



A CADEIA PRODUTIVA E DE VALOR DA INDÚSTRIA DE MÓVEIS DE MADEIRA DE IJUÍ, RS

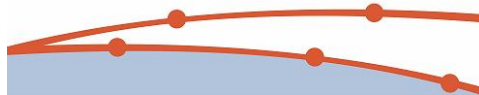
José Valdemir Muenchen
Patricia Kischner
David Basso
Dilson Trennepohl

Resumo: O objetivo do presente estudo é apresentar como a cadeia produtiva e de valor da indústria de móveis de madeira do município de Ijuí, RS, está estruturada e analisar a capacidade de acumulação, de reprodução e sua contribuição para o desenvolvimento regional. Para tanto, utilizou-se como caminho metodológico uma pesquisa aplicada, por meio de uma abordagem qualitativa de cunho descritivo. Os resultados apontam que a indústria de móveis de Ijuí desempenha importante função no processo de desenvolvimento local, porém, mesmo tratando-se de uma atividade produtiva com certo grau de especialização e divisão de trabalho, não evidenciam-se relações de cooperação e de intercâmbio de informações entre os diferentes atores locais. Desse modo, conclui-se com a pesquisa que a indústria de móveis de Ijuí constitui-se apenas em uma aglomeração territorial em torno da atividade produtiva que não apresenta economias externas inerentes a atividade. Logo, o desafio é transformar este incipiente agrupamento territorial de firmas numa aglomeração produtiva com características de Arranjo Produtivo Local.

Palavras-chave: Cadeia Produtiva de Móveis. Desenvolvimento Regional. Arranjos Produtivos Locais. Valor Agregado. Renda.

1. Introdução

Estudar a dinâmica local de um processo de desenvolvimento, especialmente a participação do setor industrial neste processo, sem menosprezar a dinâmica econômica global, possibilita preencher um espaço de produção de referenciais praticamente a descoberto. Os estudos em geral têm se ocupado das questões mais gerais, de âmbito macroeconômico. As questões e os problemas econômicos que afetam os agentes locais são pouco estudados e é por isso que, também são poucos, os que conseguem objetivamente



dialogar o propor alternativas de desenvolvimento industrial local e, em particular, para as unidades de produção.

A produção de valor pelas organizações cada vez mais deve considerar as relações de produção que são estabelecidas com o ambiente externo. Estas relações podem ser compreendidas por cadeias produtivas formadas por elementos de diferentes setores econômicos estabelecendo relações comerciais, de compra e venda, e de produção e transformação, as quais agregam valor ao processo e aos produtos e serviços produzidos. Esta cadeia, articulada de forma sequencial, envolve toda a atividade de produção e de comercialização. Logo, o conceito de cadeia produtiva está ligado “uma sucessão de operações de transformação dissociáveis, capazes de ser separadas e ligadas entre si por um encadeamento técnico” (SILVA; BATALHA, 2000, p.6).

Desse modo, objetivo deste artigo é apresentar a cadeia produtiva e de valor da indústria de móveis de madeira do município de Ijuí, RS e analisar a capacidade de acumulação e de reprodução da sua cadeia principal, bem como, suas contribuições ao desenvolvimento regional.

O trabalho é de natureza aplicada e a abordagem caracteriza-se como qualitativa, enfocando particularidades e experiências da indústria de móveis como forma de compreender e explicar o seu papel no processo de desenvolvimento. No que tange aos objetivos trata-se de uma pesquisa descritiva, visto que consiste em descrever características de um determinado fenômeno. Para a análise econômica das unidades de produção industrial estudadas utilizou-se a ASD – Análise de Situações de Desenvolvimento com base no valor agregado e na renda e, como referência foram estudadas 8 empresas típicas situadas na área urbana do município de Ijuí, RS. Estas empresas serviram de referência para a constituição de uma tipologia o que permitem, a partir disso, generalizar os resultados para o conjunto das empresas industriais de móveis do município de Ijuí, RS bem como o seu papel no processo de desenvolvimento local.

Para isso, além desta introdução e das referências bibliográficas, o trabalho está estruturado em mais 5 partes: Na segunda e terceira partes apresentam-se alguns elementos de sustentação teórica e metodológica utilizada para o estudo do desenvolvimento local e cadeia produtiva e de valor, na quarta e quinta partes constam os resultados do estudo aplicado a cadeia produtiva e de valor da indústria de móveis de madeira de Ijuí, RS bem como as perspectivas para o seu desenvolvimento no âmbito local. Finalmente, nas considerações finais, chama-se atenção para a necessidade da implantação de ações que



permitam a constituição de um Arranjo Produtivo capaz de ao mesmo tempo melhorar o desempenho econômico através da economia de aglomeração contribuir ainda mais para o desenvolvimento local.

