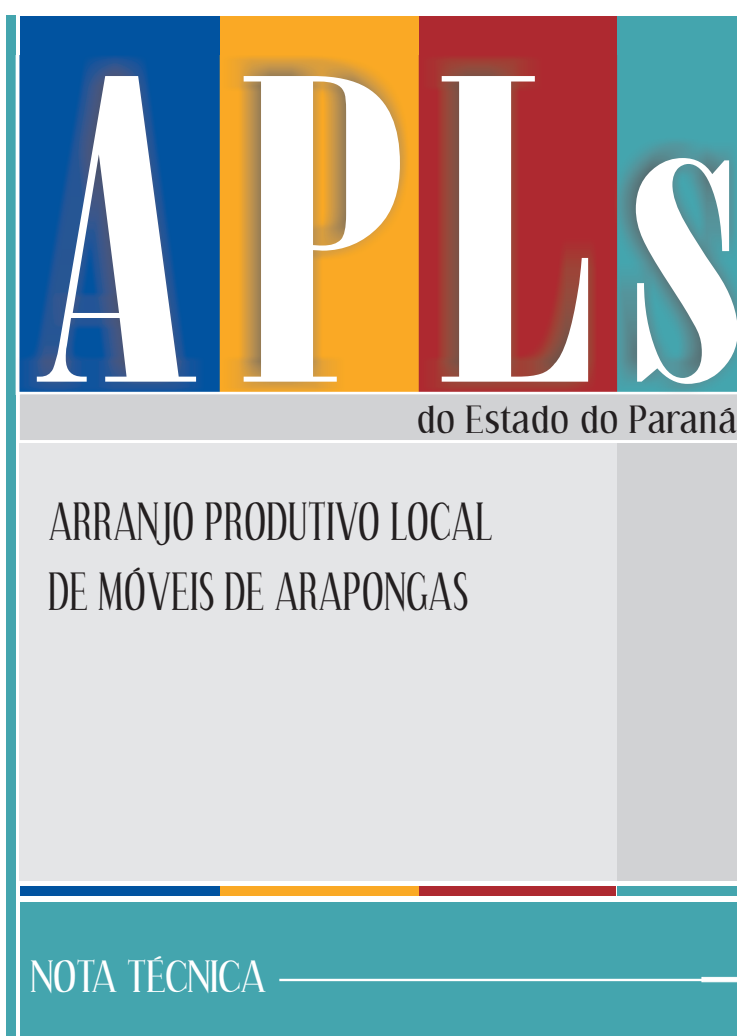


IPARDES



APILS

do Estado do Paraná

ARRANJO PRODUTIVO LOCAL
DE MÓVEIS DE ARAPONGAS

NOTA TÉCNICA

**ARRANJO PRODUTIVO LOCAL
DE MÓVEIS DE ARAPONGAS-PR**

NOTA TÉCNICA

**CURITIBA
DEZEMBRO 2006**

GOVERNO DO ESTADO DO PARANÁ

Roberto Requião - *Governador*

SECRETARIA DE ESTADO DO PLANEJAMENTO E COORDENAÇÃO GERAL

Nestor Celso Imthon Bueno - *Secretário*

INSTITUTO PARANAENSE DE DESENVOLVIMENTO ECONÔMICO E SOCIAL - IPARDES

José Moraes Neto - *Diretor-Presidente*

Nei Celso Fatuch - *Diretor Administrativo-Financeiro*

Maria Lúcia de Paula Urban - *Diretora do Centro de Pesquisa*

Sachiko Araki Lira - *Diretora do Centro Estadual de Estatística*

Thais Kornin - *Diretora do Centro de Treinamento para o Desenvolvimento*

PROJETO "IDENTIFICAÇÃO, CARACTERIZAÇÃO, CONSTRUÇÃO DE TIPOLOGIA E APOIO NA FORMULAÇÃO DE POLÍTICAS PARA ARRANJOS PRODUTIVOS LOCAIS NO ESTADO DO PARANÁ"

Coordenação

Cesar Rissete (SEPL)

Gracia Maria Viecelli Besen (IPARDES)

Paulo Delgado (IPARDES)

Equipe Técnica

Jackson Teixeira Bittencourt (SEPL)

Orientação Técnico-Methodológica (Fundação Carlos Alberto Vanzolini)

Wilson Suzigan - Doutor em Economia pela University of London, Inglaterra

João Eduardo de Moraes Pinto Furtado - Doutor em Economia pela Université de Paris XIII, França

Renato de Castro Garcia - Doutor em Economia pela Universidade Estadual de Campinas

Editoração

Maria Laura Zocolotti - *Coordenação*

Cristiane Bachmann - *Revisão de texto*

Ana Batista Martins, Ana Rita Barzick Nogueira - *Editoração eletrônica*

Maria Dirce Botelho Marés de Souza - *Normalização bibliográfica*

Lucrécia Zaninelli Rocha, Stella Maris Gazziero - *Digitalização de informações*

A773a Arranjo produtivo local de móveis de Araçongas-PR :
nota técnica / Instituto Paranaense de Desenvolvimento
Econômico e Social, Secretaria de Estado do Planejamento
e Coordenação Geral. – Curitiba : IPARDES, 2006.
25 p.

1. Arranjo produtivo local. 2. Indústria do mobiliário.
3. Araçongas. I. Instituto Paranaense de Desenvolvimento
Econômico e Social. II. Paraná. Secretaria
de Estado do Planejamento e Coordenação Geral.

CDU 684(816.22)

SUMÁRIO

LISTA DE TABELAS	iv
LISTA DE SIGLAS	v
1 INTRODUÇÃO	1
2 DINÂMICA REGIONAL DO ESTADO DO PARANÁ	3
3 DINÂMICA POPULACIONAL, MERCADO DE TRABALHO E PRODUTO	4
3.1 DINÂMICA POPULACIONAL.....	4
3.2 MERCADO DE TRABALHO.....	4
3.3 PRODUTO INTERNO BRUTO (PIB).....	7
4 HISTÓRICO E EVOLUÇÃO DO APL	9
5 CARACTERIZAÇÃO GERAL DO APL	11
5.1 PRODUÇÃO	13
5.1.1 Comercialização.....	14
5.1.2 Matéria-Prima.....	15
5.1.3 Investimentos	15
5.1.4 Pesquisa e Desenvolvimento.....	16
5.1.5 Cooperação.....	16
5.1.6 Treinamento	16
5.2 DIFICULDADES E OPORTUNIDADES	17
6 ATIVOS INSTITUCIONAIS	19
7 GOVERNANÇA	21
8 QUESTÕES PRIORITÁRIAS	22
9 CONSIDERAÇÕES FINAIS	24
REFERÊNCIAS	25

LISTA DE TABELAS

1	POPULAÇÃO TOTAL E TAXA DE CRESCIMENTO DEMOGRÁFICO (%) DO APL DE MÓVEIS DE ARAPONGAS - 1999/2005.....	4
2	POPULAÇÃO ECONOMICAMENTE ATIVA (PEA) DOS MUNICÍPIOS DO APL DE MÓVEIS DE ARAPONGAS - 2000/2006.....	5
3	NÚMERO DE NOVOS POSTOS DE TRABALHO, POR SETOR DE ATIVIDADE, NO APL DE MÓVEIS DE ARAPONGAS - 1996-2004	5
4	DISTRIBUIÇÃO PERCENTUAL DO EMPREGO FORMAL, SEGUNDO SETOR, NO APL DE MÓVEIS DE ARAPONGAS - 2004.....	6
5	EMPREGO INDUSTRIAL, POR TIPO DE ATIVIDADE, NO APL DE MÓVEIS DE ARAPONGAS - 2004.....	6
6	PARTICIPAÇÃO PERCENTUAL DOS MUNICÍPIOS NO PIB TOTAL E SETORIAL DO APL DE MÓVEIS DE ARAPONGAS - 2003.....	7
7	PARTICIPAÇÃO PERCENTUAL DAS PRINCIPAIS ATIVIDADES NO VALOR ADICIONADO FISCAL DA INDÚSTRIA - ARAPONGAS - 2004.....	8
8	NÚMERO DE PARTICIPAÇÃO DOS EMPREGOS NA INDÚSTRIA MOVELEIRA NO TOTAL DO EMPREGO E NO TOTAL DO EMPREGO INDUSTRIAL EM ARAPONGAS - 1990.....	10
9	TOTAL DO FATURAMENTO E DAS EXPORTAÇÕES DA INDÚSTRIA MOVELEIRA DE ARAPONGAS - 2000-2005	11
10	DISTRIBUIÇÃO DAS VENDAS DA INDÚSTRIA MOVELEIRA DE ARAPONGAS, SEGUNDO REGIÕES DO PAÍS - 2005	12
11	DISTRIBUIÇÃO DOS ESTABELECIMENTOS E DO EMPREGO FORMAL, SEGUNDO PORTE, POR NÚMERO DE EMPREGOS DO APL DE ARAPONGAS - 2004	12

