestor de Inovação Moveleiro – CGI-Moveleiro
Luiz Atílio Troes / Renato Hansen

Elementos da política industrial.	05
Sistema de Desenvolvimento do Rio Grande do Sul.	07
APL como Instrumento de Desenvolvimento Local.	08
Priorização de APL's.	10
Transversalidade.	11
Projeto APL's.	12
APL Moveleiro da Serra Gaúcha.	13
O Setor Moveleiro.	14
Estratégias para Desenvolvimento do Setor.	16
Panorama Mundo.	17
Panorama Brasil.	20
Panorama Rio Grande do Sul.	22
COREDE Serra.	24
Indústria moveleira local.	36
Estabelecimentos e empregos.	37
Participação do setor moveleiro nas saídas do COREDE e Estado.	39
Exportações.	46
Importações.	50
Perfil da Cadeia Produtiva da Indústria da Madeira e Móveis.	53
Estudos empíricos do setor.	55
Características gerais.	55
<i>Comportamento do consumidor.</i>	56
<i>Redes de cooperação.</i>	57
<i>Inovação.</i>	60
<i>Produtividade.</i>	63
<i>Mercados internacionais.</i>	64
<i>Outro Polos/Regiões.</i>	65
Ações setoriais propostas no programa setorial Madeira, Celulose e Móveis 2012-2014.	70
<i>Ações Setoriais do Estado.</i>	70
<i>Ações Transversais.</i>	73
<i>Análise Ambiental.</i>	81
<i>Fraquezas/Ameaças/Oportunidades.</i>	82
Desafios - Como fazer para que nosso APL seja mais forte?.	83
Considerações Finais.	85
Referências consultadas.	86

Elementos da Política Industrial

A Política Industrial do Rio Grande do Sul é, antes de tudo, uma política de desenvolvimento econômico, em especial, como aponta o próprio termo, uma política de desenvolvimento industrial. O Estado reconhece que há uma relação direta entre o crescimento do setor industrial e o crescimento da economia como um todo; que o aumento da produtividade na indústria ocorre de modo mais efetivo no curso da expansão desse setor; e que a produtividade dos setores não industriais será tão maior quanto mais elevada for a produtividade na indústria. O Governo do Estado do Rio Grande do Sul postula que uma indústria competitiva com base em elevada produtividade deve ser erigida como prioridade absolutamente central.

Ativar uma política industrial envolve uma firme definição por fortalecer a estrutura econômica diversificada do Rio Grande em tempos de expansão do processo de globalização e, mais recentemente de profunda crise econômica no mundo industrializado. Sabe-se que o processo de globalização, traduzido como o aumento da integração das economias real e financeira, vem se aprofundando sobremaneira as últimas décadas.

Como resultado, o comércio internacional e os investimentos estrangeiros sofreram vertiginoso aumento. Tal integração fez com que os países se tornassem mais dependentes das flutuações do sistema global.

Neste período, a locomotiva do crescimento mundial foram os países do leste asiático, puxados especialmente pela China. O Brasil se beneficiou dessa situação e, apesar do cenário do último quadriênio, maneja corretamente seus instrumentos de política macroeconômica e evitou adentrar no grupo dos países com baixo crescimento, elevado desemprego, aumento do endividamento estatal e destruição de renda da população.

Não obstante os aspectos da gestão macroeconômica de curto prazo, um ponto comum entre vários dos países que se sobressaíram nesses anos de crise da globalização, particularmente os do leste asiático, está na formulação e adoção de políticas industriais com o propósito de diversificar e fortalecer suas estruturas econômicas. Essas políticas, sobretudo as dos países de menor tamanho de mercados internos, caracterizaram-se pela forte ênfase na inovação para gerar ganhos de produtividade e na promoção do comércio exterior. As lições de sua história e do debate teórico sobre indústria e desenvolvimento estiveram presentes na formulação da Política Industrial do Rio Grande do Sul.

A Política Industrial do Rio Grande do Sul pretende operar com base em ambas as vertentes que dominam o debate técnico sobre o assunto, reconhecendo suas diversas complementaridades e recusando a dicotomia simplista que muitas vezes contamina as decisões políticas sobre ações eficazes para promover o desenvolvimento. Será, portanto uma política geral ou funcional, que adota medidas com impacto difuso sobre a indústria e mesmo diretamente sobre os demais setores da atividade econômica, e uma política seletiva, que busca fortalecer setores industriais selecionados. Essas dimensões desdobram-se em dois conjuntos de ações inter-relacionadas:

- **Ações transversais** destinadas à economia como um todo, de modo a aumentar a eficiência das unidades produtoras;
- **Ações setoriais** com foco na implantação de programas e projetos voltados para o fortalecimento de setores industriais selecionados.

A **Política Industrial** será uma política de indústria, de inovação e de promoção do comércio exterior articulada com a política do governo federal. Não será, portanto, uma política autárquica e centrada apenas nas oscilações da produção e da renda no curto prazo. Como política pública de desenvolvimento econômico, o olhar se fixa em uma perspectiva sistêmica e de longo prazo, de construção de um modelo de desenvolvimento industrial, de confiança no futuro do Rio Grande do Sul. Para tanto, apresenta-se o conceito chave de Sistema de Desenvolvimento Econômico.

Sistema de Desenvolvimento do Rio Grande do Sul

O governo gaúcho reestruturou a área de desenvolvimento econômico. Criou a Secretaria de Desenvolvimento e Promoção do Investimento (SDPI) como vértice das atividades dessa área e seu braço executivo – a Agência Gaúcha de Desenvolvimento e Promoção do Investimento (AGDI). A partir dessa reorganização inicial, constitui-se o Sistema de Desenvolvimento do Estado do Rio Grande do Sul (SDRS), institucionalizado no Decreto nº 48.396, de 26/09/2011, com base nas seguintes premissas conceituais:

Sustentabilidade: o desenvolvimento econômico deve perseguir uma trajetória de sustentabilidade em três dimensões, quais sejam, econômica, social e ambiental;

Planejamento: o desenvolvimento requer uma orientação planejada para a evolução econômica;

Governança: o sucesso de uma política de desenvolvimento econômico depende de efetiva coordenação entre os entes de governo.

A par da dimensão interna ao governo, o conceito de SDRS pressupõe, ainda, que a efetividade de suas ações é diretamente proporcional ao grau de articulação entre o governo e os principais atores do desenvolvimento econômico do estado. O SDRS deve ser entendido, sobretudo, a partir de sua intensão básica de coordenar esforços em prol do desenvolvimento econômico do Rio Grande do Sul. Assim reúne atores do governo estadual, do governo federal, dos governos municipais e dos setores privado e cooperativo, instituições de representação dos empresários, cooperativas e trabalhadores e outras instituições da sociedade civil associados ao desenvolvimento da indústria, à inovação e à promoção do comércio exterior

APL como Instrumento de Desenvolvimento Local

O Programa de APL's parte do princípio que quanto maior a cooperação e a governança, maior a oferta de serviços a produtores, maior a interação com instituições de tecnologia, pesquisa e capacitação, maiores serão as externalidades positivas e maior a eficiência coletiva e competitiva de empresas e produtores. Destas, decorre maior capacidade de agregação de valor e apropriação local da renda, fundamentais à melhoria de vida local.

Nesse conceito, APL's são instrumentos de desenvolvimento local onde cada território - as comunidades que o habitam e suas instituições, com suas relações econômicas, sociais e culturais e seu meio ambiente - é singular e pode potencializar seus fatores produtivos na busca de seu desenvolvimento.

Fortalecer instâncias locais de coordenação, planejamento e gestão de projetos é criar condições para o protagonismo local do desenvolvimento. Quanto maior a participação, a coordenação local e a sintonia destas com políticas estaduais e federais de desenvolvimento, maior a capacidade das regiões se inserirem ativamente nas relações globais de comércio. Isto não garante, mas é uma força para maior agregação local de valor e, sobretudo, maior retenção local da renda, de forma que esta se traduza em maiores investimentos e melhoria na qualidade de vida da população.

A participação local também empodera economicamente produtores, empresas e população.

Além da cooperação e capacidade de governança, destacam-se a capacidade local de se apropriar e gerar conhecimentos e inovação. Estes fatores são decisivos para geração de valor e apropriação de renda frente às relações de mercado. As empresas/produtores que inovarem em seus produtos e/ou processos levam vantagens sobre seus concorrentes, seja por terem um produto considerado melhor por consumidores, seja porque conseguem produzir e ofertar a um custo menor.

Estes fatores levam tanto à expansão de mercados (aumento de escala) quanto à possibilidade de maior margem (preço/custo) que resulta em maior renda agregada.

Além da agregação de valor, a apropriação local da renda é fundamental para melhorar a qualidade de vida da população local. Para isto, o posicionamento das empresas e do APL na cadeia de valor é decisiva. As relações de comércio entre empresas são assimétricas, ou seja, na cadeia de fornecedores (matérias-primas até o varejo) empresas apropriam-se de diferentes proporções de valor (renda).

Algumas configuram-se como altamente rentáveis, podendo até pagar melhores salários. Outras, operam com baixa margem. Esta posição de apropriação depende de relações de poder de mercado advindas do tamanho da empresa, fontes de financiamento, do controle de matérias primas, da logística, da detenção de marcas, tecnologias e/ou capacidade de inovação. Ou seja, é decisivo que o APL e suas empresas compreendam e se apropriem dos fatores que lhes garantam melhor posicionamento na cadeia de valor, para uma distribuição mais justa e equitativa da renda.

A cooperação é entendida como forma de aumentar a eficiência e os ganhos de pequenas empresas/produtores. Os ganhos da cooperação podem resultar de aumento de escala (produção, compras de matérias-primas), acesso a informações e tecnologias, logística comum, marcas por denominação de origem, entre outros

O APL pressupõe cooperação, como, aliás, é o princípio de toda produção econômica. Diante das assimetrias do mercado (diferenças de tamanho e poder) a cooperação é uma forma de integrar a produção para aumentar a capacidade produtiva e apropriação de valor de cada produtor/empresa.

No mesmo sentido, fatores ambientais e culturais podem (é desejável) converter-se em ativos locais específicos, agregadores de valor e renda. Para isso, precisam ser preservados e fortalecidos, de forma a reforçar o sentimento de pertencimento de suas comunidades. Estas relações traduzem-se nos exemplos de denominação de origem como, por exemplo, o Vale dos Vinhedos: uma marca coletiva, criada com base na cooperação e que agrega valor aos vinhos lá produzidos, traduzindo-se em renda para seus produtores e toda a comunidade.

A capacidade de um APL ser de fato um instrumento do desenvolvimento para o território reside na sua capacidade de se auto-organizar e mobilizar o conjunto (ou a maioria) dos sujeitos e fatores acima elencados, de forma a gerar ganhos econômicos advindos da eficiência sistêmica. O apoio do setor governamental, sobretudo com alinhamento das esferas municipais, estadual e federal e com demais instituições privadas, é decisivo para o êxito dos APL's.

Priorização de APL's

Os APL's são identificados e priorizados em acordo com as políticas públicas estaduais a partir dos seguintes critérios:

Prioridades da Política Industrial, do Combate às Desigualdades Regionais e do desenvolvimento rural, turismo e cultura. **Importância econômica e social** da aglomeração para as regiões e o estado.

Mobilização e manifestação de interesse do arranjo evidenciando ações de coordenação e cooperação.

A promoção de um APL depende tanto de sua importância para o setor econômico ou região, de sua articulação com outras políticas de desenvolvimento como, fundamentalmente, da mobilização de atores que se propõem a coordenar e liderar o processo de arranjo.

São adotadas duas perspectivas de APL's:

Arranjos setoriais, relevantes para o respectivo setor econômico da região e do estado.

Arranjos regionais, de regiões que precisam fortalecer setores econômicos.

Desta forma, priorizam-se APL's cuja ênfase é uma organização setorial em um determinado território e APL's cuja ênfase é territorial, na qual se organiza um setor econômico.

O programa do governo parte do princípio de que a política de APLs é de 'mão dupla': o governo apoia, desde que haja auto-organização. Da mesma forma, não basta haver uma aglomeração de empresas/produtores. É imprescindível a existência de coordenação e cooperação, configurando tanto uma instância de governança como a interação de instituições para gerar externalidades e ganhos sistêmicos a serem disponibilizados para o conjunto de empresas/produtores.

O Programa atua prioritariamente (foca recursos) nos APL's 'Enquadrados', ou seja, selecionados.

Mas também 'Reconhece' APL's que se auto-organizam, recomendando às instituições apoiadoras de APLs sua prioridade e destinando recursos de projetos com maior disponibilidade (Ex. Fundopem).

No período 2011-15 serão Enquadrados 20 APL's, para os quais há recursos assegurados no financiamento ProRedes/BIRD.

Transversalidade

O Programa APL's estimula e valoriza a interface com outros projetos de instituições públicas e privadas. O NEAT é o espaço desta articulação transversal. Destacamos as interfaces com Secretarias de Desenvolvimento Rural e da Agricultura, Emater e do Ministério do Desenvolvimento Agrário para os APL's de Agroindústrias, por exemplo. A Secretaria da Cultura para o APL de Audiovisual. A Secretaria de Ciência, Inovação e Desenvolvimento Tecnológico para pesquisa e inovação em todos APL's. BRDE, Badesul e Banrisul para o Financiamento e a Secretaria da Economia Solidária e Apoio à Micro e pequena empresa para o microcrédito. Entre outros tantos órgãos fundamentais como: Secretaria do Meio Ambiente, Secretaria do Turismo, Secretaria de Educação, Secretaria de Desenvolvimento Social, Consócio das Universidades Comunitárias Gaúchas, FIERGS, Secretaria de Planejamento, Gestão e Participação Cidadã, Federasul, DIEESE, Banco do Brasil, FEE, Bradesco, Fórum dos Coredes RS, SEBRAE-RS, Secretaria da Fazenda e Secretaria de Desenvolvimento e Promoção do Investimento.

No mesmo sentido, a valorização de instituições estaduais e de cada APL é fundamental. Sobretudo instituições dedicadas ao conhecimento, ao ensino, à pesquisa e inovação. Estas conferem a cada APL a capacidade não só de se apropriar de novos conhecimentos, mas, sobretudo de gerar novos. Esta capacidade é um ativo definitivo para o desenvolvimento local. Por isto, o programa prioriza parceria estratégica com as universidades públicas e comunitárias do RS.

Projeto APL's

Este projeto foca no apoio à coordenação e governança de APL's para aumentar sua capacidade técnica de promover cooperação, serviços comuns às empresas e projetos e ações que criem externalidades locais para empresas e produtores.

As prioridades (políticas de desenvolvimento e regional) definem um Edital de seleção de propostas de APL's. As melhores propostas são selecionadas através do Núcleo Estadual de Ações Transversais nos APL's - NEAT, o qual também cumpre a função de deliberar sobre os critérios prévios da seleção. Cabe aos Arranjos interessados apresentarem uma proposta de auto-organização.

Apoio à Governança - O programa apoia o fortalecimento da capacidade de governança local, por meio de uma entidade gestora, para coordenação, elaboração, captação e gestão de projetos.

Através de um convênio são repassados recursos para manutenção das atividades da governança. A governança deve evidenciar quais os projetos coletivos executados no APL e quantas e como foram as empresas ou produtores beneficiados.

Plano de Desenvolvimento - O programa apoia com recursos a elaboração de um Plano de Desenvolvimento com o objetivo de que o APL defina suas prioridades para um horizonte de curto e médio prazo. O plano deve ter caráter estratégico e participativo e abordar as questões fundamentais para reforçar a governança, acionar projetos e ações geradores e potencializadores de externalidades, estratégias de promoção de produtos e mercados, criação de marcas, geração de conhecimentos e inovação e agregação de valor com um melhor posicionamento das empresas do APL na cadeia de valor.

Agenda de Ações - Cada APL deve manter uma Agenda de Ações que organize os projetos e ações das instituições locais de forma a promover externalidades econômicas positivas para suas empresas/produtores. O objetivo é gerar projetos cooperados e serviços comuns. É função da entidade gestora manter e promover ações, diretamente ou em parceria com outras instituições locais. Através do NEAT as instituições (públicas e privadas) orientam suas ações e projetos para serem focados nas necessidades de cada APL.

Fundo APL - Além de fontes de financiamento para empresas e projetos do APL o Programa conta com o FundoAPL (Lei 11.840/2011), para apoiar com recursos os projetos de investimento priorizados pelo APL (ainda em fase de regulamentação).

APL Moveleiro da Serra Gaúcha

Este documento tem por objetivo apresentar o setor, especificamente o APL Moveleiro, através da análise de informações comparativas deste segmento com sua posição geográfica.

O APL Moveleiro compreende os municípios de Antonio Prado, Bento Gonçalves, Carlos Barbosa, Caxias do Sul, Farroupilha, Flores da Cunha, Garibaldi, Monte Belo do Sul, São Marcos e Veranópolis, que juntos abrigam aproximadamente 750 mil habitantes.

Este relatório faz parte do projeto Apoio à Coordenação da Governança do APL Moveleiro, que visa consolidar a coordenação da Governança por meio de ações de capacitação e qualificação, apoio à aquisição de equipamento e de custeio, visando aumentar a competitividade das empresas, a cooperação entre elas e destas com instituições públicas, associativas, cooperativas, educacionais, universitárias, tecnológicas e afins, além da busca do aprendizado e eficiência econômica coletiva, que está sendo proposto pelo Centro Gestor de Inovação Moveleiro e subsidiado pela Secretaria de Desenvolvimento e Promoção do Investimento do Estado do Rio Grande do Sul.

O grande desafio das Cadeias Produtivas e dos APLs, na atualidade, é o de aumentar a competitividade das empresas, a cooperação entre elas e destas com instituições públicas, associativas, educacionais, universitárias, tecnológicas e afins, como também, a busca do aprendizado e eficiência econômica coletiva.

A partir destas premissas o Centro Gestor de Inovação Moveleiro será preparado para exercer o papel de integrador, coletando, processando e difundindo informações competitivas e desenvolvendo programas e projetos estruturantes para que a inovação seja a grande alavanca do APL e do Estado do Rio Grande do Sul.

Assim, este documento se baseia em informações obtidas de bases públicas, tais como Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística (IBGE), Fundação de Economia e Estatística (FEE), Ministério do Trabalho e Emprego, Associação Brasileira das Indústrias do Mobiliário (ABIMÓVEL), Sindicato das Indústrias do Mobiliário de Bento Gonçalves (SINDMÓVEIS) e Relatórios do Instituto de Estudos e Marketing Industrial (IEMI).

O Setor Moveleiro

Quanto às características o setor apresenta, ainda, o perfil de setor tradicional na economia, sendo atualmente visto como um dos mais conservadores na estrutura produtiva (ROSA et al., 2007). Tal constatação deve-se ao reduzido dinamismo tecnológico, intensidade de mão-de-obra relativamente elevada e utilização relativamente alta de materiais de origem animal ou vegetal. Além disso, se distingue pela ausência de alguns traços comumente associados às empresas industriais modernas, como a presença de barreiras à entrada decorrentes de economias de escala. Estas observações não significam que não haja progresso técnico na indústria de mobiliário, e sim que a incorporação de tecnologia pela indústria, além de ser inferior à verificada no conjunto da economia, não é decisiva para a competição entre as empresas do setor (ROSA et al., 2007).

