

# O DESENVOLVIMENTO RECENTE DA COMPETITIVIDADE DA INDÚSTRIA DE MÓVEIS DO PARANÁ\*

Hermes Yukio Higachi\*\*  
Rafael de Souza Oliveira\*\*\*  
Wilhelm E. M. A. Meiners\*\*\*\*

## RESUMO

*O presente artigo propõe fornecer uma avaliação do desempenho da indústria moveleira do Paraná aplicando o “método de pesquisa rápida” com a análise de indicadores de desempenho derivados de dados secundários, bem como entrevistas a atores-chaves da cadeia produtiva e dos Arranjos Produtivos Locais visando à avaliação dos direcionadores de competitividade. O texto revela que a indústria paranaense de móveis acompanhou parcialmente a evolução da indústria moveleira nacional na última década; porém, três indicadores apresentaram resultados limitados: os custos das operações industriais, o hiato da produtividade industrial e a diversificação nas linhas de móveis para exportação. Defende-se que a melhoria destes indicadores pode ser obtida por meio de ações estratégicas nos direcionadores de competitividade, apontadas pelo texto, em insumos e fatores de produção, tecnologia, gestão empresarial, distribuição e comercialização e ambiente institucional.*

*Palavras-chave: Indústria de Móveis do Paraná. Indicadores de Desempenho. Direcionadores de Competitividade.*

## ABSTRACT

*This paper seeks to provide an assessment of the performance of the furniture industry of Paraná applying the “fast search method” with the analysis of performance indicators derived from secondary data and interviews with key actors of the furniture production chain and the Local Productive Arrangements for the drivers of competitiveness. The article reveals that the furniture industry of the state partially followed the evolution of the domestic furniture industry in the last decade, but three indicators had limited results: the cost of manufacturing operations, the gap*

\*Este artigo sintetiza os principais pontos abordados no “Estudo da Estrutura de Mercado do Segmento de Móveis no Estado do Paraná”, desenvolvido pelo Instituto Brasileiro da Qualidade e Produtividade (IBQP, 2010b). Agradecemos o suporte financeiro do CNPq.

\*\*Economista, mestre e doutor em Economia pela Universidade Estadual de Campinas (UNICAMP). E-mail: hhigachi@uepg.br

\*\*\*Engenheiro Florestal, mestre em Engenharia Florestal pela Universidade Federal do Paraná (UFPR). E-mail: rafael.oliveira@ibqp.org.br

\*\*\*\*Economista, mestre em Desenvolvimento Econômico pela UFPR. E-mail: wilhelm@up.com.br

Artigo recebido para publicação em fevereiro/2011. Aceito para publicação em novembro/2011.

*in productivity and industrial diversification in lines of furniture for export. It is argued that the improvement of these indicators can be achieved through actions in the strategic drivers of competitiveness, indicated by the text in inputs and production factors, technology, business management, distribution and marketing and institutional environment.*

*Keywords: Furniture Industry of Paraná State. Performance Indicators. Competition Drivers.*

## INTRODUÇÃO

Na última década foram elaborados vários estudos que buscaram realizar uma caracterização da indústria moveleira do Paraná, impulsionados pela produção acadêmica sobre Arranjos Produtivos Locais (APLs), em que se destacam: Leonello e Cario (2002), Diferencial Pesquisa de Mercado (2004), ARRANJO (2006), CARACTERIZAÇÃO (2006a, 2006b), Rosa *et al.* (2007), Ferreira e Gorayeb (2008), Lima (2009) e Oliveira (2009). A contribuição mais importante desses trabalhos foi a caracterização dos principais APLs de móveis localizados nas Mesorregiões Geográficas (IBGE) Metropolitana de Curitiba, Oeste Paranaense e Norte Central Paranaense, ou, ainda, da cadeia produtiva de madeira e móveis paranaense. Porém, tais estudos foram limitados por não realizarem uma análise comparativa dos indicadores de desempenho da indústria paranaense com as outras principais regiões produtoras, concorrentes efetivos ou potenciais, e de suas conexões com os direcionadores de competitividade.

Assim, analisa-se, no presente trabalho, a estrutura e evolução da indústria de móveis do Estado do Paraná no período de 1996 a 2009, com destaque ao fluxograma da cadeia produtiva de móveis, à evolução dos indicadores de desempenho industrial e à avaliação dos direcionadores de competitividade industrial.

O artigo está dividido em seis seções, além desta introdução: na primeira parte sintetiza-se o referencial teórico e analítico do trabalho; na seção 2 examina-se o fluxograma da cadeia produtiva e a estrutura de mercado do setor moveleiro paranaense; na sequência analisam-se os indicadores de produção, emprego, porte médio, salários, produtividade industrial, valor bruto da produção, custos das operações industriais, exportações e importações; na seção 4 são discutidos os principais gargalos observados por direcionador de competitividade; na quinta parte formulam-se as propostas para uma melhoria contínua nos indicadores que apresentaram um desempenho negativo, e, finalmente, têm-se as considerações finais.

## 1 REFERENCIAL TEÓRICO E ANALÍTICO

Este artigo adota as referências teóricas da Economia Industrial, como a concorrência schumpeteriana, estrutura de mercado, cadeia produtiva, arranjos produtivos locais e a competitividade industrial.

De acordo com Possas (2002), a concorrência schumpeteriana caracteriza-se pela busca permanente de diferenciação por parte dos agentes, por meio de estratégias deliberadas, no sentido de obter vantagens competitivas que proporcionem lucros de monopólio temporários. Com efeito, a concorrência não é o contrário de monopólio, desde que, nessa concepção, mais relevante é a criação de diferenças do que sua eliminação, mesmo que tendencial.

Há várias formas da concorrência, sendo a concorrência em preços apenas a mais tradicional e mais simples, porém não a mais relevante ou a mais frequente. No sentido schumpeteriano, a principal forma de concorrência ocorre por meio da introdução de inovações que envolvem a criação de novos espaços econômicos,

pela introdução de novos produtos e processos, novas formas de organização da produção e dos mercados, novas fontes de matérias-primas ou novos mercados.

Por ser a unidade de decisão e apropriação dos lucros, a empresa é a unidade de análise da concorrência schumpeteriana, ao passo que o mercado é o *locus* ou espaço de interação competitiva principal entre as empresas em sua rivalidade e orientação estratégica (POSSAS, 2002).

De acordo com Possas (1993), no entanto, a concorrência não é uma luta de todos contra todos, e o seu espaço não é todo o conjunto da economia. Há um espaço de rivalidade, dado pela substituição dos produtos fornecidos por um outro concorrente, mas também pelas inovações criadas por estes que proporcionam vantagens competitivas: um espaço cuja homogeneidade é dada tanto por aspectos da oferta quanto da demanda.

O espaço privilegiado da concorrência é a estrutura de mercado que incorpora simultaneamente aspectos da base técnica e da demanda. O termo estrutura de mercado designa este espaço concorrencial e suas características mais salientes, tais como as dimensões competitivas mais relevantes (ocorrência ou não de cada um dos distintos tipos de diferenciação de produtos, de economias de escala ou de escopo etc.), e as posições relativas dos competidores frente a estas dimensões competitivas.

As estruturas de mercado são importantes, porém não algo único nem imutável. Tanto podem condicionar, com maior ou menor intensidade, as condutas competitivas e as estratégias empresariais (produção, preço, investimento, inovação e vendas), como podem ser por estas alteradas, de forma deliberada e às vezes até profunda devido a inovações radicais que afetam o funcionamento de vários mercados. Assim, essas estruturas são em grande medida endógenas ao processo competitivo, e sua evolução deve ser vista no contexto da interação dinâmica entre estratégia empresarial e estrutura de mercado (POSSAS, 2002).

Mais ainda, no sentido schumpeteriano o que importa não é só a concorrência real ou efetiva que é limitada a cada mercado, mas sobretudo a concorrência potencial relacionada à competição por lucros entre empresas já estabelecidas em uma determinada indústria e novas empresas interessadas em iniciar operação nessa indústria: as empresas entrantes potenciais. Com efeito, o principal fator na determinação dos preços e da lucratividade em uma indústria está relacionado à facilidade ou dificuldade que as empresas estabelecidas encontram para impedir a entrada na indústria (KUPFER, 2002).

Por seu turno, as principais barreiras à entrada são: (i) existência de vantagens absolutas de custos a favor das empresas estabelecidas como reflexo de: melhores condições de acesso a fatores de produção (tecnologia, recursos humanos e naturais), acumulação de economias dinâmicas de aprendizado ou, ainda, imperfeições nos mercados de fatores; (ii) existência de preferências dos consumidores pelos produtos das empresas estabelecidas; (iii) existência de estruturas de custos com significativas economias de escala e escopo; e (iv) existência de elevados requerimentos de capital inicial.

Por outro lado, na medida em que a competitividade das empresas depende de forma crescente da integração e da coordenação entre as atividades, ao longo das cadeias, a arena concorrencial se amplia e a noção de cadeia produtiva como espaço de concorrência torna-se relevante: a cadeia produtiva é um conjunto de etapas consecutivas pelas quais passam e vão sendo transformados e transferidos os diversos insumos, desde as matérias-primas básicas até o produto e consumidor final (DANTAS; KERTSNETZKY; PROCHNICK, 2002).

Há duas formas básicas de cadeia produtiva: 1) cadeia produtiva empresarial, em que cada etapa representa uma empresa ou um conjunto de poucas empresas, que participam da produção, e 2) cadeias produtivas setoriais, nas quais as etapas são setores econômicos e os intervalos são mercados entre setores consecutivos.