2. Desenvolvimento local e cadeia produtiva e de valor: aspectos teóricos

O desenvolvimento pode ser entendido como um processo de dinamização socioeconômica que resulte na melhoria do padrão de vida da população de um território, uma região ou de um País. Para Brandão (2008, p. 150) “o desenvolvimento enquanto processo multifacetado de intensa transformação estrutural resulta de variadas e complexas interações sociais que buscam o alargamento do horizonte de possibilidades de determinada sociedade”.

Discutir o desenvolvimento de um determinado território implica refletir sobre os limites e as possibilidades das ações tomadas nas diferentes escalas e dimensões. Em tese qualquer mudança estrutural e que tenha por objetivos promover o desenvolvimento regional tem que considerar a forma e os efeitos que as variáveis exógenas produzem sobre este espaço local e, portanto, a dimensão regional é afetada e, por sua vez, influencia as escalas circunscritas. A reflexão sobre o território demonstra que não há uma mais importante como também não há apenas uma única escala. Uma destas escalas é tomar por referência Arranjos Produtivos Locais como ponto de partida para a reflexão sobre o desenvolvimento local (BRANDÃO, 2008).

Arranjos Produtivos Locais (APL), segundo definição da Rede de Pesquisa em Sistemas Produtivos e Inovativos Locais (RedeSist/UFRJ), são aglomerações de empresas, localizadas em um mesmo território, que apresentam especialização produtiva e mantêm vínculos de articulação, interação, cooperação e aprendizagem entre si e com outros atores locais. A ideia chave é a de que a aglomeração espacial de empresas em torno de uma atividade produtiva, com divisão e especialização do trabalho entre elas, produz ganhos de competitividade às empresas por meio da eficiência coletiva, derivada da conjunção entre as economias externas e as de cooperação entre os agentes locais (LASTRES; CASSIOLATO, 2005).

O desenvolvimento da atividade produtiva no âmbito das organizações pressupõe a articulação de um conjunto de agentes produtivos e sociais, nos quais se incluem, dentre outros, os fornecedores das matérias primas, dos bens intermediários, a oferta de mão de obra, bem como a existência de instituições de apoio e de fomento. Ao se considerar a atividade industrial, estes agentes produtivos e sociais são condição, a priori, para os



processos de transformação e de produção de bens finais. Pressupõe-se, ainda, a existência de um mercado consumidor para a realização da produção final. Como se pode ver, este processo, ao organizar os sistemas produtivos, permite entender e compreender os encadeamentos necessários e que podem ser definidos como uma cadeia produtiva.

Segundo Turri (2017) uma cadeia produtiva compõem-se de um conjunto de etapas consecutivas pelas quais passam e vão sendo transformados e transferidos os diversos insumos em ciclos de produção, distribuição e comercialização de bens e serviços. Implica divisão do trabalho, na qual cada agente, ou conjunto de agentes, realiza etapas distintas do processo produtivo.

Neste mesmo sentido, Batalha (1997) considera que as cadeias produtivas são a soma de todas as operações de produção e comercialização que foram necessárias para passar de uma ou várias matérias-primas de base a um produto final, isto é, até que o produto chegue às mãos de seu usuário, seja ele um particular ou uma organização. O autor destaca ainda que estudos e análises das cadeias produtivas permitem avaliar diversos aspectos, relacionados a tecnologias, políticas públicas e privadas, estratégias de negócio, novos arranjos, bem como identificar questões que possam contribuir para a melhoria de desempenho e competitividade.

Segundo Porter (1989, p. 31), “a cadeia de valor desagrega uma empresa nas suas atividades de relevância estratégica para que se possa compreender o comportamento dos custos e das fontes existentes e potenciais de diferenciação”. Para o autor (p.33) “toda empresa é uma reunião de atividades que são executadas para projetar, produzir, comercializar, entregar e sustentar seu produto. Todas essas atividades podem ser representadas, fazendo-se uso de uma cadeia de valores ...” (PORTER, 1989, p.33). Conforme Silva e Kopittke (2002), a cadeia de valor permite que a empresa conheça como se estrutura o processo de formação do valor do bem ou do serviço; como se agrega valor no processo e como isto é percebido pelo cliente final; quais são as suas relações de mercado com outros agentes econômicos e quais seriam os fatores que alterariam o custo ao longo da cadeia. Porter (1989) classifica as atividades de valor nessas classes: atividades primárias e atividades de apoio, e a relação de interdependência entre as atividades é chamada de elo e associa as atividades de valor.

