

Produção moveleira em São Bento do Sul (SC): a perspectiva das cadeias mercantis globais*

Lairton Marcelo Comerlatto**

Hoyêdo Nunes Lins***

*Mestre em Economia pela Universidade Federal de Santa Catarina
Professor Titular do Departamento de Ciências Econômicas da Universidade Federal de Santa Catarina e membro do corpo permanente de professores do Programa de Pós-Graduação em Economia dessa universidade*

Resumo

O artigo aborda a indústria de móveis de São Bento do Sul (SC), principal área exportadora desses produtos no Brasil, à luz do debate sobre cadeias mercantis globais. Baseado em pesquisa de campo, principalmente na forma de entrevistas em empresas, o estudo analisa os vínculos que envolvem o desempenho exportador dessa indústria, concluindo que a destacada inserção internacional se caracteriza pela forte subordinação das atividades produtivas locais a forças externas, referentes, sobretudo, aos clientes internacionais, em cujas mãos se encontra o essencial da governança das respectivas relações. Tal situação permite interrogar-se sobre as reais possibilidades de promoção do desenvolvimento local-regional.

Palavras-chave

Indústria de móveis; São Bento do Sul (SC); cadeias mercantis globais.

* Artigo recebido em jul. 2007 e aceito para publicação em jun. 2008.

** E-mail: lairton_comerlatto@yahoo.com.br

*** E-mail: hnlins@cse.ufsc.br

Abstract

The article looks at the furniture industry of São Bento do Sul (SC), the main furniture exporter in Brazil as a whole, making use of the notion of global commodity chain. Based on fieldwork mainly by interviews with firms, the study analyses the relationships involving the export performance of this local sector. It is observed that exports take place in a context of subordination of local furniture production to external forces, specially to those relating to international clients, who concentrate the governance of the corresponding relationships. Such situation leads one to question the real possibilities of local and regional development promotion.

Key words

Furniture industry; São Bento do Sul (SC); global commodity chains.

Classificação JEL: L69, F14, R11.

Introdução

As mudanças observadas na economia mundial, nas últimas décadas, aumentando a rapidez, a intensidade e a amplitude dos movimentos de capitais e mercadorias, impulsionaram a integração econômica em escala planetária. Em boa medida, isso tem envolvido a participação de agentes situados em diferentes países e regiões no que é designado como cadeias mercantis, quer dizer, redes de produção e troca de grandes dimensões e desdobradas internacionalmente. Esse aspecto subjaz ao destaque exibido pela noção de cadeia mercantil em diversos estudos sobre a globalização. Entretanto, também em abordagens sobre dinâmicas econômicas específicas — setorialmente e/ou territorialmente falando — e que exibem inserção em tais redes, observa-se a presença dessa noção.

Perpassado pelo interesse em explorar esse segundo ângulo da análise das cadeias mercantis, este artigo focaliza a indústria de móveis de São Bento do Sul, município do planalto norte de Santa Catarina que se constitui no centro de gravidade de um importante aglomerado moveleiro (do qual também fazem parte os municípios vizinhos de Rio Negrinho e Campo Alegre). Essa área

consolidou-se como fornecedora para o mercado internacional e tornou-se a principal exportadora de móveis do País. O objetivo do estudo é, à luz do debate sobre cadeias mercantis, analisar o modo como essa indústria se insere na trama de vínculos internacionais da qual faz parte, com as respectivas implicações. Sua base é uma pesquisa de campo realizada no final de 2006, mediante entrevistas junto a oito fabricantes de móveis — dos mais importantes, inclusive em termos de exportações — e a quatro agentes de exportação (todos identificados no **Apêndice**), assim como contatos em instituições locais. As entrevistas foram realizadas com as empresas que, em contato preliminar, aceitaram participar da pesquisa e foram conduzidas — na maioria dos casos com gravação — mediante o uso de questionários (um tipo para os fabricantes, um outro para os agentes de exportação) previamente estruturados.

O artigo começa falando sobre a importância da noção de cadeia mercantil nas análises sobre as desigualdades socioespaciais na globalização. Em seguida, aborda a trajetória da produção de móveis em São Bento do Sul, destacando o quadro recente. Depois, a seção que, baseada na pesquisa de campo, constitui o cerne do artigo analisa a inserção internacional dessa indústria pelo ângulo das cadeias mercantis globais. A última parte são as **Considerações finais**.

1 Globalização e cadeias mercantis globais

Tema recorrente em numerosos estudos, nas últimas décadas, a globalização representa idéia polissêmica e controversa, como permite observar uma literatura que não cessa de crescer (conforme, por exemplo, Amin (1997), Baumann (1996), Chesnais (1996), Santos (2005)). Todavia, em que pese a diversidade de pontos de vista, as abordagens parecem concordar em pelo menos um aspecto: a globalização rima, mais do que com a permanência, com o aprofundamento das desigualdades, das hierarquias e das assimetrias que tipificam o capitalismo. E isso não obstante a forte difusão do fenômeno industrial testemunhada nas últimas décadas, como mostra, dentre outros, Arrighi (1997).

Esse duplo e (aparentemente) contraditório processo clama, segundo Kaplinsky (2000), por abordagens sistêmicas que situem e analisem dinâmicas específicas na perspectiva de estruturas mais amplas. A noção de cadeia mercantil favorece tal opção metodológica. Em autores como Gereffi (1994; 1995; 1999) e Kaplinsky (2000), essa noção é utilizada para a análise da expansão industrial contemporânea e da participação de diferentes países e regiões nesse movimento. Em sintonia com as contribuições de autores-chave na análise dos sistemas-mundo, como Hopkins e Wallerstein (1994), essas cadeias — desig-

nadas “globais” — são entendidas como conjuntos de “[...] atividades implicadas no *design*, [na] produção e [na] comercialização de um produto” (Gereffi, 1999, p. 1), apresentando-se “[...] enraizadas em sistemas transnacionais de produção que ligam as atividades econômicas das firmas às redes tecnológicas, organizacionais e institucionais usadas para desenvolver, fabricar e comercializar mercadorias específicas” (Gereffi, 1995, p. 113).

Além da divisão do trabalho, um aspecto essencial das cadeias mercantis globais refere-se à governança, ou seja, à coordenação e ao exercício de poder no âmbito dessas redes. Relacionada à natureza e à organização das cadeias, a governança apresenta-se em duas modalidades básicas nessa literatura.

Uma forma vincula-se às cadeias organizadas e comandadas por compradores — como grandes varejistas e/ou proprietários de marcas — que alcançam mercados de abrangência “global”. Esses agentes criam, organizam e coordenam redes de produção que abarcam numerosos países em diversas regiões do planeta, em regra, nas zonas periféricas e semiperiféricas da economia mundial. Essas redes costumam abrigar setores de bens de consumo cuja fabricação tem alta intensidade de trabalho, desde os de alimentos, brinquedos e roupas até os de móveis e equipamentos eletrônicos. Esses tipos de atividades produtivas, note-se, marcam o crescimento industrial orientado à exportação incidente em áreas da América Latina e do Leste e do Sudeste Asiáticos. Boa parte envolve contratos internacionais entre grandes comerciantes (das zonas centrais) e unidades fabris (fora das zonas centrais) que produzem bens finais conforme as especificações dos primeiros, os maiores lucros dizendo respeito às atividades mais “nobres”, sobretudo às vendas finais.