Porém, as noções de estrutura de mercado e de cadeia produtiva não dão conta da concentração espacial e especialização produtiva de firmas e atividades econômicas regionais, sendo necessária a introdução do conceito de Arranjo Produtivo Local (APL). Os APLs são aglomerações territoriais de agentes econômicos, políticos e sociais, com foco em um conjunto específico de atividades econômicas e que apresentam vínculos e interdependência, favorecendo a geração e o acesso às externalidades positivas (mão de obra, insumos, serviços tecnológicos, rede de distribuição etc.), e podem evoluir para o aprendizado coletivo e ações conjuntas que possuem um efeito sobre a competitividade de todas as empresas do arranjo (LASTRES *et al.*, 1999; LEMOS, 2003).

O presente texto adota os conceitos de competitividade derivados da análise da economia industrial<sup>1</sup>, como a competitividade potencial, a revelada e a sistêmica.

A competitividade potencial centra-se nas condições de eficiência de uma empresa ou setor em transformar insumos em produtos (FERRAZ; KUPFER; HAGUENAUER, 1996).

A competitividade revelada apresenta o desempenho de uma empresa ou região/país com destaque à sua participação em um determinado mercado (*market share*).

Já o conceito de competitividade sistêmica é mais geral, o seu foco é a cadeia produtiva e o arranjo produtivo, isto é, o sistema produtivo em que a empresa está inserida. A competitividade sistêmica é decomposta, de acordo com o GEPAL<sup>2</sup>, nos seguintes direcionadores de competitividade: (1) tecnologia, (2) insumos, (3) gestão empresarial, (4) inovações organizacionais, (5) distribuição e comercialização, e (6) ambiente institucional (SILVA; BATALHA, 2000).

Finalmente, este texto faz parte de um estudo que, dada sua abrangência estadual e a limitação do período de execução<sup>3</sup>, tornou recomendável a adoção do

---

<sup>1</sup> Tais conceitos foram introduzidos no País pelo *Estudo da Competitividade da Indústria Brasileira*, realizado em 1993 sob a coordenação de Luciano Coutinho e João Carlos Ferraz, pelo PACTI/MCT.

<sup>2</sup> Grupo de Estudos e Pesquisas Agroindustriais (GEPAL), do Departamento de Engenharia de Produção da UFSCar.

<sup>3</sup> O estudo das características da indústria de móveis paranaense foi realizado no período de janeiro a junho de 2010.

enfoque metodológico denominado “método de pesquisa rápida”<sup>4</sup>. Tal abordagem tem sido utilizada em análises de sistemas produtivos quando as restrições de tempo ou de recursos financeiros impedem a realização de avaliações baseadas em métodos convencionais de pesquisa amostral (*surveys*) ou quando o interesse está em obter conhecimento amplo sobre os componentes do sistema estudado. Sua associação ao referencial conceitual sistêmico<sup>5</sup> tem orientado diversos estudos de sistemas agroindustriais em países em desenvolvimento (MORRIS, 1995; SILVA; BATALHA, 2000).

As fontes de dados utilizadas foram: (1) o Relatório Anual de Informações Sociais do Ministério do Trabalho e Emprego - MTE-RAIS, sobre o nível de emprego; (2) a Pesquisa Industrial Anual do Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística - IBGE-PIA sobre o nível da produção e valor da transformação industrial; e (3) o COMTRADE e o Sistema de Análise das Informações de Comércio Exterior via Internet da Secretaria de Comércio Exterior do Ministério do Desenvolvimento, Indústria e Comércio Exterior - ALICEWEB/MDIC/SECEX sobre as exportações de móveis de países e estados.

Também foram realizadas visitas técnicas a firmas representativas do setor, nas quais foram entrevistados seis empresários, três de médio porte e três de pequeno porte, procurando-se identificar os principais gargalos de competitividade e organizar as sugestões e demandas locais. O roteiro de entrevista aplicado desdobra-se pelos seis direcionadores de competitividade supracitados (IBQP, 2010b) e fundamenta as partes 4 e 5 do artigo, em que são apresentados os principais gargalos e as recomendações e propostas de políticas de competitividade.

## 2 CARACTERIZAÇÃO DA INDÚSTRIA DE MÓVEIS: tópicos de referência

### 2.1 CADEIA PRODUTIVA DA INDÚSTRIA DE MÓVEIS

A indústria de móveis pode ser segmentada por meio de diferentes critérios: (i) tipo de material predominante no processo produtivo; (ii) uso ao qual se destina; (iii) forma organizacional no processo produtivo; e (iv) *design* usado (FERREIRA; GORAYEB, 2008; OLIVEIRA, 2009).

---

<sup>4</sup> Tal método baseia-se no uso maximizado de informações de fontes secundárias, na condução de entrevistas informais e semiestruturadas com “atores chave” da cadeia estudada e na observação direta dos estágios da cadeia/sistema produtivo.

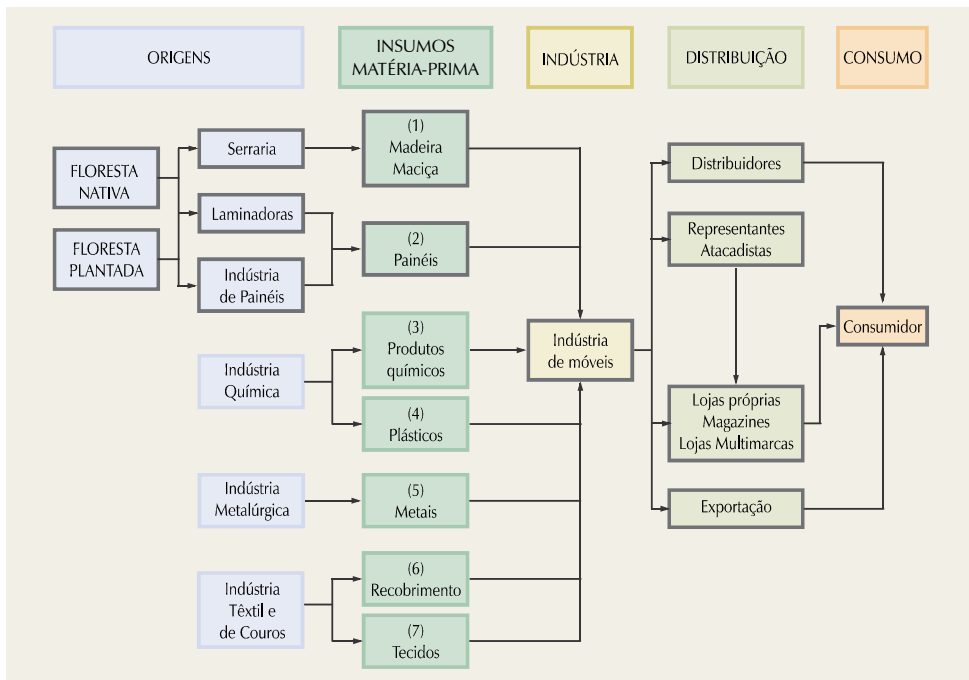
<sup>5</sup> O enfoque sistêmico do produto é guiado por cinco conceitos (STAATZ, 1997): (1) verticalidade - isto significa que as condições em um estágio são provavelmente influenciadas fortemente pelas condições em outros estágios do sistema; (2) orientação pela demanda - a ideia aqui é que a demanda gera informações que determinam os fluxos de produtos e serviços através do sistema vertical; (3) coordenação dentro dos canais - as relações verticais dentro dos canais de comercialização são de fundamental importância; (4) competição entre canais - um sistema pode envolver mais que um canal (por exemplo, exportação e mercado doméstico), restando à análise sistêmica de produto buscar entender a competição entre os canais e examinar como alguns canais podem ser criados ou modificados para melhorar o desempenho econômico; e (5) alavancagem - a análise sistêmica busca identificar pontos chave na sequência produção-consumo em que ações podem ajudar a melhorar a eficiência de um grande número de participantes da cadeia de uma só vez.

De acordo com o tipo de material predominante destacam-se os móveis de madeira maciça (nativa ou reflorestada) e painéis de madeira reconstituída (compensado, MDP, MDF e OSB); móveis de metal; móveis de plástico, e móveis estofados.

No que se refere ao uso ou ao mercado consumidor, a indústria moveleira pode ser segmentada em móveis residenciais, móveis para escritório e móveis institucionais. Por sua vez, o processo produtivo pode ser seriado ou sob encomenda, ao passo que o *design* dos móveis pode ser torneado ou retilíneo.

No fluxograma apresentado na figura 1 são destacados os quatro principais elos da cadeia produtiva: (1) origens ou fontes de matérias-primas, (2) insumos, (3) indústria e (4) distribuição. Na Cadeia Produtiva da Indústria de Móveis no Paraná ressaltam-se os elos associados à indústria de móveis de madeira, desde a presença da Floresta Plantada (com destaque ao Pinus), a presença de madeireiras processadoras como as serrarias, laminadoras e indústria de painéis reconstituídos de madeiras (compensados, aglomerados e painéis de madeira reconstituída), além dos elos da indústria de móveis e de distribuição de produtos finais.

FIGURA 1 - FLUXOGRAMA DA CADEIA PRODUTIVA DA INDÚSTRIA DE MÓVEIS



FONTE: IPT (2002)

A complexidade da indústria moveleira dificulta a caracterização da estrutura de mercado em um único padrão competitivo. Cada segmento apresenta características bastante distintas quanto às economias de escala, economias de escopo, ao preço e à relevância do *design*, as quais explicam a coexistência de empresas muito heterogêneas em uma mesma indústria moveleira.

