

## Desenvolvimento Regional Sustentável da Região Norte Central do Paraná: O pólo Moveleiro de Araongas - PR

### Regional Sustainable Development of Central North Region of Paraná: The Araonga`s –Pr Furniture Pole

André Luiz Salvador<sup>1</sup>

#### Resumo

A indústria moveleira é uma atividade importante para o desenvolvimento da região Norte central do Paraná, ocupando um espaço representativo nesta região. O objetivo desta pesquisa foi identificar as condições necessárias para o desenvolvimento da indústria moveleira na região Norte central do Paraná. A pesquisa é um estudo comparativo de casos do tipo descritivo e teve como nível de análise a região Norte central do Paraná, onde foram pesquisadas seis empresas, associações e instituições públicas. Para coleta de dados, foram utilizados entrevistas e questionários objetivando obter os dados primários. A triangulação com observações e pesquisas de dados secundários fez – se necessária para dar mais confiabilidade às informações. A análise dos dados foi realizada de forma qualitativa, com uso de análise de conteúdo, e nos dados quantitativos foi utilizada a estatística descritiva. Os resultados relevantes demonstraram que as empresas pesquisadas na região Norte central do Paraná estão orientadas para baixo custo e baixo preço. Os fatores locais classificados como imprescindíveis pelos empresários foram: a quantidade e a qualidade da mão – de – obra, a abundância e acesso aos recursos físicos, os recursos de conhecimento, recursos de capital, a infra – estrutura e as ações institucionais. Já as vantagens

Palavras-Chave: Indústria moveleira. Competitividade. Desenvolvimento Regional.

#### Abstract

The furniture industry is a very important activity to the development of the Central North region of Paraná, occupying a very significant space in this region. The objective of this research was to identify the necessary conditions to the development of the furniture industry in the Central North region of Paraná. The research is a comparative descriptive case study and it had as a level of analysis the Central North region of Paraná where six companies were researched, associations, and public institutions. To collect data, interviews and questionnaires were used aiming to get primary data. The triangulation with observations and researches of secondary data was necessary with the objective to give more reliability to the

---

<sup>1</sup> Professor da Universidade Estadual do Norte do Paraná, UENP. Bacharel em Administração pela FAFICOP, Mestre em Administração pela Universidade Federal do Paraná, UFPR, Doutorando em Administração pela Universidade Positivo, UP, Brasil. Contato: [andresalvador@uenp.edu.br](mailto:andresalvador@uenp.edu.br)

research. The analysis of the data happened in a qualitative way, with content analysis and the quantitative data through descriptive statistics. The relevant results showed that the companies researched in the Central North region of Paraná are guided for low cost and low price. The local factors classified as essential by the entrepreneurs were: the amount and the quality of the workmanship, the plentifulness and access to the physical resources, the resources of knowledge, resources of capital, the infra-structure and the institutional actions. The advantages coming from the demand, and the amount of support industries in the region were considered irrelevant by them. The research showed that the region has relevant local factors identified, but some actions were suggested to the public, private, and associate power with the objective to make the competition of the industry powerful.

**Key Words:** Furniture Industry, Competition, Regional Development.

## 1. INTRODUÇÃO

A criação e sustentação de um ambiente ideal, que promova a sustentabilidade e a competitividade das organizações, têm se tornado foco de estudos cada vez mais aprofundados pela literatura relacionada ao desenvolvimento local e regional.

Porter (1993) formula uma questão fundamental, intrigante e que tem direcionado o estudo do desenvolvimento regional: por que alguns locais ou regiões do país conseguem potencializar as suas vantagens e mobilizar os recursos em direção à criação de um ambiente propício a sediar empresas mais competitivas, de uma forma melhor que outras regiões? O tema fornece amplas discussões e várias ciências como economia, sociologia, antropologia e administração buscam resposta que não se apresenta de forma definitiva.

Porter (1993), simultaneamente, suscita a necessidade de um novo paradigma para explicar a competitividade em nível nacional, que, segundo o autor, deve levar em conta o ambiente competitivo atual, a evolução e dinâmica dessa competitividade, melhoria e inovação como constantes e proporcionar às empresas conhecimento da maneira de conceberem estratégias para se tornarem competidores mais eficientes.

A visão do autor parte do pressuposto de que nações, regiões ou localidades desenvolvidas e bem-sucedidas são as que possuem indústrias produtivas, inovadoras e em condições de competir globalmente. Estas empresas, por outro lado, se desenvolvem em regiões cujas características favorecem o desenvolvimento das empresas.

Pela criação do modelo do “diamante” que analisa determinantes da vantagem competitiva das nações, Porter (1993) faz a ligação entre desempenho empresarial e localização. Aprofundando o estudo, Porter (1999), apresenta a teoria da competição baseada em aglomerados que proporciona maior dinâmica à influência da localização no desenvolvimento das empresas e localidades.