LISTA DE SIGLAS

APL	- Arranjo Produtivo Local
CETEC	- Centro de Tecnologia em Ação e Desenvolvimento Sustentável
CETMAM	- Centro Nacional de Tecnologia da Madeira e do Mobiliário
EMATER	- Empresa de Assistência Técnica e Extensão Rural do Paraná
FIEP	- Federação das Indústrias do Estado do Paraná
IBGE	- Instituto Brasileiro de Estatística e Geografia
IES	- Instituição de Ensino Superior
IPARDES	- Instituto Paranaense de Desenvolvimento Econômico e Social
NDSR	- Núcleo de Desenvolvimento Setorial-Regional
OSB	- Oriented Strand Board
PRDE	- Planos Regionais de Desenvolvimento Estratégico
RAIS	- Relação Anual de Informações Sociais
RMC	- Região Metropolitana de Curitiba
SEBRAE	- Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas
SENAI	- Serviço Nacional de Aprendizagem Industrial
SEPL	- Secretaria de Estado de Planejamento e Coordenação Geral
UEL	- Universidade Estadual de Londrina
UEM	- Universidade Estadual de Maringá
VA	- Valor Adicionado

1 INTRODUÇÃO

A presente Nota Técnica é parte integrante do Projeto Identificação, Caracterização, Construção de Tipologia e Apoio na Formulação de Políticas para os Arranjos Produtivos Locais (APLs) do Estado do Paraná, desenvolvido pela Secretaria de Estado de Planejamento e Coordenação Geral (SEPL) e pelo Instituto Paranaense de Desenvolvimento Econômico e Social (IPARDES).

O principal objetivo do estudo é subsidiar tecnicamente as ações da Rede Paranaense de Apoio aos Arranjos Produtivos Locais – Rede APL Paraná, por meio da realização de estudos, pesquisas e da organização de informações a respeito das aglomerações produtivas existentes no Paraná, destacando-se aquelas com características específicas de APL. A Rede busca articular o alinhamento e a interação das diversas instituições públicas e parapúblicas que atuam na promoção dos APLs, pleiteando, por meio da cooperação multiinstitucional, a efetivação dos programas e das políticas de apoio aos Arranjos Produtivos Locais do Estado.

O Projeto estrutura-se em cinco etapas, sendo que três delas já foram desenvolvidas¹, por meio das quais foram identificados, eleitos e validados 22 APLs localizados em distintas microrregiões geográficas (MRGs) do Estado. Dentre esses APLs, encontra-se o de Móveis de Arapongas, tipificado pela metodologia como Núcleo de Desenvolvimento Setorial-Regional (NDSR), que corresponde àquelas aglomerações que se destacam pela sua importância para uma região e pela sua importância para o setor de atividade econômica no Estado, além de apresentar fatores relevantes como a presença de pequenas empresas e o potencial exportador.

Desse modo, esta Nota Técnica tem por objetivo apresentar uma sistematização dos aspectos relevantes do APL de Móveis de Arapongas, considerando-se os fundamentos teóricos e metodológicos desenvolvidos nas etapas anteriores do estudo, visando subsidiar a Rede APL Paraná no que tange ao desenvolvimento de ações integradas de políticas públicas voltadas para o fortalecimento desse arranjo.

Para a elaboração da Nota, procedeu-se uma pesquisa bibliográfica acerca dos trabalhos acadêmicos já realizados sobre o APL em estudo, bem como a consulta de relatórios técnicos de pesquisa e do Plano de Desenvolvimento (PD) do APL. Posteriormente a essa etapa, realizou-se uma visita técnica, na qual foram entrevistadas as principais lideranças empresariais do APL e das instituições de apoio, objetivando a atualização das

¹ O estudo consiste das seguintes etapas: 1) Identificação e mapeamento das aglomerações produtivas; 2) Pré-seleção das aglomerações produtivas e visitas prévias; 3) Caracterização preliminar das aglomerações e validação de APLs; 4) Estudos de Caso (caracterização estrutural geral dos APLs validados); e 5) Proposição de diretrizes de políticas públicas de apoio aos APLs estudados.

informações e o parecer desses atores acerca das principais questões do APL, bem como de sugestões e demandas locais, suscitadas pela revisão bibliográfica. Para essa análise, também foram utilizados os Planos Regionais de Desenvolvimento Estratégicos (PRDE) e os dados de Produto Interno Bruto (PIB).

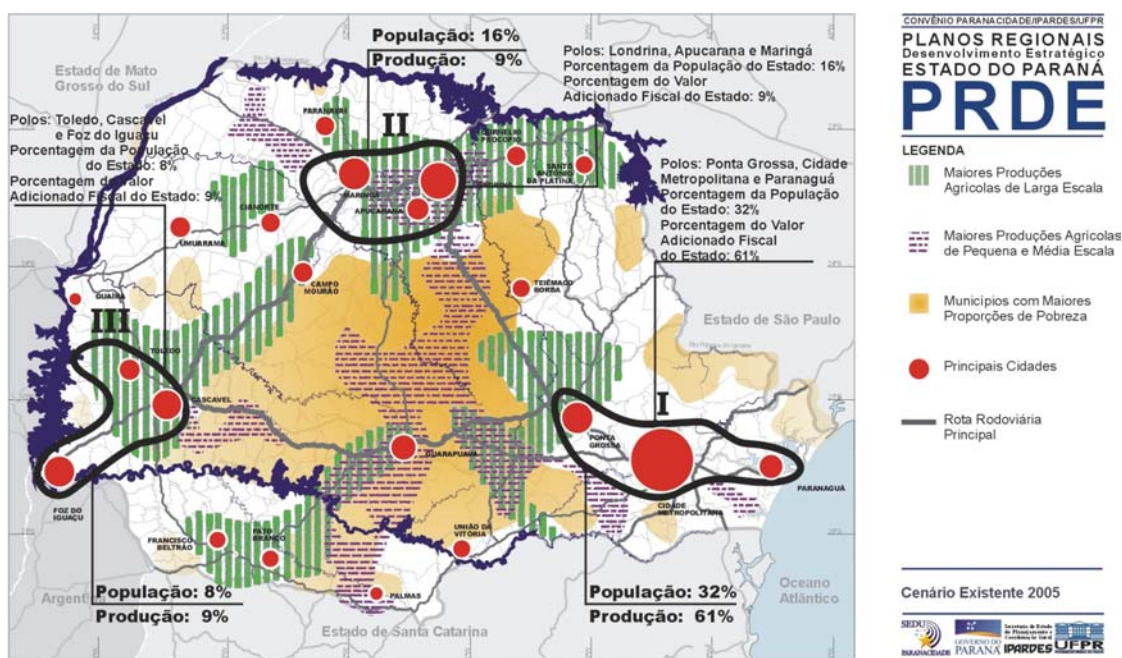
Após essa análise regional, efetuou-se uma análise sobre a dinâmica populacional, sobre o mercado de trabalho e a geração de riqueza (PIB) do APL, destacando o Município de Arapongas.

A Nota Técnica segue com o histórico e evolução do APL, as características gerais, baseadas em pesquisa de campo, os desafios e as oportunidades para o APL, a presença de ativos institucionais, a governança, e conclui com as demandas locais.

2 DINÂMICA REGIONAL DO ESTADO DO PARANÁ

Numa perspectiva regional dentro do território paranaense, a partir dos Planos Regionais de Desenvolvimento Estratégico do Estado do Paraná (PARANÁ, 2005), é possível observar três importantes regiões no Estado no que diz respeito à população e à riqueza gerada, ou seja, ao PIB gerado: as regiões I, II e III (mapa 1), as quais concentram 56,0% do total da população do Paraná e 79,0% do produto total.

MAPA 1 - PRINCIPAIS PÓLOS DEMOGRÁFICOS E PRODUTIVOS DO PARANÁ - 2005



FONTE: SEDU, IPARDES

A primeira região (região I) refere-se ao pólo que engloba Ponta Grossa, o Núcleo Metropolitano da RMC e Paranaguá. É onde se concentra 32% da população do Estado e 61% do produto gerado.

A segunda região (região II) compõe-se dos pólos de Londrina, Apucarana e Maringá, onde se concentra 16% da população paranaense e 9% do produto gerado, e onde se localiza o APL de Móveis de Arapongas.

A terceira região (região III) compreende o pólo de Toledo, Cascavel e Foz de Iguaçu. Concentra 8% da população do Estado e 9% do produto gerado.

O APL situa-se na segunda principal região do Estado no que diz respeito à população e ao PIB, muito próximo das principais cidades do norte do Paraná (Londrina e Maringá), o que lhe propicia uma boa infra-estrutura de acesso através de rodovias federais e estaduais e aeroportos, possibilitando um ganho adicional de vantagens de localização, além das tradicionais economias de aglomeração (efeito *spill-over*), que resultam da implantação de grandes empreendimentos.