## 2.2 CARACTERÍSTICAS TECNOLÓGICAS, PRODUTIVAS E REGIONAIS DA INDÚSTRIA BRASILEIRA DE MÓVEIS

Do ponto de vista tecnológico, a indústria de móveis é classificada como indústria tradicional, com tecnologia de produção consolidada e bastante difundida, sendo o grau de oportunidade e de apropriabilidade privada dos resultados das inovações das empresas líderes relativamente baixo, dada a capacidade de rápida imitação das empresas seguidoras.

O dinamismo tecnológico desta indústria é determinado pelos avanços no *design*, nas máquinas e equipamentos usados no processo de produção e na descoberta de novos materiais (FERREIRA; GORAYEB, 2008).

A principal inovação no padrão tecnológico das máquinas e equipamentos nas últimas décadas foi a introdução da automação microeletrônica em substituição à automação eletromecânica, permitindo maior aproveitamento dos materiais, maior flexibilidade na produção e melhor qualidade nos produtos. A difusão desta nova tecnologia de automação ocorre com mais velocidade em segmentos que possam ser transformados em processos contínuos: produção de móveis retilíneos seriados.

Já a principal mudança em materiais observada na indústria moveleira mundial é a substituição das madeiras nativas pelas madeiras reflorestáveis, como o pinus e o eucalipto, e pelos painéis de madeira reconstituída como o MDP, MDF e o OSB. As vantagens dos painéis reconstituídos são a resistência mecânica e a estabilidade dimensional próximo da madeira maciça, e, ainda, o custo de produção e menor preço de mercado. Constata-se, também, crescente uso de outros materiais combinados com a madeira: o vidro, os metais, as pedras, os couros e os plásticos.

Por último, o aperfeiçoamento em *design* é o único elemento de inovação próprio da indústria moveleira e, portanto, de apropriabilidade privada, seja por meio de segredo tecnológico ou mesmo mediante leis de propriedade industrial (TIGRE, 2006).

O *design* não se reduz somente à estética dos produtos, estando associado também com os elementos da concepção do produto que possibilitam a criação de vantagens competitivas em custos e diferenciação sobre os concorrentes, como manufaturabilidade, facilidade de montagem e utilização, ergonomia, qualidade, durabilidade, conforto, utilização de novos materiais, estratégias de distribuição e marketing, dentre outras. Logo, as inovações em *design*, ao permitirem a criação de identidade própria para os móveis de uma empresa, são um dos principais fatores que determinam as condições de concorrência na indústria de móveis.

Na indústria moveleira, os principais fatores determinantes da competitividade são externos ao setor: as inovações em máquinas e equipamentos são realizadas pela indústria de bens de capital, e as inovações em matérias-primas são introduzidas pelas indústrias de painéis de madeira reconstituída, pela petroquímica e pela metalurgia. O caráter exógeno destes fatores críticos, por sua vez, acaba por impor limites às economias de escala internas à empresa de móveis.



Ademais, na maioria dos segmentos da indústria de móveis, onde predominam pequenas e médias empresas, o processo de produção usa mão de obra de forma intensiva, dificultando a mecanização e, com efeito, a geração de economias técnicas de escala.

Outra característica da indústria de móveis é a sua configuração regional em APLs. A maioria das empresas deste setor, ao apresentar restrições à obtenção de economias de escala, busca compensar tais limitações por meio das economias de aglomeração e localização, como a oferta de mão de obra qualificada, oferta de matérias-primas, disponibilidade de serviços especializados, acesso às redes de comercialização, especialização parcial dos produtores e prestadores de serviços, investimentos compartilhados, formação de consórcios de exportação, apoio de instituições locais, centros de formação de força de trabalho, informações tecnológicas e mercadológicas de capacitação, entre outras.

No Brasil, os principais APLs moveleiros apresentam uma diferenciação muito acentuada em termos de capacitação produtiva e tecnológica (quadro 1). Os principais APLs moveleiros estão localizados nas Regiões Sul e Sudeste, dada a proximidade com os centros de produção florestal (Eucaliptos e Pinus do Brasil) e da indústria de painéis reconstituídos (aglomerados, compensados, MDP, MDF e OSB).<sup>6</sup>

Assim, são os APLs dos demais estados das Regiões Sul e Sudeste os principais concorrentes da indústria paranaense de móveis.

QUADRO 1 - PRINCIPAIS APLs MOVELEIROS DO BRASIL: ESTRUTURA PRODUTIVA - 2006

POLOS	CAPACITAÇÃO PRODUTIVA	PRINCIPAIS PRODUTOS
Bento Gonçalves (RS)	Maior capacitação tecnológica e de <i>design</i> do País.	Cozinhas e dormitórios de alto padrão: retilíneos de painéis e metálicos.
São Bento do Sul (SC)	Empresas líderes exportadoras com elevada capacitação produtiva, mas com ausência de <i>design</i> próprio. PMEs subcontratadas das grandes empresas.	Móveis residenciais para exportação: torneados de madeira maciça (pinus).
Arapongas (PR)	Empresas líderes com capacitação média. PMEs com tecnologia inferior.	Móveis populares: estofados e retilíneos de painéis.
Grande São Paulo (SP)	Estrutura heterogênea: móveis seriados - grandes empresas com alta tecnologia; móveis sob encomenda: PMEs estrutura artesanal; móveis de escritório: elevada complexidade produtiva.	Móveis residenciais populares: retilíneos de painéis e sob encomenda; móveis de alto padrão: sob encomenda; móveis de escritório.
Mirassol (SP)	Empresa líder com capacitação média. PMEs intensivas em mão de obra.	Móveis residenciais de padrão médio: retilíneos de painéis, torneados e estofados.
Votuporanga (SP)	PMEs buscam ações conjuntas.	Móveis residenciais de padrão médio: retilíneos de painéis e torneados de madeira maciça.
Ubá (MG)	Empresas líderes com elevada capacitação produtiva. PMEs em setores intensivos em mão de obra.	Móveis residenciais e de escritório populares: metálicos, retilíneos e torneados.
Linhares (ES)	Empresas líderes com capacitação média. PMEs intensivas em mão de obra.	Dormitórios: retilíneos de painéis e torneados.

FONTE: Ferreira e Gorayeb (2008)

<sup>6</sup> Outras aglomerações são detectadas nas Regiões Sul e Sudeste, com menor relevância, além de pequenas aglomerações nas Regiões Norte e Centro-Oeste, produzindo a partir de madeira nativa, porém com reduzida representatividade regional e nacional. No Paraná, além do principal APL na região de Arapongas, destacam-se os aglomerados produtivos de móveis do Sudoeste Paranaense, da Região Metropolitana de Curitiba e de Rio Negro.

### 3 ESTRUTURA E EVOLUÇÃO DA INDÚSTRIA PARANAENSE DE MÓVEIS

Este tópico traz algumas características da indústria de móveis do Estado, com destaque às informações secundárias sobre empresas, empregos, salários, produto e produtividade e comércio exterior.

#### 3.1 EMPRESAS, EMPREGOS E SALÁRIOS

A indústria de móveis do Paraná representava, em 2008, de acordo com os dados da RAIS (MTE), um parque empresarial com mais de 1.200 empresas, localizadas em diferentes regiões do Estado, mas com destaque aos Arranjos Produtivos de Arapongas (com cerca de 200 empresas), de Francisco Beltrão (40 empresas) e de Rio Negro (quase 80 empresas).

Os dados da tabela 1, com as empresas classificadas por porte de acordo com o número de empregados, indicam que a indústria moveleira paranaense, entre 2000 e 2008, viveu uma concentração relativa em sua estrutura, verificada pela redução expressiva no número de microempresas (de 1.728 para 900, no período), acompanhada pelo aumento no número de empresas nos outros portes, refletindo sobretudo os efeitos da crise de 2008 sobre este segmento específico da indústria, muito sensível às condições de crédito, bem como a reestruturação produtiva comandada pela maior automação e exploração de economias de escala e escopo e maior presença nos mercados nacionais e internacionais, com a ampliação do número de médias e grandes empresas do setor, de 44 para 76 empresas, no período.

De acordo com os dados da Pesquisa Industrial Anual (PIA)<sup>7</sup>, do IBGE, o setor moveleiro paranaense contava, em 2007, com 1.203 empresas, 32% a mais do que em 1996, uma taxa de variação de 2,81% ao ano, em média.

TABELA 1 - NÚMERO DE EMPRESAS DA INDÚSTRIA PARANAENSE DE MÓVEIS SEGUNDO FAIXA DE TAMANHO - 2000, 2007 E 2008

PORTE DA EMPRESA	2000		2007		VARIACÃO 2000-2007 (%)	2008		VARIACÃO 2000-2008 (%)
	Número de Empresas	F.S. <sup>(1)</sup> (%)	Número de Empresas	F.S. <sup>(1)</sup> (%)		Número de Empresas	F.S. <sup>(1)</sup> (%)	
Microempresa (até 19 empregados)	1.724	86,7	1.872	85,8	8,6	900	73,7	-47,8
Pequena empresa (20-99 empregados)	220	11,1	237	10,9	7,7	245	20,1	11,4
Média empresa (100-499 empregados)	42	2,1	69	3,2	64,3	72	5,9	71,4
Grande empresa (500 ou mais empregados)	2	0,1	3	0,1	50,0	4	0,3	100,0
TOTAL	1.988	100,0	2.181	100,0	9,7	1.221	100,0	-38,6

FONTE: MTE-RAIS

NOTA: Elaboração dos autores.

(1) F.S.(%) representa a frequência simples, ou seja, a participação no total de empresas.

<sup>7</sup> Os dados do MTE-RAIS e do IBGE-PIA são divergentes, pois esta última considera somente os estabelecimentos com mais de cinco funcionários e os classifica segundo a origem principal do faturamento.