Nesse contexto o estudo da indústria moveleira, especificamente, o pólo moveleiro localizado na região de Araongas – Pr se torna relevante por se tratar de uma indústria que possui todas as características de um aglomerado, tais como: empresas inter-relacionadas localizadas em um mesmo espaço geográfico, além da presença de distribuidores, clientes, fornecedores, instituições governamentais e instituições dedicadas ao treinamento especializado, pesquisa, informação e suporte técnico. (PORTER, 1999).

Diante do acima exposto, a visão da influência da localidade no desempenho das empresas acentua o papel dos atores (firmas, empresários, trabalhadores, governo, instituições e sociedade) envolvidos no processo sistêmico de desenvolvimento de uma região. (PEREIRA, 2007). Uma análise completa das dimensões do desenvolvimento regional abrange a interação de todos os atores envolvidos e colaboram para acentuar elementos

intangíveis do desenvolvimento local/regional como o capital social, o capital humano, a cooperação e a aprendizagem. (PEREIRA, 2007).

A colaboração entre os atores envolvidos, unidos em prol do desenvolvimento regional sustentável, produz resultados para a localidade onde estão inseridas as empresas, pois proporciona maiores rendas, salários melhores, elevação do nível de empregos e melhoria na qualidade de vida dos seus habitantes.

Conseqüentemente, as empresas que pertençam a essa região são mais competitivas para obterem fatores de produção mais especializados (recursos-humanos, recursos físicos, recursos de conhecimento, recursos de capital e infra-estrutura) que, segundo Porter (1993), são os fatores de produção criados por essas regiões e não os herdados naturalmente, fornecedores de vantagens competitivas sustentáveis.

Este estudo teve foco identificar as condições necessárias para o desenvolvimento da indústria moveleira na região Norte central do Paraná. O artigo está dividido em seis partes incluindo esta primeira parte, a introdução. A segunda parte, referencial teórico, é apresentada uma conceituação de competitividade, sua evolução, fatores que induzem a competitividade e modelos de análise da competitividade. Também versa sobre o desenvolvimento regional sustentável, a evolução do tema, as dimensões do desenvolvimento regional, como promover o desenvolvimento, papel das instituições no desenvolvimento regional e modelos de desenvolvimento regional, assim como barreiras e facilitadores ao desenvolvimento.

A terceira apresenta a metodologia utilizada no estudo. A quarta parte apresenta a análise dos dados e os principais resultados da pesquisa encontrados e finalizando, na quinta parte, apresenta-se a conclusão com sugestões para futuros estudos.

## **2. FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA**

### **Competitividade**

Conceituar competitividade não é uma tarefa que se apresenta de forma fácil, mas, é necessário definir qual a dimensão de análise que será utilizada para essa conceituação. A competitividade pode ser analisada no âmbito da nação, setores industriais, regiões, organizações, empresas e indivíduos. No presente estudo, o conceito foi definido em termos setoriais, empresariais e regionais.

Para Altenburg et. al.(1998), a competitividade em nível empresarial consiste na capacidade que a empresa possui de sustentar uma posição no mercado e essa habilidade, segundo os autores, requer alcançar vários alvos simultaneamente, ou seja, produzir com qualidade, preço adequado e produtos diferenciados para atender uma demanda diversificada. Os autores também abordam o conceito de competitividade sistêmica, que transita pelos campos da economia e das ciências sociais, podendo os conceitos serem aplicados a um setor industrial pelos determinantes políticos e econômicos nos níveis meta, meso, micro e macro, e também a países e regiões.

Coutinho e Ferraz (1994) também abordam o conceito de competitividade sistêmica em seu estudo da competitividade da indústria brasileira, mostram que a competitividade e o desempenho empresarial não estão mais localizados apenas nos fatores internos das estruturas empresariais e industriais, mas também são resultados de fatores externos como as infra-estruturas, sistema político-institucional e as características sócio-econômicas do mercado em que a empresa está inserida. Os autores mostram que a competitividade, há muito tempo, extrapolou o âmbito das visões econômicas tradicionais que só levavam em conta para a competitividade o preço, os custos e a taxa de câmbio. Além desses, foram incorporados, a partir das transformações econômicas dos anos 80, a noção de competitividade das nações que forneceu ao conceito uma maior amplitude de fatores em sua definição.

Prahalad e Hamel (1995), afirmam que quando se analisa a competitividade em nível de empresa a vantagem competitiva e a posição competitiva relativa são os focos centrais dessa competitividade e sua sustentabilidade está em manter uma posição defensável no mercado.

Ainda em termos de empresas Prahalad e Hamel (1995) afirmam que as organizações devem mudar o foco de como observam a competitividade. O mais importante a ser analisado não é por que uma empresa ou setor são mais lucrativos, e sim porque as empresas são capazes de obter e manter vantagem competitiva enquanto outras empresas localizadas nos mesmos setores se mostram inertes. Ainda, segundo os autores, não são setores que evoluem, mas empresas localizadas nos setores que desafiam as práticas comuns, reinventando o caminho novo através do quais empresas e setores devem trilhar.