A outra forma de governança relaciona-se às cadeias organizadas e comandadas por produtores, próprias de indústrias como a automobilística, a aeronáutica e a da informática. Trata-se de setores intensivos em capital e tecnologia, caracteristicamente implicando grandes corporações transnacionais que controlam a produção a partir de instâncias de comando centralizadas. O controle abrange os vínculos que permeiam as dinâmicas produtivas, desde as relações com fornecedores de matérias-primas e componentes até as atividades de distribuição e venda final. Para os agentes que exercem a coordenação, os lucros resultam principalmente das economias de escala e do desenvolvimento tecnológico, esferas que, aliás, representam importantes barreiras à entrada. Vale lembrar-se que os setores próprios desse tipo de cadeia têm figurado nas estratégias de crescimento industrial de vários países periféricos e semiperiféricos.

O papel da governança no funcionamento das cadeias mercantis globais desnuda-se no fato de que, no âmbito dessas redes, algumas empresas estabelecem e impõem os parâmetros que regem o *modus operandi* de outras

empresas (Humphrey; Schmitz, 2002). Em outras palavras, a governança traduz-se não só em coordenação dos vínculos produtivos e comerciais, mas também em efetivo exercício de poder. Com efeito, as empresas que lideram as cadeias (empresas líderes) definem o que deve ser produzido por outras empresas, o modo como ocorre a produção, o momento em que esta há de ocorrer, a quantidade a ser produzida e o preço pelo qual se produz. Embora este último parâmetro seja definido pelo mercado, acontece de clientes importantes pressionarem seus fornecedores para que produzam segundo um preço-meta específico. “Em suma, a governança se refere às relações entre empresas e aos mecanismos institucionais através dos quais se alcança a coordenação extramercado das atividades dentro da cadeia.” (Humphrey; Schmitz, 2002, p. 7).

Os parâmetros que significam coordenação extramercado se referem, sobretudo, ao que deve ser produzido e à forma de produzir. O primeiro aspecto implica a concepção do design do produto, geralmente fornecido pelo comprador, e o segundo tem a ver com o processo produtivo, podendo o comprador envolver-se e exigir certificados de qualidade (trabalhistas, ambientais). Nas cadeias lideradas por produtores, o estabelecimento dos parâmetros principais tende a ser prerrogativa das empresas que controlam tecnologias básicas de produto e de processo, e, nas lideradas por compradores, esses parâmetros são determinados por “[...] varejistas e empresas donas de marcas comerciais que se concentram no *design* e na comercialização” (Humphrey; Schmitz, 2002, p. 8). Existem também parâmetros definidos por agentes externos à cadeia, voltados à segurança tanto alimentar como de produtos manufaturados (como brinquedos) por exemplo. Contemplando produtos e processos, sua definição é geralmente feita por agências governamentais e/ou organizações internacionais.

A governança em escala de cadeia mostra-se necessária à diminuição dos riscos, pois pode ocorrer de os fornecedores não cumprirem adequadamente os seus compromissos, com entregas fora de prazo e/ou produção fora das especificações. Reduzir esses riscos é especialmente importante pelo fato de, em algumas cadeias, a concorrência não estar ligada a preços. De todo modo, tanto fornecedores quanto empresas líderes podem ser prejudicados: o não-cumprimento das determinações pode, ao mesmo tempo, resultar em substituição de fornecedores e contribuir para a perda de credibilidade das empresas líderes, sobretudo quando as especificações produtivas não são acatadas. Daí a importância de se garantir a adesão dos fornecedores aos parâmetros, o que ocorre via inspeções e testes e (o que é mais freqüente) pelo monitoramento dos processos de produção. No caso de parâmetros estabelecidos por agentes externos à cadeia (como agências governamentais, que também controlam os processos de monitoramento), a responsabilidade pela definição e

pela aplicação não recai sobre nenhuma empresa dentro da cadeia, pois todas são objeto de imposição.



Gereffi, Korzeniewicz e Korzeniewicz (1994, p. 2) argumentam que a abordagem das “[...] cadeias mercantis globais (CMG) propicia uma análise nuançada das desigualdades espaciais na economia mundial, em termos de acessos diferenciados a mercados e recursos”. Para esses autores, essa perspectiva mostra-se, “[...] acima e abaixo do nível do Estado-nação, capaz de melhor analisar a estrutura e a mudança na economia mundial” (Gereffi; Korzeniewicz; Korzeniewicz, 1994). Assim, tal enfoque há de ser útil nos estudos sobre a participação de estruturas produtivas regionais nos vínculos de produção e comercialização que marcam a globalização.

2 Produção de móveis em São Bento do Sul: uma trajetória quase secular

O Município de São Bento do Sul localiza-se no planalto norte de Santa Catarina e exibe como principal elemento da sua base econômica a produção moveleira. Trata-se do município mais importante do maior parque fabril desse setor no Estado, com 187 fabricantes de móveis que, em 2005, empregavam (formalmente) mais de 7.300 pessoas, quase um quarto do respectivo contingente em todo o Estado de Santa Catarina (Tabela 1). Dados apresentados por Seabra, Paula e Formaggi (2005) mostram que, em 2004, as microempresas representavam mais de três quartos do total de empresas; as pequenas, 18,4%; as médias, 5,2%; e as grandes, apenas 0,6%. O peso desse setor no Município transparece no fato de que representa quase 41% dos estabelecimentos e mais da metade dos empregos da indústria de transformação local em sua totalidade. Esse destaque se desdobra na condição de principal exportador de móveis do Brasil, já que, desde os anos 90, Santa Catarina tem participado com cerca da metade do valor exportado pelo País nesse tipo de produto (uma proporção que se reduziu recentemente, assinala-se). Em 2005, essas exportações corresponderam a 4% do total das exportações catarinenses (US\$ 227 milhões), que somaram US\$ 5,6 bilhões.¹

¹ Conforme dados disponíveis em **Santa Catarina em Dados 2005** (2006).

Tabela 1

Número de estabelecimentos e empregos das indústrias moveleira e de transformação e participação percentual da indústria moveleira na de transformação, em São Bento do Sul e Santa Catarina — 2006

INDÚSTRIA MOVELEIRA						
DISCRIMINAÇÃO	Estabelecimentos			Empregos		
	Número	%	Participação % na indústria de transformação	Número	%	Participação % na indústria de transformação
São Bento do Sul ...	187	9,3	40,7	7 354	24,3	52,0
Santa Catarina	2 019	100,0	7,9	30 215	100,0	6,3

INDÚSTRIA DE TRANSFORMAÇÃO				
DISCRIMINAÇÃO	Estabelecimentos		Empregos	
	Número	%	Número	%
São Bento do Sul ...	459	18,0	14 136	3,0
Santa Catarina	25 533	100,0	478 002	100,0

FONTE: MTE/RAIS, 2005.

NOTA: Os dados sobre a indústria moveleira correspondem à soma das seguintes classes de atividades da CNAE 95: classe 36110 - fabricação de móveis com predominância de madeira, classe 36129 - fabricação de móveis com predominância de metal e classe 36137 - fabricação de móveis de outros materiais.

As exportações moveleiras de São Bento do Sul tiveram efetivamente início nos anos 70. Até então, as vendas para o exterior ocorriam apenas de modo pontual, dirigidas para países como Alemanha, Estados Unidos e Inglaterra. Mas a trajetória moveleira deu seus primeiros passos já no começo do século XX, com organização artesanal, aproveitamento dos resíduos de madeira (imbuia e araucária principalmente) e produção destinada ao consumo local. Nesse período, os carros-chefe da economia regional eram a exploração de madeira e a erva-mate, mas os benefícios trazidos pelos investimentos em infra-estrutura (de 1906 a 1913, implantou-se a ligação ferroviária entre São Bento do Sul e Joinville, importante centro de comércio) favoreceram a transformação das pequenas marcenarias de “fundo de quintal” em estabelecimentos maiores,

surgindo, na esteira, empresas que marcariam o cenário moveleiro: Móveis Cimo (1921), Indústria Zipperer (1923) e Móveis Weihermann (1925), dentre outras. Até os anos 40, a produção de móveis sob medida restringiu-se, na sua maior parte, ao mercado local, sendo a fração vendida fora de São Bento do Sul dirigida para Curitiba e Joinville. Foi só a partir dessa década, com a presença da produção em série (Indústria Artefama em 1945 e Móveis Rudnik em 1959), que realmente começou o “processo de industrialização” de móveis (Kaesemodel, 1990).