Por seu turno, o total da indústria paranaense apresentou uma taxa de variação no número de empresas bastante superior (74%), o que fez com que a participação do setor moveleiro no total da indústria sofresse declínio (-24,8%) - tabela 2.

TABELA 2 - NÚMERO DE EMPRESAS, PESSOAL OCUPADO E PORTE MÉDIO DA INDÚSTRIA DE MÓVEIS DO PARANÁ E TOTAL DA INDÚSTRIA PARANAENSE - 1996, 2000, 2005 E 2007

ANO	EMPRESAS (E)			PESSOAL OCUPADO (POC)			PORTE MÉDIO (POC/E)	
	Setor Moveleiro	Total da Indústria	%	Setor Moveleiro	Total da Indústria	%	Setor Moveleiro	Total da Indústria
1996	919	9.113	10,1	25.806	313.217	8,2	28,1	34,4
2000	1.193	11.550	10,3	28.273	348.808	8,1	23,7	30,2
2005	1.059	13.920	7,6	27.587	483.166	5,7	26,1	34,7
2007	1.203	15.869	7,6	31.440	571.295	5,5	26,1	36,0
Varição 1996-2007 (%)	30,9	74,1	-24,8	21,8	82,4	-33,2	-6,9	4,7
<b>Varição Média anual (%)</b>	<b>2,8</b>	<b>6,7</b>	<b>-2,6</b>	<b>2,0</b>	<b>7,5</b>	<b>-3,0</b>	<b>-0,6</b>	<b>0,4</b>

FONTE: IBGE-PIA

NOTAS: Elaboração dos autores.

Porte Médio: número médio de pessoas ocupadas por empresa.

O número de pessoas ocupadas na indústria de móveis paranaense também aumentou no período 1996-2007 (21,8%), porém em menor intensidade que a expansão do pessoal ocupado no total da indústria estadual (82,4%), implicando a perda de representatividade do setor, para esta dimensão, de 8,2%, em 1996, para 5,5%, em 2007. A evolução do setor moveleiro paranaense também foi menor do que a da maioria dos principais estados concorrentes efetivos ou potenciais: Minas Gerais (51,4%), Rio Grande do Sul (50,8) e Santa Catarina (41,9%) - tabela 3. A taxa de variação do pessoal ocupado foi maior apenas do que a de São Paulo (10,3%).

TABELA 3 - EVOLUÇÃO DO PESSOAL OCUPADO NA INDÚSTRIA DE MÓVEIS DOS PRINCIPAIS ESTADOS PRODUTORES - BRASIL - 1996, 2000, 2005 E 2007

ESTADO	1996	2000	2005	2007	1996-2007 (%)	TAXA ANUAL (%)
Paraná	25.806	28.273	27.587	31.440	21,8	<b>2,0</b>
Rio Grande do Sul	24.304	27.951	30.093	36.645	50,8	<b>4,6</b>
Santa Catarina	20.733	22.381	28.308	29.428	41,9	<b>3,8</b>
São Paulo	53.716	60.995	51.003	59.237	10,3	<b>0,9</b>
Minas Gerais	20.460	21.322	25.597	30.973	51,4	<b>4,7</b>
TOTAL	145.019	160.922	162.588	187.723	29,5	<b>2,4</b>

FONTE: IBGE-PIA

NOTA: Elaboração dos autores.

Uma outra característica que pode ser observada, ao longo do período analisado, é que a estrutura da indústria moveleira paranaense (ver tabela 2) é formada por empresas de menor porte (considerando o número de pessoas ocupadas) do que a média da indústria paranaense. Em 2007, as empresas de móveis possuíam uma média de 26 empregados, e a indústria estadual atingia a média de 36 empregados.

Outro aspecto observado, a massa salarial paga pela indústria moveleira, aumentou 83,8%, mais do que proporcionalmente ao pessoal ocupado (21,8%), resultando em um acréscimo real no salário médio, deflacionado pelo IPCA, de 50,8%, no período 1996-2007 (tabela 4). Já no âmbito da indústria paranaense, a massa salarial evoluiu cerca de 93%, porém com aumento real do salário médio de apenas 5,3%. Mesmo assim permanece um desnível importante entre o salário médio real da indústria paranaense (R\$ 14,5 mil anuais em 2007) contra a indústria de móveis (R\$ 10,7 mil anuais), que possui uma remuneração média 26% menor.

TABELA 4 - MASSA DE SALÁRIOS E SALÁRIO MÉDIO REAL DA INDÚSTRIA MOVELEIRA E DO TOTAL DA INDÚSTRIA PARANAENSE - 1996, 2000, 2005 E 2007

ANO	MASSA DE SALÁRIOS (R\$ MIL)			SALÁRIO MÉDIO (R\$ MIL)		
	Indústria de Móveis	Total da Indústria	%	Indústria de Móveis	Total da Indústria	%
1996	182.713	4.281.215	4,3	7,1	13,7	51,8
2000	238.828	4.928.138	4,8	8,4	14,1	59,8
2005	251.739	6.748.091	3,7	9,1	14,0	65,3
2007	335.738	8.258.045	4,1	10,7	14,5	73,9
Varição 1996-2007 (%)	83,8	92,9		50,8	5,8	
<b>Varição Média anual (%)</b>	<b>7,6</b>	<b>8,4</b>		<b>4,6</b>	<b>0,5</b>	

FONTE: IBGE-PIA

NOTA: Elaboração dos autores.

Dados deflacionados pelo IPCA

Em suma, a indústria moveleira paranaense continua intensiva em mão de obra, empregando um grande volume de trabalhadores, porém com empresas de porte relativamente menor e reduzido nível de remuneração do trabalho do que o da indústria em geral, revelando uma menor produtividade do trabalho. A recuperação do salário médio real das últimas décadas decorreu de novos investimentos em plantas com produtos de maior valor adicionado e maior produtividade, bem como do fechamento de pequenas empresas menos eficientes.

### 3.2 VALOR ADICIONADO, PRODUTIVIDADE E CUSTOS OPERACIONAIS

Os dados relativos ao Valor da Transformação Industrial (VTI), aproximação do valor adicionado, mostram um cenário positivo para a indústria de móveis do Paraná, comparando-se aos principais estados concorrentes (tabela 5). Enquanto o VTI do setor no Paraná cresceu 30,5% no período 1996-2007, mais do que o dobro observado na indústria riograndense, com crescimento de 14,8%, os demais estados observaram queda de VTI: São Paulo, -24,2%, Minas Gerais, -3,8%, e Santa Catarina, -12,7%. Isso indica que o desempenho da indústria no Paraná não pode ser atribuído a uma condição generalizada no País, mas a suas características específicas, fortalecendo sua presença como o terceiro estado na geração de valor agregado na indústria de móveis.

TABELA 5 - VALOR DA TRANSFORMAÇÃO INDUSTRIAL DA INDÚSTRIA MOVELEIRA DOS PRINCIPAIS ESTADOS PRODUTORES BRASILEIROS E DO TOTAL DA INDÚSTRIA PARANAENSE - 1996, 2000, 2005 E 2007

ANO	VTI DA INDÚSTRIA MOVELEIRA (R\$ MIL)					TOTAL DA INDÚSTRIA PARANAENSE (R\$ Mil) (B)	A/B %
	Rio Grande do Sul	São Paulo	Minas Gerais	Santa Catarina	Paraná (A)		
1996	1.159.023	2.510.588	700.319	681.679	750.315	24.726.879	3,0
2000	1.269.768	2.545.968	555.382	575.415	761.348	29.861.019	2,5
2005	1.069.525	1.384.549	484.564	595.891	882.532	34.987.010	2,5
2007	1.330.741	1.903.218	673.572	595.177	979.443	42.337.683	2,3
Variação 1996-2007 (%)	14,8	-24,2	-3,8	-12,7	30,5	71,2	
<b>Variação Média anual (%)</b>	<b>1,3</b>	<b>-2,2</b>	<b>-0,3</b>	<b>-1,2</b>	<b>2,8</b>	<b>6,5</b>	

FONTE: Elaboração IBQP com base em dados do IBGE-PIA

NOTA: Deflator IPA origem - prod. industriais - ind. transf. - índice (ago. 1994 = 100) - FGV.

No entanto, no mesmo período de análise o VTI do total da indústria de transformação paranaense cresceu 71,2% e, desse modo, o peso relativo do setor moveleiro na geração de valor agregado industrial reduz-se em -23,8% no período em análise, de 3% em 1996 para 2,3% em 2007.

Os dados relativos à produtividade do trabalho (relação entre o VTI e o pessoal ocupado) também mostram um quadro favorável para a indústria de móveis do Paraná em comparação aos outros estados produtores e ao total da indústria estadual. Enquanto a produtividade do trabalho cresceu 7,1% na indústria moveleira paranaense, ela observou uma queda de -23,9% no Rio Grande do Sul, -31,3% em São Paulo, -36,5% em Minas Gerais e -38,5% em Santa Catarina, bem como -6,1% no total da indústria paranaense (tabela 6).