Porter (1993), talvez, seja o autor mais incisivo quando descreve a competitividade em termos regionais/nacionais. Para Porter, competitividade nacional é igual à produtividade nacional, e, para explicar a competitividade de uma nação ou região é necessário explicar os determinantes da produtividade e o ritmo de crescimento dela.

Analisando o termo competitividade em escala empresarial, Porter (1989) cria o conceito de cadeia de valores, que mostra o valor total das atividades físicas e tecnológicas realizadas. Segundo o autor, uma empresa adquire vantagem competitiva executando atividades estratégicas importantes de uma forma mais barata, ou melhor, que a concorrência.

Essa idéia é ampliada em Porter (1999) quando o autor afirma que eficácia operacional, ou seja, desempenhar atividades de forma melhor que os concorrentes, é necessário, porém já não é mais suficiente. É preciso que as estratégias competitivas das empresas estejam alicerçadas na exclusividade das atividades, realizem atividades *diferentes* dos concorrentes, sendo assim possível competirem, com êxito, durante períodos mais longos, enfrentando dificuldades cada vez mais crescentes para se manter à frente dos rivais.

A teoria dos aglomerados de Porter (1999) demonstra que a vantagem competitiva de uma indústria se encontra em boa parte na localização das empresas e que a sofisticação e produtividade com que as empresas competem em determinada localidade é determinada pelo ambiente de negócios no qual essas empresas estão inseridas. Com base nessa afirmação, o modelo utilizado como referencial para a pesquisa deriva do “diamante” de Porter, onde se observam os efeitos da localização baseado em quatro influências inter – relacionadas que são: vantagens locais de fatores, vantagens locais de demanda, vantagens locais de indústrias de apoio e vantagens locais institucionais.

### **Desenvolvimento regional sustentável**

No início, o conceito de desenvolvimento foi associado ao crescimento e o PIB *per capita* foi o indicador utilizado para medi-lo. No final dos anos sessenta, os indicadores de desenvolvimento ganham componentes mais intangíveis em sua mensuração como o nível de pobreza, nível de emprego e igualdade. A partir de então, se acrescentam mais componentes que servem como indicadores de medição do desenvolvimento, além do componente econômico, como o Índice de Desenvolvimento Humano (IDH), criado pela ONU (Organização das Nações Unidas) nos anos 70. (BOISIER, 2001).

Foram acrescentados muitos adjetivos ao termo desenvolvimento, que segundo Boisier (1996) são exagerados e até mesmo redundantes como desenvolvimento territorial, desenvolvimento regional, desenvolvimento local, desenvolvimento endógeno, desenvolvimento sustentável, desenvolvimento humano, desenvolvimento “de baixo para cima”, desenvolvimento “de cima para baixo” além de outros.

Outros autores, como Vázquez Barquero (1997) e Porter (1993), também apresentam a sua contribuição no auxílio à discussão a respeito do tema desenvolvimento regional o que vem suscitando reflexões de várias áreas das ciências, dando caráter interdisciplinar ao estudo

do assunto. O tema desenvolvimento regional tem se mostrado amplo para uma definição apenas. Diante desta constatação, vários autores versam sobre essa questão contribuindo para que o tema seja construído paulatinamente ao longo do tempo.

Fauré e Hasenclever (2005) abordam a noção de desenvolvimento local/regional, integrando várias dimensões como a espacial, econômica, social, cultural e política e a dinâmica do conjunto apresentado que pode produzir uma prosperidade sólida e sustentável, que não se resume apenas a indicadores econômicos na avaliação do desenvolvimento da localidade. Os autores ainda complementam que desenvolvimento local é o encontro de potencialidades localizadas, até então não exploradas com a iniciativa proativa de atores públicos e privados, locais e regionais em favor da atenção à melhoria da competitividade empresarial e da localidade.

Hasenclever e Zissimos (2006) afirmam que o desenvolvimento local vem sendo estudado por vários autores com diferentes formas de análise e utilização de termos e definições que se diferenciam, alguns evocam termos dos modelos de distritos industriais, outros dos modelos de *clusters*, outros citam os sistemas produtivos localizados, outros ainda os arranjos produtivos e inovativos locais. Porém, segundo as autoras, essa variedade de termos e definições demonstra a dificuldade para se definir o que está sendo estudado de fato.

Para Pereira (2007), existem elementos intangíveis importantes na explicação do desenvolvimento local/regional que devem ser valorizados em uma análise mais completa e sistêmica a respeito do assunto. Para o autor, as variáveis econômicas são incompletas para a análise se utilizadas isoladamente. Essa abordagem holística do tema produz uma análise teórica e prática mais profunda.