Tais características tornam este setor frágil quanto à influência da globalização dos mercados. A China, por exemplo, apresenta-se como importante concorrente no mercado internacional de móveis, possuindo vantagem comparativa em mão-de-obra barata e numerosa.

Atualmente a China é responsável por 33,4% da produção e 24,1% do consumo de móveis no mundo (IEMI, 2012), passando da décima posição como maior exportador em 1996, para primeira posição atualmente. A Ásia e o Pacífico respondem por 47,9% e 38,9% da produção e consumo de móveis no mundo, respectivamente (IEMI, 2012).

Além disso, há a representatividade desta indústria no contexto nacional. Destaca-se, neste ponto, o papel do Rio Grande do Sul na produção brasileira. Em 2011 este estado foi responsável por 19% da produção nacional, empregando mais de 40 mil pessoas (SINDMÓVEIS, 2012). A produção gaúcha concentra-se principalmente no polo produtivo da Serra Gaúcha, que tem como diferenciais, comparativamente aos outros polos moveleiros nacionais, maior capacitação tecnológica e de design (ABDI/UNICAMP, 2008).

Embora o setor moveleiro apresente características de indústria tradicional, algumas áreas apresentam maior desenvolvimento de inovações: entre elas encontra-se o design e o desenvolvimento de novas matérias primas.

Quanto às matérias primas, destacam-se os painéis de madeira (compensados, aglomerados, MDF, etc.). A utilização desses painéis implicou, entre outros fatores, alterações na organização da indústria, como o deslocamento de determinadas operações para a indústria de processamento de madeira (ROSA et al., 2007). O próprio consumidor está mais consciente da importância de utilizar produtos ecologicamente responsáveis (BDO SEIDMAN, 2006). O design é responsável por grande parte das inovações, mais significativo na linha de produtos para as classes média e alta. Deve-se observar, no entanto, que o próprio design – tradicionalmente liderado por empresas italianas – não implica barreiras à entrada muito expressivas, já que pode ser facilmente imitado pelos fabricantes de móveis (ROSA et al., 2007).

Quanto à forma de organização da cadeia moveleira, percebe-se que se caracteriza por agrupamentos geográficos em polos produtivos. Os locais de concentração se formam, muito em função de custos de produção mais baixos e ampla oferta de fornecedores de matérias primas (SCHULER; LAWSER, 2007).

Nos locais de concentração de indústrias moveleiras a importância deste setor é maior, principalmente pela grande quantidade de mão de obra empregada nas fábricas e para as atividades de logística.

Para analisar a importância do setor, estão interessantes alguns dados internacionais e nacionais. A produção mundial de móveis em 2011 foi estimada em US\$ 384,8 bilhões (IEMI, 2012).

No Brasil, a indústria moveleira representa um papel significativo. Em 2011 o faturamento das indústrias moveleiras foi de 35,1 bilhões de reais. Neste mesmo ano, o país registrou 16,5 mil indústrias moveleiras com 307,6 mil colocações formais.

O perfil das empresas que formam o setor moveleiro brasileiro é semelhante ao dos demais países, sendo formado por um grande número de empresas, grande parte na informalidade, operando em nichos de mercado.

No Brasil os principais estados exportadores de móveis são Rio Grande do Sul, Santa Catarina, São Paulo, Paraná e Minas Gerais que juntos representaram em 2011 mais de 96% da quantidade exportada. (IEMI, 2012).

Em 2011 o faturamento das indústrias moveleiras do Rio Grande do Sul representou 16% do brasileiro, com 2,37 mil indústrias e 40,9 mil funcionários (SINDMÓVEIS, 2012).

A produção de móveis no Rio Grande do Sul se concentra especialmente no polo produtivo de Bento Gonçalves, que engloba também as cidades de Garibaldi, Gramado, Caxias do Sul e Flores da Cunha. Este polo apresenta elevada taxa de crescimento e concentra algumas das maiores e mais modernas empresas moveleiras do país, que se destacam pela elevada qualidade e pelo design inovador.

Atualmente responde por mais de um quarto das exportações brasileiras, sendo o segundo maior polo exportador do país (ABDI/UNICAMP, 2008).

Segundo o relatório desenvolvido pela ABDI/UNICAMP (2008, p. 23), as principais diferenças observadas nas características dos polos dizem respeito à capacitação produtiva. O polo de Bento Gonçalves (RS) tem maior capacitação tecnológica e de design. O polo de São Bento do Sul (SC) concentra as empresas líderes exportadoras com elevada capacitação produtiva, mas ausência de design próprio, com pequenas e médias empresas subcontratadas das grandes empresas.

O polo de Araçatuba (PR) apresenta empresas líderes com capacitação média e pequenas e médias empresas com tecnologia inferior. Já o polo da Grande São Paulo (SP) apresenta estrutura heterogênea, onde a indústria de móveis seriados contém grandes empresas com alta tecnologia, a indústria de móveis sob encomenda contém pequenas e médias empresas com estrutura artesanal e a indústria de móveis para escritório apresenta elevada complexidade tecnológica.

Estratégias para desenvolvimento do setor

Dadas as características e importância representativa do setor, algumas estratégias já estão sendo tomadas pelas empresas para continuarem competindo, gerando novos modelos de organizações. Uma pesquisa realizada pela Wells Fargo/Gallup nos EUA concluiu que para pequenas empresas, a habilidade em inovar rapidamente é uma forte vantagem competitiva. Nos resultados encontrados, 57% das empresas estão destinando tempo para a geração de ideias e desenvolvimento da criatividade, 59% também estão desenvolvendo cursos para melhorar suas habilidades e continuar a aprender e 55% estão fornecendo treinamentos adicionais para seus funcionários (SMITH, 2006).

Outras estratégias adotadas pelas empresas americanas se referem à estrutura do negócio. Algumas optaram por deslocar suas atividades da manufatura para a comercialização. Elas importam os produtos e utilizam sua marca na venda em grandes lojas varejistas.

Outras empresas integram a importação a sua linha produtiva, agregando modernizações à produção através de técnicas de produção enxuta e utilizando tecnologia de ponta (SCHULER; LAWSEY, 2007b). A estratégia adotada pelas menores empresas, com mercado regional, é focar na customização para nichos de mercado normalmente pouco atrativos para as grandes empresas, por terem pouca demanda com relação ao volume.

Nestes casos pode-se agregar valor e os clientes estão dispostos a pagar por produtos únicos, de qualidade e com design e serviço diferenciado (SCHULER; LAWSEY, 2007b). Schuler e Lawser (2007) sugerem como alternativas para empresas moveleiras, a agregação de outros diferenciais, como melhor serviço, customização com preço competitivo, maior rapidez de entrega, melhor negociação de preços, produção flexível, marketing especializado, conhecimento dos clientes e qualidade superior.

Não há dúvidas de que uma nova maneira de ver o setor, com novos processos e novas ferramentas, deverá ser utilizada pelas empresas do setor moveleiro como forma de se manterem competitivas. Isto torna o setor particularmente interessante, pois as empresas se encontram no limite entre o sistema tradicional de produção e gestão, mas tem noção de que são necessárias grandes mudanças para que se mantenham na atividade.

Além destes fatores, cabe destacar, ainda, a preocupação das entidades e governos em desenvolver as indústrias moveleiras. O Centro Gestor da Inovação Moveleiro (CGI), órgão ligado à Associação das Indústrias de Móveis do Rio Grande do Sul (MOVERGS) trabalha em parceria com a Universidade de Caxias do Sul e tem como objetivo desenvolver um sistema de informações competitivas do Arranjo Moveleiro do Rio Grande do Sul e difundir informações ao Arranjo Produtivo Local, melhorando a capacidade de aprendizado e resposta destas empresas.

Panorama Mundo

Para entender o contexto da indústria moveleira atual, inicia-se compreendendo sua distribuição mundial. A indústria moveleira mundial concentra-se hoje nos países do Oriente. A Ásia e Pacífico produzem, em 2011, 47,9% dos móveis do mundo. A China foi responsável por 33,4% da produção e 24,1% do consumo mundial de móveis. O segundo grupo de produtores se concentra na União Europeia.

	Produção 2011	Consumo 2011	Consumo por habitante (US\$)
Ásia e Pacífico	47,9%	38,9%	46
União Europeia (+Noruega e Suíça)	27,6%	27,4%	204
América do Norte	14,4%	21,9%	185
América do Sul	5,2%	5,3%	51
Leste Europeu e Rússia	2,9%	3,6%	49
Oriente Médio e África	2,0%	3,0%	46
Total	100,0%	100,0%	74

Fonte: IEMI, 2012

Com relação ao consumo *per capita*, a primeira posição é da União Europeia, seguido da América do Norte, ambos por volta de 200 dólares/habitante. A terceira posição é da América Latina, mesmo apresentando valor bem inferior, de 51 dólares/habitante.

Embora a participação da América Latina no contexto mundial seja pequena, nesta região o Brasil apresenta destaque, sendo responsável por 88,1% da produção da América Latina e 86,3% do consumo.

Quanto ao comércio internacional, a liderança de importação e exportação é da União Europeia, com mais de 46% do movimento mundial.

	Importação	Exportação
	2011	2011
Ásia e Pacífico	12,4%	39,4%
União Europeia (+Noruega e Suíça)	46,0%	46,6%
América do Norte	31,3%	9,1%
América do Sul	1,7%	1,5%
Leste Europeu e Rússia	3,0%	1,1%
Oriente Médio e África	5,6%	2,3%
Total	100,0%	100,0%

Fonte: IEMI, 2012

A participação das exportações sobre a produção dos diversos locais indica que mais de 33% da produção se destina às exportações. A União Europeia é o conjunto de países que mais se destaca, destinando mais da metade de sua produção à exportação.

Quanto à participação das importações sobre o consumo, chama atenção o Oriente Médio e África, com a maioria do consumo proveniente das importações.

	Participação das exportações sobre a produção	Participação das importações sobre o consumo
Ásia e Pacífico	27,7%	10,6 %
União Europeia (+Noruega e Suíça)	56,7%	56,1 %
América do Norte	21,3%	47,8 %
América do Sul	9,9%	10,8 %
Leste Europeu e Rússia	12,9%	28,3 %
Oriente Médio e África	39,5%	61,0 %
Total	33,7%	33,4%

Fonte: IEMI, 2012

Panorama Brasil

Segundo informações disponíveis no relatório do IEMI (2012), a indústria moveleira brasileira no Brasil foi composta, em 2011, por 16,5 mil indústrias, faturamento de 35,1 bilhões de reais e mais de 300 mil pessoas ocupadas.

Informações da indústria Brasileira em 2011
16,5 mil indústrias
Pessoal ocupado 307,6 mil funcionários (3,04% do pessoal da indústria de transformação)
Faturamento de R\$ 35,1 bilhões (1,75% do Faturamento da indústria de transformação)
462,4 milhões de peças produzidas (8,8% da produção da América Latina)
US\$ 565,3 milhões de importação (26% da importação da América Latina)
US\$ 742,6 milhões de exportação (37% da exportação da América Latina)
R\$ 1.139 bilhão de investimentos
84% do consumo aparente da América Latina

Fonte: IEMI, 2012

A indústria moveleira no Brasil é formada principalmente por micro empresas. Segundo SINDMÓVEIS (2012), a classificação das empresas é de que 75,8% é microempresa (até 19 funcionários), 18,2% pequena (20 a 99), 4,33% média (entre 100 e 499 funcionários) e 1,7% grande (500 ou mais funcionários).

A distribuição da quantidade de empresas por regiões indica distribuição semelhante entre região sul e sudeste, sendo estas responsáveis por 81% das empresas brasileiras.

	Quantidade de empresas	%
Sul	6570	40%
Sudeste	6454	39%
Nordeste	1935	12%
Centro Oeste	1105	7%
Norte	399	2%
Total	16463	100%

Fonte: IEMI, 2012

Quanto ao tipo de produto fabricado, tem-se que a indústria nacional é formada principalmente por produtores de móveis de madeira.

	Quantidade de empresas	%
Móveis de madeira	13751	84%
Móveis de metal	1522	9%
Outros móveis	809	5%
Colchões	381	2%
Total	16463	100%

Fonte: IEMI, 2012

Quanto à política de produção, tem-se concentração de indústrias que produzem em série, com mais de 72% das empresas.

	Quantidade de empresas	%
Produção em série	11638	72%
Produção de modulados	2295	14%
Produção de planejados	1295	8%
Produção sob desenho	853	5%
Total	16081	100%

Fonte: IEMI, 2012

Panorama Rio Grande do Sul

O Rio Grande do Sul tem papel importante no cenário brasileiro de móveis. Sua produção representa 19% da produção nacional. Em número de empresas esta participação é de 14% e em volume de pessoal ocupado 13,1%.

	Indústria de Móveis no Brasil 2011	Indústria de Móveis no RS 2011	Participação do RS no Brasil
Número de indústrias (mil)	16,5	2,37	14%
Empregados (mil)	307,6	40,9	13%
Produção (milhões peças no ano)	462,4	86	19%
Vendas (bilhões de reais)	35,1	5,6	16%
Exportações (milhões de dólares)	742,6	203,1	27%
Importações (milhões de dólares)	565,3	32,5	6%
Investimentos (milhões de reais)	1139	163,2	14%

Fonte: IEMI, 2012

A pesquisa encomendada pela MOVERGS em 2007 ainda é um dos trabalhos mais completos sobre a indústria moveleira gaúcha.

Naquele estudo, que analisou 1231 empresas, relatava-se que, na época:

80,4% são microempresas (até 19 funcionários), 15,6% são empresas pequenas (20 a 99 funcionários), 3,6% são empresas médias (100 a 499 funcionários) e apenas 0,4% das empresas pesquisadas são consideradas grandes (mais que 500 funcionários), 73% das indústrias moveleiras tinham faturamento bruto anual de até R\$ 250 mil e 5% acima de R\$ 1 milhão.

Fonte: http://www.desenvolvimento.gov.br/arquivos/dwnl_1260897003.pdf

Os principais móveis produzidos pelas empresas eram dormitórios (56,2% das empresas), cozinhas por 48,8% e móveis sob-medida por 35,6% das empresas.

- No que se refere à distribuição, destaca-se que 76% das empresas realizavam suas vendas na própria fábrica, a partir de móveis sob-medida; 24,1% utilizavam lojas multimarcas e 12,2% faziam uso de lojas próprias/franquias ou lojas exclusivas.

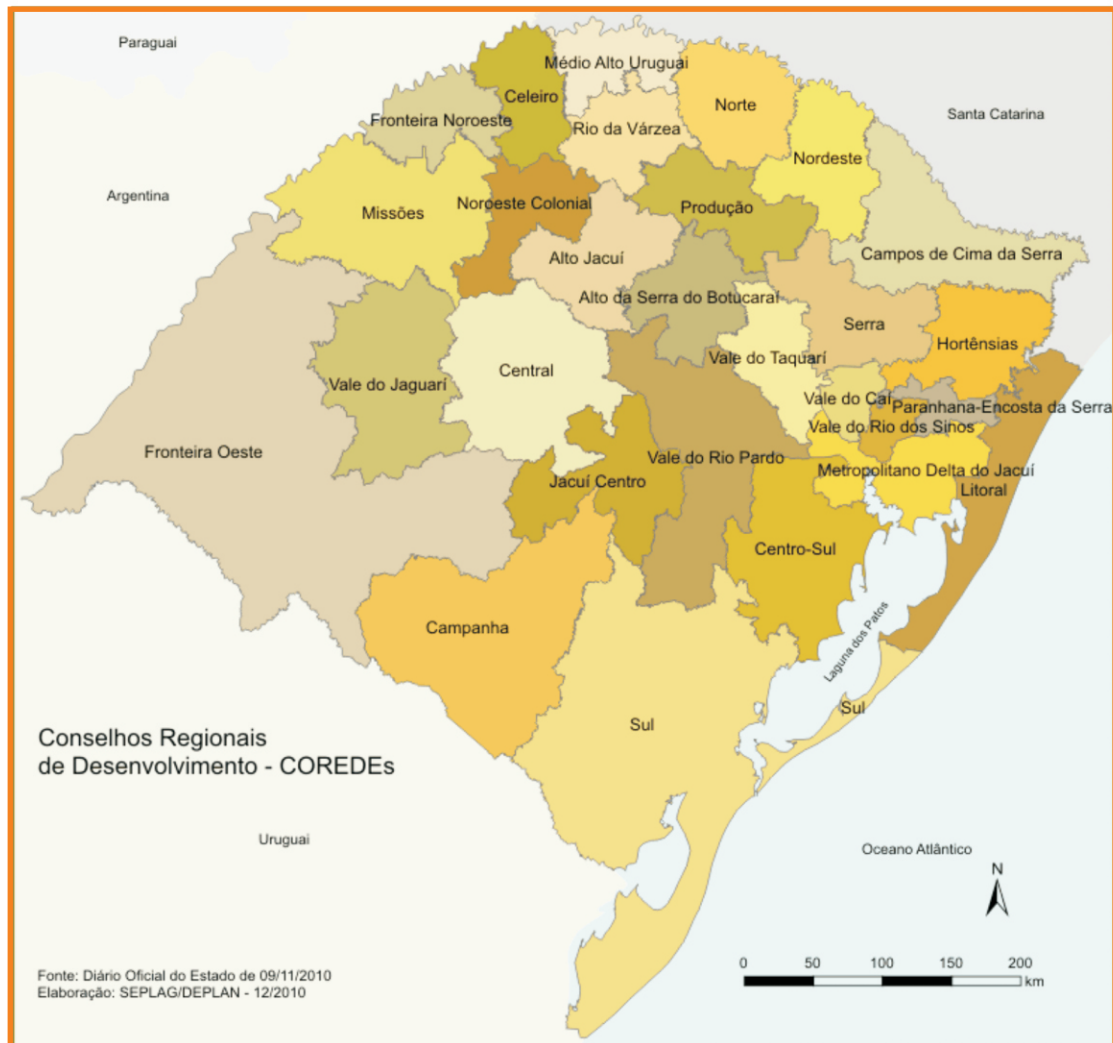
- As ideias para novos produtos eram obtidas principalmente de clientes (80% dos clientes) e feiras e eventos (54,2%). Publicações especializadas e fornecedores eram importantes para aproximadamente 30% das indústrias.

- 9,7% das empresas exportavam, e para estas, a exportação era responsável por 33% do faturamento (em média).