3 DINÂMICA POPULACIONAL, MERCADO DE TRABALHO E PRODUTO

3.1 DINÂMICA POPULACIONAL

O Município de Arapongas, núcleo do APL de Móveis, está situado na região norte do Paraná e possui uma área territorial de 381,09 km². No ano de 2005, segundo dados do IBGE (2005), a população estimada foi de 98.505 habitantes, com grau de urbanização de 95,7% e densidade demográfica de 258 habitantes por km², o que caracteriza um município eminentemente urbano.

No APL, para o ano de 2005, conforme dados do IBGE, a população estimada foi de 371.367 habitantes, com uma taxa geométrica de crescimento populacional de 2,0% no período 1999-2005 (tabela 1).

TABELA 1 - POPULAÇÃO TOTAL E TAXA DE CRESCIMENTO DEMOGRÁFICO (%) DO APL DE MÓVEIS DE ARAPONGAS - 1999/2005

MUNICÍPIO	POPULAÇÃO TOTAL		TAXA DE CRESCIMENTO
	1999	2005	
Apucarana	105.114	115.823	1,6
Arapongas	82.482	98.505	3,0
Cambé	88.890	97.173	1,5
Rolândia	48.782	54.378	1,8
Sabáudia	5.246	5.488	0,8
APL	330.514	371.367	2,0

FONTE: IBGE

A taxa de crescimento populacional do Município de Arapongas apresentou um patamar mais elevado que a média do Estado. É o município que mais cresce entre os do APL.

No período intercensitário (censos demográficos de 1991 e 2000), a taxa de crescimento geométrico da população do município foi de 3,2%, tendo sido de 1,4% a taxa do Estado. Isso demonstra que, além de apresentar forte urbanização, Arapongas cresceu mais que a média do Estado.

3.2 MERCADO DE TRABALHO

O aumento populacional acima da média do Estado traz consigo um incremento na População Economicamente Ativa (PEA), demandando, conseqüentemente, novos postos de trabalho. A tabela 2 apresenta a evolução da PEA para o período de 2000 a 2006, a partir das projeções da Secretaria de Estado do Trabalho, Emprego e Promoção Social (PARANÁ, 2003) e do Censo Demográfico (IBGE, 2001).

TABELA 2 - POPULAÇÃO ECONOMICAMENTE ATIVA (PEA) DOS MUNICÍPIOS DO APL DE MÓVEIS DE ARAPONGAS - 2000/2006

MUNICÍPIO	PEA		INCREMENTO	TAXA DE CRESCIMENTO
	2000	2006		
Apucarana	55.152	57.294	2.142	0,8
Arapongas	44.401	51.158	6.757	2,9
Cambé	44.488	48.542	4.054	1,8
Rolândia	25.685	25.696	11	0,0
Sabáudia	2.739	2.713	-26	-0,2
APL	172.465	185.403	12.938	1,5

FONTE: IBGE, SETP

Em termos absolutos, houve um incremento na PEA de 12.938 pessoas, com uma taxa de crescimento de 1,5% ao ano. Com relação a Arapongas, houve um incremento de 6.757 pessoas no mercado de trabalho local, com uma taxa de crescimento de 2,9% ao ano.

Apresentando a taxa mais elevada de crescimento da PEA entre 2000 e 2006, Arapongas demonstra ser o município mais pressionado por novos postos de trabalho no APL.

De acordo com os dados do Censo (IBGE, 2001), a taxa de desemprego do município foi de aproximadamente 12%, muito próxima da taxa de desemprego do Estado (12,8%) e bem acima da média nacional (de aproximadamente 8%).

Tomando por base os dados da Relação Anual de Informações Sociais (RAIS), pode-se observar que o APL gerou 28.105 novos postos de trabalho, 574 empregos no Setor Primário, 13.796 no Secundário e 13.735 no Terciário (tabela 3). O município do APL que mais gerou emprego formal foi Apucarana², particularmente no Setor Terciário (4.924 novos postos de trabalho). Arapongas, o município-núcleo do APL, foi o segundo em geração de empregos formais no arranjo, destacando-se o Setor Secundário, com 3.900 novos empregos, sendo o município que mais gerou empregos industriais no APL.

TABELA 3 - NÚMERO DE NOVOS POSTOS DE TRABALHO, POR SETOR DE ATIVIDADE, NO APL DE MÓVEIS DE ARAPONGAS - 1996-2004

MUNICÍPIO	SETOR			TOTAL
	Primário	Secundário	Terciário	
Apucarana	32	3.500	4.924	8.456
Arapongas	62	3.900	4.170	8.132
Cambé	2	2.456	2.792	5.250
Rolândia	550	3.765	1.436	5.751
Sabáudia	-72	175	413	516
APL	574	13.796	13.735	28.105

FONTE: MTE - RAIS

² O Município de Apucarana abriga um dos principais APLs do estudo da Identificação, Caracterização, Construção de Tipologia e Apoio na Formulação de Políticas para os Arranjos Produtivos Locais (APLs) do Estado do Paraná, o APL de Bonés.

Vale destacar a composição setorial do emprego formal no APL (tabela 4), a qual demonstra que a maior parte do emprego está distribuída igualmente entre os setores Secundário e Terciário – 48,8% e 46,8%, respectivamente. O Município de Arapongas apresenta uma participação do total do emprego no setor industrial superior à do APL, com 52,6% do total de emprego, demonstrando a importância da indústria para o município no que diz respeito à geração de empregos formais.

TABELA 4 - DISTRIBUIÇÃO PERCENTUAL DO EMPREGO FORMAL, SEGUNDO SETOR, NO APL DE MÓVEIS DE ARAPONGAS - 2004

MUNICÍPIO	SETOR			TOTAL
	Primário	Secundário	Terciário	
Apucarana	1,9	46,3	51,8	100,0
Arapongas	3,7	52,6	43,7	100,0
Cambé	3,2	44,7	52,0	100,0
Rolândia	9,3	53,2	37,4	100,0
Sabáudia	21,7	17,3	61,0	100,0
APL	4,3	48,8	46,8	100,0

FONTE: MTE - RAIS

A importância do emprego industrial no Município de Arapongas pode ser observada na tabela 5, que detalha a atividade industrial, segundo divisão de atividade econômica, para o APL e para Arapongas, bem como a participação desse município.

TABELA 5 - EMPREGO INDUSTRIAL, POR TIPO DE ATIVIDADE, NO APL DE MÓVEIS DE ARAPONGAS - 2004

ATIVIDADE INDUSTRIAL	APL (A)		ARAPONGAS (B)		B/A
	Abs.	Relativo	Abs.	Relativo	
Alimentos e Bebidas	8.273	22,5	2.259	18,1	27,3
Têxtil	1.205	3,3	72	0,6	6,0
Vestiário	6.858	18,7	190	1,5	2,8
Couro	1.269	3,5	116	0,9	9,1
Madeira	519	1,4	267	2,1	51,4
Móveis	9.471	25,8	7.859	63,1	83,0
Papel e Celulose	361	1,0	120	1,0	33,2
Editorial e Gráfica	510	1,4	119	1,0	23,3
Refino de Petróleo	446	1,2		0,0	0,0
Química	1.204	3,3	546	4,4	45,3
Borracha e Plástico	1.565	4,3	338	2,7	21,6
Minerais Não-metálicos	544	1,5	138	1,1	25,4
Metalurgia	272	0,7	1	0,0	0,4
Produtos de Metal	2.378	6,5	274	2,2	11,5
Máquinas e Equipamentos	603	1,6	80	0,6	13,3
Material Elétrico	420	1,1	15	0,1	3,6
Material Eletrônico	209	0,6		0,0	0,0
Instrumentos Médico-hospitalares	7	0,0		0,0	0,0
Veículos	492	1,3	16	0,1	3,3
Equipamentos de Transporte	96	0,3	38	0,3	39,6
TOTAL	36.702	100,0	12.448	100,0	33,9

FONTE: MTE - RAIS

Do total do emprego industrial no APL (36.702), 25,8% está na fabricação de móveis. No Município de Arapongas, essa participação eleva-se significativamente para 63,1%. Também vale destacar que do total de empregos na indústria de móveis no APL, 83,0% está concentrado em Arapongas.

As informações sobre a dinâmica do mercado de trabalho do APL de Móveis de Arapongas demonstram uma forte concentração do emprego industrial na fabricação de móveis no município.

3.3 PRODUTO INTERNO BRUTO (PIB)

A tabela 6 apresenta a participação, em 2003, dos municípios no PIB total e setorial do APL. Do PIB total do APL (R\$ 3.276.440.965,00), o Município de Arapongas tem a maior participação relativa (31,2%). Também vale destacar que Arapongas apresenta a maior participação relativa no que diz respeito ao Setor Secundário (35,7%), ou seja, é município que mais participa da formação do PIB industrial do APL.