A conjuntura do início dos anos 70 estimulou as empresas a realizarem investimentos para atender à demanda da construção civil, dinamizada devido à atuação do Banco Nacional de Habitação (BNH). Foi em grande medida graças a isso, somado à oferta de mão-de-obra qualificada, que a indústria de móveis local se consolidou como fornecedora de produtos de qualidade e avançou em termos de inserção no mercado externo. Entre 1970 e 1980, o número de estabelecimentos cresceu quase no mesmo ritmo que o observado na indústria moveleira, em nível de Brasil, mas, no tocante à quantidade de empregos, São Bento do Sul apresentou ampliação de 340%, contra somente 100% no plano nacional (Tabela 2).

É importante assinalar-se que um tecido institucional ligado à produção moveleira começou a tomar forma nesse período. A criação da Fundação de Ensino, Tecnologia e Pesquisa (Fetep), a presença do Serviço Nacional da Indústria (Senai) e o surgimento do Centro Tecnológico do Mobiliário (CTM) despontam entre as correspondentes iniciativas. Essas instituições passaram a operar lado a lado com entidades de coordenação e representação (Sindicato das Indústrias da Construção e do Mobiliário de São Bento do Sul (Sindusmobil)) e, posteriormente, de ensino superior voltado aos interesses da indústria: a Universidade do Estado de Santa Catarina (UDESC) criou localmente um curso em Tecnologia Mecânica — Modalidade Produção Industrial de Móveis.

Na década de 80, o setor amargou uma forte crise na região, obrigando as empresas a se reestruturarem, mirando uma maior flexibilidade produtiva e melhorias na gestão, além de redução de custos e aumento de qualidade (Denk, 2000). Nesse cenário, as agências de exportação — que, além de agenciarem as vendas externas, também desempenham o papel de “[...] agentes de [...] difusão de conhecimentos tecnológicos, atuando como verdadeiras correias de transmissão de informações, de novos conhecimentos, de novas técnicas e de novos desenhos e produtos” (Lanzer; Casarotto Filho; Cunha, 1998, p. 29) — desempenharam, como fazem até hoje, um papel decisivo. A redução no número de estabelecimentos (de 2%) e de empregos (de 30%), entre 1985 e 1995, sugere que as turbulências macroeconômicas então testemunhadas nacionalmente atingiram em cheio a indústria moveleira local.

Tabela 2

Trajectoria da indústria moveleira em São Bento do Sul e no Brasil — 1970-95

ANOS E LOCAIS	NÚMERO DE ESTABELECIMENTOS	NÚMERO DE EMPREGOS
1970		
São Bento do Sul	28	1 237
Brasil	4 255	87 368
1975		
São Bento do Sul	53	3 190
Brasil	5 490	124 070
1980		
São Bento do Sul	81	5 445
Brasil	12 667	174 685
Variación % 1970-80		
São Bento do Sul	189	340
Brasil	198	100
1985		
São Bento do Sul	123	8 316
Brasil	12 916	186 467
1990		
São Bento do Sul	120	5 950
Brasil
1995		
São Bento do Sul	121	5 822
Brasil	10 615	113 742
Variación % 1985-95		
São Bento do Sul	-2	-30
Brasil	-18	-39

FONTE: BERCOVICH, Néstor. **Análisis de la internacionalización de la industria del mueble de São Bento do Sul (Santa Catarina, Brasil), a la luz de la experiencia de los distritos industriales italianos.** In: PROGETTO FINALIZZATO CNR. Il sistema delle politiche e dei servizi reali per la proiezione internazionale del sistema produttivo italiano. Roma: Università di Roma Tor Vergata, 1993. p. 5.
MTE/RAIS, 1995.

Nos anos 90, a abertura comercial do Brasil favoreceu a importação de máquinas e equipamentos pela indústria nacional, inclusive pelo setor moveleiro. Nesse contexto, as empresas de São Bento do Sul desencadearam processos de modernização produtiva, compensando a falta de investimentos da década anterior. Isso resultou em aumento da produção de móveis principalmente para

o mercado europeu, já que a crise econômica vivenciada por países do Leste da Europa (tradicionais fornecedores) favorecia a penetração dos produtos brasileiros. Muitas empresas locais passaram a produzir exclusivamente para exportação — pela classificação utilizada por Kaplinski *et al.* (2003) para designar os tipos de móveis produzidos e os segmentos de mercado atendidos, tratava-se, como ocorre até hoje, de móveis para escritório, cozinha, dormitório, salas de jantar e estar e até produtos específicos como mesas de bilhar —, mas uma recuperação efetiva do setor só aconteceu no final da década. Denk (2000) assinala que os importadores faziam espécies de leilões, sendo escolhidas para exportar as empresas que aceitavam os preços impostos pelos clientes estrangeiros. Alguns fabricantes entraram em falência, por terem concordado em produzir abaixo do custo.

Em suma, o revigoramento da indústria de móveis de São Bento do Sul no final dos anos 90, sobretudo no tocante à orientação exportadora, foi condicionado, além da decisiva atuação dos agentes de exportação, pelos seguintes fatores: abertura comercial brasileira (contribuindo para a modernização produtiva), presença de mão-de-obra qualificada e comparativamente barata e boa aceitação do pínus no mercado mundial (madeira de fácil obtenção na área e apta para aproveitamento após período de crescimento de 15 a 20 anos, contra período de 30 a 40 anos para o pínus europeu). Assinale-se que as empresas que respondem pelas exportações têm, na grande maioria, portes médio e grande; as micro e pequenas perfilam-se, em geral, como espécies de “departamentos” das primeiras, protagonizando atividades específicas dos processos produtivos, como a fabricação de torneados e laterais de gavetas e a lixação de peças e componentes, mas empresas de distintos tamanhos exportam. Denk (2000) pesquisou 28 empresas no conjunto dos Municípios de São Bento do Sul, Rio Negrinho e Campo Alegre e constatou que o faturamento oriundo das vendas externas representava cerca de 47% do faturamento total entre as pequenas, 80% entre as médias e 50% entre as grandes, o somatório indicando que 60% das vendas ocorriam no exterior, e 40%, no Brasil.

Atualmente, o setor atravessa um período de contração nas exportações, adversidade que, conforme a pesquisa de campo, tem como principal motivo a baixa na taxa de câmbio. Informações obtidas junto ao Sindusmobil mostram que o ano de 2005 representou o pico da escalada dos valores exportados pelos fabricantes locais no período recente e que a “quebra” amargada em 2006 superou uma cifra correspondente a um quinto do valor obtido no ano anterior (Tabela 3). Todavia essa redução nas exportações parece generalizada, pois se revela incidente em escala de Brasil, de Região Sul e de Santa Catarina como um todo (Tabela 4), indicando serem abrangentes os reflexos da presente problemática cambial.