### 3. PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS

O diagrama a seguir, explicita as variáveis utilizadas na pesquisa. Fica evidenciado no diagrama que busca-se a relação de vantagens locacionais e ações do poder público e iniciativa privada com a competitividade da indústria.

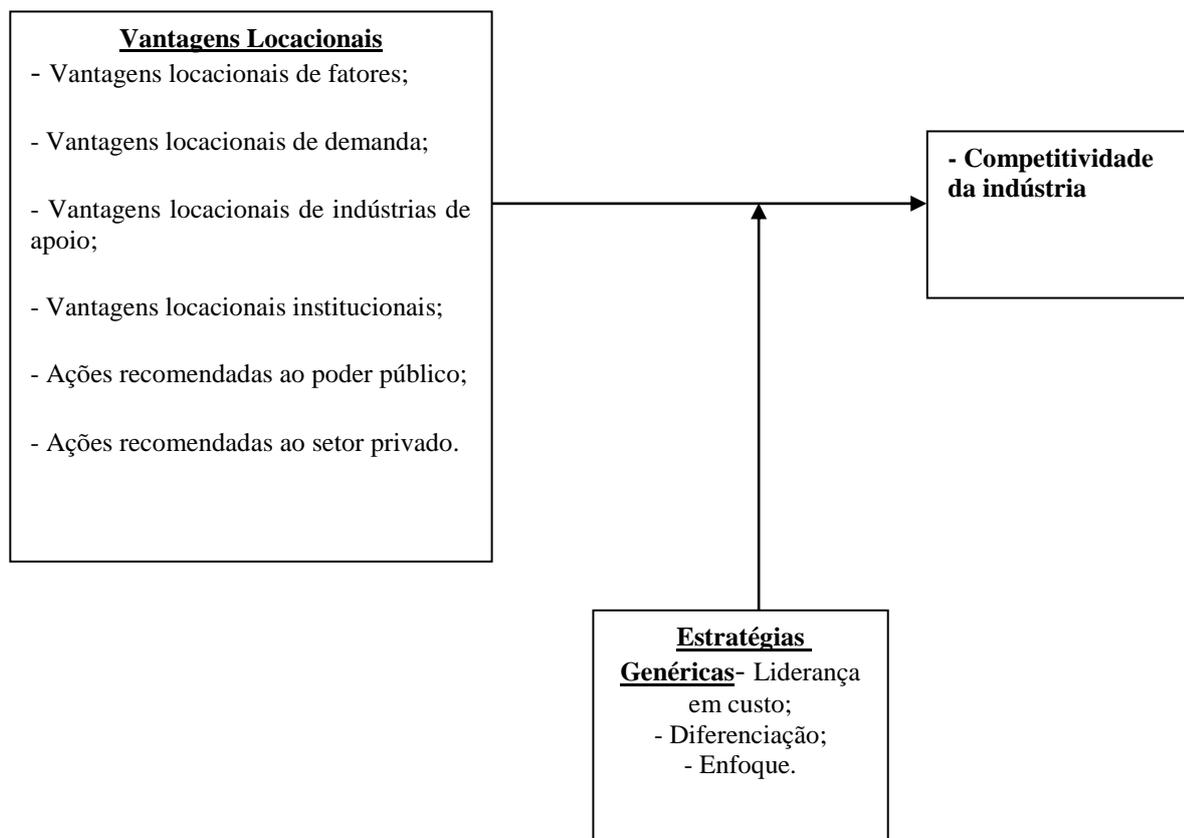


FIGURA 2 – RELACIONAMENTO DAS VARIÁVEIS DE PESQUISA

FONTE: ELABORADO PELO AUTOR DE ACORDO COM A LITERATURA UTILIZADA NO TRABALHO

O problema de pesquisa consistiu em quais as condições necessárias para o desenvolvimento da indústria moveleira na região Norte central do Paraná. Para responder a este problema, formularam-se as seguintes questões de pesquisa:

- Que tipo de estratégia competitiva utilizam as empresas da indústria moveleira na região Norte Central do Paraná?
- Quais as vantagens locacionais mais relevantes para a indústria moveleira na região Norte Central do Paraná?
- Quais ações a União, Estado, Município e Associações públicas e privadas pode implementar para desenvolver competitivamente a indústria moveleira na região Norte Central do Paraná?

A presente pesquisa se utiliza do estudo comparativo de casos, pois, foram coletadas informações em seis empresas, escolhidas em função de acesso, porte e localização. A pesquisa é exploratória descritiva, pois, seu principal objetivo é a descrição das características de determinada população ou fenômeno ou o estabelecimento de relações entre variáveis. Este tipo de pesquisa também se aplica quando se estuda as características de um grupo ou levantamento das opiniões, atitudes e crenças de uma população. Ainda possuem caráter descritivo aquelas pesquisas que têm como objetivo descobrir a existência de associações entre variáveis ou relações entre essas variáveis. A pesquisa descritiva é relevante por abordar pelos pesquisadores sociais aspectos práticos organizacionais, sendo muito solicitadas por instituições empresariais.