Os cinco mais importantes fatores de sucesso para os empresários eram: Trabalho árduo, empenho e dedicação; Relacionamento com os clientes; Relacionamento com fornecedores; Eficiência do processo produtivo e Equipe de profissionais competentes

COREDE Serra

O COREDE Serra é formado por 31 municípios, com o processo de colonização iniciado em 1875 com a chegada de imigrantes italianos. Tem sua economia principalmente alicerçada na indústria de transformação, turismo, vitivinicultura, horticultura, aves e produção de leite e suínos. A indústria de transformação é responsável por 53,47% dos empregos formais no COREDE (COREDE SERRA, 2010, p.18).



O COREDE SERRA é composto por 31 municípios, abaixo listados.

Antônio Prado	Guabiju	Protásio Alves
Bento Gonçalves	Guaporé	Santa Tereza
Boa Vista do Sul	Montauri	São Jorge
Carlos Barbosa	Monte Belo do Sul	São Marcos
Caxias do Sul	Nova Araçá	São Valentim do Sul
Coronel Pilar	Nova Bassano	Serafina Corrêa
Cotiporã	Nova Pádua	União da Serra
Fagundes Varela	Nova Prata	Veranópolis
Farroupilha	Nova Roma do Sul	Vila Flores
Flores da Cunha	Paraí	Vista Alegre do Prata
Garibaldi		

APL Moveleiro da Serra Gaúcha

Entretanto, para compreender a importância desta indústria, especialmente da região de abrangência do APL Moveleiro a que este projeto se dirige, cabem algumas análises comparativas, situando o APL tanto no COREDE Serra, quanto no estado do Rio Grande do Sul e Brasil.

Inicialmente cabe destacar que foram considerados dez municípios representativos como sendo as cidades objeto deste estudo:

Antonio Prado	Flores da Cunha
Bento Gonçalves	Garibaldi
Carlos Barbosa	Monte Belo do Sul
Caxias do Sul	São Marcos
Farroupilha	Veranópolis

Com relação à população, pode-se verificar que os municípios que compõe o APL Moveleiro abrangem 86,7% da população do COREDE Serra, 7% da população do Rio Grande do Sul e 0,4% da população do Brasil.

	População Total (2010)- habitantes	Participação % do APL Moveleiro
Municípios APL Moveleiro (10 municípios)	747.900	-
COREDE Serra (31 municípios)	862.305	86,7%
Rio Grande do Sul	10.695.532	7,0%
Brasil	190.732.694	0,4%

Fonte: FEE, 2012; IBGE, 2012

Em relação à área geográfica, os municípios do APL Moveleiro respondem por 57,9% do COREDE Serra, 1,4% do estado e 0,05% do Brasil.

	Área (2010) - km²	Participação % do APL Moveleiro
Municípios APL Moveleiro (10 municípios)	4.020	-
COREDE Serra (31 municípios)	6.949	57,9%
Rio Grande do Sul	282.062	1,4%
Brasil	8.511.876	0,05%

Fonte: FEE, 2012; IBGE, 2012

Pode-se perceber que se trata de um conjunto de municípios com densidade demográfica maior que o restante dos municípios do próprio COREDE e do Estado. Enquanto no COREDE Serra a densidade demográfica é de 124,1 hab/km², nos municípios do APL Moveleiro a densidade é de 186 hab/km². (No Rio Grande do Sul este número é de 38 hab/km² e no Brasil 22,4 hab/km²).

Quanto ao desenvolvimento educacional destes municípios, que também pode servir de indicador de capacidade de oferecer mão de obra qualificada, vê-se que a taxa de analfabetismo da população de 15 anos ou mais de idade (calculada pelo IBGE com dados do CENSO 2010) dos municípios do APL Moveleiro é praticamente 40% inferior à taxa de analfabetismo do estado e praticamente 70% inferior à taxa de analfabetismo nacional.

	Taxa de analfabetismo da população de 15 anos ou mais de idade (2010) - %	Valor relativo da taxa de analfabetismo (base=100)
Municípios APL Moveleiro (10 municípios)	2,7	-
COREDE Serra (31 municípios)	2,6	100,6
Rio Grande do Sul	4,5	59,3
Brasil	9,6	27,8

Fonte: IBGE, 2012

MUNICÍPIOS, COREDE E ESTADO	População com 10 anos ou mais	EDUCAÇÃO				
		Grau de Instrução (%)- pessoas com 10 anos ou mais				
		Sem instrução e fundamental incompleto	Fundamental completo e médio incompleto	Médio completo e superior incompleto	Superior completo	Não determinado
Antônio Prado	11.516	52,1%	19,8%	21,1%	7,0%	0,0%
Bento Gonçalves	95.451	42,6%	18,7%	27,4%	10,6%	0,6%
Carlos Barbosa	22.545	43,6%	20,4%	28,7%	7,0%	0,3%
Caxias do Sul	380.849	38,4%	20,2%	30,6%	10,3%	0,6%
Farroupilha	56.178	44,2%	18,6%	28,1%	7,9%	1,1%
Flores da Cunha	24.057	51,6%	18,5%	22,6%	7,1%	0,3%
Garibaldi	27.538	45,3%	19,6%	25,7%	9,2%	0,2%
Monte Belo do Sul	2.457	59,5%	16,5%	18,5%	5,3%	0,2%
São Marcos	17.843	48,3%	19,7%	23,6%	6,9%	1,5%
Veranópolis	20.580	47,3%	17,9%	25,3%	9,3%	0,2%
Demais Municípios	102.414	53,6%	18,4%	21,7%	6,1%	0,2%
COREDE	761.428	42,9%	19,5%	27,9%	9,2%	0,5%
Rio Grande do Sul	9.327.696	48,2%	19,0%	23,7%	8,7%	0,5%

MUNICÍPIOS, COREDE E ESTADO	EDUCAÇÃO									
	População de Estudantes	% de estudantes sobre população total	% de estudantes por faixa etária							
			0 a 3 anos	4 ou 5 anos	6 anos	7 a 14 anos	15 a 17 anos	18 ou 19 anos	20 a 24 anos	25 anos ou mais
Antônio Prado	2.979	23,2%	32,2%	71,3%	100,0%	98,5%	85,1%	43,1%	20,4%	2,6%
Bento Gonçalves	28.027	26,1%	32,8%	72,7%	95,9%	96,7%	80,0%	42,5%	29,1%	7,0%
Carlos Barbosa	6.511	25,8%	30,7%	80,4%	100,0%	98,6%	87,2%	45,5%	33,1%	5,9%
Caxias do Sul	124.155	28,5%	20,0%	43,4%	83,4%	97,8%	81,4%	46,1%	32,8%	9,5%
Farroupilha	18.045	28,4%	20,0%	66,2%	98,6%	98,5%	83,9%	46,5%	32,9%	7,8%
Flores da Cunha	7.067	26,1%	15,4%	61,8%	96,8%	97,5%	85,2%	39,2%	31,0%	7,3%
Garibaldi	7.258	23,7%	31,0%	77,6%	96,7%	95,4%	85,0%	34,2%	31,1%	4,2%
Monte Belo do Sul	525	19,7%	32,4%	91,8%	100,0%	98,5%	86,0%	55,4%	30,6%	2,1%
São Marcos	5.078	25,3%	15,9%	64,8%	95,0%	98,8%	91,8%	47,6%	27,1%	3,8%
Veranópolis	5.906	25,9%	41,9%	82,0%	94,7%	99,7%	90,8%	58,3%	33,8%	4,8%
Demais Municípios	26.928	23,5%	32,4%	75,1%	97,4%	98,6%	87,0%	39,2%	22,4%	3,6%
COREDE	232.479	27,0%	23,9%	56,5%	89,6%	97,9%	83,2%	44,4%	30,7%	7,5%
Rio Grande do Sul	2.909.361	27,2%	22,7%	58,7%	90,9%	97,9%	82,8%	42,3%	26,8%	6,1%

MUNICÍPIOS, COREDE E ESTADO	EDUCAÇÃO							
	Distribuição % dos Estudantes							
	Creche	Pré- escolar	Classe de alfabetização	Alfabetização de jovens e adultos	Fundamental	Médio	Superior de graduação	Especialização, mestrado ou doutorado
Antônio Prado	4,9%	8,5%	1,4%	0,5%	50,9%	17,6%	14,4%	1,9%
Bento Gonçalves	5,7%	7,1%	3,0%	0,9%	43,2%	15,1%	22,2%	2,7%
Carlos Barbosa	5,9%	7,3%	0,8%	0,3%	39,6%	18,6%	25,0%	2,5%
Caxias do Sul	3,2%	5,3%	2,7%	0,9%	46,0%	16,9%	22,6%	2,4%
Farroupilha	4,2%	5,4%	4,1%	0,8%	44,9%	18,3%	19,8%	2,5%
Flores da Cunha	2,2%	4,4%	2,9%	0,9%	52,6%	16,4%	18,4%	2,2%
Garibaldi	4,9%	7,2%	4,5%	0,4%	43,6%	15,8%	21,3%	2,4%
Monte Belo do Sul	6,1%	7,4%	3,8%	0,0%	43,4%	18,1%	20,4%	0,8%
São Marcos	4,2%	6,2%	1,4%	0,6%	48,2%	19,4%	18,9%	1,0%
Veranópolis	5,6%	5,5%	2,0%	1,2%	47,6%	18,8%	17,6%	1,7%
Demais Municípios	5,5%	7,9%	2,9%	0,0%	48,3%	18,1%	15,0%	1,8%
COREDE	4,1%	6,0%	2,8%	0,8%	45,9%	17,0%	21,1%	2,3%
Rio Grande do Sul	4,3%	6,2%	2,9%	0,6%	52,1%	17,2%	14,5%	2,1%

Por sua vez, a geração de renda destes municípios, medida através do Produto Interno Bruto (a preços de mercado, dados de 2009), que representa o resultado final da atividade de produção das unidades produtivas residentes, correspondem à 88% do PIB do COREDE Serra, 9,4% do estado e 0,6% do Brasil.

	PIBpm (2009) - R\$ mil	Participação % do APL Moveleiro
Municípios APL Moveleiro (10 municípios)	19.850.213	-
COREDE Serra (31 municípios)	22.555.325	88,0%
Rio Grande do Sul	211.536.232	9,4%
Brasil	3.140.000.000	0,6%

Fonte: FEE, 2012; IBGE, 2012

O PIB per capita, que reflete o grau de desenvolvimento econômico de uma população, dos municípios do APL é praticamente o mesmo que o PIB per capita do COREDE Serra. Entretanto, é 34% maior que o PIB per capita do RS e 56,9% maior que o PIB per capita brasileiro.

	PIB per capita (2009) - R\$ mil	Valor relativo do PIB per capita (base=100)
Municípios APL Moveleiro (10 municípios)	26.541	-
COREDE Serra (31 municípios)	26.647	99,6
Rio Grande do Sul	19.778	134,2
Brasil	16.918	156,9
Fonte: FEE, 2012; IBGE, 2012		

As informações sobre o rendimento mensal total domiciliar per capita nominal, divulgado pelo IBGE após o CENSO de 2010 indicam que a média mensal brasileira é de R\$ 668,00 enquanto a média dos municípios do APL é de R\$ 996,00, indicando ser praticamente 50% superior à média brasileira.

	Rendimento mensal total domiciliar per capita nominal (média 2010) - R\$	Valor relativo do rendimento per capita (base = 100)
Municípios APL Moveleiro (10 municípios)	996	-
COREDE Serra (31 municípios)	977	102,0
Rio Grande do Sul	810	123,0
Brasil	668	149,1
Fonte: IBGE, 2012		

Os dados indicam também que metade dos brasileiros tem rendimento mensal total domiciliar per capita nominal de até R\$ 375 (mediana), enquanto nos municípios do APL este valor é de R\$ 700.

	Rendimento mensal total domiciliar per capita nominal (mediana 2010)- R\$	Valor relativo do rendimento per capita (base= 100)
Municípios APL Moveleiro (10 municípios)	700	-
COREDE Serra (31 municípios)	706	99,2
Rio Grande do Sul	510	137,3
Brasil	375	186,7

Fonte: IBGE, 2012

Um outro ponto importante a destacar são as exportações. Tais valores nos municípios do APL Moveleiro representaram 88,1% das exportações do COREDE Serra, 8,2% do Rio Grande do Sul e 0,6% das exportações brasileiras no ano de 2011.

	Exportações Totais (2011) - US\$ FOB	Participação % do APL Moveleiro
Municípios APL Moveleiro (10 municípios)	1.599.887.148	-
COREDE Serra (31 municípios)	1.815.545.674	88,1%
Rio Grande do Sul	19.427.101.865	8,2%
Brasil	256.039.574.768	0,6%

Fonte: MDIC, 2012

Os dados a seguir se referem à quantidade de estabelecimentos classificados como sendo da Indústria de Transformação, no subsetor da Indústria da madeira e do mobiliário, com data de referência janeiro de 2012. Cabe ressaltar que nestes dados são computadas todas as empresas que fazem parte da cadeia produtiva da madeira, incluindo-se aqui serralherias, madeireiras, indústrias de esquadrias, etc. o que, certamente, aumenta a quantidade de empresas se compararmos com os dados apresentados por SINDMÓVEIS ou MOVERGS.

Os dados indicam que os municípios do APL Moveleiro abrigam 88,3% dos estabelecimentos do subsetor da indústria da madeira e do mobiliário do COREDE, 17,7% do estado e 2,6% do país.

	Estabelecimentos do subsetor da indústria da madeira e do mobiliário (Jan 2012)	Participação % do APL Moveleiro
Municípios APL Moveleiro (10 municípios)	1.807	-
COREDE Serra (31 municípios)	2.047	88,3%
Rio Grande do Sul	10.200	17,7%
Brasil	68.256	2,6%

Fonte: CAGED- MTE, 2012

Quanto aos empregos formais, a participação do APL é 93,9% do COREDE, 31,8% do estado e 3,8% do país. A comparação entre número de empresas e empregos formais indica a representatividade do setor como grande empregador.

	Empregos formais do subsetor da indústria da madeira e do mobiliário (Jan 2012)	Participação % do APL Moveleiro
Municípios APL Moveleiro (10 municípios)	18.310	-
COREDE Serra (31 municípios)	19.502	93,9%
Rio Grande do Sul	57.644	31,8%
Brasil	485.633	3,8%

Fonte: CAGED-MTE, 2012

Indústria Moveleira local

Segundo informações do Ministério do Trabalho, a quantidade de empresas do setor da Indústria de Transformação – SubSetor Indústria da Madeira e do Mobiliário emprega mais de 18 mil trabalhadores e está distribuído na região dos municípios do APL Moveleiro como apresentado na tabela (informações de janeiro de 2012).

Município	Número de empregos formais	Total de Estabelecimentos	Número médio de funcionários por empresa
Antonio Prado	621	59	10,5
Bento Gonçalves	8.383	529	15,8
Carlos Barbosa	162	50	3,2
Caxias do Sul	3.116	606	5,1
Farroupilha	950	98	9,7
Flores da Cunha	1.999	177	11,3
Garibaldi	1.638	142	11,5
Monte Belo do Sul	430	9	47,8
São Marcos	676	69	9,8
Veranópolis	335	68	4,9
Total	18.310	1.807	10,1
Rio Grande do Sul	57.644	10.200	5,7

Fonte: CAGED-MTE, 2012

Estabelecimentos e Empregos

A tabela a seguir apresenta o número de estabelecimentos e empregos para a divisão de produtos de madeira e fabricação de móveis segundo a Classificação Nacional de Atividades Econômicas (CNAE) a dados de 2010.

A quantidade de estabelecimentos de fábricas de móveis no Brasil se distribui de forma que São Paulo é o estado com maior quantidade de empresas (3.524 estabelecimentos), seguido pelo Rio Grande do Sul (2.596 estabelecimentos). Já a fabricação de produtos de madeira tende a se concentrar em Santa Catarina (2.860 estabelecimentos), Paraná (2.438 estabelecimentos) e Rio Grande do Sul (2.387 estabelecimentos).

A distribuição da participação dos empregos no Brasil, considerando tanto a fabricação de produtos de madeira quanto a fabricação de móveis indica que São Paulo é o estado com maior contingente de empregos, somando quase 20% do Brasil.

UF	DIVISÃO CNAE							
	FABRICAÇÃO DE PRODUTOS DE MADEIRA		FABRICAÇÃO DE MÓVEIS		Total		Participação (%)	
	Estabelec.	Emprego	Estabelec.	Emprego	Estabelec.	Emprego	Estabelec.	Emprego
São Paulo	1.748	27.630	3.524	62.953	5.272	90.583	15,58%	19,66%
Paraná	2.438	40.613	2.417	39.618	4.855	80.231	14,35%	17,41%
Santa Catarina	2.860	38.545	2.145	27.048	5.005	65.593	14,79%	14,24%
Rio Grande do Sul	2.387	17.091	2.596	37.320	4.983	54.411	14,73%	11,81%
Minas Gerais	1.269	12.006	2.430	34.966	3.699	46.972	10,93%	10,20%
Pará	887	23.828	147	1.791	1.034	25.619	3,06%	5,56%
Mato Grosso do Sul	181	14.820	131	2.238	312	17.058	0,92%	3,70%
Rio de Janeiro	346	2.476	589	7.509	935	9.985	2,76%	2,17%
Espirito Santo	369	3.382	375	5.472	744	8.854	2,20%	1,92%
Goiás	219	1.620	563	6.928	782	8.548	2,31%	1,86%
Bahia	383	2.626	529	5.828	912	8.454	2,70%	1,84%
Roraima	47	7.323	15	984	62	8.307	0,18%	1,80%
Outros	2.902	12.390	2.333	23.697	5.235	36.087	15,47%	7,83%
Total	16.036	204.350	17.794	256.352	33.830	460.702	100,00%	100,00%

Fonte: RAIS (MTE)

A distribuição de estabelecimentos e empregos considerando a fabricação de produtos de madeira e a fabricação de móveis nos municípios selecionados e no restante do COREDE Serra indica que Bento Gonçalves contempla 19,53% dos estabelecimentos e 40,13% dos empregos do COREDE. Caxias do Sul é o segundo município mais representativo em termos de empregos e estabelecimentos.

MUNICÍPIOS	DIVISÃO CNAE							
	FABRICAÇÃO DE PRODUTOS DE MADEIRA		FABRICAÇÃO DE MÓVEIS		Total		Participação (%)	
	Estabelec.	Emprego	Estabelec.	Emprego	Estabelec.	Emprego	Estabelec.	Emprego
Bento Goncalves	33	231	268	7.689	301	7.920	19,53%	40,13%
Caxias do Sul	129	831	204	2.277	333	3.108	21,61%	15,75%
Flores da Cunha	23	162	93	1.895	116	2.057	7,53%	10,42%
Garibaldi	23	128	71	1.576	94	1.704	6,10%	8,63%
Farroupilha	16	157	52	815	68	972	4,41%	4,93%
Sao Marcos	12	92	31	560	43	652	2,79%	3,30%
Antonio Prado	8	28	28	571	36	599	2,34%	3,04%
Monte Belo do Sul	4	10	1	436	5	446	0,32%	2,26%
Veranópolis	9	64	36	263	45	327	2,92%	1,66%
Carlos Barbosa	14	65	19	106	33	171	2,14%	0,87%
Demais Municípios	117	621	350	1.158	467	1.779	30,30%	9,01%
COREDE Serra	388	2.389	1.153	17.346	1.541	19.735	100,00%	100,00%

FONTE: RAIS/MTE

Participação do setor moveleiro nas saídas do COREDE e Estado

As próximas tabelas representam a participação do setor moveleiro e seus subsetores na indústria dos municípios. Para isso foram analisadas as estruturas de distribuição das saídas da indústria de transformação fornecidas pela Secretaria da Fazenda do Rio Grande do Sul, segundo a Classificação Nacional de Atividades Econômicas (CNAE) do setor moveleiro (produtos de madeira e móveis). As saídas podem ser analisadas como sendo uma aproximação das receitas geradas nas empresas.