TABELA 6 - PARTICIPAÇÃO PERCENTUAL DOS MUNICÍPIOS NO PIB TOTAL E SETORIAL DO APL DE MÓVEIS DE ARAPONGAS - 2003

MUNICÍPIO	SETOR			TOTAL
	Primário	Secundário	Terciário	
Apucarana	16,2	22,6	29,1	24,0
Arapongas	27,8	35,7	27,4	31,2
Cambé	21,4	25,6	24,5	25,1
Rolândia	24,2	15,8	17,4	17,5
Sabáudia	10,5	0,3	1,5	2,1
APL	100,000	100,000	100,000	100,000

FONTE: IBGE

O Município de Arapongas apresentou em 2003 um PIB de R\$ 1.023.562.707,00, gerando um PIB *per capita* de R\$ 10.914,51, para uma população de 93.780 habitantes. Vale destacar que entre os anos de 1999 e 2003 o PIB praticamente dobrou de valor em termos nominais – de R\$ 578.773.198,00 em 1999 para R\$ 1.023.562.707,00 em 2003.

Tomando por base o Setor Secundário apenas do município de Arapongas, o setor industrial respondeu por 54,1% do total do PIB municipal em 2003 – um aumento de cinco pontos percentuais em relação ao ano de 2002.

Esse incremento no produto entre 2002 e 2003 equivale a uma taxa de crescimento econômico na ordem de aproximadamente 18,0% (já com aplicação do deflator), puxada pelo setor industrial, particularmente por três atividades: Fabricação de Rações para Animais, Fabricação de Herbicidas e Fabricação de Móveis de Madeira.

A tabela 7 mostra a participação das atividades citadas segundo Valor Adicionado (VA) no ano de 2004. As três atividades apresentaram significativo crescimento na composição do VA municipal, somando 86,06% do total do VA municipal em 2004.

TABELA 7 - PARTICIPAÇÃO PERCENTUAL DAS PRINCIPAIS ATIVIDADES NO VALOR ADICIONADO FISCAL DA INDÚSTRIA - ARAPONGAS - 2004

CNAE	ATIVIDADE	%
1556300	Fabricação de Rações para Animais	17,08
2463500	Fabricação de Herbicidas	30,10
3611001	Fabricação de Móveis de Madeira	38,87
	Demais Atividades	14,00
TOTAL		100,00

FONTE: SEFA

As informações sobre mercado de trabalho e PIB demonstram a relevância do setor moveleiro, principalmente para o Município de Arapongas, pois a maior parte dos empregos gerados é fruto da expansão industrial ligada à fabricação de móveis. Da mesma forma, a composição do PIB revela a importância de Arapongas em relação aos demais municípios do APL. Também os dados sobre o VA para o setor industrial de Arapongas destacam a fabricação de móveis como o principal segmento.

4 HISTÓRICO E EVOLUÇÃO DO APL

A constituição do Município de Arapongas se deu a partir da Companhia de Terras Norte do Paraná, pioneira no desbravamento de toda a região. O município foi criado pela Lei n.º 2 de 10 de outubro de 1947, desmembrado do Município de Rolândia.

O parque industrial de móveis de Arapongas surgiu em 1966, por meio de incentivos da Prefeitura Municipal pela Lei n.º 654, que fomentou a implantação de novas indústrias e a ampliação das existentes, mediante a doação de terrenos e a concessão de isenção de impostos municipais. O objetivo dessa política pública era o de promover a atividade industrial e diversificar a economia do município, que era dependente da agricultura, particularmente da cultura do café.

Nesse período, foram adquiridos os primeiros imóveis nas margens da Rodovia PR-369, onde se instalaram as primeiras empresas moveleiras. A primeira indústria de móveis do parque industrial foi a Moval, empresa de João Martins Cava Filho.

Entretanto, até meados dos anos 70 a economia do município estava baseada na agropecuária, particularmente na extração de madeira, criação de gado e plantações de café. Após a grande geada de 1975, que destruiu a maior parte dos cafezais, o Município de Arapongas, como os demais da região, sofreu uma reestruturação da atividade econômica local, passando a focar seus esforços na atividade moveleira.

Em 1978 foi criada a Associação Profissional das Indústrias da Serraria, Carpintaria, Madeiras Compensadas e Laminadas e da Marcenaria (móveis de madeira) de Arapongas, ou Associação dos Moveleiros de Arapongas.

Em 1982, a Associação dos Moveleiros de Arapongas transformou-se em sindicato das indústrias de serrarias, carpintarias, tanoarias, madeiras compensadas e laminadas, aglomerados e fibras de madeira e da marcenaria (móveis de madeira), móveis e mobílias em geral, inclusive vime, junco e tubulares (estruturas metálicas), além de vassouras e ainda cortinas, cortinados e estofados de Arapongas, denominado Sindicato das Indústrias de Móveis de Arapongas (SIMA).

A criação dessa associação, que posteriormente se transformou no SIMA, já demonstrava as potencialidades da atividade moveleira no município, bem como delineava o interesse dos empresários do setor em transformar a indústria moveleira local em um pólo produtor de móveis.

Tal potencialidade já se revelava em 1990 com a participação do emprego formal da indústria moveleira no total do emprego industrial no município (tabela 8).

TABELA 8 - NÚMERO DE PARTICIPAÇÃO DOS EMPREGOS NA INDÚSTRIA MOVELEIRA NO TOTAL DO EMPREGO E NO TOTAL DO EMPREGO INDUSTRIAL EM ARAPONGAS - 1990

ATIVIDADE	PARTICIPAÇÃO DO EMPREGO	
	Abs.	(%)
Emprego Total		
Indústria da Madeira e Mobiliário	3.085	26,2
Outras Atividades	8.700	73,8
Total do Emprego	11.785	100,0
Emprego Industrial		
Indústria da Madeira e Mobiliário	3.085	58,3
Outras Atividades Industriais	2.205	41,7
TOTAL EMPREGO INDUSTRIAL	5.290	100,0

FONTE: MTE - RAIS

Cabe destacar que, na década de 1990, apesar da importância da atividade no emprego industrial local, as ações do setor no município eram de certa forma dispersas e sem foco. Em 1998, a partir do Planejamento Estratégico do Pólo Moveleiro da Região Norte do Paraná, traçaram-se as diretrizes para transformar a indústria de móveis de Arapongas em um pólo moveleiro nacional.

Com isso, foram implementados programas e projetos para a indústria moveleira local, como o Programa de Auto-Sustentabilidade de Matéria-Prima para o Pólo Moveleiro (SIMFLOR) e o Centro de Tecnologia em Ação e Desenvolvimento Sustentável (CETEC). O SIMFLOR teve em sua criação as parcerias entre o SIMA e a Empresa de Assistência Técnica e Extensão Rural do Paraná (EMATER), cujo objetivo foi a auto-sustentabilidade florestal; e o CETEC, criado em 2000, tinha o objetivo de apoiar e executar programas, projetos e serviços na área ambiental.

Em 2004, foram realizados quatro encontros de Planejamento Compartilhado do Arranjo Produtivo Local de Arapongas, organizados pelo SIMA e pela Federação das Indústrias do Estado do Paraná (FIEP).

Destaque-se, também, a criação do SENAI/CETMAM (Centro Nacional de Tecnologia da Madeira e do Mobiliário), em 1993, em São José dos Pinhais, município da Região Metropolitana de Curitiba (RMC), que em 2003 foi transferido para o Município de Arapongas.

Atualmente, o APL conta com aproximadamente 273 empresas moveleiras, sendo que 156 destas estão localizadas em Arapongas, representando 57,2% do total de empresas do APL.

5 CARACTERIZAÇÃO GERAL DO APL

São poucos os trabalhos técnicos e acadêmicos disponíveis sobre o APL de Móveis de Arapongas. Entretanto, os existentes³ fornecem informações consistentes e fidedignas.

Segundo o SIMA, o APL de Arapongas constitui o primeiro pólo moveleiro do País em número de empresas e empregos, atrás apenas de Bento Gonçalves (Rio Grande do Sul) na questão de exportação, sendo este o principal exportador de móveis do País (quadro 1).

QUADRO 1 - DADOS GERAIS DO APL DE MÓVEIS DE ARAPONGAS - 2005

VARIÁVEIS	RESULTADO
N.º de Empresas Moveleiras em Arapongas	145
N.º de Empregos Diretos Gerados em Arapongas	7.890
N.º de Empregos Indiretos Gerados em Arapongas	2.350
N.º de Empresas Moveleiras (base territorial SIMA)	545
N.º de Empregos Diretos Gerados (base territorial SIMA)	11.570
N.º de Empregos Indiretos Gerados (base territorial SIMA)	3.450
Participação das indústrias moveleiras no PIB do município	64,75%
Participação de Arapongas no PIB nacional (móveis)	8,70%
Consumo médio de chapas de madeira em Arapongas	420 mil m³/ano

FONTES: SIMA

O desempenho positivo das empresas do APL está indicado na evolução do faturamento, bem como pelo expressivo crescimento no volume de exportações (tabela 9). Entretanto, segundo o SIMA, são poucas as empresas exportadoras, e uma grande empresa exporta sozinha a metade desse volume.