TABELA 6 - EVOLUÇÃO DA PRODUTIVIDADE INDUSTRIAL DO SETOR MOVELEIRO PARANAENSE, DOS PRINCIPAIS ESTADOS CONCORRENTES E DA INDÚSTRIA DO PARANÁ - 1996-2007

ANO	EVOLUÇÃO DA INDÚSTRIA MOVELEIRA (R\$ MIL)					TOTAL DA INDÚSTRIA PARANAENSE (R\$ mil)
	Rio Grande do Sul	São Paulo	Minas Gerais	Santa Catarina	Paraná (A)	
1996	47,7	46,7	34,2	32,9	29,1	78,9
2000	45,4	41,7	26,0	25,7	26,9	85,6
2005	35,5	27,1	18,9	21,1	32,0	72,4
2007	36,3	32,1	21,7	20,2	31,2	74,1
Variação 1996-2007 (%)	-23,9	-31,3	-36,5	-38,5	7,1	-6,1
<b>Variação Média anual (%)</b>	<b>-2,2</b>	<b>-2,8</b>	<b>-3,3</b>	<b>-3,5</b>	<b>0,6</b>	<b>-0,6</b>

FONTE: IBGE-PIA

NOTAS: Elaboração dos autores.

Deflator IPA origem - prod. industriais - ind. transf., FGV.

Com efeito, no período 1996-2007, verifica-se que o hiato da produtividade industrial do setor moveleiro paranaense cai em relação à produtividade industrial do setor nos principais estados produtores e no Brasil (tabela 7 e gráfico 1).

TABELA 7 - EVOLUÇÃO DO HIATO NA PRODUTIVIDADE INDUSTRIAL DA INDÚSTRIA MOVELEIRA PARANAENSE EM RELAÇÃO AOS PRINCIPAIS ESTADOS PRODUTORES E TOTAL DO BRASIL - 1996, 2000, 2005 E 2007

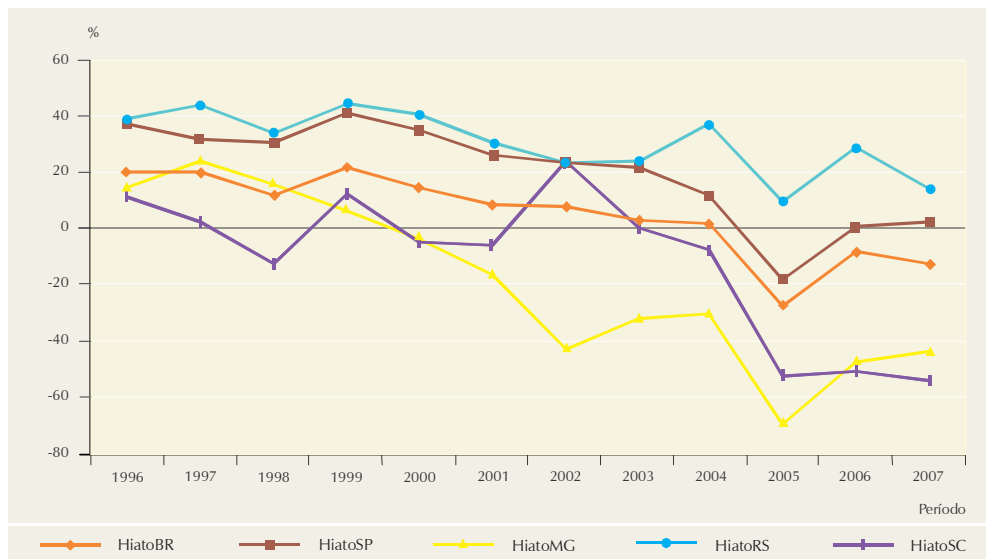
ANO	EVOLUÇÃO DA INDÚSTRIA MOVELEIRA (%)				
	Brasil	Rio Grande do Sul	São Paulo	Minas Gerais	Santa Catarina
1996	20,1	39,0	37,8	15,1	11,6
2000	15,3	40,7	35,5	(3,3)	(4,7)
2005	(26,7)	10,0	(17,9)	(69,0)	(52,0)
2007	(12,4)	14,2	3,0	(43,3)	(54,0)

FONTE: IBGE-PIA

NOTAS: Elaboração dos autores.

Para o cálculo da produtividade industrial foi aplicado o Deflator IPA origem - prod. industriais - ind. transf. - índice (ago. 1994 = 100), FGV; enquanto para o cálculo do hiato de produtividade industrial do setor moveleiro paranaense foi aplicada a fórmula:  $\text{Hiato} = 1 - \frac{\text{produtividade industrial do setor moveleiro paranaense}}{\text{produtividade industrial do setor moveleiro do Estado concorrente ou do Brasil}}$ . O sinal positivo (+) implica hiato contra o setor moveleiro paranaense e, ao contrário, o sinal negativo (-) implica hiato favorável ao setor moveleiro paranaense.

GRÁFICO 1 - EVOLUÇÃO DO HIATO DA PRODUTIVIDADE INDUSTRIAL DE MÓVEIS DO PARANÁ - 1996-2007



FONTE: IBGE-PIA

NOTA: Elaboração dos autores.

Por último, os custos das operações industriais do setor moveleiro paranaense cresceram bem menos do que os custos da indústria paranaense no período, -30,9% e 87,5%, respectivamente (tabela 8). Como no período analisado ocorrem momentos de forte desvalorização cambial (1998/1999 e 2002/2003), parte da explicação decorre do menor efeito que o câmbio possui sobre os custos da indústria moveleira em relação aos outros setores industriais, pois as matérias-primas utilizadas são nacionais e a produção é voltada para o mercado interno, de modo que há pouca contaminação do câmbio sobre os preços de insumos.

TABELA 8 - EVOLUÇÃO DOS CUSTOS DAS OPERAÇÕES INDUSTRIAIS DA INDÚSTRIA DE MÓVEIS NOS PRINCIPAIS ESTADOS PRODUTORES E NO TOTAL DA INDÚSTRIA PARANAENSE - 1996, 2000, 2005 e 2007

ANO	EVOLUÇÃO DOS CUSTOS (R\$ MIL)					TOTAL DA INDÚSTRIA DO PARANÁ
	Rio Grande do Sul	São Paulo	Minas Gerais	Santa Catarina	Paraná	
1996	1.456.795	686.482,2	1.043.396	3.217.449	1.353.173	32.830.382
2000	2.246.255	843.883,7	1.125.479	3.768.938	1.374.843	43.253.856
2005	1.704.141	929.684,3	794.277	2.388.531	1.603.426	56.151.442
2007	2.069.133	876.326	1.078.317	2.593.609	1.771.346	61.551.306
Variação 1996-2007 (%)	<b>42,0</b>	<b>27,7</b>	<b>3,4</b>	<b>-19,4</b>	<b>30,9</b>	<b>87,5</b>
<b>Variação Média anual (%)</b>	<b>3,82</b>	<b>2,51</b>	<b>0,30</b>	<b>-1,76</b>	<b>2,81</b>	<b>7,95</b>

FONTE: IBGE-PIA

NOTAS: Elaboração dos autores.

IPA origem - prod. industriais - ind. transf. - índice (ago. 1994 = 100), FGV.

Por outro lado, os custos das operações industriais do setor no Paraná foram menores do que a variação apenas do Rio Grande do Sul (ver tabela 8). Assim, a evolução dos custos não é o fator principal para o melhor desempenho dos móveis paranaenses. Por outro lado, o crescimento do VTI da indústria moveleira paranaense aparentemente é relacionado com as variações da demanda, tanto interna quanto externa. A indústria de móveis do Estado é dirigida principalmente ao consumo das classes C, D e E, de menor poder aquisitivo, sendo favorecida pelo padrão de crescimento da economia brasileira com melhor distribuição de renda, observado desde o Plano Real, além de ser alavancada pelo crescimento da demanda doméstica associada com a construção civil residencial (favorecido pela expansão do crédito imobiliário e por programas federais como o “Minha Casa, Minha Vida” e o PAC Habitação).

Parte da performance da indústria de móveis do Paraná, na sua redução do hiato de produtividade e na evolução do valor adicionado, pode ser atribuída aos ganhos de eficiência coletiva derivados da organização dos APLs de móveis do Estado, conforme apontado nas entrevistas com as empresas e agentes do setor. De forma geral, os APLs moveleiros chegaram a bons resultados em ações coletivas voltadas para a expansão das vendas, como a atuação coletiva em feiras nacionais e internacionais, ou na formação de consórcios de exportações. Porém, não lograram bons resultados em ações que resultassem em ganhos de produtividade pela redução de custos, a exemplo da criação de cursos técnicos para formação de mão de obra qualificada para as áreas de produção, na criação de centrais de compras de matérias-primas e insumos e na negociação conjunta com fornecedores. Por outro lado, em relação à agregação de valor, os APLs moveleiros conseguiram que suas empresas obtivessem, em conjunto, algum avanço na qualidade e desenvolvimento de novos produtos. Contudo, os empresários do setor indicam que há muito espaço para buscar novas capacitações técnicas, gerenciais e produtivas, visando ampliar as inovações em *design*, agregando maior valor ao móvel, e para obter maiores ganhos na escala e flexibilidade das plantas e na especialização e integração da cadeia produtiva.

### 3.3 COMÉRCIO EXTERIOR

Na década de 2000 a indústria moveleira paranaense apresentou forte expansão no valor das exportações, elevando-se de quase US\$ 28 milhões, em 2000, para pouco mais de US\$ 60 milhões, em 2009, com uma expansão próxima a 115%, expressiva frente à média nacional, próxima a 33%. Este crescimento é superior ao observado no Rio Grande do Sul (28,7%) e em Santa Catarina (7%), maiores estados exportadores de móveis do País, mas inferior a São Paulo (535,9%), por se tratar de um estado com presença internacional ainda nascente e base inicial pequena em 2000 (tabela 9).