Os dados foram fornecidos pela Fundação de Economia e Estatística a partir de informações da Secretaria da Fazenda do Rio Grande do Sul (SEFAZ).

A partir das informações divulgadas pela Secretaria da Fazenda, através de interpolações lineares com dados do município de Bento Gonçalves, é possível fazer uma estimativa do faturamento gerado pela indústria da transformação e pelo setor moveleiro nos municípios do APL Moveleiro. Assim, tem-se que a indústria moveleira de Bento Gonçalves faturou, em 2010, aproximadamente 2 bilhões de reais, enquanto o total do COREDE foi de 3,6 bilhões de reais e no estado do Rio Grande do Sul 7,4 bilhões de reais.

MUNICÍPIOS, COREDE E ESTADO	SETOR MOVELEIRO			INDÚSTRIA DE TRANSFORMAÇÃO
	Produtos de Madeira	Móveis	Total	Total
Antônio Prado	R\$ 872.284	R\$ 65.868.448	R\$ 66.740.732	R\$ 298.265.785
Bento Gonçalves	R\$ 8.691.349	R\$ 2.015.135.088	R\$ 2.023.826.437	R\$ 4.453.292.582
Carlos Barbosa	R\$ 11.134.158	R\$ 7.608.039	R\$ 18.742.197	R\$ 1.715.550.398
Caxias do Sul	R\$ 119.284.843	R\$ 345.486.309	R\$ 464.771.153	R\$ 27.755.398.859
Farroupilha	R\$ 12.082.416	R\$ 67.265.032	R\$ 79.347.448	R\$ 2.118.115.973
Flores da Cunha	R\$ 13.711.884	R\$ 312.004.642	R\$ 325.716.527	R\$ 1.000.361.064
Garibaldi	R\$ 15.396.045	R\$ 288.872.371	R\$ 304.268.416	R\$ 2.010.842.779
Monte Belo do Sul	R\$ 241.877	R\$ 89.424.395	R\$ 89.666.272	R\$ 98.613.306
São Marcos	R\$ 6.263.246	R\$ 60.592.991	R\$ 66.856.237	R\$ 546.963.137
Veranópolis	R\$ 3.589.452	R\$ 23.573.417	R\$ 27.162.869	R\$ 1.412.887.742
Demais Municípios	R\$ 36.590.032	R\$ 89.755.206	R\$ 126.345.237	R\$ 4.449.995.611
COREDE Serra	R\$ 227.857.586	R\$ 3.365.585.938	R\$ 3.593.443.525	R\$ 45.860.287.237
ESTADO	R\$ 1.902.746.149	R\$ 5.477.198.810	R\$ 7.379.944.960	R\$ 248.600.391.807

Fonte: estimativas desenvolvidas pelo CGI a partir de dados da SEFAZ, 2010 e dados do município de Bento Gonçalves, 2010

Observa-se que os móveis representam 94% do faturamento do setor moveleiro no COREDE e 74% no Rio Grande do Sul, indicando que a região se destaca, perante outros locais do Estado, na produção de móveis.

Analisando a participação dos móveis no faturamento do setor moveleiro dos municípios percebe-se que Carlos Barbosa, Caxias do Sul, Farroupilha e Veranópolis se destacam na produção de produtos de madeira, enquanto dos os demais se concentram nos móveis.

MUNICÍPIOS, COREDE E ESTADO	SETOR MOVELEIRO		
	Produtos de Madeira	Móveis	Total
Antônio Prado	1,3%	98,7%	100,0%
Bento Gonçalves	0,4%	99,6%	100,0%
Carlos Barbosa	59,4%	40,6%	100,0%
Caxias do Sul	25,7%	74,3%	100,0%
Farroupilha	15,2%	84,8%	100,0%
Flores da Cunha	4,2%	95,8%	100,0%
Garibaldi	5,1%	94,9%	100,0%
Monte Belo do Sul	0,3%	99,7%	100,0%
São Marcos	9,4%	90,6%	100,0%
Veranópolis	13,2%	86,8%	100,0%
Demais Municípios	29,0%	71,0%	100,0%
COREDE Serra	6,3%	93,7%	100,0%
ESTADO	25,8%	74,2%	100,0%

Fonte: FEE, 2012 a partir de dados da SEFAZ, 2010.

Quanto à participação do setor moveleiro e seus subsetores na indústria, segundo os municípios selecionados, COREDE Serra e Estado do Rio Grande do Sul tem-se que, em Bento Gonçalves, o setor moveleiro responde por mais de 45% das saídas da indústria da transformação. No estado, a representatividade do setor moveleiro é baixa, beirando os 3% da indústria da transformação, já no COREDE Serra a representatividade do setor moveleiro é de 7,84%.

MUNICÍPIOS, COREDE E ESTADO	SETOR MOVELEIRO			INDÚSTRIA DE TRANSFORMAÇÃO
	Produtos de Madeira	Móveis	Total	Total
Antônio Prado	0,29%	22,08%	22,38%	100,00%
Bento Gonçalves	0,20%	45,25%	45,45%	100,00%
Carlos Barbosa	0,65%	0,44%	1,09%	100,00%
Caxias do Sul	0,43%	1,24%	1,67%	100,00%
Farroupilha	0,57%	3,18%	3,75%	100,00%
Flores da Cunha	1,37%	31,19%	32,56%	100,00%
Garibaldi	0,77%	14,37%	15,13%	100,00%
Monte Belo do Sul	0,25%	90,68%	90,93%	100,00%
São Marcos	1,15%	11,08%	12,22%	100,00%
Veranópolis	0,25%	1,67%	1,92%	100,00%
Demais Municípios	0,82%	2,02%	2,84%	100,00%
COREDE Serra	0,50%	7,34%	7,84%	100,00%
ESTADO	0,77%	2,20%	2,97%	100,00%

Fonte: Dados brutos da SEFAZ/RS , 2010.

Analisando-se por outra perspectiva, tem-se a distribuição das saídas da indústria moveleira no COREDE. Considerando 100% das saídas da indústria de móveis no COREDE, Bento Gonçalves responde por 59,9% e Caxias do Sul a 10,3%. Considerando-se somente os produtos de madeira, Caxias do Sul se destaca, com 52,4% das saídas do COREDE.

MUNICÍPIOS, COREDE E ESTADO	SETOR MOVELEIRO		
	Produtos de Madeira	Móveis	Total
Antônio Prado	0,38%	1,96%	1,86%
Bento Gonçalves	3,81%	59,87%	56,32%
Carlos Barbosa	4,89%	0,23%	0,52%
Caxias do Sul	52,35%	10,27%	12,93%
Farroupilha	5,30%	2,00%	2,21%
Flores da Cunha	6,02%	9,27%	9,06%
Garibaldi	6,76%	8,58%	8,47%
Monte Belo do Sul	0,11%	2,66%	2,50%
São Marcos	2,75%	1,80%	1,86%
Veranópolis	1,58%	0,70%	0,76%
Demais Municípios	16,06%	2,67%	3,52%
COREDE Serra	100,00%	100,00%	100,00%

Fonte: Dados brutos da SEFAZ/RS, 2010.

Com relação ao estado, a distribuição das saídas da indústria moveleira indica que o COREDE Serra é responsável por 48,7% do setor moveleiro, 61,4% da indústria de móveis e 12,0% da produção de madeira. Bento Gonçalves, sozinha, responde por 27,4% das saídas do estado neste setor.

MUNICÍPIOS, COREDE E ESTADO	SETOR MOVELEIRO		
	Produtos de Madeira	Móveis	Total
Antônio Prado	0,05%	1,20%	0,90%
Bento Gonçalves	0,46%	36,79%	27,42%
Carlos Barbosa	0,59%	0,14%	0,25%
Caxias do Sul	6,27%	6,31%	6,30%
Farroupilha	0,63%	1,23%	1,08%
Flores da Cunha	0,72%	5,70%	4,41%
Garibaldi	0,81%	5,27%	4,12%
Monte Belo do Sul	0,01%	1,63%	1,21%
São Marcos	0,33%	1,11%	0,91%
Veranópolis	0,19%	0,43%	0,37%
Demais Municípios	1,92%	1,64%	1,71%
COREDE Serra	11,98%	61,45%	48,69%
ESTADO	100,00%	100,00%	100,00%

Fonte: Dados brutos da SEFAZ/RS, 2010.

Quanto à representatividade da indústria da transformação, considerando o total de saídas do COREDE Serra, a indústria moveleira responde por 7,8% das saídas.

MUNICÍPIOS, COREDE E ESTADO	SETOR MOVELEIRO			INDÚSTRIA DE TRANSFORMAÇÃO
	Produtos de Madeira	Móveis	Total	Total
Antônio Prado	0,00%	0,14%	0,15%	0,65%
Bento Gonçalves	0,02%	4,39%	4,41%	9,71%
Carlos Barbosa	0,02%	0,02%	0,04%	3,74%
Caxias do Sul	0,26%	0,75%	1,01%	60,52%
Farroupilha	0,03%	0,15%	0,17%	4,62%
Flores da Cunha	0,03%	0,68%	0,71%	2,18%
Garibaldi	0,03%	0,63%	0,66%	4,38%
Monte Belo do Sul	0,00%	0,19%	0,20%	0,22%
São Marcos	0,01%	0,13%	0,15%	1,19%
Veranópolis	0,01%	0,05%	0,06%	3,08%
Demais Municípios	0,08%	0,20%	0,28%	9,70%
COREDE Serra	0,50%	7,34%	7,84%	100,00%

Fonte: Dados brutos da SEFAZ/RS , 2010.

Da mesma forma, considerando-se o estado do Rio Grande do Sul, a indústria moveleira responde por 3,0% das saídas da indústria da transformação.

MUNICÍPIOS, COREDE E ESTADO	SETOR MOVELEIRO			INDÚSTRIA DE TRANSFORMAÇÃO
	Produtos de Madeira	Móveis	Total	Total
Antônio Prado	0,000%	0,026%	0,027%	0,120%
Bento Gonçalves	0,003%	0,811%	0,814%	1,791%
Carlos Barbosa	0,004%	0,003%	0,008%	0,690%
Caxias do Sul	0,048%	0,139%	0,187%	11,165%
Farroupilha	0,005%	0,027%	0,032%	0,852%
Flores da Cunha	0,006%	0,126%	0,131%	0,402%
Garibaldi	0,006%	0,116%	0,122%	0,809%
Monte Belo do Sul	0,000%	0,036%	0,036%	0,040%
São Marcos	0,003%	0,024%	0,027%	0,220%
Veranópolis	0,001%	0,009%	0,011%	0,568%
Demais Municípios	0,015%	0,036%	0,051%	1,790%
COREDE Serra	0,092%	1,354%	1,445%	18,447%
ESTADO	0,765%	2,203%	2,969%	100,000%

Fonte: Dados brutos da SEFAZ/RS.

Exportações

As exportações destes municípios totalizaram 1,37 bilhões de reais em 2010 e 1,60 bilhões de reais em 2011, indicando um crescimento de 17% neste período. As exportações de móveis corresponderam a 7% do total no ano de 2011, apresentando uma queda de 4,6% com relação aos dados de 2010.

Percebe-se, pela próxima tabela, que o município de Caxias do Sul é o mais importante quanto às exportações totais, porém no segmento moveleiro sua participação é menor, correspondendo a 17% das exportações de móveis deste conjunto de municípios. Já Bento Gonçalves, responsável por 39% das exportações de móveis do APL, participa com somente 7% das exportações totais, o que é mais um indicativo da importância da indústria moveleira para a indústria de Bento Gonçalves.

	Exportações 2010	Exportações 2011	? % 2010- 2011	% munic no APL 2011	Exportações de móveis 2010	Exportações de móveis 2011	? % 2010- 2011	% munic no APL 2011	% móveis / total 2010	% móveis / total 2011
Antônio Prado	8.034.064	8.397.815	4,50%	1%	7.981.556	8.378.528	4,97%	7%	99,35%	99,77%
Bento Gonçalves	89.631.290	105.785.440	18,00%	7%	43.160.138	44.499.842	3,10%	39%	48,15%	42,07%
Carlos Barbosa	155.044.580	184.365.651	18,90%	12%	4.520.648	4.427.500	-2,06%	4%	2,92%	2,40%
Caxias do Sul	893.042.755	1.066.563.454	19,40%	67%	20.840.637	19.606.207	-5,92%	17%	2,33%	1,84%
Farroupilha	54.821.631	62.397.083	13,80%	4%	2.717.045	2.655.948	-2,25%	2%	4,96%	4,26%
Flores da Cunha	20.984.137	24.744.858	17,90%	2%	12.863.303	10.198.157	-20,72%	9%	61,30%	41,21%
Garibaldi	61.988.254	66.970.617	8,00%	4%	4.363.840	4.167.011	-4,51%	4%	7,04%	6,22%
Monte Belo do Sul	15.179.241	12.675.703	-16,49%	1%	15.105.923	12.595.395	-16,62%	11%	99,52%	99,37%
São Marcos	16.251.301	21.942.363	35,00%	1%	2.987.046	3.968.875	32,87%	4%	18,38%	18,09%
Veranópolis	54.649.445	46.044.164	-15,70%	3%	4.262.842	2.825.059	-33,73%	2%	7,80%	6,14%
APL Moveleiro	1.367.386.904	1.599.887.148	17,00%	100%	118.802.978	113.322.522	-4,61%	100%	8,69%	7,08%

Fonte: Aliceweb (MDIC), 2012.

Os dados a seguir apresentam a quantidade exportada pelo setor moveleiro em 2011 para cada um dos municípios e para produtos de madeira e móveis

MUNICÍPIOS, COREDE E ESTADO	EXPORTAÇÕES (US\$ 1000)			
	SETOR MOVELEIRO		Total Setor Moveleiro	Exportações TOTAIS
	Produtos de Madeira	Móveis		
Antônio Prado	0	8.378,53	8.378,53	8.397,82
Bento Gonçalves	154,203	44.499,84	44.654,05	105.785,44
Carlos Barbosa	1.140,23	4.427,50	5.567,73	184.365,65
Caxias do Sul	6.397,87	19.606,21	26.004,08	1.066.563,45
Farroupilha	2.691,08	2.655,95	5.347,03	62.397,08
Flores da Cunha	0	10.198,16	10.198,16	24.744,86
Garibaldi	47,68	4.167,01	4.214,69	66.970,62
Monte Belo do Sul	5,566	12.595,40	12.600,96	12.675,70
São Marcos	0	3.968,88	3.968,88	21.942,36
Veranópolis	0	2.825,06	2.825,06	46.044,16
Demais Municípios	224,281	14.778,79	15.003,07	215.658,53
COREDE Serra	10.660,91	128.101,31	138.762,21	1.815.545,67
ESTADO	128.376,73	203.403,70	331.780,44	19.427.101,87

Fonte: Aliceweb (MDIC), 2012.

A distribuição das exportações indica que o setor moveleiro responde por 7,64% das exportações totais do COREDE Serra. Nos municípios, a participação do setor moveleiro é alta em Antonio Prado, Bento Gonçalves, Flores da Cunha e Monte Belo do Sul.

MUNICÍPIOS, COREDE E ESTADO	EXPORTAÇÕES - % SOBRE O TOTAL EXPORTADO		
	SETOR MOVELEIRO		Total Setor Moveleiro
	Produtos de Madeira	Móveis	
Antônio Prado	0,00%	99,77%	99,77%
Bento Gonçalves	0,15%	42,07%	42,21%
Carlos Barbosa	0,62%	2,40%	3,02%
Caxias do Sul	0,60%	1,84%	2,44%
Farroupilha	4,31%	4,26%	8,57%
Flores da Cunha	0,00%	41,21%	41,21%
Garibaldi	0,07%	6,22%	6,29%
Monte Belo do Sul	0,04%	99,37%	99,41%
São Marcos	0,00%	18,09%	18,09%
Veranópolis	0,00%	6,14%	6,14%
Demais Municípios	0,10%	6,85%	6,96%
COREDE Serra	0,59%	7,06%	7,64%

Fonte: Aliceweb (MDIC), 2012.

Com relação à distribuição dentro do COREDE, Caxias do Sul é responsável por 60% das exportações de produtos de madeira e Bento Gonçalves por 34,7% das exportações de móveis.

MUNICÍPIOS, COREDE E ESTADO	EXPORTAÇÕES DO SETOR MOVELEIRO – DISTRIBUIÇÃO NO COREDE		
	SETOR MOVELEIRO		Total Setor Moveleiro
	Produtos de Madeira	Móveis	
Antônio Prado	0,00%	6,54%	6,04%
Bento Gonçalves	1,45%	34,74%	32,18%
Carlos Barbosa	10,70%	3,46%	4,01%
Caxias do Sul	60,01%	15,31%	18,74%
Farroupilha	25,24%	2,07%	3,85%
Flores da Cunha	0,00%	7,96%	7,35%
Garibaldi	0,45%	3,25%	3,04%
Monte Belo do Sul	0,05%	9,83%	9,08%
São Marcos	0,00%	3,10%	2,86%
Veranópolis	0,00%	2,21%	2,04%
Demais Municípios	2,10%	11,54%	10,81%
COREDE Serra	100,00%	100,00%	100,00%

Fonte: Aliceweb (MDIC), 2012.

Importações

Quanto às importações vê-se que Bento Gonçalves é o município que mais importou no setor moveleiro no ano de 2011, principalmente produtos de madeira. Caxias do Sul, por outro lado, destaca-se nas importações totais.

MUNICÍPIOS, COREDE E ESTADO	IMPORTAÇÕES (US\$ 1000)			
	SETOR MOVELEIRO		Total Setor Moveleiro	Importações TOTAIS
	Produtos de Madeira	Móveis		
Antônio Prado	9,40	-	9,40	8.092,99
Bento Gonçalves	22.345,27	1.595,86	23.941,13	102.279,11
Carlos Barbosa	-	2,11	2,11	74.940,26
Caxias do Sul	548,72	7.639,35	8.188,07	578.540,10
Farroupilha	25,77	3,46	29,23	72.152,97
Flores da Cunha	609,26	2.814,06	3.423,32	23.673,37
Garibaldi	154,05	713,05	867,09	60.732,11
Monte Belo do Sul	197,83	-	197,83	813,44
São Marcos	247,45	13,46	260,91	6.922,32
Veranópolis	868,20	0,54	868,73	25.138,63
Demais Municípios	350,06	0,95	351,01	52.868,82
COREDE Serra	25.356,00	12.782,83	38.138,83	1.006.154,10
ESTADO	31.867,65	34.524,38	66.392,03	15.662.159,64

Fonte: Aliceweb (MDIC), 2012.