TABELA 9 - TOTAL DO FATURAMENTO E DAS EXPORTAÇÕES DA INDÚSTRIA MOVELEIRA DE ARAPONGAS - 2000-2005

ANO	FATURAMENTO	
	Milhões R\$	Milhões US\$
2000	480	15,2
2001	520	16,4
2002	620	19,6
2003	685	32,8
2004	812	42,0
2005	877	48,8

FONTES: SIMA; MDIC

Quanto à distribuição espacial das vendas do APL, a maior parte se dá na Região Sudeste, com 35,0% do total das vendas, seguida da Região Sul, com 20,0%, e das regiões Norte e Nordeste, com 26,0% e 14,0% para outros países (tabela 10).

³ Leonello e Cario (2002); Câmara (s.d.); PLANO de desenvolvimento...(2006) e CONCURSO... (2006).

TABELA 10 - DISTRIBUIÇÃO DAS VENDAS DA INDÚSTRIA
MOVELEIRA DE ARAPONGAS, SEGUNDO
REGIÕES DO PAÍS - 2005

REGIÃO	%
Sul	20,0
Sudeste	35,0
Norte/Nordeste	26,0
Exportação	14,0
Outros	5,0

FONTE: SIMA

Segundo o SIMA, o público consumidor dos móveis do APL é em sua maioria de baixa renda, particularmente das classes C e D, que são responsáveis por aproximadamente 92,0% das compras. A classe B representa 7,0% do total das compras, e a classe A, apenas 1,0% desse total. Para o SIMA, o APL é um produtor de móveis para as classes de baixa renda.

Em visita técnica efetuada pela equipe da SEPL no APL, foi possível constatar a existência de apenas uma grande empresa fabricante de produtos voltados para a classe A (a empresa Linea Brasil).

Segundo dados da RAIS, é possível constatar que a grande maioria das empresas que compõem o APL é de micro e pequeno porte (empresas com até 99 empregados), somando 87,8% do total, seguida de 8,6% de empresas com médio porte (empresas com 100 a 249 empregados) e 3,6% de grande porte (empresas com mais de 250 empregados). Vale destacar que as micro e pequenas empresas são responsáveis por 36,1% do emprego formal no APL (tabela 11).

TABELA 11 - DISTRIBUIÇÃO DOS ESTABELECIMENTOS E DO EMPREGO
FORMAL, SEGUNDO PORTE, POR NÚMERO DE EMPREGOS
DO APL DE ARAPONGAS - 2004

PORTE	DISTRIBUIÇÃO (%)	
	Estabelecimentos	Empregos
Micro e pequeno (0 a 99)	87,8	36,1
Médio (100 a 249)	8,6	30,7
Grande (250 e mais)	3,6	33,2
TOTAL	100,0	100,0

FONTE: MTE - RAIS

5.1 PRODUÇÃO

Para melhor caracterizar a situação atual do APL, tomou-se por base o trabalho de Leonello e Cario (2002). A produção concentra-se em móveis residenciais populares destinados ao mercado interno, porém algumas médias e grandes empresas exportam parte da sua produção, cujo total representa aproximadamente 7% das vendas externas de móveis do País.

As empresas moveleiras, em sua maioria, são pertencentes a proprietários de origem italiana, francesa, polonesa, japonesa, e também de brasileiros naturais dos estados de São Paulo, Minas Gerais e do Sul do País. Cabe destacar ainda, que a composição do capital é totalmente nacional, predominando a administração familiar em 64,15% das empresas.

Para caracterizar a produtividade do APL, Leonello e Cario (2002) utilizaram-se da relação faturamento por homem/ano e homem/mês para empresas de pequeno, médio e grande porte. Para as empresas de pequeno porte, a relação homem/ano foi de R\$ 42.654,55, e a de homem/mês, de R\$ 3.554,55; para as de médio porte, a relação homem/ano foi de R\$ 71.325,98, e a de homem/mês, de R\$ 5.943,83; para as de grande porte, a relação homem/ano foi de R\$ 98.331,18, e a de homem/mês, de R\$ 6.716,32.

Em termos comparativos, o índice de produtividade apresentado (de 28.784 dólares/empregado/ano) ficou abaixo da média nacional de (33.000 dólares/empregado/ano), e muito aquém da média dos EUA e Canadá (cujo valor ultrapassa 150.000 dólares/ano).

Em relação à produção das empresas, verificou-se que 88,7% dela é seriada; 10,0%, sob medida; e 1,3%, terceirizada.

Pode-se destacar que o padrão de produção apresenta alto grau de verticalização: as empresas desenvolvem seus próprios protótipos e amostras, beneficiando-se com as experiências adquiridas no processo produtivo, o que demonstra a ausência de uma área de Pesquisa e Desenvolvimento (P&D).

A maioria dos empresários desconhece técnicas modernas de gestão, como, por exemplo, Kanban, PCP, redução do *set-up*, CEP, entre outras, e utilizam como metodologia de custos de métodos tradicionais. Do total das empresas, 47,37% utiliza o método de custeio direto (rateando todos os custos por unidades produzidas estimadas) como a principal metodologia. Leonello e Cario (2002) ressaltam que essa prática não permite a análise da rentabilidade individual de cada produto, dificultando as negociações de preço, por não se saber que preço mínimo pode ser praticado sem comprometer as margens de lucro.

5.1.1 Comercialização

No que diz respeito à produção, a pesquisa de Leonello e Cario (2002) demonstrou a especialização em móveis residenciais, destacando-se com 43,35% a produção de estantes e *racks*; 16,09% a de estofados; 12,74% a de guarda-roupas; 10,78% a de armários de cozinha; 5,87% a de insumos; 4,35% a de apliques para móveis; 2,91% a de móveis infantis; 2,61% a de balcões para pia; 0,65% a de dormitórios; e 0,65% a de colchões.

Quanto à comercialização, 27,51% ocorrem por intermédio dos vendedores diretos contratados pela empresa; 25,31%, por representantes comerciais; 16,23% por meio de venda direta para os varejistas; 7,70%, venda direta na fábrica; 6,60%, venda direta ao consumidor e para o atacado; e 6,88% por *telemarketing*. Tal disposição de dados sinaliza para uma diversidade nos canais de comercialização utilizados pelas empresas, porém com predominância de vendedores diretos (funcionários do quadro próprio da empresa) e de representações comerciais. Tais representantes estão em contato com o cliente final em quase todo o território nacional.

Importante ressaltar que as empresas vêm despertando para a nova realidade de mercado, intensificando a participação em feiras regionais, nacionais e internacionais, destacando-se entre elas a Movelpar em Arapongas, Novelsul em Bento Gonçalves (Rio Grande do Sul) e FENAVEM em São Paulo.

Isso demonstra que, por mais que os empresários estejam mais preocupados com o processo de produção, ou seja, voltados para dentro da empresa, observa-se uma crescente preocupação com o mercado.

Como as empresas vêm buscando atender às demandas dos clientes, a quantidade de lançamento de novos produtos vem crescendo nos últimos três anos.

Os fatores que mais exerceram influência sobre o desempenho de vendas no mercado nacional foram: a) o preço do produto, assistência técnica, prazo de entrega, qualidade do produto, estilo e *design* do produto, e marca; b) capacidade de atendimento, desenvolvimento de novos produtos, tradição da empresa, *know-how* da empresa, mão-de-obra qualificada, desenvolvimento de novos produtos, serviços pós-venda; c) propaganda/publicidade e diversificação de produtos.

No mercado internacional, os fatores mais destacados foram: a) capacidade de atendimento; b) preço do produto, qualidade do produto e prazo de entrega; c) capacidade de atendimento, estilo e *design* do produto, desenvolvimento de novos produtos e mão-de-obra qualificada.

Segundo dados sobre mercado, o preço ainda é o maior fator de influência sobre o desempenho de vendas, tanto para o mercado interno como para o externo, e o estilo e o *design* do produto foram considerados os fatores mais importantes e de maior influência no desempenho de vendas, sendo que boa parte dos empresários preocupa-se com a utilização do

design como diferencial competitivo, apesar de os móveis produzidos conterem forte padronização. A referência para os empresários no desenvolvimento de novos produtos é o mercado italiano, considerado o de estágio mais avançado em tecnologia em *design*.