Tabela 3

Varição mensal nas exportações e nos empregos do setor moveleiro em São Bento do Sul — 2005-06

MESES E TOTAL	EXPORTAÇÕES (US\$ 1 000)			NÚMERO DE EMPREGADOS		
	2005	2006	Varição %	2005	2006	Varição %
Janeiro	16 212,55	12 899,81	-20,43	9 190	8 107	-11,78
Fevereiro	18 249,67	14 835,80	-18,71	9 403	7 939	-15,57
Março	21 405,03	17 414,51	-18,64	9 394	7 932	-15,56
Abril	20 861,45	14 727,45	-29,40	9 556	7 442	-22,12
Maiο	21 585,75	16 093,50	-25,44	9 640	7 667	-20,47
Junho	21 879,23	16 313,68	-25,44	9 438	7 657	-18,87
Julho	20 430,84	15 109,06	-26,05	8 299	7 303	-12,00
Agosto	20 059,88	14 198,42	-29,22	8 812	7 126	-19,13
Setembro	17 858,60	13 279,75	-25,64	8 106	7 326	-9,62
Outubro	16 009,01	14 939,31	-6,68	8 174	7 183	-12,12
Novembro	17 523,00	14 353,99	-18,08	8 182	7 207	-11,92
Dezembro	14 829,22	12 698,93	-14,37	8 047	6 778	-15,77
Total	226 904,22	176 864,21	-22,05	(1)8 853	(1)7 472	-15,60

FONTE: Sindusmobil.

(1) Média dos 12 meses.

Tabela 4

Exportações de móveis no Brasil, na Região Sul e em Santa Catarina — 2000-06 (US\$ milhões FOB)

ANOS	BRASIL	REGIÃO SUL	SANTA CATARINA
2000	493,9	156,8	229,0
2001	486,1	148,3	228,2
2002	542,7	143,6	288,8
2003	676,5	180,5	337,5
2004	961,5	276,2	436,3
2005	1 013,2	270,3	443,5
2006	967,8	267,1	370,1

FONTE: MDIC/Secex/Sistema Alice. Disponível em:

<aliceweb.desenvolvimento.gov.br>.

NOTA: Os dados referem-se à soma das seguintes posições da classificação das mercadorias na **Nomenclatura Comum do Mercosul**: 94.01 – assentos (exceto os da posição 94.02), mesmo transformáveis em camas, e suas partes, subtraídos os dados sobre assentos usados em veículos aéreos e automóveis; 94.02 – mobiliário para medicina, cirurgia, odontologia ou veterinária [...]; cadeiras para salões de cabeleireiro e semelhantes [...]; suas partes; 94.03 – outros móveis e suas partes.

O país que desponta como principal concorrente dos fabricantes de São Bento do Sul é a China, como salientaram diferentes agentes locais entrevistados na pesquisa de campo. Mas também foram apontados outros países asiáticos, como Vietnã, Malásia e Taiwan, e países europeus, como Romênia, Polônia e República Checa. Segundo as empresas, a ameaça dos países asiáticos reside, sobretudo, no fato de que o preço — particularmente o da mão-de-obra, haja vista o caráter intensivo em trabalho dessa indústria — é um poderoso elemento na concorrência. Assim, nas respostas sobre as vantagens e as desvantagens dos fabricantes locais frente aos concorrentes, o preço concentrou, de longe, a maior proporção das indicações de desvantagem. Em contrapartida, o quesito qualidade canalizou o grosso das avaliações sobre as vantagens (Tabela 5).

Tabela 5

Vantagens e desvantagens perante a concorrência internacional, segundo as respostas das empresas entrevistadas em São Bento do Sul — 2006

a) vantagens	
RESPOSTAS	%
Qualidade dos produtos	75
Produtividade	25
Acesso à matéria-prima	25
Qualidade da mão-de-obra	13

b) desvantagens	
RESPOSTAS	%
Preço praticado	63
Infra-estrutura disponível	38
Taxa de câmbio	25

FONTE: Pesquisa de campo.

3 Inserção externa e suas implicações: a ótica das cadeias mercantis globais

Interrogar sobre a indústria moveleira de São Bento do Sul à luz do debate sobre cadeias mercantis globais requer colocar-se em evidência as interações que subjazem à sua inserção internacional, realçando os aspectos enfiados na governança. O ponto de partida envolve identificar os atores do que Kaplinsky *et al.* (2003) chamam de “cadeia moveleira global”, a trama de vínculos produtivos e comerciais (quer dizer, a cadeia mercantil) estruturada em torno da mercadoria “móvel”. Essa cadeia apresenta-se comandada por compradores, segundo a já referida classificação de Gereffi (1994; 1995; 1999): são os grandes comerciantes — proprietários de marcas, empresas de comercialização, varejistas com amplitude internacional — que organizam e coordenam o essencial das relações produtivas e comerciais.

Todas as empresas entrevistadas em São Bento do Sul têm como principais compradores estrangeiros redes de grandes lojas varejistas. Algumas (36,5%) atendem igualmente a compradores varejistas de menor escala, e apenas 12,5% encaminham seus produtos também para compradores especializados (Tabela 6). Esses compradores vendem para os consumidores finais principalmente com base em catálogos. Um exemplo é a empresa Ballard Designs, situada nos Estados Unidos (em Atlanta, Georgia, com duas lojas, e em Cincinnati, Ohio, com uma loja), que comercializa móveis — produzidos em várias localidades do mundo, dentre elas São Bento do Sul — para consumidores distribuídos em todo o seu território nacional. Via de regra, os compradores finais escolhem os produtos nos catálogos da empresa, e, feito o pedido, o móvel é encaminhado para a localidade de onde partiu a compra. Varejistas desse tipo, independentemente do tamanho, não necessitam possuir lojas distribuídas nos países onde atuam.

Tabela 6

Tipos de compradores estrangeiros atendidos pelas empresas entrevistadas em São Bento do Sul — 2006

TIPOS DE COMPRADORES	PERCENTAGENS DE INDICAÇÕES
Redes de grandes varejistas	100,0
Varejistas em menor escala	36,5
Compradores especializados	12,5

FONTE: Pesquisa de campo.

A maior parte desses varejistas, grandes ou pequenos, encontra-se nos Estados Unidos, e o segundo maior grupo é formado por varejistas ingleses. De fato, como se vê na Tabela 7, mais da metade das exportações das empresas entrevistadas tinha como destino os Estados Unidos. Inglaterra, Holanda, França e Espanha canalizavam 36%, mostrando-se muito pequenas as participações de outros mercados, como Alemanha, Canadá e países do Caribe.

Tabela 7

Destinos das exportações realizadas pelas empresas entrevistadas de São Bento do Sul — 2006

PAÍSES	PERCENTAGEM DAS EXPORTAÇÕES
Estados Unidos	55,0
Inglaterra	12,0
Holanda	9,0
França	8,0
Espanha	7,0
Alemanha	5,0
Canadá	3,5
Países do Caribe	0,5
TOTAL	100,0

FONTE: Pesquisa de campo.

Também os vínculos a montante desdobram-se amplamente em termos geográficos, em diferentes escalas. Os fluxos transfronteiriços — na verdade, “globais” — envolvendo os diferentes tipos de insumos e matérias-primas com os quais se abastecem os fabricantes de São Bento do Sul exibem, com efeito, procedências diversas. As principais fontes de matérias-primas são as matas de reflorestamento localizadas nas regiões norte e oeste do Estado de Santa Catarina, algumas de propriedade dos próprios fabricantes de móveis. Porém há tipos especiais de madeiras, como as utilizadas na fabricação de mesas de bilhar (pela empresa Rudnick S/A), que são importadas — nesse caso, dos Estados Unidos. Ocorre também compra de madeira de pínus da Argentina, para enfrentar dificuldades de suprimento local, assim como a importação de colas, vernizes e tintas especiais que entram nas atividades de acabamento dos móveis. A Tabela 8 permite uma visão geral sobre a amplitude e a abrangência espacial dos vínculos a montante na cadeia.