A participação das importações do setor moveleiro nos municípios selecionados indica que o setor moveleiro importou 3,8% do total do COREDE Serra.

MUNICÍPIOS, COREDE E ESTADO	IMPORTAÇÕES		
	SETOR MOVELEIRO		Total Setor Moveleiro
	Produtos de Madeira	Móveis	
Antônio Prado	0,12%	0,00%	0,12%
Bento Gonçalves	21,85%	1,56%	23,41%
Carlos Barbosa	0,00%	0,00%	0,00%
Caxias do Sul	0,09%	1,32%	1,42%
Farroupilha	0,04%	0,00%	0,04%
Flores da Cunha	2,57%	11,89%	14,46%
Garibaldi	0,25%	1,17%	1,43%
Monte Belo do Sul	24,32%	0,00%	24,32%
São Marcos	3,57%	0,19%	3,77%
Veranópolis	3,45%	0,00%	3,46%
Demais Municípios	0,66%	0,00%	0,66%
COREDE Serra	2,52%	1,27%	3,79%

Fonte: Aliceweb (MDIC), 2012.

A participação das importações do setor moveleiro de cada município no total do setor moveleiro do COREDE indica que Bento Gonçalves foi o que mais importou, sendo responsável por 62,8% das importações do setor moveleiro, principalmente em produtos de madeira. É um indicativo que uma parte das matérias-primas para a indústria moveleira, principalmente em Bento Gonçalves, é importada.

MUNICÍPIOS, COREDE E ESTADO	IMPORTAÇÕES		
	SETOR MOVELEIRO		Total Setor Moveleiro
	Produtos de Madeira	Móveis	
Antônio Prado	0,04%	0,00%	0,02%
Bento Gonçalves	88,13%	12,48%	62,77%
Carlos Barbosa	0,00%	0,02%	0,01%
Caxias do Sul	2,16%	59,76%	21,47%
Farroupilha	0,10%	0,03%	0,08%
Flores da Cunha	2,40%	22,01%	8,98%
Garibaldi	0,61%	5,58%	2,27%
Monte Belo do Sul	0,78%	0,00%	0,52%
São Marcos	0,98%	0,11%	0,68%
Veranópolis	3,42%	0,00%	2,28%
Demais Municípios	1,38%	0,01%	0,92%
COREDE Serra	100,00%	100,00%	100,00%

Fonte: Aliceweb (MDIC), 2012.

Perfil da Cadeia Produtiva da Indústria de Madeira e Móveis

Para enriquecer e aprofundar a compreensão do APL Moveleiro, se apresenta o sistema industrial de base florestal (figura 1). Dentro dele situa-se o subsistema da indústria moveleira, o qual é mostrado na figura 2.

O sistema industrial de base florestal é mostrado na figura 1. Dentro dele situa-se o subsistema da indústria moveleira, o qual é mostrado na figura 2.

Nota-se pela figura 1 que a indústria moveleira é responsável pela segunda transformação industrial da madeira. O subsistema da indústria moveleira (figura 2) depende, a montante, da indústria siderúrgica, fornecedora de metais para móveis, da indústria química, fornecedora de colas, tintas, PVC, vernizes e vidro, da indústria de couro, indústria têxtil e da indústria responsável pelo processamento da madeira.

A indústria moveleira pode ser segmentada tanto em função dos materiais com que os móveis são confeccionados, como também de acordo com os usos a que se destinam. Quanto aos usos, existem os móveis de madeira reconstituída que contemplam os móveis retilíneos seriados e móveis sob medida e os móveis para escritório (móveis sob encomenda e móveis seriados).

FIGURA 1 - Sistema Industrial de Base Florestal

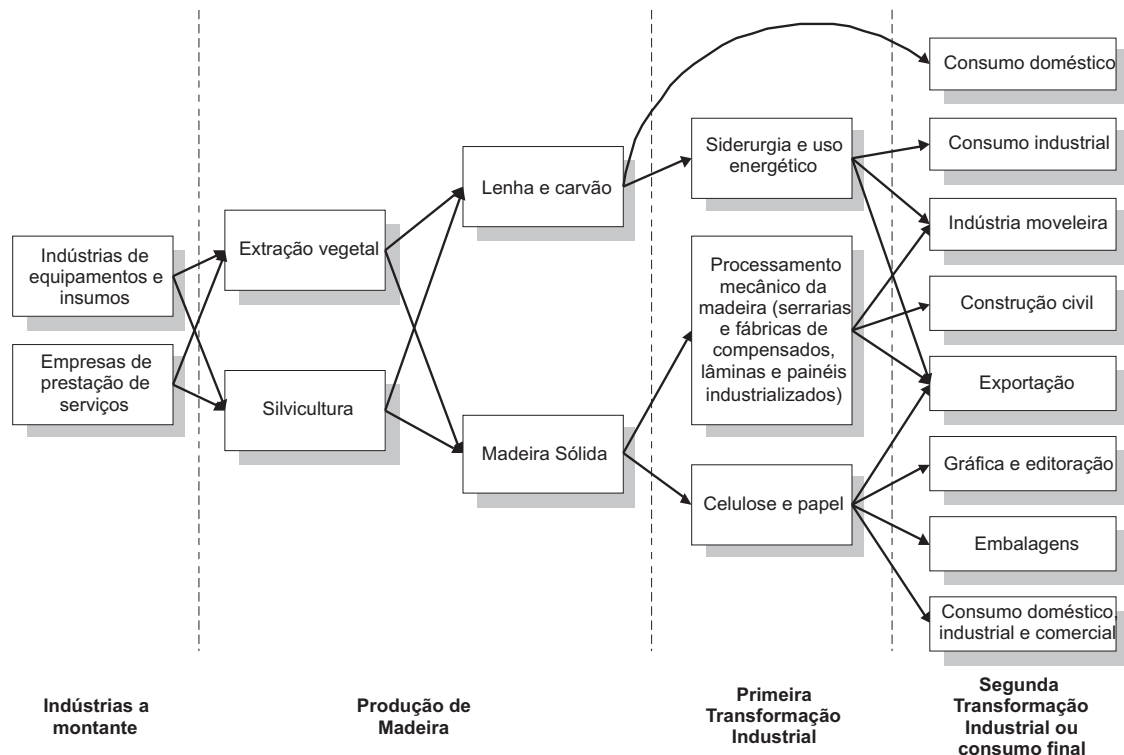
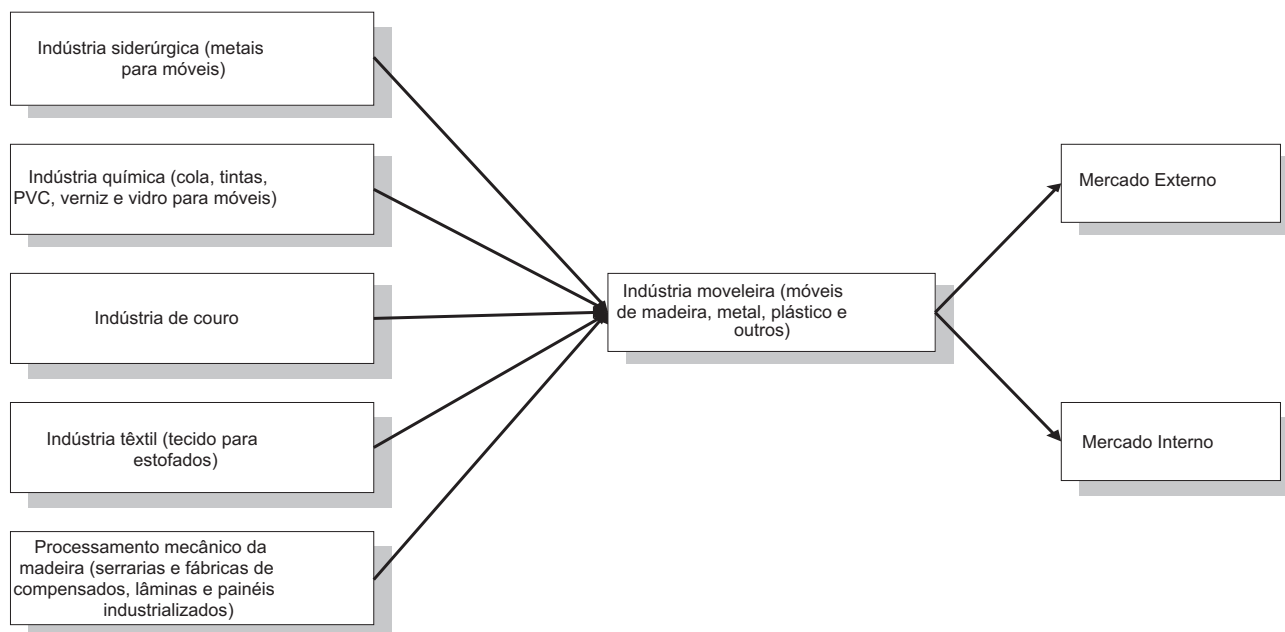


FIGURA 2 - Subsistema da indústria moveleira



Fonte: Adaptado de Bacha (2000)

Verifica-se que os principais APL's brasileiros de móveis estão localizados no Rio Grande do Sul, Santa Catarina, Paraná, São Paulo, Rio de Janeiro e Minas Gerais (Região Sul e Sudeste) acumulando mais de 80,7% da produção e do consumo nacional de móveis. Outras 10,9% estão localizadas na região nordeste, ficando as regiões norte e centro-oeste com 8,4% delas.

Ainda segundo IEMI (2010), 83,6% das empresas produzem móveis de madeira reconstituída, 8,9% móveis de metal, 4,4% móveis estofados e apenas 1%, outros móveis (de vime, ratam, plástico, madeira maciça, etc...).

A indústria brasileira utiliza diversas políticas de produção, sendo que 76% produzem em série, enquanto que 8% produzem peças modulares, 9% móveis planejados e 6% sob desenho.

Estudos empíricos do setor

Esta seção aborda o levantamento feito junto a publicações de pesquisadores especializados no setor moveleiro deste polo (Serra Gaúcha) que foram feitos entre os anos de 2005 e 2012. Esta seção envolve análises apresentadas em congressos, teses de doutorado e dissertações de mestrado.

Os textos foram resumidos e as categorias foram sendo definidas em função da similaridade dos pareceres dos especialistas. As categorias encontradas foram: características gerais, comportamento do consumidor, redes de cooperação, inovação, produtividade e mercados internacionais. Também são apresentadas análises de estudos desenvolvidos em outros polos moveleiros.

Características gerais

Aspectos conceituais

- ›A necessidade de cooperação e parceria no desenvolvimento de novos produtos exigidos diretamente pelo consumidor final trouxe a governança da cadeia produtiva de móveis para as "mãos" dos compradores varejistas;
- ›Está clara a tendência para o consumo de móveis projetados (sob medida), principalmente em grandes centros consumidores, onde a necessidade de ocupar espaços está cada vez mais valorizada;

›A terceirização de etapas do processo produtivo pode atuar como forma de redução de custos nesse ambiente de abertura comercial e intensa competitividade.

›Forte correlação do setor da construção civil com o setor de móveis, indicando que os créditos direcionados para a compra de imóveis são bem sentidos pela indústria moveleira;

›O setor de móveis presente na Região Sul do Brasil é pouco interligado - baixo efeito transbordamento - entre os estados, ou seja, o aumento da demanda por móveis num estado específico é pouco sentido nos outros;

Aspectos positivos

›A indústria brasileira pode ser classificada como atualizada tecnologicamente, sendo que ainda apresenta algumas deficiências no design de seus produtos.- Quando são focalizados os efeitos regionais, o estado da Região Sul que mais se destaca é o Rio Grande do Sul, onde, para cada R\$ 1,00 de aumento na demanda de móveis, se gera R\$ 1,44 de produto na sua economia, que decorre de R\$ 1,09 do efeito direto e de R\$ 0,35 do efeito indireto;

›Os índices mostram que o setor moveleiro tem poder significativo para gerar impactos positivos tanto em suas economias locais como na economia nacional.

Aspectos negativos/a melhorar

- ›A indústria de mobiliário pode ser considerada uma das mais conservadoras em termos de dinamismo tecnológico;
- ›Os maiores entraves à expansão do setor consistem no baixo crescimento da demanda interna e na possível escassez de madeira de reflorestamento (tendência crescente);
- ›As empresas investem pouco em clientes e acompanham pouco a evolução da vida do consumidor;
- ›Há insuficiência de fornecedores locais ou regionais de insumos básicos, custos logísticos elevados em relação a outros concorrentes nacionais, baixo poder de barganha frente a fornecedores e clientes e baixo aproveitamento das oportunidades apresentadas pelas instituições de apoio quanto a iniciativas para a atuação conjunta.

Comportamento do Consumidor

Aspectos conceituais

- ›A motivação principal para as pessoas adquirirem novos móveis é a necessidade, seja porque os móveis atuais estão danificados ou não atendem mais às suas atuais necessidades (espaço, praticidade), seja porque representam a primeira aquisição (casamento, mudança de residência);
- ›Os fatores que influenciam a decisão de compra de um móvel são principalmente a qualidade e o preço;

- ›Outros fatores também muito mencionados como influenciadores da decisão de compra foram a necessidade de obter o móvel, as condições de pagamento e a estética ou estilo de produto;
- ›As comparações entre os produtos envolvem, mais uma vez, o binômio preço e qualidade, sendo que, uma vez confrontados, a qualidade sempre é a vencedora;
- ›É muito marcante o sentimento de pertencimento quando se trata do descarte dos móveis (quase todos os entrevistados afirmaram doar os móveis antigos para pessoas mais necessitadas);
- ›Impera o sentimento de individualismo, hedonista, a busca pelo prazer próprio por meio do conforto, satisfação, realização, bem-estar;
- ›A grande maioria dos entrevistados afirma que móvel será utilizado pela família e por amigos, reforçando o sentimento de pertencimento presente neste público e fazendo do móvel um objeto agregador fundamental para o grupo;
- ›Material bom, móvel forte e resistente, acabamento de qualidade, que dure, são alguns dos adjetivos utilizados pelos entrevistados;
- ›Em relação à moda, os consumidores afirmaram não seguir a moda, apesar de acreditarem que existe moda para móveis.

Redes de Cooperação

Aspectos conceituais

- › A importância do papel do Estado na promoção de um ambiente favorável à colaboração entre pequenas empresas;
- › A relevância de instituições locais de apoio à cooperação empresarial e a contribuição do fator cultural para o sucesso desses mecanismos;
- › As grandes empresas mostraram-se fundamentais principalmente para o sucesso na formação de redes verticais de empresas, liderando grupos de pequenos e médios negócios;
- › Na maioria dos casos analisados, o Estado e as instituições de apoio tiveram papel preponderante para a formação de redes de empresa.
- › No caso do setor moveleiro gaúcho, a organização setorial foi induzida por um ator externo: o governo estadual. Cabe ao governo liderar o processo de estabelecimento de parcerias, elaboração de um diagnóstico e definição das ações. Também cabe ao governo integrar o pequeno produtor ao grande;
- › A possibilidade de as empresas obterem as vantagens de escala nas relações com fornecedores e clientes e conquistarem maior credibilidade em seu ambiente de negócios é fator relevante para o estabelecimento de redes de cooperação;
- › relacionados à inovação e tecnologia e relacionamentos.

- › Apesar de uma organização empresarial ter foco prioritário nas vantagens econômicas e nos benefícios tangíveis, os envolvidos nas redes de cooperação valorizam as relações sociais como fonte de relacionamentos pessoais e de benefícios intangíveis e não-econômicos.
- › Governança do cluster centralizada na MOVERGS;
- › Evidenciados alguns focos estratégicos para o APL moveleiro: redução de custos; prospecção de novos mercados (internos e externos); estímulo e desenvolvimento de novos produtos, conforme as necessidades nacionais e internacionais; fortalecimento da cooperação entre as empresas e entidades de apoio; fortalecimento da imagem do APL; facilidade de acesso ao crédito; desenvolvimento de design e tecnologia nas empresas; garantir meios para o acesso à Inteligência Competitiva nas empresas; internacionalização de micro e pequenas empresas; fomento a exportações sustentáveis através da formulação de estratégias para MPEs; capacitação de mão-de-obra.
- › Os principais fatores críticos de sucesso dos fornecedores identificados estão relacionados à inovação e tecnologia e relacionamentos.

Aspectos positivos

›O APL moveleiro de Bento Gonçalves irradia sua influência para outros municípios da região e pode ser considerado um núcleo de desenvolvimento setorial-regional, tendo como base de sustentação uma série de instituições de apoio que avalizam seu potencial.

›Há a disponibilidade de centros de treinamento de mão-de-obra e de formação de quadros universitários especializados

›Há facilidade para entrar em contato com fornecedores de bens e serviços no próprio APL e para a difusão de novos conhecimentos — através das instituições de apoio, das feiras locais ou como resultado da rotatividade dos trabalhadores.

›Cooperação traduz-se em melhores negociações, ações com impacto amplo nos mercados consumidores, maior respeitabilidade e credibilidade institucional.

›Relevância dada aos ganhos, em termos de aprendizagem e inovação, pelos representantes das empresas.

›Fatores considerados de sucesso pelos gestores entrevistados: sinergia entre os parceiros; melhoria nas relações entre as instituições; a existência de uma governança bem articulada; troca de ideias entre os pares, bem como de informações estratégicas; incorporação de maior valor agregado aos produtos; equiparação de ICMS, de 17% para 12%, conseguido pelas entidades empresariais; o reconhecimento da localidade/região como boa produtora de móveis e geradora de empregos.

›Mesmo que a competição ainda prevaleça, o papel das instituições está trazendo maiores possibilidades de difusão de conhecimentos e inovações entre os membros do APL.

›Expectativa de que as instituições de apoio aumentem ainda mais sua participação estratégica para o desenvolvimento do APL.

›Das empresas fornecedoras ao setor moveleiro que possuem atividades de parceria, estas principalmente ocorrem no desenvolvimento de novos produtos. O principal benefício das parcerias é maior agilidade nos processos.

›As empresas fornecedoras ao setor moveleiro com parceria apresentam maiores percentuais de visitas quinzenais e mensais. A participação da área comercial nas visitas é maior. No entanto, nas empresas sem parceria essa participação é menor e é maior a participação de engenharia e desenvolvimento de produto e o administrativo/financeiro.