Segundo o Plano de Desenvolvimento do APL, é fundamental implementar ações que visem à ampliação das exportações do APL, uma vez que a experiência recente dos principais países produtores demonstra que o acesso ao mercado externo, com o intuito de aumentar o *market share*, e a versatilidade em reagir às mudanças em termos de *design* são fatores determinantes para a longevidade das empresas nos próximos anos, sendo este um dos objetivos do APL de Móveis de Arapongas.

5.1.2 Matéria-Prima

Dos insumos mais utilizados no processo produtivo no APL (madeira, acessórios, aglomerados, MDF, compensados, colas, vernizes, embalagens etc.), 52,47% são procedentes do Estado do Paraná; destes, 5,56% oriundos da própria região do APL; 37,65% do Estado de São Paulo; e 5,56% de outros estados.

Cabe destacar que os insumos mais expressivos dentro do setor, como aglomerados, madeiras, compensados e embalagens, originam-se dentro do próprio Estado, e os acessórios, painéis, cola, tintas e vernizes são provenientes do estado de São Paulo. Segundo o SIMA, aproximadamente 97,0% dos insumos são adquiridos fora do APL.

Vale destacar que o Paraná apresenta a maior concentração de indústrias de aglomerados e de MDF do Brasil, destacando-se algumas produtoras de painéis reconstituídos (Masisa, Placas do Paraná, Tafisa e Berneck) e outras de produção de compensados (Coralplac, Contenplac, Formaplan, entre outras). Possui ainda a única unidade de Oriented Strand Board (OSB) ou chapas de fibras orientadas existente no País, havendo grande concentração de indústrias de madeira serrada e compensados nos pólos moveleiros do Estado.

5.1.3 Investimentos

As empresas do APL realizaram importantes investimentos em máquinas e equipamentos para a renovação do parque industrial, na maioria dos casos efetuados por médias empresas.

A idade das máquinas, que na média atinge 3,5 anos, é considerada baixa, demonstrando que os investimentos estão ocorrendo com periodicidade. A maioria é de origem nacional, sendo que o Paraná tem participado com 40,4%; São Paulo, com 27,2%; Santa Catarina, com 11,4%; e a participação local é de 4,39%.

5.1.4 Pesquisa e Desenvolvimento

Na área de P&D, as empresas possuem um corpo técnico com maior concentração em técnicos de nível médio e pessoal de apoio, sendo pequeno o número de engenheiros, técnicos de nível superior e *designers*. Leonello e Cario (2002) destacam que as empresas buscam inovar no próprio chão da fábrica, dando maior ênfase aos trabalhadores na linha de montagem, em vez de montar uma estrutura específica para P&D, prevalecendo experiências e habilidades adquiridas localmente.

Com relação ao *design*, as empresas utilizam-se de estratégias tradicionais como visitas a feiras nacionais e internacionais, consultas a revistas especializadas e desenvolvimento interno na empresa.

5.1.5 Cooperação

Em relação à cooperação, as pequenas empresas apresentam pouca ou quase nenhuma preferência na cooperação para o uso de equipamentos, laboratórios de desenvolvimento conjunto de projetos, troca de informações sobre o desenvolvimento de produto e matéria-prima, organização de feiras e eventos; bem como em estabelecer relações com bibliotecas especializadas, universidades e SENAI, sendo a organização de feiras o único objetivo comum.

A pesquisa de Leonello e Cario (2002) constatou pouca relevância dada às parcerias entre as empresas em relação ao desenvolvimento tecnológico, principalmente pelo fator de concorrência. Também no que tange às parcerias com centros tecnológicos e universidades, há pouco interesse, e são incipientes as relações interativas em favor da tecnologia.

Em visita técnica, segundo os atores locais, os empresários têm se articulado em relação à cooperação, pois vêm participando de feiras mais ativamente. Construiu-se um centro de eventos, o EXPOARA, onde são promovidas as principais feiras de móveis do Brasil, bem como formou-se uma central de compras (CECOMAR), coordenada por Fabrício Moura, da empresa de móveis Molufan. Também é importante destacar as iniciativas do SIMFLOR e do CETEC.

5.1.6 Treinamento

A maioria dos empresários procura desenvolver o treinamento da mão-de-obra no próprio local de trabalho, mediante de cursos, palestras e reuniões.

5.2 DIFICULDADES E OPORTUNIDADES

É importante destacar as seguintes dificuldades e oportunidades do APL descritas no Plano de Desenvolvimento do APL de Móveis da Região de Arapongas (2006):

- ausência de cultura cooperativa, falta de união no setor, pouca integração/cooperação com instituições de apoio e falta de visão empreendedora;
- carência de mão-de-obra especializada na produção, baixo nível de escolaridade dos funcionários, falta de qualificação profissional, baixo nível de envolvimento com os programas de saúde e segurança no trabalho;
- falta de adequação do SENAI/CETMAM à realidade do APL, falta de parcerias com institutos e centros de tecnologia no exterior, subutilização da capacidade produtiva instalada, recursos tecnológicos não-consorciados entre as empresas, falta de assessoria para a aquisição de tecnologia;
- técnicas de gestão incipientes, com iniciativas isoladas; predominância de administração familiar; ausência de informações sobre o setor; ausência de *marketing* do setor;
- produtos similares concentrados nos mesmos mercados, identidade do pólo conhecida como de produtos populares (baixa qualidade), baixo nível de investimento em *design* e/ou ausência de *design*, ausência de pesquisas sobre o perfil da demanda do consumidor final e sua capacidade de absorver inovações, transporte e montagem inadequados do produto, assistência técnica deficiente, falta investimento no mercado externo, falta assessoria aos empresários para atender ao mercado exterior, carência de informação mercadológica;
- ausência de linhas específicas de crédito para o setor, dificuldade da MPE no acesso ao crédito para aquisição de máquinas, equipamentos e tecnologia de ponta; desconhecimento dos programas de financiamento e dificuldades no acesso às linhas de crédito;
- possibilidade de escassez de madeira a médio prazo, ausência de diversificação de matéria-prima (materiais opcionais), ausência de estatística de consumo de matéria-prima, ausência de pesquisas de novas matérias-primas, oligopólio dos fornecedores nacionais, ausência de fornecedores internacionais, ausência de um banco de informações de matérias-primas;
- ausência de um plano de infra-estrutura para o setor, ausência de programa de sustentabilidade florestal, ausência de programa de incubadoras para novos empreendimentos;
- produtos fabricados pelo APL não são normalizados, poucas empresas com certificação em qualidade, ausência de empresas certificadas em qualidade ambiental.

Segundo o Plano de Desenvolvimento, as oportunidades são: governança do APL instituída; criatividade, experiência e persistência dos empresários; capacidade de mudança e adaptabilidade a situações adversas (flexibilidade perante o mercado); sindicato representativo; capacidade de investimento; capacidade de realização de eventos e negociação (CETMAM, feiras, EXPOARA etc.); vocação moveleira da região; apoio institucional forte e consolidado; apoio da prefeitura municipal; posição geográfica estratégica, principalmente quanto ao Mercosul; presença do Centro Nacional de Tecnologia da Madeira e do Mobiliário (CETMAM); possibilidade de acesso à tecnologia, por meio do CETMAM e das feiras promovidas pelo EXPOARA; efeito multiplicador do APL para a geração de emprego e renda; proximidade de uma universidade com o curso de *design*, graduação e pós-graduação; oferta de mão-de-obra na região; estrutura rodoviária para transporte; capacidade de produção; parque de máquinas; incentivos à exportação; mercado internacional com potencial e ainda inexplorado; possibilidade de participação em eventos internacionais para divulgação dos produtos.

6 ATIVOS INSTITUCIONAIS

Além da caracterização de aglomerações industriais de relevância espacialmente concentradas, a presença de instituições que inter-relacionam direta ou indiretamente com os APLs são de fundamental importância para a competitividade dos mesmos, bem como para o desenvolvimento sustentado local – são os ativos institucionais⁴.