Foi realizada a triangulação dos dados qualitativos (opiniões de gestores, funcionários de entidades associativas e funcionários públicos) e quantitativos (atribuição de valores à relevância dos fatores locais presentes na região) que foram coletados simultaneamente e integrados quando os dados foram interpretados e analisados.

O Pólo Moveleiro de Arapongas – PR tem 160 empresas e dentre estas foram escolhidas as 06 empresas pesquisadas. O pólo inclui empresas dos municípios de Arapongas, Sabáudia, Rolândia, Apucarana e Cambé e conforme dados do IPARDES, dados estes do ano de 2006 o pólo é formado por 87% de estabelecimento de micro e pequeno porte (de 0 a 99 funcionários), 8,6% de estabelecimentos de médio porte (de 100 a 249 funcionários) e 3,6% de estabelecimentos de grande porte (mais de 250 funcionários).

O levantamento das informações qualitativas e quantitativas relacionadas às vantagens locais relevantes e posicionamento estratégico foi realizado junto às empresas do Pólo (indústria, fornecedores, empresas de apoio e clientes) utilizando-se entrevista com seus dirigentes. As informações referentes à disponibilidade de fatores locais relevantes também foram obtidas em fontes secundárias - publicações relacionadas à indústria na região, disponíveis nas Associações Profissionais, Organizações Associativas da Indústria Moveleira, Prefeituras Municipais. .

O tratamento qualitativo dos dados e informações coletados foi realizado através da análise de conteúdo e os dados quantitativos foram com estatística descritiva.

#### 4. RESULTADOS E DISCUSSÃO

Apresenta-se abaixo, TABELA 1, dados importantes referentes às principais características das seis empresas estudadas.

TABELA 1 – EMPRESAS PESQUISADAS

<b>Empresa</b>	<b>Município</b>	<b>Nº de funcionários</b>	<b>Constituição do capital</b>	<b>Porte – de acordo com o nº de funcionários</b>	<b>Ano de fundação</b>	<b>Principal linha de Produtos</b>
Empresa A	Arapongas	600	Privado nacional	Grande empresa	1967	Dormitórios
Empresa B	Arapongas	280	Privado Nacional	Grande empresa	1963	Cozinhas compactas e moduladas, kits e cristaleiras
Empresa C	Arapongas	205	Privado Nacional	Média empresa	1986	Cozinhas planejadas e Kits
Empresa D	Arapongas	310	Privado Nacional	Grande empresa	1977	Estantes, racks e home office
Empresa E	Arapongas	80	Privado Nacional	Pequena empresa	1991	Estofados
Empresa F	Arapongas	50	Privado Nacional	Pequena empresa	2004	Estofados

FONTE: ELABORAÇÃO DO AUTOR (2009)

### Estratégia genérica utilizada pelas empresas

De acordo com Porter (1985) para se poder captar diferenças possíveis entre as opções estratégicas de uma empresa em uma determinada indústria, é preciso analisar as seguintes dimensões estratégicas: especialização, identificação de marcas, política de canal, seleção do canal, qualidade do produto, liderança tecnológica, integração vertical, posição de custo, atendimento, política de preço, alavancagem, relacionamento com a matriz e o relacionamento com os governos do país de origem e anfitriões.

Nessa perspectiva, utilizaram-se na pesquisa as seguintes variáveis com o objetivo de identificar a estratégia competitiva das empresas: inovação tecnológica, gestão da qualidade e estratégias comerciais.

TABELA 2: RESUMO ESTRATÉGIA COMPETITIVA

Empresas	Investimento em P&D	Investimento em design	Idade média dos equipamentos	Programa de qualidade	Certificação de qualidade	Clientes alvo	Mercado atendido	Canais de distribuição
Empresa A	6%	2%	08 anos	Sim	Sim	Classes B, C e D	Nacional e Internacional	Grandes varejistas e representantes comerciais
Empresa B	2%	2%	10 anos	Sim	sim	Classes C, D e E	Regional, Nacional e Internacional	Grandes varejistas e representantes comerciais
Empresa C	1%	1,5%	07 anos	Sim	Não	Classes C, D e E	Regional, Nacional e Internacional	Grandes varejistas e representantes comerciais
Empresa D	3%	5%	05 anos	Sim	não	Classes C e D	Nacional e Internacional	Grandes varejistas e representantes comerciais
Empresa E	0%	0%	10 anos	Sim	Não	Classes C, D e E	Regional e Nacional	Representantes comerciais e pequenos varejistas
Empresa F	0,5%	1%	05 anos	Sim	Não	Classes B e C	Regional e Nacional	Representantes comerciais e Loja própria

Das empresas pesquisadas, a maioria possui posicionamento estratégico de **custo** (4) o posicionamento estratégico de **diferenciação** foi encontrado em (2) empresas.