Aspectos negativos/a melhorar

›Com relação ao polo da Serra Gaúcha, não houve capacidade organizacional do setor moveleiro em torno de um projeto comum ou da constituição de uma associação com objetivos de promover o desenvolvimento e fortalecimento do setor (talvez seja resultado da discrepância, tanto de organização, quanto de lucro e rentabilidade entre os muitos pequenos produtores da região e a pequena quantidade de grandes produtores).

›Existe um déficit de cooperação, seja de forma coletiva, por meio de projetos com as instituições de apoio, seja através de acordos entre empresas.

› Há um descasamento entre os esforços realizados pelas instituições de apoio para intensificar a cooperação no APL e os baixos níveis de comprometimento externados pelas empresas.

›O fato de os fabricantes de móveis estarem concorrendo principalmente em preço e com produtos semelhantes intensifica a rivalidade entre eles e inibe as tentativas de cooperação.

›Enquanto a concorrência não se transladar para outros fatores, como, por exemplo, a qualidade, o design, ou os novos materiais, a cooperação tende a ficar estagnada.

›Existe um espaço para cooperarem na solução de problemas comuns que possam melhorar a competitividade dos produtores locais, como, por exemplo, na certificação de uma marca de origem para os móveis do APL, na redução dos custos de transporte, compartilhando containers para o mesmo destino, ou na instalação de uma central de compras de insumos para essas empresas.

›As empresas estabelecem redes de cooperação, visando preferencialmente benefícios de curto prazo que resolvam questões e dificuldades pontuais, ou que venham a ampliar os resultados dos associados mediante instrumentos e serviços gerados e disponibilizados coletivamente.

›Fatores considerados de fracasso: pouco observado pelos respondentes e considerado pouco provável; salientam-se a questão do excesso de autoestima e confiança, que poderia ocasionar uma estagnação da evolução do APL por conta dos objetivos já alcançados; necessidade de mudança de mentalidade por parte das pequenas e micro quanto à visão de negócio e mercado; a infraestrutura logística ainda carece de melhorias (12% do custo do produto encontra-se nesta área); falta de aplicação prática do conhecimento das instituições de ensino e pesquisa para o APL; falta de recursos para pesquisas; falta de representação política a nível federal, na figura de um interlocutor (parlamentar, deputado...); individualidade das empresas na questão da busca pelo lucro ainda presente, segundo alguns entrevistados; o relacionamento é considerado frequente, mas a cooperação ainda é pontual.

›Grande parte das empresas fornecedoras ao setor não apresenta atividades de cooperação, tanto no RS quanto fora dele, tendo como razões principais haver muitas atividades para se envolver em parceria e falta de conhecimento sobre tais atividades.

No entanto, das que não apresentam tais atividades metade teria interesse em tê-las, principalmente na troca de ideias e experiências.

›Os níveis de satisfação quanto ao relacionamento, no geral, estão em patamares de regulares a bons. Em relação a isso, os clientes do RS são considerados um pouco melhores que os clientes de outros estados.

›Fornecedores que apresentam atividades de cooperação/parceria no RS estão mais satisfeitos em relação ao relacionamento com os clientes.

Inovação

Aspectos conceituais

›A integração funcional externa à empresa, mesmo que não seja muito comum no Brasil, a integração com instituições de C&T pode colaborar com novas tecnologias e com capacidades para terceirização, fundamentais para aumentar a competitividade das empresas e do desempenho do processo de desenvolvimento de novos produtos (PDNP).

›Empresas que adotam estratégias de inovação tendem a obter um maior desempenho no PDNP.

›Um produto diferenciado com benefícios únicos para o cliente e valor superior tende a ter um melhor desempenho no mercado;

›Evidência de três formas de inserção mercadológica: empresas que investem grande parte dos gastos em desenvolvimento dos canais de distribuição, na consolidação das marcas e no desenvolvimento de novos produtos;

empresas que utilizam os canais convencionais de comercialização, ou seja grande varejo, para colocação dos produtos, e concentram-se seus esforços em melhorias do processo produtivo; empresas que atuam com canais convencionais de comercialização via pequeno varejo (essas empresas desenvolvem competências em produtos, já que seus parceiros comerciais não possuem estrutura para desenvolver tais capacitações).

›Em termos de inovação as empresas investem em três áreas principais: desenvolvimento de produto e design; melhorias nos processos produtivos e nas formas de organização industrial, no sentido de tornar o processo mais flexível e proporcionar melhor capacidade de resposta para as mudanças do mercado; gestão dos ativos comerciais intangíveis como marcas e canais de comercialização.

›As novidades lançadas por uma determinada empresa se difundem no mercado, e outras empresas, desde que detentoras das tecnologias necessárias, passam a produzi-las. Desta forma, a partir do lançamento dos produtos, ocorre o transbordamento (disseminação) deste para a indústria.

›Entre as mudanças adotadas na estrutura organizacional, destacam-se as terceirizações e as substituições ou alterações nos departamentos.

Aspectos positivos

- › Observa-se claramente no arranjo produtivo elevada concentração de trabalhadores especializados na produção de móveis, presença de representantes e/ou de fornecedores de insumos e serviços e rápida difusão de novos conhecimentos.
- › Diversas instituições que atuam vinculadas à indústria de móveis, têm demandado esforços para aprimorar e desenvolver o design dos produtos.
- › Programas desenvolvidos junto aos fornecedores de insumos, especialmente para as empresas de acessórios e componentes.
- › Desenvolvimento de maquinário específico para determinadas etapas da produção.
- › A ação conjunta das empresas produtoras de móveis, dos fornecedores de máquinas, equipamentos e insumos, somados aos esforços das instituições representativas ou de pesquisa e desenvolvimento, no âmbito do arranjo produtivo moveleiro de Bento Gonçalves, permite uma constante troca de informações e de conhecimento entre os agentes.
- › Congressos realizados em Bento Gonçalves, a troca de informação com os fornecedores e com os compradores são fatores considerados relevantes.
- › Papel das instituições voltadas à atividade moveleira como sinérgico para o setor.
- › Indicadores mercadológicos, representados pelo market-share, exportação e o número de patentes foram influenciados positivamente pela utilização da engenharia reversa e do design como diferencial competitivo.

› Percebe-se avanço na obtenção de inovações no exterior.

› Existe uma percepção de que as empresas fabricantes de máquinas, softwares, matérias-primas, componentes e acessórios representam uma oportunidade de fonte de conhecimento e inovação através de seus centros de pesquisa.

Aspectos negativos/a melhorar

› As inovações mais importantes para a indústria estão relacionadas às matérias-primas, com destaque para os painéis de madeira (compensados, aglomerados, MDF etc.).

› A falta de integração interna entre as áreas, e externa, com instituições de C&T, pode indicar que as inovações em produtos se limitam, na maior parte das empresas, a melhorias incrementais.

› Empresas e instituições têm demandado esforços no tocante à inovação, porém ainda de forma incremental e baseada na cópia dos produtos e processos já existentes no mercado. A atuação interativa é reconhecida pelos agentes como importante fator competitivo, haja vista o reconhecimento das vantagens associadas à localização na região, às parcerias existentes e às inovações adotadas no período.

› As inovações implementadas pelas organizações são focadas em reposicionamento e promoções de marcas, evidenciando o papel do marketing, a partir dos anos 2000.

› Apesar da atuação das instituições e do desenvolvimento dos diversos projetos relacionados, a demanda por informações sobre inovações por parte das empresas é considerada pequena.

› As empresas de maior porte agem individualmente na prospecção de informações e de soluções. Já as micro, pequenas e médias empresas, apesar de estimuladas pelas instituições, são muitas vezes resistentes às mudanças devido à visão de curto prazo e à manutenção do foco na produção e na excelência tecnológica (era da máquina) e não na agregação de valor.

› As inovações de processos adotadas pelas empresas produtoras de móveis retilíneos residenciais, tendem a ser incrementais, pois a adoção de processos novos para o setor de atuação não apresenta significância.

› Em estudo em profundidade com 4 empresas, foi identificado em 3 que as áreas de marketing e operações comunicam-se somente quando necessário.

› Em uma das empresas comentou-se que a área de operações ocupa-se em fazer as coisas de modo científico, embora o marketing não utilize tal método quando do repasse de informações.

› O pessoal de operações ainda considera uma “fraqueza” ter de ir buscar informações junto ao comercial, por exemplo.

› O marketing é visto mais como um departamento de divulgação, por parte da área de operações, do que propriamente um pesquisador e propagador de informações sobre o mercado para outras áreas da empresa.

› Inovações organizacionais restritas às empresas de maior porte.

› Como fontes de aprendizado destacam-se em ordem de importância a participação em feiras, seguida de cursos e publicações, além dos próprios fornecedores.

› Segundo os entrevistados, as relações com os clientes são as mais importantes, embora não bem caracterizadas de forma grupal no arranjo, devido ao fato de que são estes que apontam muitas melhorias.

› Entre as micro e pequenas empresas a integração/atuação das instituições ainda é pouco percebida (algumas declaram-se distantes dos resultados das inovações).

› As micro e pequenas empresas, de maneira geral, ainda estão em processo inicial de busca da estratégia de diferenciação, tendo um grande potencial a ser descoberto e explorado.

› Salienta-se a necessidade de maior capacitação profissional e valorização dos envolvidos com design.

› Identificação de algumas lacunas na parte do design: o setor moveleiro gaúcho se apropria das inovações dos fornecedores; há pouco desenvolvimento de bens (produtos e serviços) inéditos aos consumidores; o design é percebido como elemento estético aplicado aos produtos; o design é usado numa abordagem tradicional (sistema-produto); os processos de desenvolvimento de novos produtos são pouco estruturados e formalizados; o Salone Internazionale dei Móbili é considerado a mais importante fonte de referência.

› Uma grande ameaça aos processos de inovações em design é que poucos fabricantes concentram a influência no setor.

Produtividade

Aspectos positivos

- › A introdução dos lotes diários de produção, o aproveitamento da matéria prima processada para a otimização do processo produtivo, a utilização de equipamentos automatizados no processo produtivo e as melhorias no layout de produção contribuíram para a melhoria dos indicadores de consumo de energia, produtividade do trabalho e taxa de utilização da capacidade.
- › Treinamento para funcionários, minimização dos gargalos de produção, modificações no layout e a manutenção preventiva dos equipamentos igualmente influenciaram no desempenho da produtividade do trabalho.
- › Para o índice de peças refugadas e a taxa de reclamação dos clientes, a utilização de novas técnicas organizacionais a introdução dos **5 S** e das reuniões diárias realizadas nas empresas proporcionaram um melhor desempenho da planta produtiva.
- › O acabamento nas bordas das peças e a conferência dos produtos elaborados contribuíram para a redução nas inconformidades na elaboração dos produtos.
- › Quanto à velocidade das empresas na elaboração e entrega dos produtos, o trabalho para redução dos *setups* e as manutenções preventivas nos equipamentos foram importantes.
- › As subcontratações mostram-se evidentes como uma forma de divisão de fases da produção (terceirizações de etapas).

Mercados internacionais

Aspectos conceituais

- › Destaque para o papel do câmbio (ora beneficiando, ora dificultando);
- › As empresas estudadas, independentemente de conhecimentos sobre atividades internacionais em experiências de sucesso ou casos conhecidos, encaravam a internacionalização como oportunidade.
- › O uso da figura do agente é encarado como um meio mais seguro de adentrar ao mercado internacional.
- › A participação em feiras é um aspecto de destaque entre os casos analisados, para prospecção de clientes e tendências em tecnologia e design.
- › No caso de uma pequena empresa, sem recursos para esta participação em feiras, o uso de uma empresa intermediária/representante foi adotado.

Aspectos positivos

- › A eficiência produtiva da indústria brasileira e preço baixo do produto são os principais fatores competitivos.
- › Forças: diferenciação do produto, participação de feiras e eventos (como expositor ou como visitante), visitas/viagens ao exterior, qualificação de pessoal (investimentos nas equipes internas), investimento em máquinas e equipamentos.
- › Oportunidades: representantes ou agentes sediados no Brasil, equipe própria de vendedores para venda direta, representantes ou agentes sediados no exterior, comerciais exportadoras (trading companies).

Foram relatadas estratégias de aquisição de florestas próprias e compartilhamento de contêineres no processo de exportação como formas de minimizar preços.

› *Insights* sobre a necessidade de diversificar mercados impulsionaram uma das indústrias a instalar uma fábrica de móveis nos EUA, devido ao Pinus estar em alta na região;

Aspectos negativos/a melhorar

- › As empresas necessitam investir para adequação às especificações e normas exigidas no mercado visado (ainda deficientes neste aspecto).
- › As empresas brasileiras têm uma inserção subordinada no mercado global, atuando apenas como produtoras, pois não controlam os canais de comercialização e distribuição nos grandes mercados.
- › Fraquezas: falta de capacidade produtiva, falta de estrutura interna para dar apoio às exportações (pessoal, tabela de preços, embalagem, logística interna, documentação), falta de recursos financeiros para prospectar novos clientes (agentes, viagens, feiras), dificuldade em adaptar os produtos ao mercado externo, dificuldade em obter informações sobre o mercado externo, dificuldade em selecionar e desenvolver equipe de vendas ou intermediários (representantes, agentes e/ou distribuidores).
- › Ameaças: dificuldades oriundas da mudança no câmbio (variação cambial), falta de informações disponíveis sobre o mercado externo, problemas na adaptação dos produtos ao mercado externo, dificuldades oriundas da infraestrutura logística do Brasil (estradas, portos, aeroportos), falta de pessoal qualificado para trabalhar na área.

Outro Polos/Regiões

Votuporanga (SP)

Aspectos conceituais

- ›A estratégia competitiva de menor custo foi predominante;
- ›A centralização na compra de matéria-prima pelo menor preço possível;
- ›Relações com múltiplos fornecedores em função de custos;
- ›A maioria das empresas adotava o arranjo físico da produção em linha;

Aspectos positivos

- ›Reaproveitamento significativo de restos de madeira que eram cortados, colados e prensados para serem reaproveitados antes de iniciar a fase de fabricação.

Aspectos negativos/a melhorar

- ›Comercialização em um mercado amplo com pouca ou nenhuma diferenciação.
- ›A gestão de recursos humanos objetivava baixo custo na folha de pagamento.

› A não especialização de pessoal gera demora na produção, menor produtividade, baixo aproveitamento e utilização de recursos e ausência de economia de escala.

› Falta de uniformização do processo produtivo, causando demora e falhas nos processos e na qualidade, aumentando-se os custos, perda de produtos intermediários e, também, produção de um produto não uniforme.

›A constituição do Polo Moveleiro de Votuporanga (SP) é uma experiência que não conta com a participação ativa e central do governo, seja municipal, seja estadual seja federal. Trata-se de uma iniciativa dos empresários locais do setor moveleiro.

›Fica clara a capacidade de articulação interna e externa do setor ao local, mas não fica claro se esse setor é pujante o suficiente para induzir o desenvolvimento do local.

Arapongas (PR)

Aspectos conceituais

- › Os agentes de inovação estão vinculados a quatro principais categorias: à profissional, à de pesquisa, à de ensino e à do setor produtivo.
- › Os agentes estão mais relacionados ao mundo dos negócios, cuja estrutura é consistente e estável.
- › As possibilidades de inovação no setor moveleiro estão centradas em fatores exógenos à indústria: a incorporação de novas tecnologias de produção – modernização do maquinário e a introdução de novos insumos e matérias-primas mais avançadas.
- › Internamente, o desenvolvimento de novos designs /lançamento de novos modelos – é o principal atributo que diferencia os produtos.

Aspectos positivos

- › As parcerias entre as empresas e os diferentes agentes do sistema começam a despontar nesse pólo, o que caracteriza o início de uma articulação que pode vir a se tornar estável.

Aspectos negativos/a melhorar

- › Ciência e a tecnologia (C&T) quase não tem espaço nesse meio e seus aportes não são valorizados.
- › É preciso investimento em mão de obra especializada.
- › Existe certa distância entre os agentes universitários – nos quais a pesquisa científica é mais forte –, e as indústrias de móveis, com isso as inovações nessas indústrias estão mais centradas em aperfeiçoamentos e no design.

Carmo do Cajuru (MG)

Aspectos conceituais

› Os empresários acreditam que a cooperação precisa de um intermediário, alguém para dar “o pontapé inicial” e veem a prefeitura como a grande intermediadora capaz de aproximar as empresas inseridas no aglomerado.

› Em épocas de crise a competição entre as indústrias aumenta.

Aspectos negativos/a melhorar

› Ocorre uma pequena articulação entre as empresas, com contatos dispersos e relativamente fracos, características de um aglomerado informal.

› Existência de fluxos unidirecionais, ou seja, quando uma empresa mantém um certo tipo de contato com a outra mas não ocorre o retorno da mesma.

› Diferença de percepção de interação entre os membros, ou seja, enquanto um empresário considera o outro como parceiro, o outro não compartilha da mesma opinião.

› As maiores empresas do município referem-se às MPEs como indiferentes aos seus relacionamentos, ou seja, para elas as MPEs não contribuem em termos de cooperação nem competição para o desenvolvimento do setor, isolando as empresas maiores.

› Acredita-se que a diferença de capital existente entre as empresas compromete uma possível aliança entre elas (não é interessante uma empresa grande cooperar com uma pequena, pois somente a pequena iria se beneficiar).

› A concorrência desleal é a maior e principal barreira para aumentar a cooperação no município, com reclamações em relação à grande cópia de produtos e à disputa por clientes.

Guarapuava (PR)

Marco (CE)

Aspectos positivos

› Os empresários negociam periodicamente a produção de tipos de produtos acabados para minorar a competição entre pares.

› As empresas de maior porte realizam contratos informais de produção com as de menor porte e com pequenos produtores informais, os quais, por sua vez, elaboram o produto semi-acabado para que a empresa contratante execute o trabalho final.

› Ocorre troca de informações e empréstimo de matéria-prima e equipamentos entre os empresários.

Aspectos negativos/a melhorar

› Inovação: os empresários buscam “inspiração” para suas novas coleções em feiras e eventos do ramo, no Brasil e no exterior, bem como em revistas especializadas e quanto à criação dos novos produtos.

Aspectos positivos

› Principais fatores facilitadores para cooperação: Existência de matéria-prima na cidade e região (madeira); existência de profissionais de marcenaria experientes em produção de móveis; mesmo que sob medida, existência de parcerias de negócios entre empresários moveleiros; articulação da prefeitura com instituições como SEBRAE, SENAI, SESI, FIEP, e outros centros de treinamento do ramo de móveis, aquisição pelo poder público, de máquinas para o setor moveleiro; oferecimento por parte do poder público e instituições, de cursos de formação gerencial e técnicos para os marceneiros.

Aspectos negativos/a melhorar

› Fatores inibidores para cooperação; falta de articulação entre lideranças de instituições da cidade; falta de liderança na classe moveleira; falta de mão-de-obra qualificada para produção em série; descontinuidade de políticas públicas a cada gestão municipal; diferenças de porte e de perfis de empresas integrantes de projetos públicos; valorização de grandes empresas em detrimento de pequenas; falta de formação gerencial e técnica de empresários moveleiros; cultura forte de produção de móveis sob medida; necessidade de capital e financiamento para investimentos no modelo de produção em série.