TABELA 9 - TAXA DE CÂMBIO REAL, E EXPORTAÇÕES DA INDÚSTRIA DE MÓVEIS DOS PRINCIPAIS ESTADOS PRODUTORES E DO BRASIL - 2000, 2005 E 2009

ANO	TAXA DE CÂMBIO REAL (2005 = 100)	EXPORTAÇÕES (US\$)				
		Santa Catarina	Rio Grande do Sul	Paraná	São Paulo	Brasil
2000	97,0	202.999.210	126.100.713	27.996.362	5.755.787	372.299.339
2005	100,0	378.102.797	213.289.667	63.517.677	22.586.408	700.672.522
2009	78,0	217.301.727	162.348.567	60.136.079	36.601.412	494.043.193
Variação 2000-2009 (%)	-19,6	7,0	28,7	114,8	535,9	32,7

FONTE: MDIC/SECEX – Sistema ALICEWEB

NOTA: Elaboração dos autores.

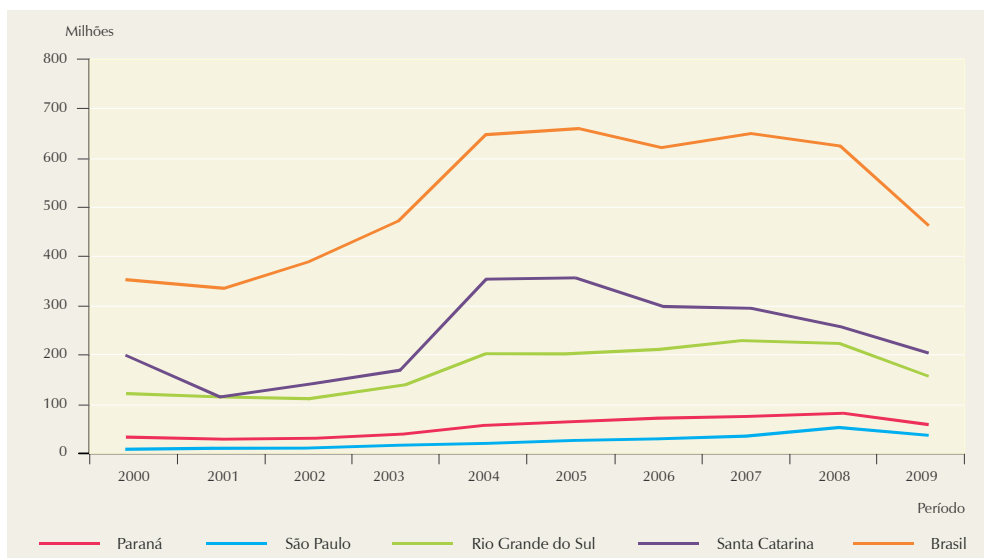
O gráfico 2 mostra que no período 2000-2009 a indústria de móveis de São Paulo e do Paraná amplia as suas participações nas exportações do País, ocupando parte do espaço deixado por Santa Catarina e Rio Grande do Sul. A valorização cambial, observada desde 2005, gerou perda de competitividade-preço nas exportações de móveis de todos os estados, porém com maior efeito negativo sobre as exportações de móveis catarinense e riograndense, baseadas na produção de móveis sob encomenda ou de alto padrão (ver quadro 1), com *design* definido pelos importadores. Já as empresas moveleiras do Paraná e São Paulo realizam exportações de móveis padronizados e de padrão popular, que sofreram menor impacto do movimento de valorização cambial.

Mesmo assim, Santa Catarina, em 2009, era o principal exportador de móveis do País, respondendo por 43,9% das vendas externas setoriais, seguido pelo Rio Grande do Sul (32,9%), Paraná (12,2%) e São Paulo (7,4%).

Por outro lado, na década de 2000 as importações de móveis paranaenses e brasileiras continuaram pouco expressivas (tabela 10), respondendo aos momentos de variação cambial, sem representar uma ameaça à produção nacional para o mercado interno.



GRÁFICO 2 - DISTRIBUIÇÃO DAS EXPORTAÇÕES DE MÓVEIS POR ESTADO - BRASIL - 2000-2009



FONTES: MDIC/SECEX - Sistema ALICEWEB

NOTA: Elaboração dos autores.

TABELA 10 - IMPORTAÇÕES DA INDÚSTRIA DE MÓVEIS NOS PRINCIPAIS ESTADOS PRODUTORES E NO BRASIL - 2000-2009

ANO	IMPORTAÇÕES (US\$)				
	Paraná	Rio Grande do Sul	Santa Catarina	São Paulo	Brasil
2000	66.690	109.086	35.302	2.979.443	5.275.794
2005	55.114	13.178	112.155	2.201.591	3.378.328
2009	74.887	277.624	1.020.783	3.251.330	6.903.831
Varição 2000-2009 (%)	12,3	154,5	2791,6	9,1	30,9

FONTES: MDIC/SECEX - Sistema ALICEWEB

NOTA: Elaboração dos autores.

A expansão das exportações paranaenses de móveis, bem como as mudanças na competitividade-preço decorrentes das variações cambiais, promoveram a diversificação de seus principais mercados. Em 2000 as exportações estavam concentradas basicamente em dois mercados, União Europeia (UE) e Mercosul, com participação de 87,1% do total das exportações. Entretanto, em 2009 o destino deslocou-se para novas regiões, sobretudo os países menos desenvolvidos da América Latina. Leste Europeu e África, além dos Estados Unidos, que expandiram sua participação de 13% para 61% na década, enquanto a UE e o Mercosul passaram a representar 39% do destino das exportações estaduais no final do período (tabela 11 e gráfico 3).

Nesta última década as exportações paranaenses de móveis foram concentradas nas linhas de móveis de madeira para quartos e outros móveis de madeira (tabela 12), as quais representam, juntas, cerca de 90% das vendas externas, com pequena variação na composição da pauta.

TABELA 11 - PRINCIPAIS PAÍSES E BLOCOS COMERCIAIS DE DESTINO DAS EXPORTAÇÕES PARANAENSES DE MÓVEIS - 2000 E 2009

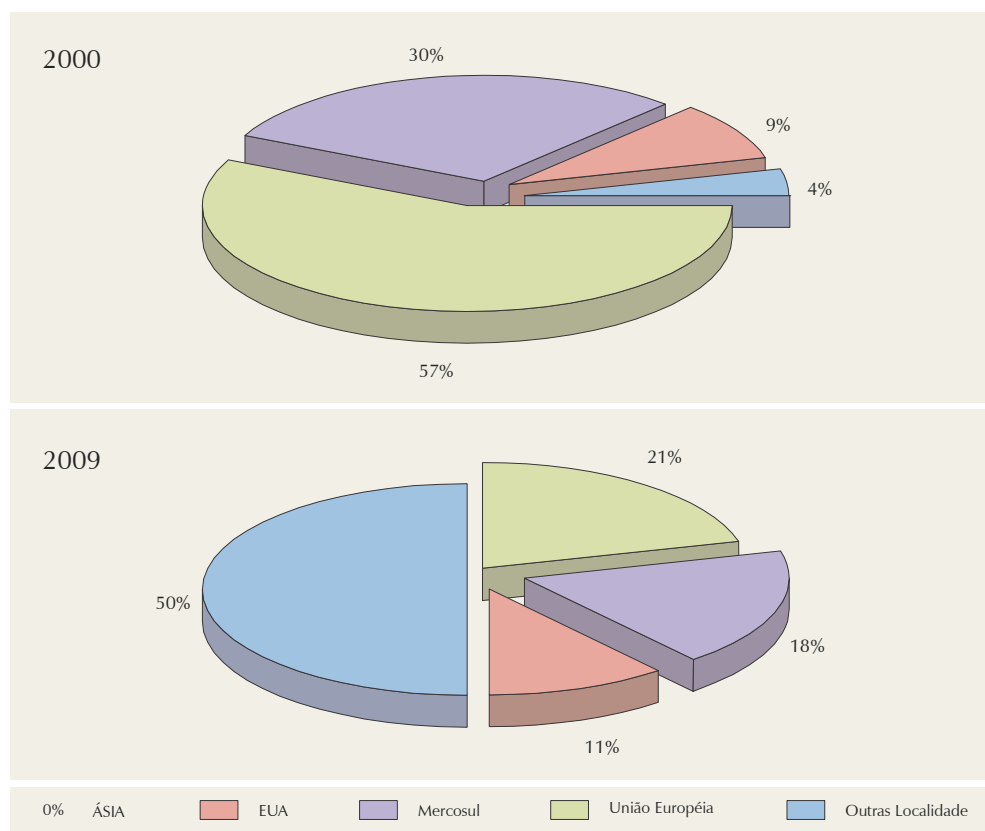
BLOCOS	2000		2009	
	US\$	%	US\$	%
Ásia	5.257	0,0	0	0,0
EUA	2.504.185	8,9	6.448.676	10,6
Mercosul	8.482.867	30,3	10.776.922	17,7
União Europeia	15.896.401	56,8	13.021.167	21,4
Outras Regiões	1.107.652	4,0	30.722.940	50,4
TOTAL	27.996.362	100,0	60.969.705	100,0

FONTE: MDIC/SECEX - Sistema ALICEWEB

NOTAS: Elaboração dos autores.

Outras regiões de destino nas exportações e outros países e áreas não contemplados entre os citados: Canadá, Leste Europeu, restante da América Latina, Oceania e África.

GRÁFICO 3 - PRINCIPAIS PAÍSES E BLOCOS DE PAÍSES DE DESTINO DAS EXPORTAÇÕES PARANAENSES DE MÓVEIS - 2000 E 2009



FONTE: MDIC/SECEX - Sistema ALICEWEB

NOTA: Elaboração dos autores.