As atividades primárias relacionam-se com os processos produtivos dos bens e serviços, vendas, manutenção e suporte. As atividades de apoio na cadeia de valor têm como função, auxiliar, direta ou indiretamente, a execução das atividades primárias. Ou seja



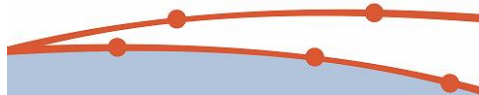
enquanto as definições de cadeia produtiva falam em encadeamento de atividades econômicas, sistema constituído por agentes, rede constituída por diversos segmentos, conjunto de atores, portanto, aspectos mais abrangentes relacionados a macroeconomia e ao setor como um todo, as definições de cadeia de valor desagrega uma unidade de produção nas suas atividades, em um conjunto de atividades que criam e agregam valor, portanto, refletem o que ocorre dentro de uma organização.

Em suma, pode-se sistematizar que a cadeia produtiva decorre de um conjunto de processos inter-relacionados e articulados originários dos elos de ligação. Uma cadeia de valor, por sua vez, refere-se a toda sequência de atividades envolvidas desde o projeto, a produção e a distribuição de certo bem. O objetivo é identificar como o valor é transferido entre os vários atores e como as empresas locais, pela incorporação de melhorias em seus processos, podem capturar mais valor para seus negócios. Ainda, a cadeia produtiva pode ser conceituada como o conjunto de atores que interagem ao longo de um processo produtivo para assegurar a oferta de bens ou serviços ao mercado. Desta forma a cadeia produtiva envolve o conjunto de etapas na produção de um bem, desde o planejamento e design até a sua entrega ao consumidor final. Já a cadeia de valor, pode ser definida como sendo o conjunto de atividades desempenhadas por uma empresa desde as relações com os fornecedores e ciclos de produção e de venda até à fase da distribuição final ao cliente. Ou seja, conjunto de atividades que agregam valor a um produto ou serviço, mas que são desempenhadas por uma empresa (PORTER 1989).

3. Procedimento metodológico

Para o estudo da cadeia produtiva foi utilizado a ASD - Análise de Situações de Desenvolvimento, que segundo Basso (2012), é uma abordagem que busca entender a dinâmica dos processos responsáveis pelo desenvolvimento local a partir de um procedimento com observações diretas e uma aproximação da realidade estudada com o objetivo de propor linhas estratégicas de desenvolvimento. Para Basso (2014, p. 15).

“estes princípios e procedimentos diferem substancialmente dos que são propostos pelos métodos usuais de pesquisa e, por consequência, os resultados das investigações ainda são motivos de controvérsia. Isto fez com que o grupo de pesquisa passasse a buscar fundamentos teóricos e metodológicos para dar sustentação à ASD como um método de análise de situações localizadas de desenvolvimento, tendo sido encontradas



referências muito interessantes subjacentes às abordagens da complexidade e do realismo crítico capazes de propiciar sólidos fundamentos aos princípios metodológicos sobre os quais se baseiam os procedimentos da ASD, bem como trazer contribuições importantes quanto ao papel da promoção do desenvolvimento”.

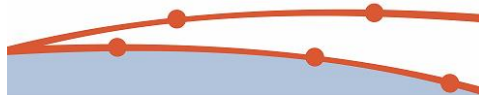
Observa-se que muitos projetos de desenvolvimento apresentam problemas de implantação e não conseguem alcançar os resultados desejados. Para Basso (2014) isto ocorre porque normalmente os dados coletados não são suficientes ou então os dados mais importantes não foram obtidos a partir dos procedimentos utilizados. Assim, aproximações sucessivas com a realidade local permitirão a obtenção dos dados e uma leitura da realidade.

Segundo Silva Neto (2007, p. 36), os procedimentos da ASD procuram evitar este tipo de problema levando em consideração alguns princípios metodológicos, quais sejam:

- “Efetuar a análise a partir dos fenômenos mais gerais para os para os particulares, por meio de uma abordagem sistêmica em vários níveis;
- Analisar cada nível de realidade especificamente, efetuando uma síntese dos níveis de análise mais abrangentes, antes de passar a analisar os níveis mais específicos;
- Priorizar a explicação em detrimento da descrição, privilegiando o enfoque histórico;
- Estar atento à heterogeneidade da realidade, evitando interpretações por demais generalizantes que dificultam a elucidação dos processos de diferenciação”.