MG (Geral)

Aspectos negativos/a melhorar

›A importância das instituições locais: nos casos estudados vê-se que na Cidade A a prefeitura foi, desde o início, um ator ausente na contratação coletiva. Logo, ao longo da implementação não se tornou uma “ausência significativa”. Já na Cidade B, quando a prefeitura retirou - se do processo, houve grande desestabilização do grupo. Os empresários perderam uma fonte de apoio com a qual contavam para combater as forças estruturantes do contexto, e isto contribuiu para o desânimo que se instaurou na implementação do plano.

Ubá (MG)

Aspectos conceituais

›Os empresários do APL de Móveis veem a governança local como sendo realizada pelo Sindicato Intermunicipal das Indústrias de Marcenaria de Ubá (INTERSIND).
›Dentre os fatores que ocasionam o desenvolvimento regional, os empresários do APL de Móveis citam a cooperação entre eles e os demais atores como: SENAI, SEBRAE, bancos de desenvolvimento e de fomento, governo (federal, estadual e municipal) e INTERSIND.

Aspectos negativos/a melhorar

›Faz-se necessário que a liderança atuante e seus atores se aproximem do governo federal, estadual e municipal, buscando recursos tecnológicos e financeiros para que ocorra o desenvolvimento local.

Ações setoriais propostas no programa setorial Madeira, Celulose e Móveis 2012-2014

As seguintes ações foram propostas pelo Governo do Estado para nortear a Política Setorial, inserida na Política Industrial do Estado, configurando o Modelo de Desenvolvimento Industrial do Estado do Rio Grande do Sul para o período de 2012 a 2014.

Nestas perspectivas, são apresentadas as ações setoriais com foco na implantação de programas e projetos voltados para o fortalecimento de setores industriais selecionados e as ações transversais destinadas à economia como um todo, de modo a aumentar a eficiência das unidades produtoras.

Ações Setoriais do Estado

Fator relacionado	Desafio	Ação
Acesso a incentivos / Sistema Financeiro Gaúcho / Atividades de P&D&I	Promover o SDRS junto às empresas gaúchas	Divulgar o SDRS, via estande institucional, às empresas gaúchas nas seguintes feiras no RS: FIMMA - Máquinas e Acessórios (Bento Gonçalves, Brasil); Feira da Floresta - FEMMAM (Gramado, Brasil); Movelsul (Bento Gonçalves, Brasil)
APL's Competitivos	Implementar ações de fortalecimento do APL Moveleiro -Serra	Apoio ao APL Moveleiro - Serra com relação a sua estrutura de governança, elaboração de Plano de Desenvolvimento, Projeto Gestão de Energia e Projeto Materioteca
Atividades de P&D&I	Promover o desenvolvimento de pesquisas voltadas a utilização de novas matérias-primas/cultivares	Fomentar projetos de inovação tecnológica do setor através do Programa de Polos de Modernização Tecnológica - SCIT
Atividades de P&D&I	Promover o desenvolvimento de pesquisas voltadas a utilização de novas matérias primas/cultivares	Articular com as Universidades, Centro Tecnológico Imobiliário (CETEMO/SENAI), Centro Gestor de Inovação Moveleiro (CGI) e SEBRAE

Fator relacionado	Desafio	Ação
Demanda local / Canais de Distribuição para fora do RS	Promover o acesso das empresas gaúchas aos mercados nacionais e internacionais	Apoiar a participação de empresas gaúchas nas Feiras Mercomóveis (Santa Catarina, Brasil) e Formóvil (São Paulo, Brasil)
Demanda local / Canais de distribuição para fora do RS	Melhorar as condições de oferta dos produtos no mercado nacional	Articular junto ao Governo Federal a inclusão na linha de financiamento Minha Casa Minha Vida a possibilidade de financiar o mobiliário
Demanda local / Canais de distribuição para fora do RS	Articular a formação de Redes de Cooperação visando a integração do setor	Programa Redes de Cooperação - SESAMPE
Educação e treinamento	Melhorar a oferta de profissionais qualificada para o setor	Articular com o Governo Federal e as instituições de ensino profissionalizante a oferta de cursos específicos para o setor
Fornecedores locais de MPs, Componentes e Insumos / Fornecedores de serviços relacionados	Promover a instalação de Comitês Regionais Florestais	Programa Florestal do Rio Grande do Sul - SEAPA
Incentivos para P&D&I / Incentivos Tributários para Produto / Incentivos para Investimentos	Alterar a composição do Conselho do FUNDEFLO (Fundo de Desenvolvimento Florestal) para que passe a ser constituído por representantes do setor público e privado.	Elaborar proposta de Decreto de regulamento do FUNDEFLO.

Fator relacionado	Desafio	Ação
Incentivos para P&D&I / Incentivos Tributários para Produto / Incentivos para Investimentos	Buscar o direcionamento dos recursos do FUNDEFLO (Fundo de Desenvolvimento Florestal) a serem recolhidos a partir de 2012, com aplicação definida pelo Conselho	Instalação de Grupo de Trabalho junto à Câmara Setorial de Florestas Plantadas
Incentivos tributários para matérias primas e componentes	Melhorar as condições tributárias dos setores estratégicos da economia gaúcha	Concessão de incentivo fiscal para o aproveitamento de resíduos de madeira serrada, utilizados como insumo em indústrias do Estado.
Incentivos tributários para produtos	Melhorar as condições tributárias dos setores estratégicos da economia gaúcha	Adoção de nova política para transferência de saldos credores decorrentes de exportação
Infraestrutura	Atrair operador logístico de baixo calado para o transporte hidroviário, de modo a viabilizar o embarque de contêineres nos portos de Estrela, Nova Santa Rita e Porto Alegre.	Programa de Infraestrutura para o Desenvolvimento - DINF/AGDI
Infraestrutura	Analisar o Programa Floresta-Indústria RS na Câmara Setorial de Florestas Plantadas	Implantar o Programa Floresta-Indústria RS

Ações Transversais

Fator relacionado	Desafio	Ação
Acesso a incentivos / Sistema Financeiro Gaúcho / Atividades de P&D&I	Promover o SDRS junto às empresas	Divulgar o SDRS, via estande institucional, às empresas gaúchas nas seguintes feiras no RS: Expobento - Comércio e Serviços (Bento Gonçalves, Brasil); Febramec - Máquinas (Caxias do Sul, Brasil); Mercopar - Máquinas (Caxias do Sul, Brasil); FIESMA - Multi-feira (Santa Maria, Brasil); Congresso Inovação FIERGS (Porto Alegre, Brasil).
Acessos a Incentivos	Facilitar o desenvolvimento industrial através da divulgação de informações sobre o RS	Disponibilização de Informações no Portal da Sala do Investidor (www.saladoinvestidor.rs.gov.br)
APL's Competitivos	Fortalecimento do APL Máquinas Industriais	Apoio ao APL Máquinas Industriais com relação a sua estrutura de governança, e elaboração de Plano de Desenvolvimento
APL's Competitivos	Adensar os APLs apoiados pelo Programa Economia da Cooperação, criando e fortalecendo a cultura da gestão do negócio sob a ótica financeiro nas empresas	Implantar Programa de Extensão Produtiva e Inovação - DPI/AGDI
APL's Competitivos	Apoiar o desenvolvimento de APLs no RS	Implantar uma política estadual de apoio aos APL's - DPI/AGDI

Fator relacionado	Desafio	Ação
Áreas e Distritos industriais estaduais	Facilitar a instalação de empresas nos setores estratégicos visando o adensamento das cadeias produtivas através de melhorias em Infraestrutura e energia em Distritos e Áreas Industriais	Programa Estadual de Desenvolvimento Industrial-SDPI
Áreas e Distritos industriais estaduais	Facilitar a instalação de empresas nos setores estratégicos visando o adensamento das cadeias produtivas através de melhorias em Infraestrutura e energia em Distritos e Áreas Industriais	Programa de Apoio a Iniciativas Municipais – SDPI
Atividades de P&D&I	Fomentar sistemas setoriais de inovação do Rio Grande do Sul	Apoiar o desenvolvimento de redes de inovação setorial - DIPLA/AGDI
Atividades de P&D&I	Fortalecimento do sistema regional de inovação	Apoiar o Sistema Regional de Inovação através da atração de novos Centro de excelência em P&D&I e captação de recursos para os ICTs já existentes no RS
Atividades de P&D&I	Ampliar a produção de produtos com maior nível de processamento e agregação de valor. Fortalecer o relacionamento entre os órgãos de pesquisa e as indústrias	Bolsas de Pós-Doutorado FAPERGS-POLOS
Atividades de P&D&I	Melhorar as condições de pesquisa no Rio Grande do Sul através da FAPERGS	Aprimorar a ação da FAPERGS para o melhor atendimento às demandas de pesquisa das indústrias gaúchas e o relacionamento das mesmas com Universidades e ICT's

Fator relacionado	Desafio	Ação
Atividades de P&D&I	Incentivar a interação universidade - empresas através da disponibilização de bolsas de pesquisa em diferentes níveis de atuação	Lançamento contínuo de editais para: - Bolsas de Pós-Doutorado (FAPERGS) - Pesquisador na empresa (FAPERGS) - Bolsas de iniciação científica (PROBIC, PROBIT) - Interação UniversidadeEmpresa (IUE) - Bolsas de mestrado em Ciências, Matemática e Humanidades (CMH)
Atividades de P&D&I	Desenvolver política de incentivo para capacitar e disseminar o desenvolvimento científico e tecnológico em MPEs voltada à inovação de produtos e processos	Lançamento contínuo de editais para: - Pesquisador Gaúcho - PqG (FAPERGS) - Auxílio Recém-Doutor - ARD (FAPERGS)
Atividades de P&D&I	Premiar os Trabalhos de Conclusão de Curso de Graduação com inovações que sejam implantados por empresas.	Prêmio Piá-Inovador – FAPERGS
Atividades de P&D&I	Ampliar a produção de produtos com maior valor agregado Fortalecer o relacionamento entre os órgãos de pesquisa e as indústrias	Programa de Apoio aos Polos de Inovação Tecnológica – SCIT
Atividades de P&D&I	Buscar a ampliação da capacidade de investimento em Inovação pelas empresas gaúchas	Programa Pró-Inovação – SCIT
Atividades de P&D&I	Facilitar o acesso das indústrias gaúchas a tecnologias de ponta e mecanismos de incentivo à inovação tecnológica, preparando as empresas para acessarem os mecanismos de apoio à inovação existentes	Programa Pró-Inovação – SCIT
Atividades de P&D&I / Parques Tecnológicos	Ofertar um ambiente propício para o desenvolvimento de empresas inovadoras e/ou para a instalação de setores de P&D de empresas consolidadas	Programa Gaúcho de Parques Científicos e Tecnológicos (PGTEC) – SCIT

Fator relacionado	Desafio	Ação
Bens de capital	Melhorar a competitividade interna das empresas produtoras de máquinas	Articular junto ao Governo Federal a exigência de adequação das normas de segurança para entrada de máquinas no Estado.
Demanda local / Canais de Distribuição para fora do RS	Apoiar e promover o acesso das empresas gaúchas aos mercados nacionais e internacionais	Programa de Atração de Investimentos e Promoção Comercial - Apoio ao estabelecimento de Showrooms, participação em Feiras e o desenvolvimento de missões - SDPI/AGDI
Educação e Treinamento	Ampliar a oferta de cursos de formação técnica	Oferta de 68.000 vagas em cursos de curta duração até 2014 através do Pacto Gaúcho pela Educação Profissionalizante, Técnica e Tecnológica
Educação e Treinamento	Interagir com o Consórcio das Universidades Comunitárias Gaúchas (COMUNG) para a definição de cursos de graduação de interesse setorial, como parte dos projetos a serem desenvolvidos no âmbito do Pacto Gaúcho pela Educação, a serem iniciados em agosto de 2012, com a oferta semestral de 250 vagas.	Projeto Piloto COMUNG
Educação e Treinamento	Ampliar a oferta de cursos de formação técnica	Oferta de 4.000 vagas em cursos de média e longa duração (800 a 1.060 horas) em 2012, e de mais 11.000 vagas até 2014 através do PRONATEC

Fator relacionado	Desafio	Ação
Incentivos RS para Investimentos	Apoiar a realização de investimentos pelas empresas no RS	Fundopem / Integrar-RS – SDPI
Incentivos tributários	Melhorar as condições tributárias dos setores estratégicos da economia gaúcha	Criação de um Conselho para proteção da isonomia concorrencial, em conjunto com interessados da sociedade civil
Incentivos tributários para máquinas e equipamentos	Melhorar as condições tributárias dos setores estratégicos da economia gaúcha	Redução gradativa do prazo de creditamento do ICMS incluído nas aquisições de bens do ativo permanente produzidos no Estado
Incentivos tributários para matérias-primas e componentes	Melhorar as condições tributárias dos setores estratégicos da economia gaúcha	Diferimento parcial na aquisição de insumos produzidos no Estado
Infraestrutura	Elaborar propostas para a adequação da Infraestrutura incluindo elementos de transportes e energia	Definição de Plano de Infraestrutura para o Desenvolvimento - DINF/AGDI
Infraestrutura	Buscar melhorias na estrutura de logística ferroviária no RS para o transporte de cargas	Articulação junto ao Governo Federal para a viabilização da Ferrovia Norte/Sul, trecho Sul - SEINFRA
Infraestrutura	Ampliar a realização de PPPs para o desenvolvimento de Infraestrutura logística	Construção de novo aeroporto da Região Metropolitana
Infraestrutura	Buscar melhorias na estrutura de logística aérea no RS na região serrana	Construção de novo aeroporto da Serra Gaúcha
Infraestrutura	Melhorar as condições de navegação interior, incluindo dragagem de canais (restauração e manutenção), balizamento e sinalização	Dragagem e sinalização de hidrovias - Convênio celebrado entre a SEINFRA e o DIA (Departamento de Infraestrutura Aquaviária) / DNIT (Departamento Nacional de Transportes Rodoviários)

Fator relacionado	Desafio	Ação
Infraestrutura	Buscar melhorias na estrutura de logística rodoviária no RS para o transporte de cargas, contemplando acessos municipais, obras de integração regional e duplicação de rodovias	Execução do Plano de Obras Rodoviárias 2012-2014 – SEINFRA
Infraestrutura	Buscar melhorias na estrutura de logística rodoviária no RS para o transporte de cargas, contemplando acessos municipais, obras de integração regional e duplicação de rodovias	Plano Estadual de Logística de Transportes (PELT-RS) – SEINFRA
Processos para licenciamento ambiental e acesso a incentivos	Melhorar as condições de atendimento às empresas e fornecimento de informações referentes aos processos de licenciamento ambiental	Agilizar o atendimento às empresas com a disponibilidade de informações e esclarecimento de dúvidas sobre o processo de licenciamento ambiental
Processos para licenciamento ambiental e acesso a incentivos	Buscar a redução e readequação das taxas de renovação das licenças ambientais Buscar a readequação dos custos dos licenciamentos ambientais em relação aos outros Estados da Federação	Avaliação contínua dos valores cobrados visando a correção de distorções - SEMA/FEPAM
Processos para licenciamento ambiental e acesso a incentivos	Ampliar o processo de municipalização do licenciamento ambiental através da ampliação dos "portes municipais" e do número de prefeituras aptas a conceder o licenciamento ambiental	"Garantir aos municípios sua competência para o licenciamento ambiental, independentemente de habilitação através da Lei Complementar 140/2011 - SEMA/FEPAM Nova resolução de impacto ambiental do CONSEMA - SEMA/FEPAM"

Fator relacionado	Desafio	Ação
Processos para licenciamento ambiental e acesso a incentivos	Agilizar o processo de licenciamento Ambiental	Implantar o SIRAM - Sistema Integrado de Regularização Ambiental, que tem com um dos objetivos prioritários desburocratizar o controle ambiental, publicizar, simplificar e agilizar procedimentos - SEMA/FEPAM
Processos para licenciamento ambiental e acesso a incentivos	Facilitar o processo de licenciamento ambiental através da divulgação de informações sobre o mesmo	Disponibilização de Informações Ambientais através do site da SEMA/FEPAM (www.fepam.rs.gov.br) e do Portal da Sala do Investidor (www.saladoinvestidor.rs.gov.br)
Processos para licenciamento ambiental e acesso a incentivos / Recursos Naturais	Incentivar a regularização ambiental através de programas e convênios visando a inserção da agricultura familiar, as agroindústrias familiares e o produtor rural adotando medidas que permitam a produção ambientalmente sustentável	Programa de regularização ambiental - SEMA/FEPAM
Sistema Financeiro Gaúcho	Fomentar sistemas setoriais de inovação do Rio Grande do Sul	Programa de apoio a captação de recursos para empresas inovadoras (PACREI) - DIPLA/AGDI
Sistema Financeiro Gaúcho	Elaborar uma política de incentivos e financiamento para as micro e pequenas empresas que não conseguem oferecer as garantias financeiras tradicionalmente exigidas pelos Agentes Financeiros.	Programa Gaúcho de Microcrédito – SESAMPE

Fator relacionado	Desafio	Ação
Sistema Financeiro Gaúcho	Ampliar a oferta de fundos de investimentos de longo prazo	Apoiar o Seed Forum e formação da Rede de Investidores Anjos no RS
Sistema Financeiro Gaúcho	Melhorar as condições de oferta de crédito para os setores estratégicos	Conceder subvenção de juros através da concessão de subsídio para taxas de juros em operações de crédito BNDES destinadas à produção e aquisição de bens de capital e inovação tecnológica (“PSI” do RS)
Sistema Financeiro Gaúcho	Dar publicidade às linhas de crédito disponíveis para os setores estratégicos	Divulgação do Sistema Financeiro Gaúcho em missões Internacionais
Sistema Financeiro Gaúcho	Dar publicidade às linhas de crédito disponíveis para os setores estratégicos	Elaboração de mídias direcionadas aos clientes potenciais e participação em feiras
Sistema Financeiro Gaúcho	Dar publicidade às linhas de crédito disponíveis para os setores estratégicos	Exposição dos bancos e seus serviços em eventos
Sistema Financeiro Gaúcho	Desenvolver alternativas de captação de recursos para investimentos de risco para o setor	Fundo CRP Empreendedor
Educação e Treinamento	Equalizar a demanda por profissionais no mercado de trabalho com a oferta de cursos de Qualificação Profissional, voltados sobretudo ao desafio da inclusão produtiva.	Plano Estadual de Qualificação Profissional - STDS
Canais de Distribuição para fora do RS	Ampliar a demanda pelos produtos e serviços das empresas gaúchas	Identificar oportunidades de negócios para empresas gaúchas no cenário internacional
Demanda local / Canais de Distribuição para fora do RS / Fornecedores locais de MPs, insumos e componentes / Fornecedores de serviços Relacionados	Ampliar a demanda pelos produtos e serviços das empresas gaúchas	Levantar os principais itens adquiridos de outras unidades da federação e do exterior visando oportunidades de adensamento das cadeias e APLs

Análise Ambiental

A análise ambiental visa avaliar a relação existente entre o APL e o seu ambiente em termos de Oportunidades e Ameaças. Assim, ao identificar os pontos fortes, fracos, ameaças e oportunidades relacionadas ao APL Moveleiro da Serra Gaúcha é possível construir um plano que norteie as ações do APL para os próximos anos.