Tabela 8

Origem dos insumos e das matérias-primas utilizados pelas empresas entrevistadas de São Bento do Sul — 2006

MATÉRIAS-PRIMAS E/OU INSUMOS	(%)				
	PRODUÇÃO PRÓPRIA	SÃO BENTO DO SUL	SANTA CATARINA	PARANÁ	RIO GRANDE DO SUL
Madeira maciça reflorestada ..	4	1	68	13	0
Madeira maciça nativa	0	0	0	0	0
Compensado	0	0	38	42	0
Aglomerado cru	0	0	50	50	0
Aglomerado revestido	0	0	50	50	0
MDF cru	0	0	13	47	8
MDF revestido	0	0	0	75	25
Lâminas	0	0	0	94	0
Painéis de madeira (pínus)	100	0	0	0	0
Painéis chapa dura	50	0	0	0	0
Tintas e vernizes	0	64	4	11	0
Colas	0	3	13	0	13
Dobradiças, ferragens	0	35	27	8	13
Embalagens	0	52	28	15	4

MATÉRIAS-PRIMAS E/OU INSUMOS					
	SÃO PAULO	MATO GROSSO	RORAIMA	PARÁ	IMPOR- TAÇÃO
Madeira maciça reflorestada ..	0	0	3	0	(1)11
Madeira maciça nativa	0	61	13	21	(2) 5
Compensado	0	0	0	0	(1)20
Aglomerado cru	0	0	0	0	0
Aglomerado revestido	0	0	0	0	0
MDF cru	15	0	0	0	(1)17
MDF revestido	0	0	0	0	0
Lâminas	0	0	0	3	(2) 3
Painéis de madeira (pínus)	0	0	0	0	0
Painéis chapa dura	50	0	0	0	0
Tintas e vernizes	15	0	0	0	(2) 6
Colas	3	0	0	0	(2)68
Dobradiças, ferragens	13	0	0	0	(2) 4
Embalagens	1	0	0	0	0

FONTE: Pesquisa de campo.

(1) Importação da Argentina. (2) Importação dos EUA.

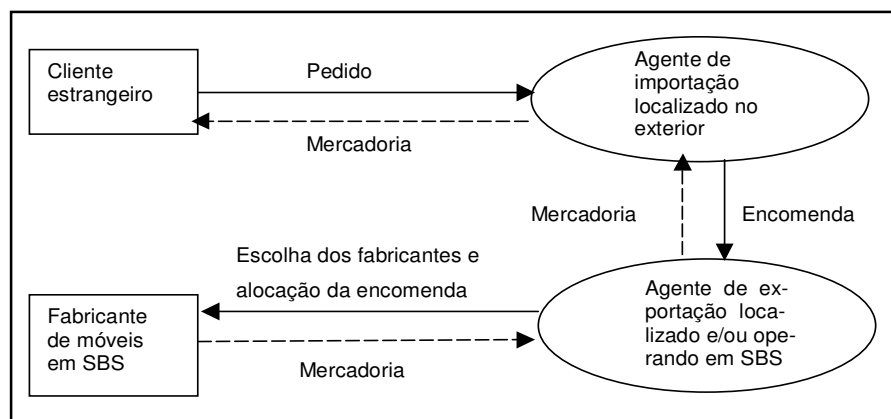
As vendas ao exterior das empresas entrevistadas dependem amplamente, quase exclusivamente, da operação de agentes de exportação. Esse resultado corrobora, de algum modo, as informações disponibilizadas por Denk (2000), que descobriu que 56% das vendas totais de um grupo de 28 empresas dos Municípios de São Bento do Sul, Rio Negrinho e Campo Alegre envolviam as atividades de agentes de exportação. Somente um quarto dependia de representantes comerciais no Brasil, e o restante, menos de 20%, era realizado através de um conjunto de canais. Mecanismos internos, como venda direta para varejistas, lojas próprias, venda na fábrica, vendedores próprios, venda direta para atacadistas e venda por telefone, não respondiam por mais de 14%. Assim, é escasso o controle das empresas locais sobre os processos de exportação. Todavia praticamente nenhuma empresa entrevistada demonstrou interesse em exportar por conta própria.² O motivo apresentado é que os custos envolvidos em tal providência seriam elevados, onerando consideravelmente as vendas. Além do mais, os agentes de exportação possuem carteiras de clientes estrangeiros já consolidadas, querendo isso dizer que contar com a atuação dos primeiros representa um acesso mais fácil dos fabricantes ao mercado externo. De fato, os contatos no exterior já se encontram longamente estabelecidos por aqueles agentes cujo conhecimento sobre esses mercados, incluindo os nichos em que as empresas de São Bento do Sul podem penetrar, costuma ser abrangente e detalhado.

Dessa maneira, nos moldes descritos nas entrevistas, a compra de móveis locais por um cliente estrangeiro implica, como primeiro movimento, o contato deste com um agente de importação, normalmente localizado no seu próprio país. Esse agente, por sua vez, aciona um agente de exportação que opera em São Bento do Sul ou possui essa área no seu espaço de atuação. O agente de exportação escolhe o(s) fabricante(s) e aloca a produção. Os móveis assim fabricados fazem o percurso inverso (a Figura 1 esquematiza essas interações). O agente de exportação consegue cumprir esse papel, porque, além de uma carteira de compradores estrangeiros, possui igualmente uma carteira de fornecedores locais — e também extralocais, pois os quatro agentes de exportação entrevistados informaram operar simultaneamente com fabricantes do Paraná, do Rio Grande do Sul e de outras áreas de Santa Catarina —, que é, de certa forma, fixa.

² Duas das oito empresas pesquisadas atuam como fabricantes e como agentes de exportação paralelamente. Uma delas possui uma filial (importadora) nos Estados Unidos, que atua como *trading*, comprando localmente (do próprio fabricante) e revendendo nos Estados Unidos. Configurando dois casos muito particulares, esses fabricantes não dependem, portanto, de agentes externos a elas, pois têm acesso direto aos canais de comercialização, desfrutando, assim, de uma posição privilegiada em relação às demais.

Figura 1

Vínculos que permeiam as exportações das empresas moveleiras entrevistadas em São Bento do Sul (SBS) — 2006



FONTE: Pesquisa de campo.

Dois aspectos dessas interações devem ser realçados. Um relaciona-se ao fato de que os produtores que atendem às encomendas são escolhidos entre os que integram a referida carteira de produtores locais, com a seleção obedecendo, conforme os depoimentos, critérios de qualidade e custos. Naturalmente, é levada em conta a especialidade de cada fabricante, pois a pesquisa mostrou existir especialização entre as empresas: considerando os subgrupos de móveis identificados por Kaplinsky *et al.* (2003), a saber, dormitórios, jogos de sala de jantar e/ou estar, escritórios e cozinhas, 50% das empresas pesquisadas exportam apenas um tipo de móvel, 25% exportam dois tipos de móveis, e os outros 25% exportam três tipos (ver **Apêndice**). Assinale-se a presença de uma quinta categoria, ou um quinto subgrupo, de móveis exportados por São Bento do Sul: como já ressaltado, uma importante empresa fabrica e envia ao exterior móveis para entretenimento, no caso específico, mesas de bilhar.

O outro aspecto é que, após a escolha do fabricante para atender à encomenda, ele recebe do agente de exportação as informações do importador. Tais informações dizem respeito ao *design*, aos prazos e ao preço de venda. Se o fornecedor aceita as condições, o contrato é fechado, e o agente de exportação recebe a sua comissão, que se situa entre 5% e 10% do valor do pedido, conforme declaração de um agente entrevistado.