TABELA 12 - PARTICIPAÇÃO DAS PRINCIPAIS LINHAS DE MÓVEIS EXPORTADAS PELO PARANÁ - 2000 E 2009

LINHAS	2000			2009		
	US\$	%	US\$/kg	US\$	%	US\$/kg
Móveis de madeira para quartos	14.425.238	52	44,54	29.312.295	48	66,54
Outros móveis de madeira	10.379.313	37	21,88	25.802.550	42	54,16
Móveis de madeira para cozinhas	2.545.409	9	16,59	5.021.234	8	52,03
Móveis de madeira para escritório	646.402	2	23,28	833.626	1	40,52
TOTAL	27.996.362	100		60.969.705	100	

FONTE: MDIC/SECEX - Sistema ALICEWEB

NOTAS: Elaboração dos autores.

‘Outros móveis de madeira’ é uma classificação utilizada pelo MDIC e se refere aos móveis de uma forma geral que não são de quartos, nem de cozinhas nem de escritório, a exemplo de móveis para salas, para áreas de lazer, bancos, dentre outros.

É relevante observar também a evolução do valor específico do peso da mercadoria exportada (US\$/kg), mostrando uma evolução em todas as linhas de móveis de madeira exportada, revelando a valorização destes produtos no mercado internacional, favorecendo a evolução das exportações estaduais para o setor. Nesse caso, a substituição das placas de aglomerado por placas de MDF na composição do produto final favoreceu a melhora de preço em dólar por peso específico do produto exportado. Isto mostra que a indústria de móveis do Paraná penetra em novos mercados, e com produtos de maior valor agregado.

#### 4 AVALIAÇÃO DOS DIRECIONADORES DE COMPETITIVIDADE DA INDÚSTRIA PARANAENSE DE MÓVEIS

A aplicação do “método da pesquisa rápida”, com entrevistas realizadas junto a empresários e atores dos principais APLs de móveis do Paraná, revelou as deficiências dos principais direcionadores ou fatores críticos que exercem efeitos na competitividade da indústria ordenados de acordo com seus direcionadores: ambiente institucional e sistêmico, oferta de insumos e fatores de produção, tecnologia, distribuição e comercialização e a gestão empresarial.

Procurar-se-á discutir, aqui, as principais dificuldades e gargalos apresentados pelos atores e empresários do setor, os quais serão objeto, mais à frente, das recomendações e propostas de políticas de competitividade.

##### 4.1 AMBIENTE INSTITUCIONAL E SISTÊMICO

A taxa de câmbio valorizada afeta a competitividade-preço das exportações paranaenses, sobretudo de empresas moveleiras que produzem móveis sob encomenda das redes de distribuição internacionais, aquelas com *design* diferenciado.

Também verificou-se deficiência na estrutura ou funcionamento das instituições de formação de mão de obra como o SENAI/CETMAM em relação à atualização do maquinário, laboratórios, número de técnicos de nível médio e superior, proximidade física, material didático e divulgação dos serviços tecnológicos.

Outra dificuldade observada é a inexistência de linhas de financiamento para capital de giro das empresas com taxas de juros compatíveis com a atividade de produção de móveis, além do elevado nível de inadimplência dos clientes.

#### 4.2 OFERTA DE INSUMOS E FATORES DE PRODUÇÃO

A principal dificuldade identificada nas visitas técnicas às empresas foi a falta de mão de obra qualificada para as áreas de produção, controle de qualidade e desenvolvimento de novos produtos. Uma das razões é que a tradição das empresas moveleiras é de contratarem preferencialmente mão de obra com experiência comprovada na produção, em detrimento de mão de obra nova, treinada em centros técnicos. Um outro motivo está associado às deficiências apontadas de estrutura e funcionamento das instituições de formação.

Outro gargalo é o elevado poder de negociação dos fornecedores de painéis reconstituídos (aglomerado/MDP, MDF e OSB) diante das micro e pequenas empresas (MPEs) moveleiras. As economias de escala e as barreiras à entrada presentes na indústria de painéis reconstituídos, como a necessidade de elevados investimentos na constituição ou aquisição de base florestal, na aquisição de tecnologia e na constituição de redes de distribuição, geram a grande concentração neste elo da cadeia produtiva, proporcionando maior poder de mercado em relação à indústria de móveis, com estrutura de mercado mais fragmentada, refletindo em maior poder para o vendedor de insumos.

#### 4.3 TECNOLOGIA

A maioria dos micro e pequenos moveleiros possui sistemas de produção com maquinário desatualizado, em comparação com as médias e grandes empresas, que possuem sistemas de corte, usinagem, acabamento e embalagem atualizados, com o uso de máquinas com controle numérico computadorizado (CNC), importados principalmente da Alemanha e Itália.

Outro gargalo no âmbito da tecnologia é a falta de um *design* próprio. O padrão verificado é que o *design* resulta de fontes externas, seja por terceirização seja pela adoção de estratégia de inovação em *design* dependente ou, alternativamente, de uma estratégia de inovação em *design* imitativa, com simples adaptação de móveis nacionais ou internacionais. Além disso, os mecanismos de aprendizado tecnológico formal, como laboratórios de P&D, possuem reduzida procura.

#### 4.4 DISTRIBUIÇÃO E COMERCIALIZAÇÃO

Outra deficiência competitiva é o elevado poder de negociação das médias e grandes cadeias de comércio varejista, impondo reduzidas margens para as empresas moveleiras. Além disso, observou-se que as relações entre indústria e comércio de móveis são puramente mercantis, ou seja, não há parcerias e/ou contratos de médio e longo prazos.

Também há deficiências em termos de conhecimento sobre as especificidades dos mercados interno e externo, bem como sobre as necessidades efetivas e potenciais dos consumidores finais. A maioria das MPEs moveleiras não realiza pesquisa de mercado, mas depende muito do conhecimento tácito e da intuição de representantes comerciais, muitas vezes multimarcas.

#### 4.5 GESTÃO EMPRESARIAL

A maioria das MPEs da indústria moveleira mostrou-se atenta ao controle de qualidade, porém ainda há programas que podem ser implementados por elas, como as séries ISO 9000 e ISO 14.000 ou o Selo Verde, recursos importantes para uma maior inserção no mercado internacional, sobretudo em países desenvolvidos preocupados com a sustentabilidade do ciclo do produto moveleiro.

Outra deficiência competitiva é o das empresas moveleiras produtoras de móveis seriados sob encomenda e que, portanto, não detêm desenvolvimento próprio de *design* nem marca própria, ou das empresas que procuram consolidar uma marca própria mas não possuem alianças estratégicas com as redes de distribuição estabelecidas.

### 5 RECOMENDAÇÕES E PROPOSTAS DE POLÍTICAS DE COMPETITIVIDADE

Para melhorar o desempenho nos indicadores que apresentaram desempenho negativo é importante definir uma pauta de enfrentamento dos gargalos associados aos direcionadores de competitividade apresentados.

Para enfrentar uma das principais deficiências competitivas, a falta de mão de obra qualificada para a área de produção, qualidade e desenvolvimento de novos produtos, é necessário melhorar a estrutura e o funcionamento das instituições de formação especializada, como o SENAI/CETMAM, investindo na atualização das máquinas e laboratórios, aumentando a quantidade de técnicos de nível médio e superior, diversificando sua localização, bem como melhorando o material didático e a divulgação de seus serviços tecnológicos.

Outra ação necessária é aumentar o grau de integração entre o SENAI/CETMAM e as empresas locais. Para isso, torna-se necessário mudar a cultura das empresas moveleiras no sentido de contratar mais a mão de obra nova, formada por esta instituição, com grande potencial produtivo. Uma das possibilidades é criar ou aumentar os programas de estágio no “chão-de-fábrica”, os quais podem contribuir para a aquisição do conhecimento tácito e específico necessário para a produção de móveis.

Para remover as principais dificuldades administrativas ou financeiras, é preciso criar linhas de financiamento para capital de giro com taxa de juros compatível com a atividade de produção de móveis, além de um sistema de gestão de risco que permita abordar o elevado nível de inadimplência dos clientes.

Já no direcionador insumos, o principal gargalo é melhorar o processo de abastecimento de matéria-prima, sobretudo na aquisição de painéis reconstituídos como o aglomerado/MDP e o MDF. Com efeito, é necessário aumentar o poder de negociação das empresas de móveis locais mediante a reativação da central de compras dos APLs ou mesmo da criação de um centro cooperativo estadual de compras, estabelecendo condições mais favoráveis de negociação de preços, prazos e qualidade. Como uma das causas prováveis da desativação da central de compras implantada no APL de Araçongas foi a recusa da indústria de painéis reconstituídos em negociar com a mesma, é fundamental restabelecer, junto ao CADE, o princípio constitucional da isonomia, pois a central de compras deve ser tratada de forma semelhante a uma grande empresa moveleira de risco e liquidez equivalente. Outra possibilidade é aumentar o acesso aos fornecedores internacionais de painéis reconstituídos, criando um cadastro de fornecedores mundiais e facilitando as importações de MDP e MDF, equilibrando a concorrência interna. Mais ainda, cabe ampliar e difundir a experiência de consórcio florestal implementado no APL de Araçongas para outros APLs de móveis do Estado.

No direcionador tecnologia, o elemento chave de risco à competitividade do segmento moveleiro paranaense é o *design*. De acordo com Ferreira e Gorayeb (2008), o *design* é o único fator de inovação da indústria moveleira passível de apropriabilidade privada pelas leis de propriedade industrial. Seu papel é estratégico, pois permite à empresa se diferenciar e construir vantagens sobre os concorrentes nos aspectos de manufaturabilidade, ergonomia, estilo, utilidade, qualidade, durabilidade, conforto, utilização de novos materiais, entre outros.