As informações a seguir apresentadas são resultado de um conjunto de reuniões realizadas entre junho e setembro de 2012 com os parceiros envolvidos neste APL. Foram consideradas as análises realizadas com:

AGAMÓVEIS – Associação Garibaldense das Indústrias de Móveis e Afins – Garibaldi

FIERGS- SENAI – CETEMO – Centro Tecnológico do Mobiliário – Bento Gonçalves

MOVERGS – Associação das Indústrias de Móveis do Estado do Rio Grande do Sul – Bento Gonçalves

SEBRAE – Serviço Brasileiro de Apoio às Pequenas e Micro Empresas – Bento Gonçalves

SINDIMADEIRA – Sindicato das Indústrias de Serrarias, Carpintarias, tanoarias, Madeiras Compensadas e Laminadas, Aglomerados e Chapas de Fibras de Madeira – Caxias do Sul (tenho dúvidas se este é o nome correto)

SINDMOBIL – Sindicato das Indústrias do Mobiliário da Região das Hortênsias – Gramado

SINDMÓVEIS – Sindicato das Indústrias do Mobiliário de Bento Gonçalves - Bento Gonçalves

SITRACOM BG – Sindicato dos Trabalhadores nas Indústrias de Construção e do Mobiliário de Bento Gonçalves - Bento Gonçalves

STICM – Sindicato dos Trabalhadores nas Indústrias da Construção e do Mobiliário de Caxias do Sul – Caxias do Sul

UCS – Universidade de Caxias do Sul – Bento Gonçalves

Os resultados das reuniões individuais foram consolidados em reunião no dia 04 de Outubro de 2012, com a presença de representantes da Agência Gaúcha de Desenvolvimento e Promoção do Investimento (AGDI), que é o braço operacional da Secretaria de Desenvolvimento e Promoção do Investimento (SDPI) do Estado do Rio Grande do Sul. Ressalta-se que as informações anteriormente apresentadas neste documento serviram de base para as discussões.

Nesta oportunidade foram definidos os itens prioritários para cada situação.

Fraquezas

Itens prioritários

- › Falta de investimento em inteligência de mercado, com foco na produção (aspecto 10);
- › Baixa qualificação em mão de obra em vários níveis – atuação do RH;
- › Tratamento dos resíduos (sustentabilidade);
- › Baixa cooperação entre empresas (fator cultural) – não pensar no coletivo;
- › Falta de identidade própria (cópia) – falta de valorização da identidade – marca regional.

Outros itens citados

- › Falta de cálculo do custo de produção (pequenas e micros);
- › Tecnologias não adequadas às Nrs;
- › Dificuldade de aquisição de tecnologia internacional.

Ameaças

Itens prioritários

- › Dificuldades oriundas da infraestrutura logística nacional;
- › Falta de incentivos municipais (Plano de desenvolvimento – fazer com que os municípios percebam a importância da indústria moveleira);
- › Concorrência de mão de obra com outros setores, acarretando falta de mão de obra qualificada em diferentes níveis.

Outros itens citados

- › Falta de financiamento do governo para importação de máquinas (que ABIMÓVEL e MOVERGS façam contato com instâncias organizacionais para exigir facilidades de importação);
- › Aumento da concorrência com outras regiões do Brasil;
- › Falta de informações do mercado / concorrência (relacionado com inteligência de mercado – ligado à fraqueza);
- › Importação de produtos asiáticos a preços competitivos;
- › Pouco investimento em inovação de produto (indústria da cópia).

Oportunidades

- › Design como fator competitivo do móvel;
- › Reaproveitamento dos resíduos;
- › Foco nas pessoas;
- › Demanda crescente dos móveis populares;
- › Foco nos projetos para micro e pequenas empresas;
- › Estímulo ao ensino médio com foco na indústria;
- › Integração entre empresas e instituições;
- › Capacidade do setor em agregar valor;
- › Internacionalização das empresas;
- › Reconhecimento do potencial brasileiro mundialmente.

Desafios - Como fazer para que nosso APL seja mais forte?

Ao final da reunião de 4 de outubro, foram definidos, com base na análise ambiental e nos fatores sustentabilidade ambiental, gestão de pessoas, identidade dos móveis, mercado e cooperação, desafios e ações para o APL, apresentados no quadro a seguir:

Fator relacionado	Desafio	Ação
Sustentabilidade ambiental	Principalmente no tratamento e reaproveitamento de resíduos	Buscar cases no Brasil e exterior sobre destino de resíduos para identificar potencialidades de uso dos resíduos
		Desenvolver a matriz de resíduos do setor de madeira e móveis
		Difundir as informações relativas à sustentabilidade
		Incentivar com subsídios os investidores
		Não penalizar empresas individualmente; construir trabalhos com entidades [governo]
		Adequar legislação
		Fazer programa de certificação da madeira produzida no RS – certificação
Gestão de pessoas	Trabalhar o APL para que exista interesse das pessoas em trabalhar no setor moveleiro e que haja qualificação de mão de obra	
		Qualificar a indústria para geração e uso da informação.
		Incentivar programa para executivos (atualização, reciclagem, capacitação,...)
		Desenvolver programa de qualificação dos colaboradores
		Fazer com que a empresa passe e ter cultura de RH
		Criar fundo para preparação das pessoas para a indústria moveleira
		Qualificar nos locais (ações descentralizadas)
		Fortalecer, intensificar ações na área de RH (departamento de RH, gestão de pessoas)
		Capacitar e promover mais treinamentos de base (para novos funcionários)
		Conhecer opinião dos funcionários (pesquisa) – saber o que os trabalhadores pensam
Organizar grupo para pensar RH		

Fator relacionado	Desafio	Ação
Identidade dos móveis do APL	Garantir que haja reconhecimento do design	Desenvolver palestras com especialistas
		Fomentar intercâmbios internacionais como forma de cultura do design
		Dar visibilidade aos cursos de design da região
		Aproximar os cursos ao setor moveleiro
		Difundir marcas e patentes
		Aproximar o INPI com o setor
		Desenvolver a indicação de procedência e/ou denominação de origem
Mercado	Auxiliar empresas na competitividade empresarial	Inteligência de mercado (banco de dados, pesquisas setoriais, difusão, treinamento para uso da informação)
		Preparar empresas para buscar mercado (foco no mercado)
		Dar suporte e apoio para que empresas participem de feiras
		Fortalecer os canais de distribuição – intermediários
Cooperação	Garantir que haja cooperação entre os parceiros do APL	Fomentar pesquisa e desenvolvimento para aumentar inovação (exemplo da Lei do Bem)
		Elaborar projetos para busca de recursos
		Desenvolver cursos em conjunto com instituições
		Disponibilizar informações setoriais aproveitando estruturas existentes (por exemplo CGI)
		Intensificar relacionamentos com Universidades
		Intensificar relacionamentos com entidades como SEBRAE e SENAI
		Conscientizar para a cultura da cooperação

Considerações Finais

Resumidamente pode-se classificar o APL Moveleiro da seguinte forma:

Conjunto de municípios, que são responsáveis por 9,4% do PIB do estado, tendo 7% da população e 1,4% da área. O PIB per capita é 34,2% maior que o PIB do estado. Possui 17,7% dos estabelecimentos da indústria de madeira e móveis e 31,8% dos empregos formais neste subsetor. Estes números demonstram a importância deste conjunto de municípios quando se trata do setor moveleiro gaúcho.

Desta forma, fica evidente a possibilidade de considerar a cooperação como uma estratégia viável de sustentabilidade, em seus três níveis, econômico, social e ambiental. Permite a inovação e a diferenciação, desde que em um contexto propício, principalmente do ponto de vista cultural.

O APL Mobeleiro da Serra Gaúcha vem colhendo frutos relativos às estratégias de cooperação, desde o início dos anos 2000. O CGI Moveleiro é um deles. No entanto, para se qualificar ainda mais, apresenta desafios a superar, principalmente os relacionados à sustentabilidade ambiental, à gestão de pessoas, ao marketing e mercados e ao nível de cooperação, itens indispensáveis para o fortalecimento do arranjo.

Referências consultadas

- ABDI/UNICAMP. Relatório de Acompanhamento Setorial da Indústria Moveleira. Jun 2008. Associação Brasileira de Desenvolvimento Industrial e Universidade Estadual de Campinas. Disponível em: <http://www.abdi.com.br/?q=system/files/Madeira+e+M%C3%B3veis+Setor+Moveleiro+Primeiro+Relat%C3%B3rio+-+P+27+com+capa.pdf>. Acesso em: 18 jul. 2012.
- ALMEIDA, R. F.; ALBINO, A. A.. Percepção dos Empresários sobre Governança e Desenvolvimento dos APLs de Móveis e de Confeccões de Ubá-MG e região. In: Encontro de Estudos em Estratégia, 5., 2011, Porto Alegre. Anais... Porto Alegre: ANPAD, 2011.
- BACHA, C.J.C. Cadeia madeira/móveis. In: D. ZYLBERSZTAJN; M.S.; IANK; P.F. AZEVEDO; C.J.C. BACHA; I. HERRMANN; F.S. PEROBELLI; M.F. PAES LEME, Apoio a instalação dos Fóruns de Competitividade nas cadeias produtivas couro/calçados, têxtil, madeira/móveis e fertilizantes. São Paulo: PENZA, 2000.
- BDO SEIDMAN, LDD, Furniture Insights. High Point, North Carolina. April 2006. Disponível em: <http://www.urishpopeck.com/pdf/FurnitureInsightsApril06.pdf>. Acesso em: 18 jul. 2012.
- BEN, F.. Acumulação de capacidades tecnológicas e performance técnico-econômica: diferenças inter-empresariais na indústria moveleira no Rio Grande do Sul. Cadernos EBAPE, Edição Especial 2005,
- BERNARDES, M. E. B.; SÁ, F. S.. Voluntarismo e Determinismo em Implementação de Estratégias Coletivas de PME: Uma Análise de Dois Processos em Arranjos Produtivos Moveleiros. In: Encontro de Estudos em Estratégia, 4., 2009, Recife. Anais... Recife: ANPAD, 2011.
- BISCHOFF, V.. Contribuições do design estratégico para o fomento de inovações no polo moveleiro da Serra Gaúcha. 2010. Dissertação (Mestrado) – Universidade do Vale do Rio dos Sinos, Programa de Pós-Graduação em Design, 2010.
- BISCHOFF, Vanessa N. Forças, fraquezas, oportunidades e ameaças do setor moveleiro do Rio Grande do Sul no mercado internacional de móveis. In Anais do Congresso Internacional de Pesquisa em Design, 5., p. 1132 – 1139, 2009, Bauru. Anais... Bauru: ANPEDesign, 2009,
- BORTOLUZZI, S. C.; VICENTE, E. F. R.; ENSSLIN, S. R.; ENSSLIN, L.. Práticas de Avaliação de Desempenho Organizacional em Pequenas e Médias Empresas: Investigação em uma Empresa de Porte Médio do Ramo Moveleiro In: Encontro de Estudos em Estratégia, 4., 2009, Recife. Anais... Recife: ANPAD, 2011.
- CGI MÓVEIS. Nível de integração na cadeia produtiva de móveis do RS, da perspectiva dos fornecedores. Relatório de Pesquisa. Bento Gonçalves, 2009
- COREDE SERRA. Plano estratégico de desenvolvimento da região do conselho regional de desenvolvimento da serra. 2010. 2.ed.

DAL PIAZ, J. L. A. F.. Os efeitos da integração das áreas de marketing e operações para as organizações. 2006. Dissertação (Mestrado) – Universidade do Vale do Rio dos Sinos, Programa de Pós-Graduação em Administração, 2006.

GOBB, R. L.. Cooperação e Confiança em um APL Moveleiro: Um Estudo à Luz do Capital Social e das Redes Interorganizacionais. In: Encontro da ANPAD, 34., 2010, Rio de Janeiro. Anais... Rio de Janeiro: ANPAD, 2010.

GRZESZCZESZYN, G.; MACHADO, H. P. V.. Políticas Públicas para o Desenvolvimento Local: O Caso de Fomento às Indústrias de Móveis de Guarapuava, Paraná. In: Encontro de Administração Pública e Governança, 3., 2008, Salvador. Anais... Salvador: ANPAD, 2008.

IEMI. Brasil Móveis: Relatório setorial de indústria de móveis no Brasil. Instituto de Estudos e Marketing Industrial – IEMI: São Paulo, 2012.

KROTH, D. C.; LOPES, R. L.; PARRÉ, J. L.. A indústria moveleira da Região Sul do Brasil e seus impactos na economiaregional: uma análise em Matriz de Insumo-Produto Multirregional. Ensaios FEE, v. 28, n. 2, p. 497-524, out. 2007.

LOPES, M. F.. O processo inovativo e o papel das instituições no arranjo produtivo de móveis da Serra Gaúcha. 2008. Dissertação (Mestrado) – Universidade do Vale do Rio dos Sinos, Programa de Pós-Graduação em Economia, 2008.

MACADAR, B. M.. A inserção do Arranjo Produtivo Local (APL) moveleiro de Bento Gonçalves na cadeia produtiva de madeira e móveis. Ensaios FEE, v. 28, n. 2, p. 471-496, out. 2007

MAIA, M. H. B.; ALVES, R. R.; ARAÚJO, P. G.. Cooperação em um Aglomerado Produtivo: O Caso do Setor Moveleiro de Carmo do Cajuru (MG). In: Encontro da ANPAD, 35., 2011, Rio de Janeiro. Anais... Rio de Janeiro: ANPAD, 2011.

MARTINS, R. F.; CALDAS, E. L.. Visões do Desenvolvimento Local: uma análise comparada de experiências brasileiras. Revista Interações, v. 10, n. 2, p. 207-218, jul./dez. 2009.

MATTIODA, E.. Condicionantes de sucesso de arranjos produtivos locais: análise dos casos de três arranjos do RS. 2008. Dissertação (Mestrado) – Universidade de Caxias do Sul, Programa de Pós-Graduação em Administração, 2008.

MATTIODA, E.; NODARI, C. H.; OLEA, P. M.. Vantagens Competitivas em Clusters de empresas: estudo de caso no arranjo moveleiro da Serra Gaúcha. Revista de Administração da UNIMEP, v. 7, n.1, p. 21-40, Janeiro / Abril – 2009.

MILAN, G. S.; DE TONI, D.; REGINATO, C.E.R.. Os Fatores Críticos para o Sucesso no Desempenho de Novos Produtos: Um Estudo Ambientado no Setor Moveleiro da Serra Gaúcha. Gestão & Produção, v. 18, n. 3, p. 587-602, 2011

MOTTA, F.G.; GARCIA, R. C.. Inovação da Indústria de Móveis do Brasil – esforços empresariais e inserção das empresas nos mercados. In: Simpósio de Gestão da Inovação Tecnológica, 24., 2006, Gramado. Anais... Gramado: ANPAD, 2006.

RIBEIRO, F. M.; CARNEIRO, T. C. J.. Lar, Simbólico Lar: Uma Investigação Sobre as Relações entre Sujeitos e Objetos no Consumo de Móveis de Madeira para Residências. In: Encontro de Marketing da ANPAD, 3., 2008, Curitiba. Anais... Curitiba: ANPAD, 2008.

RODRIGUES, T. L.. Trajetória do arranjo produtivo local de móveis de Bento Gonçalves. 2010. Dissertação (Mestrado) – Universidade do Vale do Rio dos Sinos, Programa de Pós-Graduação em Economia, 2010.

ROSA, S. E. S.; CORREA, A. R.; LEMOS, M. L. F.; BARROSO, D. V.. O setor de móveis na Atualidade: uma análise Preliminar. BNDES Setorial, n. 25, p. 65-106, mar. 2007

SCHILLING, L. F.. Aprendizagem e Internacionalização em pequenas e médias empresas: um estudo sobre empresas moveleiras do rio Grande do Sul (Brasil). 2007. Dissertação (Mestrado) – Universidade de Caxias do Sul, Programa de Pós-Graduação em Administração, 2007.

SCHULER, A. ; LAWSEY, S. The U.S. Furniture Industry: Yesterday and Today ? Will There Be a Tomorrow?. Wood Digest, n.6, Jun 2007a.

SCHULER, A.; LAWSEY, Steve. Operating Strategies For U.S. Furniture Manufacturers. Wood Digest, n.7, Jun 2007b.

SILVA, E. M.; CASTRO, M.; SANTOS, F. C. A. Análise do alinhamento da estratégia de produção com a estratégia competitiva na indústria moveleira. Produção, v.15, n.2, p. 286-299, 2005.

SILVA, E. M.; CASTRO, M.; SANTOS, F. C. A.. Práticas no setor moveleiro podem ser consideradas as melhores? A relação entre prioridade competitivas, práticas de produção e indicadores de desempenho. In: Encontro da ANPAD, 32., 2008, Rio de Janeiro. Anais... Rio de Janeiro: ANPAD, 2008.

SMITH, K. Furniture Insights, p. 2, abr. 2006. Disponível em <FurnitureInsightsApril06.pdf> . Acesso em: 18 jul. 2012.

SONAGLIO, C. M.; MARION FILHO, P. J.. A Inovação Tecnológica em Arranjos Produtivos Locais: a Indústria de Móveis Retilíneos Residenciais de Bento Gonçalves (RS). In: Simpósio de Gestão da Inovação Tecnológica, 24., 2006, Gramado. Anais... Gramado: ANPAD, 2006.

TOMAEL, M. I.. Desafios e Potencialidades do Sistema Local de Inovação do Pólo Moveleiro de Arapongas e sua Integração. In: Simpósio de Gestão da Inovação Tecnológica, 24., 2006, Gramado. Anais... Gramado: ANPAD, 2006.

VERSCHOORE, J. R.; BALESTRIN, A.. Fatores Relevantes para o Estabelecimento de Redes de Cooperação entre Empresas do Rio Grande do Sul. Revista de Administração Contemporânea, v. 12, n. 4, p. 1043-1069, Out./Dez. 2008.

Sites consultados

IBGE – Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística – www.ibge.gov.br

CAGED – Cadastro Geral de Empregados e Desempregados – portal.mte.gov.br/caged/

MDIC – Ministério do Desenvolvimento, Indústria e Comércio Exterior – www.mdic.gov.br/sitio/

FEE – Fundação de Economia e Estatística – www.fee.tche.br

SINDMOVEIS – Sindicato das Indústrias do Mobiliário de Bento Gonçalves – www.sindmoveis.com.br