FONTE: ELABORAÇÃO DO AUTOR (2009)

### Vantagens locais relevantes para a competitividade da indústria moveleira do pólo de Araçongas – PR

Os fatores locacionais considerados mais relevantes para a competitividade da indústria moveleira foram a quantidade e qualidade dos recursos humanos presentes na região; abundância, qualidade e acesso aos recursos físicos; existência e acessibilidade aos recursos de capital; qualidade e quantidade de infra – estrutura; qualidade das indústrias de apoio e as ações institucionais que influenciem positivamente a indústria na região.

TABELA 3 – CLASSIFICAÇÃO DOS FATORES LOCACIONAIS NA OPINIÃO DOS EMPRESÁRIOS

<b>Fatores</b>	<b>Indicadores</b>	<b>Relevância</b>	<b>Classificação</b>
Recursos humanos	Quantidade e qualidade	<b>Quantidade:</b> 3 empresas (9) 2 empresas (10) 1 empresa (8) <b>Qualidade:</b> 4 empresas (10) 2 empresas (9)	Imprescindível
Recursos físicos	Abundância, qualidade e acesso	<b>Abundância:</b> 5 empresas (10) 1 empresa (9) <b>Qualidade:</b> 6 empresas (10) <b>Acesso:</b> 4 empresas (9) 2 empresas (10)	Imprescindível
Recursos de conhecimento	Existência	3 empresas (9) 3 empresas (10)	Imprescindível
Recursos de capital	Existência e acessibilidade	<b>Existência:</b> 4 empresas (8) 2 empresas (9) <b>Acesso:</b> 3 empresas (9) 3 empresas (10)	Imprescindível
Infra-estrutura	Qualidade e quantidade	<b>Qualidade:</b> 3 empresas (8) 2 empresas (9) 1 empresa (10) <b>Quantidade:</b> 4 empresas (9) 2 empresas (10)	Imprescindível

FONTE: ELABORAÇÃO DO AUTOR (2009)

### **Dotação de fatores locacionais relevantes para a competitividade da indústria moveleira na região Norte central do Paraná**

Respondendo à questão sobre a existência ou não de fatores locacionais relevantes a pesquisa apontou:

- recursos humanos: observou – se a existência de mão – de – obra na região, porém algumas ações como: maior especialização da mão- de – obra, aumento as escolaridade dos funcionários, aumento da qualificação profissional e cooperação universidade/empresa foram citadas pelos empresários e dirigentes de instituições publicas e associativas como urgente;
- recursos de conhecimento: existem várias instituições na região que fornecem mão – de – obra para a indústria moveleira, porém a necessidade das empresas não é bem identificada por essas instituições, ocorrendo a formação de profissionais que não são absorvidos pela indústria, que necessita de mais profissionais de áreas técnicas específicas;

- c) recursos físicos: a localização do pólo é estratégica, está muito próximo as indústrias fornecedoras, principalmente da madeira que é o principal insumo. As indústrias de plástico e metais e a indústria química também estão próximas, porém o acesso a esses insumos foi citado como problemático, principalmente para as PME`s que reclamam do oligopólio existente;
- d) recursos de capital: a pesquisa mostrou, através da opinião dos dirigentes das instituições financeiras pesquisadas que as empresas, em sua maioria desconhecem as modalidades de financiamento e tem sérios problemas de gestão nas empresas que os impedem de obter esses recursos.
- e) Recursos de infra – estrutura: o que se verificou na pesquisa foi que a região é bem dotada de infra – estrutura para o desenvolvimento da indústria moveleira. Os empresários classificaram a infra – estrutura local como fator determinante para a instalação das empresas na região, porém verificou – se a ausência de um plano estruturado para preparar a região e o pólo para o crescimento e demanda futura das empresas;
- f) vantagens de apoio: na pesquisa pode – se verificar a ausência de indústrias de apoio no pólo, porém a localização estratégica e a proximidade da região das empresas fornecedoras minimizam esse problema. O principal problema citado pelos empresários é a existência de poucos fornecedores de placas de madeira no Brasil, impondo cotas de produção às empresas moveleiras;
- g) vantagens institucionais: a existência do APL confere vantagens ao pólo pela interação das esferas pública, privada e entidades associativas. O diálogo existente entre elas promove ações conjuntas adequadas ao desenvolvimento das empresas. Os empresários entrevistados disseram que essas ações poderiam ser intensificadas com maior auxílio do governo federal através da diminuição dos impostos que incidem sobre a mão – de – obra contratada e a uma reforma tributária.