A comissão do agente, que propriamente é a participação do vendedor, gira em torno de 5% a 10% no máximo. Em geral, a comissão é paga pelo exportador [fabricante] só após a liquidação cambial no exterior, ou seja, quando o nosso banco recebe as divisas creditadas. Há várias formas de recebimento da comissão. A empresa pode pagar no Brasil, em reais, ou fazer constar, na emissão do registro de exportação, o percentual e o valor contratados, como conta gráfica. (Columbia Comercial Exportadora, 2007).

Note-se igualmente que, não obstante a facilidade no acesso ao mercado internacional, proporcionada pela atividade do agente de exportação, o fabricante mantém com ele um tipo de relação que, além de subordinada, pode representar implicações díspares. Ao aceitar as condições — ou os parâmetros — de produção (preço, prazo e *design*), o fornecedor praticamente assegura a sua permanência na trama de vínculos da cadeia, nos termos em que se dá o funcionamento desta. Todavia, ao mesmo tempo, essa aceitação pode significar pressão sobre a sua margem de lucro, talvez comprometendo a qualidade da produção e, por conta disso, colocando em risco a sua permanência como fornecedor para o mercado externo. De qualquer maneira, os fabricantes entrevistados mostraram-se satisfeitos com essa forma de inserção internacional, embora alguns tenham revelado o interesse em diversificar os mercados, melhorando, na esteira disso, as condições de participação. Assinalou-se que, vender para países da América Latina, por exemplo, poderia produzir resultados nessa direção.

O que se apresentou sobre as interações de que participam os fabricantes locais é sugestivo sobre a problemática da governança em escala de cadeia. Como já se indicou, a governança tem a ver, nos termos utilizados, com as relações hierárquicas entre empresas e com os mecanismos institucionais de controle e coordenação das atividades dentro das cadeias (Humphrey; Schmitz, 2002). Ora, a imposição, pelos clientes no exterior, das condições que cercam as vendas externas dos fabricantes de São Bento do Sul diz muito sobre hierarquia, controle e coordenação. Pode-se agregar, para dar contornos ainda mais fortes ao problema, que praticamente todos os móveis locais encaminhados ao exterior não saem da área com as marcas dos produtores. As marcas estampadas costumam ser as dos clientes estrangeiros.

Todavia, em qualquer ambiente produtivo, é comum observarem-se a atuação de instituições como associações empresariais e agências governamentais e também a presença de mecanismos de coordenação e/ou cooperação no nível das relações interfirmas, envolvendo empresas e entidades, e na esfera interinstitucional. No setor moveleiro de São Bento do Sul, a atuação de instituições como a Associação Brasileira das Indústrias do Mobiliário (Abimóvel), a Associação Empresarial de São Bento do Sul (Acisbs) e a Associação Regional da Pequena Empresa Moveleira (ARPEM), além do já mencionado Sindusmobil

e de organismos ligados ao Governo do Estado de Santa Catarina e à Prefeitura Municipal de São Bento do Sul, dentre outros, também representa exercício de governança, aqui numa escala de promoção local mais ou menos imediata.

Uma ilustração no que tange à participação das empresas no mercado externo diz respeito — representando um tipo de coordenação extramercado — à criação, pela Abimóvel, em parceria com a Agência de Promoção de Exportações (Apex), do Programa Brasileiro de Incremento às Exportações de Móveis (Promóvel), atualmente chamado de Brazilian Furniture. Essa ilustração evoca, ao mesmo tempo, algumas das dificuldades de governança local que afetam a indústria moveleira de São Bento do Sul. É fato que, como se trata de um programa com abrangência nacional, os resultados podem ser variados, tendo em vista a diversidade de áreas produtoras. Em São Bento do Sul, contudo, a avaliação é de que o programa deixou a desejar: todas as empresas entrevistadas mostraram indiferença, assinalando que não dependiam dos contemplados instrumentos para exportar, ou mesmo para aumentar o volume exportado. A opinião manifestada é que bastava a atuação dos agentes de exportação, o que pode ser tomado como um aspecto de fragilidade da governança em nível local, sugerindo escassas possibilidades de contraposição ao exercício de poder protagonizado pelos clientes (compradores estrangeiros), com a mediação daqueles agentes.

As dificuldades da governança em nível local adquirem um significado ainda maior, quando se considera que a capacitação das empresas para elaborar design próprio figurava entre os objetivos do Promóvel. Avançar nesse campo poderia significar uma chance de *upgrading* em produto e até funcional, nos termos de Humphrey e Schmitz (2000), para as empresas, possibilitando reposicionamento em condições mais favoráveis no âmbito da cadeia. Portanto, um projeto com essa intenção haveria de ser bem-vindo em São Bento do Sul, já que a subordinação dos fabricantes locais ao *design* repassado pelos clientes estrangeiros é praticamente total, como indica a Tabela 9: 87,5% das empresas entrevistadas utilizavam o *design* do comprador estrangeiro, e apenas 12,5% fabricavam com *design* desenvolvido internamente e/ou em parceria com clientes.³ Ora, ainda assim, prevaleceu um sentimento de indiferença em relação ao programa.

³ Apenas uma empresa produzia móveis exclusivamente com *design* próprio (Nasa Industrial S/A). Segundo palavras do diretor da empresa, a razão disso era que os consumidores estrangeiros pertenciam aos estratos mais baixos de consumo (C e D) e, por terem um menor poder aquisitivo, não exigiam *design* sofisticado.

Tabela 9

Origem do *design* utilizado na produção para exportação das empresas pesquisadas em São Bento do Sul — 2006

ORIGEM	PERCENTAGEM SOBRE O TOTAL DE INDICAÇÕES
Especificação do cliente estrangeiro	87,5
Imitação de produtos estrangeiros	25,0
Desenvolvimento interno	12,5
Revistas especializadas	12,5
Desenvolvimento em parceria com cliente estrangeiro	12,5
Feiras internacionais	12,5

FONTE: Pesquisa de campo.

É importante, todavia, assinalar-se que o aparente desinteresse das empresas pelo Promóvel — um programa, vale reforçar-se, que poderia representar progresso no campo da criação — se mostrava, em algum grau, associado ao entendimento de que o *upgrading* em produto e funcional poderia comprometer-lhes as exportações. Quer dizer, *design* próprio não representaria necessariamente, na visão expressada durante as entrevistas, aumento das exportações, podendo mesmo significar exclusão dos existentes vínculos com o exterior, pois o correspondente *upgrading* haveria de resultar em maior agregação de valor aos produtos e, conseqüentemente, em preços mais elevados. Assim, o desenvolvimento na esfera do design esbarra não só na relutância dos compradores estrangeiros em encorajar esse tipo de *upgrading*, restringindo o seu apoio e o seu auxílio tão-somente ao *upgrading* em processos (Kaplinsky et al., 2003). Os próprios fabricantes, que vendem ao exterior sob condições como as indicadas anteriormente, não contemplariam, ao que parece, essa forma de avanço. Esse tipo de conduta não é prerrogativa dos moveleiros de São de Bento do Sul. Estudando o aglomerado calçadista do Vale do Sinos (RS), Schmitz (1999) percebeu que o insucesso de um programa destinado a proporcionar *upgrading* amplo e coletivo registrou, entre as suas principais causas, a opção de grandes fabricantes locais em conservar os tipos de relacionamento que apresentavam historicamente com seus clientes estrangeiros. Situações como as de São Bento do Sul e do Vale do Sinos sugerem que *upgrading* em produto e funcional implica diversificação, quando não reorientação, de mercado. Observe-se que a *expertise* em nível de processos, acumulada em razão dos vínculos com compradores internacionais, pode revelar-se crucial nessa mudança.