Assim, torna-se necessário promover a elevação do nível tecnológico associado ao desenvolvimento de um *design* próprio, sobretudo nas MPEs moveleiras, que utilizam modelos desatualizados de produtos e de linhas de produção. Para isso, é preciso promover ações de capacitação tecnológica e de difusão de maquinário com controle numérico computadorizado, bem como a melhoria das condições de financiamento para novos projetos de investimento.

Quanto aos direcionadores de gestão empresarial e distribuição e comercialização, para implementar uma estratégia de *design* e marca própria, há necessidade de reduzir o grau de dependência de grandes redes de distribuição. O grande desafio é formular e estabelecer uma estratégia de marca própria, sobretudo para os consumidores de maior poder aquisitivo das classes A e B. Para isso, é fundamental aumentar o grau de conhecimento da estrutura de mercado da rede de distribuição no mercado interno e nos principais países importadores, como EUA e União Europeia. Para tornar as vendas ao exterior mais eficientes, uma ação nesse sentido é aperfeiçoar e difundir a experiência do consórcio de exportação de Araçongas para outros APLs moveleiros, com construção de centros de distribuição ou criação de estruturas comerciais compartilhadas, a exemplo dos produtores do Rio Grande do Sul, com foco em lojistas e distribuidores de pequeno e médio portes no exterior, o que requer o investimento no desenvolvimento da marca de móveis paranaense no exterior.

Mais ainda, cabe formular e implementar política de difusão dos programas de qualidade em combinação com programas de gestão da produção, contribuindo para a maior penetração do produto paranaense nos mercados internacionais e contribuindo para melhorar a produtividade e controle de custos, sobretudo nas MPÉs.

## CONSIDERAÇÕES FINAIS

A indústria paranaense de móveis acompanhou parcialmente a evolução da indústria brasileira de móveis, no período 1996-2007. O valor de transformação, a produtividade do trabalho, a média salarial, a agregação de valor e as exportações aumentaram mais do que os de outros estados produtores. Também ocorreu uma tendência de diminuição do hiato da produtividade da indústria de móveis do Paraná em relação à média nacional e de outras regiões produtoras. Tais indicadores de performance sugerem que a indústria moveleira paranaense vem apresentando um desempenho competitivo favorável.

No entanto, três indicadores apresentaram resultados negativos: os custos das operações industriais; o hiato da produtividade industrial que ainda persiste em relação aos Estados do Rio Grande do Sul e São Paulo, justamente os estados que possuem produção moveleira com maior capacitação tecnológica; e o padrão de especialização das exportações, com produtos de baixo valor agregado e voltado a mercados pouco dinâmicos.

Em suma, para manter ou aumentar a competitividade a médio e longo prazos da indústria moveleira do Paraná torna-se necessária a implementação de políticas estruturantes que possibilitem diversificar a produção em dois sentidos. Primeiro, no do desenvolvimento de um *design* próprio de forma a ser um elemento de vantagem competitiva, tanto no mercado interno como externo, o que requer novas relações empresariais (firma-firma, firma-fornecedores, firma-clientes, firma-instituições de ciência e tecnologia), pois serão necessários esforços conjuntos para melhorar a qualidade dos móveis por meio de pesquisa e desenvolvimento de novos acessórios e novos materiais. Segundo, no sentido da busca de novos mercados com a incorporação de novos segmentos de consumidores do mercado interno das classes A e B, bem como do aprofundamento da diversificação das linhas de móveis voltados ao mercado internacional.

## REFERÊNCIAS

ARRANJO produtivo local de móveis de Arapongas-PR: nota técnica. Curitiba: IPARDES, 2006. Elaboração IPARDES e SEPL.

BRASIL. Ministério do Desenvolvimento, Indústria e Comércio. Secretaria de Comércio Exterior. **Aliceweb**: Sistema de Análise das Informações de Comércio Exterior. Disponível em: <<http://alicesweb.desenvolvimento.gov.br>>. Acesso em: 2 mar. 2010.

- BRASIL. Ministério do Trabalho e Emprego. **Relação Anual de Informações Sociais - RAIS**. Brasília: MTE, 2000-2008.
- CARACTERIZAÇÃO estrutural do APL de madeira e móveis de Rio Negro: estudo de caso. Curitiba: IPARDES, 2006a. Elaboração IPARDES, SEPL e UNIOESTE/Francisco Beltrão.
- CARACTERIZAÇÃO estrutural do APL de móveis do Sudoeste do Paraná: estudo de caso. Curitiba: IPARDES, 2006b. Elaboração IPARDES, SEPL e UNIOESTE/Francisco Beltrão.
- COUTINHO, L.; FERRAZ, J. C. (Coord.). **Estudo da competitividade da indústria brasileira**. [S.l.]: PACT/MCT, 1993.
- DANTAS, A.; KERTSNETZKY, J.; PROCHNIK, V. Empresa, indústria e mercados. In: KUPFER, D.; HASENCLEVER, L. (Org.). **Economia industrial: fundamentos teóricos e práticas no Brasil**. Rio de Janeiro: Campus, 2002. p.23-41.
- DIFERENCIAL PESQUISA DE MERCADO. **Relatório da cadeia produtiva da madeira e móveis: 1ª parte - cadeia produtiva de madeira e móveis - o setor de fabricação de móveis de madeira**, 2004. Disponível em: <www.sebraepr.com.br>. Acesso em: 20 mar. 2010.
- FERRAZ, J. C.; KUPFER, D.; HAGUENAUER, L. **Made in Brazil: desafios competitivos para a indústria**. Rio de Janeiro: Campus, 1996.
- FERREIRA, M. J. B.; GORAYEB, D. **Relatório de acompanhamento setorial: indústria moveleira**. [S.l.]: ABDI/NEIT/UNICAMP, 2008. v.1.
- INSTITUTO BRASILEIRO DA QUALIDADE E PRODUTIVIDADE. **Estudo da estrutura de mercado do segmento de móveis no Estado do Paraná**. Curitiba: IBQP, jul. 2010a. (Projeto IBQP/CNPq).
- INSTITUTO BRASILEIRO DA QUALIDADE E PRODUTIVIDADE. **Sistema de gerenciamento logístico para micro e pequenas empresas do APL de móveis de Araçongas e Região Metropolitana de Curitiba**. Curitiba: IBQP, jul. 2010b. (Projeto IBQP/CNPq).
- INSTITUTO DE PESQUISAS TECNOLÓGICAS. **Prospectiva tecnológica da cadeia produtiva madeira e móveis**. São Paulo: IPT, 2002.
- KUPFER, D. Barreiras estruturais à entrada. In: KUPFER, D.; HASENCLEVER, L. (Org.). **Economia industrial: fundamentos teóricos e práticas no Brasil**. Rio de Janeiro: Campus, 2002. p.109-128.
- LASTRES, H. M. M. et al. Globalização e inovação localizada. In: CASSIOLATO, J. E.; LASTRES, H. M. M. **Globalização e inovação localizada: experiências de sistemas locais no Mercosul**. Rio de Janeiro: IBICT, 1999. p.39-71.
- LEMOS, C. **Micro, pequenas e médias empresas no Brasil: novos requerimentos de políticas para a promoção de sistemas produtivos locais**. 2003. Tese (Doutorado) - COPPE-UFRJ, Rio de Janeiro, 2003.
- LEONELLO, J. C.; CARIO, S. A. F. Análise das condições competitivas do cluster industrial de móveis de Araçongas no Paraná. In: CARIO, S. A. F.; PEREIRA, L. B.;



BROLLO, M. X. (Org.). **Economia paranaense**: estudo de setores selecionados. Florianópolis: UFSC/Programa de Pós-Graduação em Economia, 2002. p.279-310.

LIMA, E. G. de. **Diagnóstico ambiental de empresas de móveis de madeira situadas no polo moveleiro de Arapongas PR**. 2009. Dissertação (Mestrado em Engenharia Florestal) - UFPR, Curitiba, 2009.

MORRIS, M. Rapid Reconnaissance Methods for Diagnosis of Sub-Sector Limitations: maize in Paraguay. In: SCOTT, G. J. (Org.). **Prices, Products and People**. Boulder: Lynne Rienner, 1995.

OLIVEIRA, R. S. **Inovação tecnológica e design em empresas moveleiras**: estudo de caso no município de Curitiba. 2009. Dissertação (Mestrado em Engenharia Florestal) - UFPR, Curitiba, 2009.

POSSAS, M. L. Concorrência schumpeteriana. In: KUPFER, D.; HASENCLEVER, L. (Org.). **Economia industrial**: fundamentos teóricos e práticas no Brasil. Rio de Janeiro: Campus, 2002. p.415-429.

POSSAS, M. S. **Concorrência e competitividade**: notas sobre estratégia e dinâmica seletiva na economia capitalista. 1993. Tese (Doutorado em Economia) - UNICAMP, Campinas, 1993.

ROSA, S. E. S. da et al. O setor de móveis na atualidade: uma análise preliminar. **BNDES Setorial**, Rio de Janeiro: BNDES, n.25, p.65-106, jun. 2007.

SILVA, C. A.; BATALHA, M. O. (Org.). **Estudo sobre a eficiência econômica e competitividade da cadeia agroindustrial da pecuária de corte no Brasil**. Brasília: CNI-IEL/CNA/SEBRAE, 2000.

STAATZ, J. M. **Notes on the Use of Sub-sector Analysis as a Diagnostic Tool for Linking Industry and Agriculture**. Michigan: Michigan State University, Department of Agricultural Economics, 1997. (Staff Paper 97-4, Feb. 1997).

TIGRE, P. B. **Gestão da inovação**: a economia da tecnologia no Brasil. Rio de Janeiro: Campus Elsevier, 2006.