No APL de Móveis de Arapongas, destacam-se os seguintes ativos institucionais:

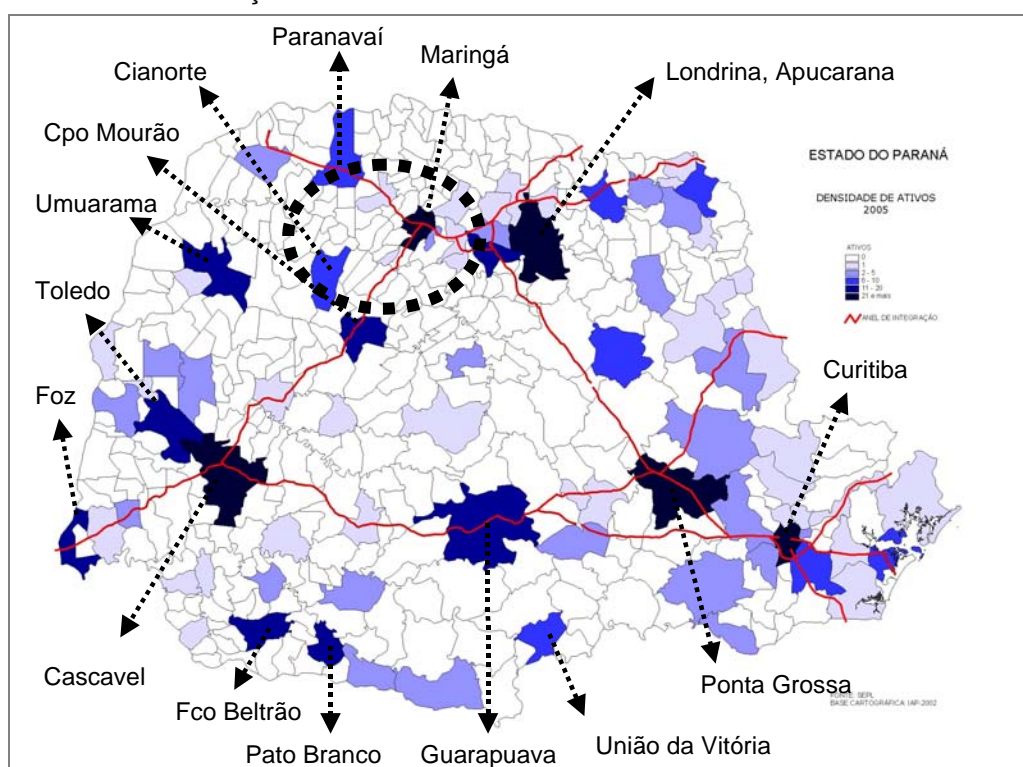
- a) SENAI CETMAM, criado em 1993, fruto da parceria técnica entre o SENAI-PR e o Ministério da Economia de Baden-Württemberg – Alemanha. O Centro foi implantado em São José dos Pinhais e entre 1993 e 1999 foi sendo estruturado por uma equipe constituída por brasileiros e alemães. Entre as atividades do SENAI/CETMAM, destacam-se: a Assessoria Técnica e Tecnológica; a Educação Tecnológica, mediante cursos de curta e longa duração voltados para área da madeira e do mobiliário; programas específicos; qualificação e treinamentos operacionais no SENAI/CETMAM ou na própria empresa e o Núcleo de Inovação e *Design* de Móveis; com consultoria em Gestão de *Design*.
- b) SIMFLOR – Programa de Auto-sustentabilidade de Matéria-prima para o Pólo Moveleiro do Norte do Paraná, cujo início deu-se em novembro de 1997 por meio da parceria entre o SIMA e a EMATER-PR, tem o objetivo de desenvolver ações visando à auto-sustentabilidade florestal e produtiva das regiões norte e noroeste do Paraná. Atualmente, a produção anual encontra-se em 1,8 milhão de mudas, mas a meta do Programa é atingir a produção de 3 milhões de mudas/ano.
- c) O Centro de Tecnologia em Ação e Desenvolvimento Sustentável (CETEC) órgão não-governamental criado no ano 2000, tem como missão apoiar e executar programas, projetos e serviços na área ambiental. Um dos resultados alcançados pelo CETEC foi a construção da Central de Tratamento de Resíduos Industriais, que é responsável pela recepção, reutilização e reciclagem dos resíduos das empresas do setor moveleiro do APL da região de Arapongas, contribuindo para a preservação do meio ambiente e do bem-estar da comunidade.
- d) Sindicato das Indústrias de Móveis de Arapongas (SIMA), criado em 1982 pela Associação dos Moveleiros de Arapongas.
- e) Secretaria Municipal de Indústria e Comércio.
- f) SEBRAE - unidade de Apucarana.

⁴ A metodologia de seleção dos ativos institucionais está disposta em Identificação, Caracterização, Construção de Tipologia e Apoio na Formulação de Políticas para os Arranjos Produtivos Locais (APLs) do Estado do Paraná, desenvolvido pela Secretaria de Estado de Planejamento e Coordenação Geral (SEPL) e pelo Instituto Paranaense de Desenvolvimento Econômico e Social (IPARDES).


Também se destaca a Universidade Norte do Paraná (UNOPAR), núcleo Arapongas, com os seguintes cursos de graduação: Administração; Direito; Educação Física; Enfermagem; Farmácia; Letras; *Marketing* e Propaganda; Medicina Veterinária; Pedagogia; Química/Química Industrial; Superior de Tecnologia em Processamento de Dados e pós-graduação em Gestão Estratégica de Vendas.

O mapa 2 apresenta a densidade dos ativos institucionais do Estado do Paraná, com destaque para a região de abrangência de Arapongas.

MAPA 2 - DISTRIBUIÇÃO ESPACIAL DOS ATIVOS INSTITUCIONAIS - PARANÁ - 2005



FONTE: SEPL, IPARDES

NOTA:  Região de abrangência de Arapongas.

Além da UNOPAR, a região de abrangência do APL possui importantes Instituições de Ensino Superior (IES) como a Universidade Estadual de Maringá (UEM) e a Universidade Estadual de Londrina (UEL) e outras sete IES privadas com diversos cursos de graduação e pós-graduação com ênfase na indústria.

7 GOVERNANÇA

A governança do APL foi instituída em março de 2005 a partir de uma reunião com empresários do setor e entidades de apoio. A composição da governança envolve empresários do setor, gerentes de bancos, sindicatos, Prefeitura Municipal, SEBRAE e sistema FIEP e está disposta da seguinte forma: Luiz Pontes (Suport Representações, Secretário Municipal de Indústria e Comércio), presidente: José Luiz Viezzi (Grappa Móveis), vice-presidente: Sílvio Luiz Pinetti SIMA, secretário: André M. Pesenti, *designer*; Antonio Donizete Souza Silva (Facino Estofados); Cinara Sampaio (Revista Móvil); Diógenes Coelho (Caixa Econômica Federal); Elio Sergio Pavanato (Linea Brasil); Elison Cattaneo Strada (M. E. Gonçalves); Fábio Luis Perusso (EXPOARA); Fabrício C. Moura (Molufan Estofados); Francisco Marcos Pennacchi (FIEP); Giovanni W. Perez (DJ Móveis); Irineu Munhoz (Caemmun); José Carlos Arruda (Kits Paraná); José Carlos Mourales Moura (Molufan Estofados); José Henrique Martins (SEBRAE); Márcia Donegá F Leandro (SENAI/CETMAM); Marcio Rogério Silva (FIEP); Marcos Aurelio Tudino (Majoka); Marcos Lampe (Metalúrgica Lampe); Milton Gomes (Lellu's Móveis); Natal Lachi (Móveis Lachi); Nilson José dos Santos (Banco do Brasil); Oreste Umberto Giora (Alpha Energia); Osmar Dalquano Junior (SEBRAE); Rajanand Albano da Costa (Conex Furniture Brazil); Roberto Zaccariello (EXPOARA); Seili de Campos da Silva (SESI); Sergio Casagrande (Adex Tintas); Solange Aparecida dos Santos (SESI); Valdecir Tudino (Móveis Colorado).

Vale destacar que a governança possui uma estrutura burocrática com presidente, vice-presidente, secretário e demais membros, decorrente da cultura local, ou seja, as pessoas envolvidas no APL precisam ter claro “quem é quem” e “quem fará o quê” na governança.

Segundo conversas com alguns atores locais, essa burocracia é muito significativa para a governança do APL, pois vem ocorrendo um movimento intenso na busca de soluções de problemas e de novas oportunidades para o APL, o que implica uma governança ativa e qualificada.

É importante ressaltar algumas ações que a governança vem promovendo para o APL, particularmente nos anos de 2005 e 2006:

- a) Projeto Comprador - rodadas de negócios organizadas pelo SIMA e pelo SEBRAE;
- b) Oficina de *design*: parceria entre o SENAI/CETMAM e o SEBRAE;
- c) Missão Internacional para Milão (Itália) com 20 empresários - parceria entre SIMA e a Prefeitura Municipal;
- d) Projeto Melhoria do Processo Produtivo – SENAI/CETMAM;
- e) Projeto Melhoria da Qualidade - parceria entre SENAI/CETMAM e SEBRAE;
- f) COMEX (capacitação) - parceria entre SEBRAE e SIMA;
- g) Incubadora - incubadora de empresas do setor moveleiro, em construção no SENAI/CETMAM;
- h) Laboratório - visa atestar a qualidade dos móveis, em construção no SENAI/CETMAM.

8 QUESTÕES PRIORITÁRIAS

A visita técnica procurou identificar as principais demandas do APL a partir de entrevistas com SENAI/CETMAM, SIMA, Secretaria Municipal de Indústria e Comércio, SEBRAE e mais três empresas de móveis (Majoka Móveis, Móveis Colorado e Línea Brasil), mas focando as demandas a partir do relato dos agentes institucionais.