Reflexos da coordenação em escala de cadeia são percebidos também nos vínculos que implicam a matéria-prima utilizada na produção de móveis, pois a empregada na fabricação para clientes estrangeiros difere da usada em móveis para o mercado interno. No primeiro tipo, a matéria-prima básica constitui-se de madeira sólida, como o pinus e o eucalipto, e, para o mercado nacional, fabricam-se móveis de aglomerados e Medium Density Fiberboard (MDF), uma fibra de madeira de média densidade. Essa diferença prende-se, naturalmente, às exigências dos compradores estrangeiros, podendo-se considerar essa questão como ilustrativa do que Humphrey e Schmitz (2002) dizem sobre a imposição de padrões produtivos pelas empresas líderes das cadeias globais, como já assinalado.

Outro aspecto da governança nesses termos refere-se às certificações internacionais, geralmente exigidas pelos compradores estrangeiros aos fornecedores de móveis. Em São Bento do Sul, segundo as entrevistas, a única certificação requerida é a conhecida como Forest Stewardship Council (FSC), o selo ambiental mundial do setor moveleiro. Não se verifica exigência de outras certificações, como a ISO 9000 por exemplo. Talvez a razão prenda-se ao fato de a concorrência no setor ser largamente balizada pelo preço, conforme já se sublinhou, e, sendo assim, a exigência dessa certificação implicaria elevação dos custos de produção, com reflexos nos preços praticados.

Uma última palavra sobre a governança local, relacionada às relações interfirmas nesse âmbito, merece ser emitida. Essas relações, segundo foi possível perceber nas entrevistas e também de acordo com outros estudos (Denk, 2000; Seabra; Paula; Formaggi, 2005), tendem a ser muito rarefeitas, particularmente no que concerne ao envolvimento das empresas maiores. Daí que, se a trajetória local autoriza referência às economias externas como um importante atributo da aglomeração moveleira em foco, a “eficiência coletiva”, da qual a cooperação é o principal alicerce (Schmitz, 1995), deixa imensamente a desejar. Portanto, as maiores empresas certamente desempenham algum papel na governança em escala local, coerente com o seu peso na estrutura produtiva e nas exportações, mas não se pode dizer que a constelação de fabricantes, formando um irrecusável tecido empresarial, exhibe protagonismo conjunto nesses termos.

4 Considerações finais

A pesquisa revelou que a indústria moveleira de São Bento do Sul participa de uma forma bastante específica dos vínculos de produção e comercialização de móveis que perpassam as suas vendas no exterior. A produção dirigida à

exportação, absolutamente majoritária na localidade, é efetuada de acordo com determinações de diferentes naturezas emanadas dos clientes estrangeiros. Trata-se, por conseguinte, de uma *performance* exportadora amplamente condicionada por impulsos externos, além de tudo mediados — e isso amplia e intensifica tais impulsos — pelas ações de uma outra categoria de agente — os agentes de exportação —, que também concentra um grande poder, inclusive o de arbitrar sobre a participação de empresas locais no atendimento às encomendas provenientes do exterior.

A condição de São Bento do Sul como principal exportador de móveis no Brasil adquire, portanto, um eloqüente significado. É o principal exportador, sem dúvida, mas carente de autonomia para decidir sobre as condições em que se dão essas vendas, dentre outras coisas.

Como não é difícil discernir, trata-se de questão que remete à temática do desenvolvimento local-regional; em particular, na vertente que sublinha (e exalta) o caráter “endógeno” dos correspondentes processos, hoje em posição de proa nas discussões (acadêmicas, ou não) sobre a dimensão espacial do desenvolvimento. O qualificativo “endógeno” é usado para salientar que “[...] são as iniciativas e o controle exercidos pelos atores locais [...], através de suas respostas estratégicas, que contribuem para os processos de transformação de cidades e regiões” (Barquero, 2001, p. 10). Para Garofoli (1992), essa capacidade surgiria por conta de uma evolução nos sistemas produtivos territorializados: o “[...] processo de desenvolvimento torna-se completamente endógeno quando a maior parte dos recursos usados é de origem local” (Garofoli, 1992, p. 70), um estágio em que “[...] o sistema local pode estar apto a dirigir o seu próprio processo de desenvolvimento e de transformação” (Garofoli, 1992, p. 70).

Adotando-se uma perspectiva sistêmica, em que os processos locais são abordados colocando-se em grande relevo as suas interações em diferentes escalas e esferas de determinação, o enfoque das cadeias mercantis globais impõe uma conduta interrogativa sobre as possibilidades de desenvolvimento “endógeno” em ambientes como São Bento do Sul. Ao mesmo tempo, a opção por um enfoque sistêmico traduz o reconhecimento de que é essencial dirigir o olhar para (muito) além das questões locais, imediatas. Isso representa, em certo sentido, uma crítica implícita à própria idéia de “desenvolvimento local-regional endógeno”, tão freqüente nos debates contemporâneos sobre aglomerações produtivas, ou *clusters* de atividades. Com efeito, que sentido há em falar de “processos locais” a respeito de São Bento do Sul, no que concerne ao desempenho exportador? Sequer a principal tentativa, até onde foi possível divisar na pesquisa de campo, para promover a capacidade local de buscar um melhor posicionamento nos mercados externos — através de avanços no campo do *design* — produziu resultados satisfatórios. Os imperativos da concorrência

em escala global, impondo a permanência do modo como os fabricantes participam, há décadas, dos vínculos internacionais, falaram mais alto, pelo que se depreendeu.

Mas os problemas impostos pelo “modelo” de internacionalização observado em São Bento do Sul têm ainda outras faces. Canalizar todo o esforço produtivo à exportação não se revela procedimento imune a dificuldades, quando uma reorientação das atividades se mostra necessária. O motivo é que as exigências para exportar condicionam profundamente a organização produtiva, com conseqüências não raramente inquietantes. Uma ilustração refere-se à Intercontinental Indústria de Móveis Ltda., uma das empresas do painel entrevistado.

No início de 2000, a então Indústrias Leopoldo (fundada há cerca de 60 anos) foi vendida para o grupo estadunidense Ashley Furniture Industries, um dos maiores fabricantes de móveis do mundo, que era, até o momento, o principal cliente da primeira empresa. Com a venda, a Indústrias Leopoldo passou a se chamar Intercontinental Indústria de Móveis Ltda., operando como empresa multinacional, com capital estadunidense, e fabricando para um único cliente, o grupo comprador. Isso durou até 2005, quando a Ashley decidiu vender a Intercontinental para um grupo brasileiro. Motivo: a quantidade de contêineres de móveis vindos da Ásia (da China em primeiro lugar) para a Ashley passou a ser muito superior à quantidade oriunda do Brasil, produzida na Intercontinental, tornando pouco atraente a manutenção desta. O que essa nacionalização representou para a Intercontinental? As palavras do diretor industrial, entrevistado na pesquisa de campo, são claras:

A Intercontinental começou praticamente do zero, porque não possuía uma carteira de clientes formada, já que [anteriormente] o único cliente era o próprio dono. Agora, a Intercontinental é uma empresa nacional e, de certa forma, embrionária em relação ao ciclo de vida de uma empresa. A produção, após a nacionalização, continua 100% voltada à exportação, pois o mercado nacional é mais voltado para móveis planos, de superfície plana e com formas regulares, e a nossa fábrica não está desenhada para isso. Ela serve para produzir móveis com mais adereços, mais torneados. A nossa especialidade são os móveis montados [jogos de quartos], mais característicos do mercado norte-americano, exatamente o que exportávamos para a Ashley [...] (Intercontinental Ind. de Móveis, 2006).