#### **Ações sugeridas para os setores público, privado e associativo**

A tabela abaixo apresenta, após o estudo realizado, ações sugeridas nos níveis público, privado e associativo, que potencializem a competitividade da indústria moveleira da região de Araongas – PR e, conseqüentemente, tragam desenvolvimento sócio - econômico para a região Norte central do Paraná.

**TABELA 4: AÇÕES SUGERIDAS**

<b>Setores</b>	<b>Ações sugeridas</b>
Público (federal, estadual e municipal)	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Política de modernização produtiva;</li> <li>- Abertura de linhas específicas de financiamento;</li> <li>- Incentivo à maior concorrência nas indústrias de madeira aglomerada;</li> <li>- Aumento da oferta de cursos técnicos no pólo;</li> <li>- Avanço na modernização dos portos visando à exportação;</li> <li>- Reforma tributária que reduza os impostos incidentes sobre as empresas, principalmente os tributos indiretos.</li> <li>- Investir na capacitação da mão de obra para a indústria moveleira;</li> <li>- Aumentar os investimentos em infraestrutura;</li> </ul>

	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Incentivar a instalação de indústrias de apoio no APL;</li> <li>- Incentivar a instalação de empresas moveleiras nas cidades de menor porte da região Norte central do Paraná;</li> <li>- Incentivar o associativismo e o cooperativismo;</li> <li>- Criação de cursos técnicos municipais.</li> </ul>
Privado	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Aumentar investimentos em pesquisa e design;</li> <li>- Aumentar a oferta de treinamentos dentro das empresas;</li> <li>- Popularizar no pólo programas de gestão de qualidade;</li> </ul>
Associativo	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Realização e participação em feiras nacionais e internacionais;</li> <li>- Obtenção e distribuição de informações metodológicas;</li> <li>- Promoção de mais rodadas de negócios entre empresários do pólo e importadores.</li> </ul>

FONTE: ELABORAÇÃO DO AUTOR (2009)

## 5. CONSIDERAÇÕES FINAIS

O estudo foi realizado em seis empresas moveleiras, localizadas no município de Araongas no Estado do Paraná teve como objetivo principal avaliar as condições da região para desenvolver uma indústria de móveis competitiva. Teve também o objetivo a recomendação de ações para instituições públicas, privadas e associativas que estimulem a indústria moveleira na região.

Inicialmente foram identificadas as estratégias genéricas utilizadas pelas empresas, as vantagens locais consideradas relevantes para a indústria moveleira da região, a dotação da região destes fatores locais relevantes e recomendações para o desenvolvimento da indústria na região. A metodologia utilizada foi por meio do estudo comparativo de casos, onde procurou – se descrever a incidência de fenômenos específicos. O delineamento da pesquisa é do tipo exploratório descritiva. As variáveis da pesquisa foram obtidas por meio de entrevista semi – estruturada, questionário, análise de documentos e observação pessoal. A triangulação dos dados permitiu elevar a confiabilidade do estudo. O modelo proposto de pesquisa, modelo este utilizado no trabalho, auxiliou na condução e sistematização dos dados coletados durante a pesquisa, também foi possível obter um panorama geral da indústria e da região onde essa indústria esta instalada, auxiliando muito na fase final responsável pela sugestão de ações as entidades públicas, privadas e associativas.

As seis empresas pesquisadas pertencem a setores industriais do mesmo segmento e estão inseridas em um mesmo cenário sócio – econômico regional, diferindo somente no porte, três grandes, uma média e duas pequenas. Considerando as **estratégias genéricas** utilizadas pelas empresas: liderança em custo, diferenciação ou enfoque, descritas por Porter (1989), as análises revelaram que as empresas A, B, C e E adotam um posicionamento estratégico baseado na liderança em custo e as empresas D e F adotam um posicionamento baseado em diferenciação. O estudo mostrou a predominância de empresas que utilizam estratégias empresariais focadas na liderança em custo.

Com relação aos **fatores locais relevantes** para a competitividade da indústria moveleira os empresários que responderam à pesquisa consideraram como imprescindível os fatores quantidade e qualidade dos recursos humanos presentes na região; abundância, qualidade e acesso aos recursos físicos; existência e acessibilidade aos recursos de capital; qualidade e quantidade de infra – estrutura; qualidade das indústrias de apoio e as ações institucionais que influenciem positivamente a indústria na região.

A existência de demanda local para os produtos e a quantidade de vantagens locais de apoio foram consideradas irrelevantes pelas empresas. Apesar dessa irrelevância encontrada na pesquisa a instalação de indústrias que exerçam atividade

complementar às empresas moveleiras foi considerada positiva e uma ação institucional que promoveria o desenvolvimento socioeconômico na região Norte central do Paraná.

Quanto à **dotação na região das vantagens locais relevantes** identificadas na pesquisa mostrou-se a existência de vários dos fatores citados pelos empresários presentes na região, porém com algumas ressalvas que foram discutidas e com ações de implementação sugeridas.