Algumas das demandas do Plano de Desenvolvimento já vêm sendo implementadas por ações da governança, porém é necessária uma atuação nas seguintes questões apontadas pelos agentes institucionais do APL como prioritárias:

- a) Formação de mão-de-obra - a mão-de-obra local é de baixa escolaridade e baixa qualificação;
- b) Diferenciação do produto - há dificuldade por parte dos empresários em procurar diferenciar os produtos, já que a maior parte da produção tem como destino as classes de baixa renda, o produto tornou-se uma *commodity*;
- c) Ponto de venda - a maioria dos vendedores do comércio varejista de móveis não possui preparação para atender o cliente que demanda um móvel;
- d) Montagem do produto - há dificuldades na montagem de alguns móveis, o que implica a contratação de serviços para esse fim que, em grande parte, não são profissionais qualificados;
- e) Fornecedores - os principais fornecedores de matéria-prima para móveis estão em uma estrutura de mercado oligopolista, ou seja, há um poder de barganha muito grande por parte de fornecedores oligopolizados sobre as empresas de móveis (basicamente, são apenas sete os fornecedores de aglomerados e MDF, que impõem cotas às empresas de móveis);
- f) Compradores - os principais compradores – redes varejistas como Casas Bahia entre outros – também possuem relativo poder de barganha sobre as empresas de móveis, pois ditam o *design* e preço final de muitos dos móveis;
- g) Novos materiais - é essencial desenvolver pesquisa na área de novos materiais ou novos processos na produção moveleira – alguns estudos já apontam para um crescente déficit da matéria-prima florestal, como o pinus, por exemplo;
- h) Exportações - a diversificação da produção poderá vir por meio de novos mercados; para tanto, torna-se essencial desenvolver novos canais de comercialização no exterior, pois o foco ainda é o mercado interno;
- i) Gestão - há muito que melhorar na gestão administrativa das empresas, tanto no chão de fábrica como nos escritórios, pois se percebe que a maioria dos empresários desconhece técnicas de gestão modernas;

- j) Representatividade do setor moveleiro - não há uma representação setorial no Estado do Paraná, já que existem outras regiões que também fabricam móveis no Estado, que permita uma articulação mais ativa junto a órgãos de esfera nacional, como Ministérios e grandes Associações;
- k) Censo econômico - não há nenhum levantamento técnico, sistemático e periódico sobre a atividade moveleira na região.

9 CONSIDERAÇÕES FINAIS

O estágio avançado de organização e a estrutura institucional criada ao longo de quatro décadas permitem categorizar o APL de Móveis de Arapongas como um caso de destaque no Estado do Paraná.

Percebe-se que os atores locais encontram-se mobilizados em torno do planejamento de ações estratégicas de desenvolvimento do APL e da região, o que se consolidou na elaboração do Plano de Desenvolvimento do Arranjo. Um bom exemplo disso é a maneira como foi estabelecida a governança, com 32 membros, envolvendo 21 empresários e demais atores locais.

A participação mais direta do poder público municipal a partir dos dois últimos anos foi muito importante na consolidação do APL, particularmente pela forte presença da Secretaria de Indústria e Comércio, cujo Secretário Luiz Pontes, empresário do setor moveleiro, é o atual presidente da governança. O APL também conta com a forte presença do seu sindicato, o SIMA, o qual participa da governança por intermédio de Silvio Luiz Pinetti, que ocupa o cargo de Secretário na condução da governança do APL.

Mediante a governança e o Plano de Desenvolvimento do APL, os objetivos comuns do setor moveleiro passaram a ficar mais claros e ações para resolver as ameaças e alavancar as oportunidades estão na pauta dos empresários locais.

Está clara a necessidade de diversificar a produção em dois sentidos: i) na introdução de novos *designers*, o que implica um adensamento das relações empresariais, pois serão necessários esforços conjuntos para melhorar a qualidade dos móveis por meio de pesquisa e desenvolvimento de novos acessórios e novos materiais; ii) a busca de novos mercados, particularmente o mercado externo, e a incorporação de novos segmentos de consumidores do mercado interno.

As ações para a diversificação produtiva e para a busca de novos mercados já estão ocorrendo no APL mediante a cooperação entre os ativos institucionais e a classe empresarial, conforme destacado no item 6 deste documento.

O Plano de Desenvolvimento do APL tem como estratégia a internacionalização das empresas, como um meio para alcançar novos mercados, a qualidade e produtividade e a gestão empresarial. Os resultados esperados desses três focos estratégicos são: o aumento do volume físico de vendas, a redução do desperdício, o aumento do valor adicionado nos móveis, a elevação da produtividade do trabalho e da participação das exportações do APL.

REFERÊNCIAS

CÂMARA, Márcia R. **Desempenho e imitação no cluster moveleiro no Norte do Paraná à luz da teoria institucionalista**. S.n.t. Trabalho desenvolvido com o apoio do CNPq.

CONCURSO IEL-PARANÁ DE MONOGRAFIAS SOBRE A RELAÇÃO UNIVERSIDADE/EMPRESA, 4., 2005, Curitiba. **Arranjos produtivos locais no Paraná-APLs**. Curitiba: IEL, 2006.

IBGE. **Censo demográfico 2000**. Rio de Janeiro, 2001.

IBGE. **Estimativas de população**. 2005. Disponível em: <http://www.ibge.gov.br/home/estatistica/populacao/estimativa2005/default.shtm>.

IBGE. **Pesquisa Industrial: Empresa** 1996; 2000. Rio de Janeiro, 2000; 2002.

IDENTIFICAÇÃO, Caracterização, Construção de Tipologia e Apoio na Formulação de Políticas para os Arranjos Produtivos Locais (APLs) do Estado do Paraná - etapa 1: identificação, mapeamento e construção da tipologia das aglomerações produtivas. Curitiba: IPARDES: SEPL, 2005a. Cooperação técnico-científica SEPL, IPARDES.

IDENTIFICAÇÃO, Caracterização, Construção de Tipologia e Apoio na Formulação de Políticas para os Arranjos Produtivos Locais (APLs) do Estado do Paraná - etapa 2: pré-seleção das aglomerações produtivas e mapeamento dos ativos institucionais e das ocupações de perfil técnico-científico. Curitiba: IPARDES: SEPL, 2005b. Cooperação técnico-científica SEPL, IPARDES.

IDENTIFICAÇÃO, Caracterização, Construção de Tipologia e Apoio na Formulação de Políticas para os Arranjos Produtivos Locais (APLs) do Estado do Paraná - etapa 3: caracterização estrutural preliminar dos APLs pré-selecionados e nota metodológica para os estudos de caso. Curitiba: IPARDES: SEPL, 2005c. Cooperação técnico-científica SEPL, IPARDES.

IPARDES. **Perfil dos municípios**. Disponível em: <http://www.ipardes.gov.br>.

LEONELLO, João Carlos; CARIO, Silvio A. F. Análise das condições competitivas do cluster industrial de móveis de Arapongas no Paraná. In: CARIO, Silvio Antonio Ferraz; PEREIRA, Laercio Barbosa; BROLLO, Milton Xavier (Org.). **Economia paranaense: estudo de setores selecionados**. Florianópolis: UFSC/Programa de Pós-Graduação em Economia, 2002. p.279-310.

PARANÁ. Governo do Estado. **Planos regionais de desenvolvimento estratégico para o Estado do Paraná**. Curitiba, 2005. Convênio SEDU, Paranacidade, SEPL, IPARDES.

PARANÁ. Secretaria de Estado da Fazenda. **Valor adicionado**. Curitiba: SEFA, 2004.

PARANÁ. Secretaria de Estado do Trabalho, Emprego e Promoção Social. **Projeção da população economicamente ativa (PEA): Paraná e municípios 2003-2006**. Curitiba: SETP, 2003.

PLANO de Desenvolvimento do APL de Móveis da Região de Arapongas-PR. Arapongas: Governança do APL de Arapongas, 2006.

RAIS: **RELAÇÃO ANUAL DE INFORMAÇÕES SOCIAIS**. Brasília: Ministério do Trabalho e Emprego, 1996-2004.

ROMANO, Viviane M.; CÂMARA, Márcia R. G da. Arranjos produtivos locais: o caso do polo moveleiro de Arapongas-Pr. In: CONCURSO IEL-PARANÁ DE MONOGRAFIAS SOBRE A RELAÇÃO UNIVERSIDADE/EMPRESA, 4., 2005, Curitiba. **Arranjos produtivos locais no Paraná-APLs**. Curitiba: IEL, 2006. p. 279-312.



INSTITUTO PARANAENSE DE DESENVOLVIMENTO ECONÔMICO E SOCIAL
Rua Máximo João Kopp, 274 Bloco 2 Santa Cândida Curitiba/PR
CEP 82630-900 Tel.: (41)3351-6345 Fax (41)3351-6347
www.ipardes.gov.br ipardes@ipardes.gov.br