Trata-se, naturalmente, de um caso particular. Todavia não deixa de ter valor pedagógico sobre as vicissitudes que se podem abater sobre trajetórias produtivas amplamente condicionadas por impulsos oriundos de determinações situadas em escala ampla, sistêmica.

Apêndice

Relação das empresas em que se realizaram entrevistas

Quadro A .1

Perfil dos fabricantes de móveis pesquisados

NOME DA EMPRESA	NÚMERO DE EMPREGADOS (1)	PERCENTUAL DA PRODUÇÃO EXPORTADA	TIPOS DE MÓVEIS VENDIDOS PARA CLIENTES NO EXTERIOR
Indústria de Móveis Clement Ltda.	130	100	Jogos de sala de jantar e estar (100%).
Indústrias Artefama S/A	1.200	100	Dormitórios (30%) e jogos de sala de jantar e estar (70%).
Intercontinental Indústria de Móveis Ltda.	220	100	Dormitórios (100%).
Móveis Consular Ltda.	140	100	Dormitórios (80%), jogos de sala de jantar e estar (10%) e escritório (10%).
Móveis Katzer Ltda.	200	100	Dormitórios (100%).
Nasa Industrial S/A	175	100	Dormitórios (100%).
Rudnick S/A	1.000	50	Escritório (40%), jogos de sala de jantar e estar (20%) e mesas de bilhar (40%).
Zipperer S/A	220	100	Dormitórios (60%) e jogos de sala de jantar e estar (40%).

(1) Números aproximados, fornecidos pelas empresas no momento das entrevistas, no final de 2006.

Agentes de exportação:

- Columbia Comercial Exportadora Ltda;
- Marck Eric;
- Nasa Trading S/A;
- Planor Comércio Exterior de Móveis Ltda.

Referências

- AMIN, Samir. **Capitalism in the age of globalization**. London: Zed Books, 1997. 158p.
- ARRIGHI, Giovanni. **A ilusão do desenvolvimento**. 2. ed. Petrópolis: Vozes, 1997. 371p.
- BARQUERO, Antonio Vázquez. **Desenvolvimento endógeno em tempos de globalização**. Porto Alegre: Fundação de Economia e Estatística; UFRGS, 2001. 278p.
- BAUMANN, Renato. **O Brasil e a economia global**. Rio de Janeiro: Campus: SOBEET, 1996. 312p.
- BERCOVICH, Néstor. **Análisis de la internacionalización de la industria del mueble de São Bento do Sul (Santa Catarina, Brasil), a la luz de la experiencia de los distritos industriales italianos**. In: PROGETTO FINALIZZATO CNR. Il sistema delle politiche e dei servizi reali per la proiezione internazionale del sistema produttivo italiano. Roma: Università di Roma Tor Vergata, 1993. 38p.
- CHESNAIS, François. **A mundialização do capital**. São Paulo: Xamã, 1996. 335p.
- COLUMBIA COMERCIAL EXPORTADORA. **Columbia Comercial Exportadora Ltda**. [depoimento]. Informação prestada pelo proprietário. [S. l.]: Correio eletrônico, 2007.
- DENK, Adelino. **Dinâmica competitiva do cluster moveleiro da região de São Bento do Sul — SC**. Dissertação (Mestrado)-Faculdade de Economia, Universidade Federal de Santa Catarina, Florianópolis, 2000. 250p.
- GAROFOLI, Gioachinno. Les systèmes de petites entreprises: un cas paradigmatique de développement endogène. In: BENKO, Georges; LIPIETZ, Alain (Ed.). **Les régions qui gagnent**. Paris: Presses Universitaires de France, 1992. p. 57-80.
- GEREFFI, Gary. **A commodity chains framework for analyzing global industries**. Durham: Duke University, 1999. 9p. Disponível em: <www.ids.ac.uk/ids/global/pdfs/>. Acesso em: out. 2004.

GEREFFI, Gary. Global production systems and third world development. In: STALLINGS, Barbara (Ed.). **Global change, regional response: the new international context of development**. Cambridge: Cambridge University Press, 1995. p. 100-142.

GEREFFI, Gary. The organization of buyer-driven global commodity chains: how U. S. retailers shape overseas production networks. In: GEREFFI, Gary; KORZENIEWICZ, Miguel (Ed.). **Commodity chains and global capitalism**. London: Greenwood Press, 1994. p. 95-122.

GEREFFI, Gary; KORZENIEWICZ, Miguel; KORZENIEWICZ, Roberto P. Introduction: global commodity chains. In: GEREFFI, Gary; KORZENIEWICZ, Miguel (Ed.). **Commodity chains and global capitalism**. London: Greenwood Press, 1994. p. 1-14.

HOPKINS, Terence; WALLERSTEIN, Immanuel. Commodity chains: construct and research. In: GEREFFI, Gary; KORZENIEWICZ, Miguel (Ed.). **Commodity chains and global capitalism**. London: Greenwood Press, 1994. p. 17-20.

HUMPHREY, John; SCHMITZ, Hubert. Developing country firms in the world economy: governance and upgrading in global value chains. **IDEF Report**. Duisburg: Institut für Entwicklung und Frieden der Gerhard-Mercator-Universität, n. 61, 2002.

HUMPHREY, John; SCHMITZ, Hubert. Governance and upgrading: linking industrial cluster and global value chain research. Brighton: IDS; University of Sussex, 2000. (Working Paper; n.120). 37p.

INTERCONTINENTAL INDÚSTRIA DE MÓVEIS. **Intercontinental Ind. de Móveis Ltda.** [depoimento]. Entrevista com o diretor industrial. São Bento do Sul: A Empresa, 2006.

KAESEMODEL, Maria Salete M. **A indústria moveleira em São Bento do Sul — SC**. Dissertação (Mestrado)-Faculdade de Geografia, Universidade Federal de Santa Catarina, Florianópolis, 1990. 129p.

KAPLINSKY, Raphael et al. **The global wood furniture value chain: what prospects for upgrading by development countries — the case of South Africa**. Vienna: UNIDO, 2003. 36p. (Sectoral Studies Series).

KAPLINSKY, Raphael. Spreading the gains from globalisation: what can be learned from value chain analysis? Brighton: Institute of Development Studies, 2000. 37p. (IDS Working Paper; n.110).

Produção moveleira em São Bento do Sul (SC):...

LANZER, Edgar; CASAROTTO FILHO, Nelson; CUNHA, Cristiano. **Análise da competitividade sistêmica do setor de móveis em Santa Catarina.** Florianópolis: BRDE, 1998. 90p.

SANTA CATARINA EM DADOS 2005. Florianópolis: FIESC, 2006. Disponível em: <www.fiescnet.com.br>. Acesso em: mar. 2007.

SANTOS, Theotonio dos (Coord.). **Globalização e integração das Américas.** Rio de Janeiro: PUC; São Paulo: Loyola, 2005. 311p.

SCHMITZ, Hubert. Collective efficiency: growth path for small-scale industry. **The Journal of Development Studies**, v. 31, n. 4, p. 529-566, 1995.

SCHMITZ, Hubert. Global competition and local cooperation: success and failure in the Sinos Valley, Brazil. **World Development**, v. 27, n. 9, p. 1627-1650, 1999.

SEABRA, Fernando; PAULA, Débora de; FORMAGGI, Lenina. Arranjo produtivo de móveis da região de São Bento do Sul. In: PROGRAMA ESTRATÉGICO DE DESENVOLVIMENTO COM BASE NA INOVAÇÃO. **Relatório geral.** Florianópolis: UFSC/PPGE/NEITEC, 2005. 32p.