Os dados obtidos na pesquisa mostram que os objetivos gerais e específicos do estudo foram completamente atingidos e que as justificativas do estudo se mostraram - se pertinentes e relevantes para a realização do estudo.

A pesquisa mostrou que a indústria moveleira da região Norte central do Paraná, especificamente do pólo de Araongas é viável economicamente, e que a tomada das ações sugeridas no trabalho potencializaria a competitividade dessa indústria e promoveria, conseqüentemente, a região onde está instalada.

As ações sugeridas para os setores públicos, privados e associativos demonstram a necessidade do trabalho conjunto. Isso poderia ser intensificado através da adesão de mais empresas ao APL e uma maior representatividade do setor moveleiro junto ao governo federal.

Estudos posteriores poderão ser realizados comparando o pólo moveleiro de Araongas com outros pólos moveleiros localizados no Brasil e no exterior, além disso, seria interessante analisar o desenvolvimento socioeconômico das regiões em que esses pólos estão instalados para isso, utilizando mais empresas pesquisadas o que daria uma maior abrangência a pesquisa.

A pesquisa mostrou que a indústria moveleira da região Norte central do Paraná, especificamente do pólo de Araongas é viável economicamente, e que a tomada das ações sugeridas no trabalho potencializaria a competitividade dessa indústria e promoveria, conseqüentemente, a região onde está instalada.

As ações sugeridas para os setores públicos, privados e associativos demonstram a necessidade do trabalho conjunto. Isso poderia ser intensificado através da adesão de mais empresas ao APL e uma maior representatividade do setor moveleiro junto ao governo federal.

Estudos posteriores poderão ser realizados comparando o pólo moveleiro de Araongas com outros pólos moveleiros localizados no Brasil e no exterior, além disso, seria interessante analisar o desenvolvimento socioeconômico das regiões em que esses pólos estão instalados para isso, utilizando mais empresas pesquisadas o que daria uma maior abrangência à pesquisa.

## 6. REFERÊNCIAS

ALTENBURG, Tilman.; GILLEGRAND, Wolfgang. STAMER, Jörg Meyer. **Building Systemic Competitiveness**. Concept and Case Studies from México, Brazil, Paraguay, Korea and Thailand. Berlin: German Development Institute – GDI, 1998.

BOISIER, S. Desarrollo (Local): De Qué Estamos Hablando? In: MADUERY, Oscar y VÁZQUEZ BARQUERO, Antônio (Eds), **Transformaciones globales, Instituciones y Políticas de Desarrollo Local**. Rosário: Homo Sapiens, 2001.

\_\_\_\_\_. Em Busca do Esquivo Desenvolvimento Regional: Entre a Caixa-preta e o Projeto Político. **Revista Planejamento e Políticas Públicas**. Brasília, IPEA n. 13, Brasília, jun/1996, p. 111 – 145.

COUTINHO, Luciano.; FERRAZ, João Carlos. **Estudo da Competitividade da Indústria Brasileira**. Campinas: UNICAMP, 1994.

FAURÉ, Ives-A; Hasenclever, Lia. **O Desenvolvimento Local no Estado do Rio de Janeiro**. Estudos Avançados nas Realidades Municipais. Rio de Janeiro: E-Papers, 2005.

HASENCLEVER, Lia; ZISSIMOS, Isleide; A Evolução das Configurações Produtivas Locais: Uma Revisão da Literatura. In: **Revista Eletrônica Estudos Econômicos**. São Paulo, v. 36, n. 3, julho-setembro 2006, p – 407-433.

INSTITUTO PARANAENSE DE DESENVOLVIMENTO ECONÔMICO E SOCIAL – IPARDES. Disponível em <[http:// www.ipardes.gov.br](http://www.ipardes.gov.br)>. Acesso em 30/03/2008.

PEREIRA, Sudanês Barbosa. Os Elementos Intangíveis do Desenvolvimento Local. In: **Desenvolvimento regional e local: novas e velhas questões**. MELO, Ricardo de Oliveira Lacerda. HANSEN, Dean Lee (Orgs). São Cristóvão: Editora UFS, 2007.

PORTER, Michael. **Estratégia Competitiva: técnicas para análise de indústrias e da concorrência**. Rio de Janeiro: Campus, 1989.

\_\_\_\_\_. **A Vantagem Competitiva das Nações**. Rio de Janeiro: Campus, 1993.

\_\_\_\_\_. **Competição: Estratégias Competitivas Essenciais**. Rio de Janeiro: Elsevier, 1999.

PRAHALAD, C.K.; HAMEL, Gary. **Competindo pelo futuro**. 15. ed. Rio de Janeiro: Campus, 1995.

VÁZQUEZ BARQUERO, Antônio. **Dessarrollo Local: Uma estratégia de creación de empleo**. Madrid: Pirámide, 1997.