Assim, estudos sobre o desenvolvimento baseados na ASD devem inicialmente se concentrar nos aspectos mais gerais da realidade em estudo e, após uma sistematização, considerar os aspectos mais específicos e que permitam identificar as variáveis mais importantes que devem ser aprofundadas a partir de estudos mais detalhados. Para estes estudos mais específicos a análise da composição do valor agregado e da renda pode se constituir numa alternativa para entender e compreender as especificidades observadas nos diferentes sistemas e processos produtivos encontrados em diferentes situações locais de desenvolvimento.

Com tais características o estudo em tese, configura-se como uma pesquisa aplicada e de natureza predominantemente qualitativa na qual buscou-se conteúdos explicativos especialmente em dados primários, ainda que se servindo de dados secundários para



subsidiar qualitativamente a análise. Na concepção de Gil (2008) a pesquisa aplicada tem como objetivo gerar conhecimentos direcionados a uma situação específica envolvendo realidades e interesses locais.

A pesquisa aplicada concentra-se em torno dos problemas presentes nas atividades das instituições, organizações, grupos ou atores sociais. Está empenhada na elaboração de diagnósticos, identificação de problemas e busca de soluções. Respondem a uma demanda formulada por “clientes, atores sociais ou instituições”. (Thiollent, 2009, p.36). Outra questão a ser colocada na definição de pesquisa aplicada diz respeito a sua capacidade de gerar impacto. Assim, a pesquisa aplicada pode ser definida como atividades em que conhecimentos previamente adquiridos são utilizados para coletar, selecionar e processar fatos e dados, a fim de se obter e confirmar resultados, e se gerar impacto.

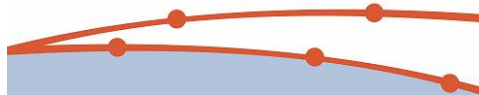
A abordagem metodológica considera aspectos qualitativos e, para Minayo (2011), a pesquisa qualitativa trabalha com o universo de significados, motivos, aspirações, crenças, valores e atitudes, o que corresponde a um espaço mais profundo das relações, dos processos e dos fenômenos que não podem ser reduzidos à operacionalização de variáveis.

Para tanto, a coleta de dados foi realizada a partir de entrevistas semiestruturadas que foram considerados principal meio para compreender o objeto de estudo. A coleta dos dados foi realizada por meio de observações diretas e entrevistas abertas e em profundidade e em diferentes níveis. Conforme Minayo (2017), considera-se entrevistas abertas ou em profundidade aquelas em que se convida o informante a falar com liberdade acerca de uma temática e os questionamentos do entrevistador visam conferir profundidade para as reflexões.

A partir das informações coletadas realizou-se o cálculo econômico para mensurar os indicadores de Valor Agregado (VA) e da Renda Industrial (RI), abrangendo para isso, a identificação do Valor Bruto da Produção (VBP), do Consumo Intermediário (CI), da Amortização do Capital Fixo (D), e da Distribuição do Valor Agregado (DVA).

A capacidade de produção de valor dos diferentes tipos de empresas é avaliada a partir de dois indicadores básicos: o Valor Agregado (VA) e a Renda (R). O cálculo econômico para chegar a estes indicadores envolve a identificação do “Valor Bruto da Produção” (VBP), do “Consumo Intermediário” (CI), da “Amortização do Capital Fixo” (D) e da “Distribuição do Valor Agregado” (DVA).

O Valor Agregado e a Renda são os indicadores utilizados para analisar o desempenho dos tipos de empresas presentes nas distintas fases da cadeia produtiva. O



Valor Agregado (VA) representa a capacidade de uma unidade produtiva para gerar excedente econômico, sendo obtido a partir das seguintes expressões (Basso; Muenchen, 2006, p. 100):

$$VA = VBP - CI - D \text{ e} \quad (1)$$

$$CI = CIP + CINP \quad (2)$$

Onde:

VBP representa o Valor Bruto da Produção; CI o Consumo Intermediário; D as Depreciações relativas à estrutura de produção; CIP o Custo da Matéria-Prima Direta e CINP as Outras Despesas Operacionais Gerais.

O Valor Agregado é uma medida importante para avaliar a contribuição dos agentes econômicos para o desenvolvimento. Em princípio, quanto maior a capacidade de agregar riqueza (VA), maior a contribuição para o processo de desenvolvimento. Vieira (2004 p. 34) afirma que o valor agregado corresponde a quanto à empresa acrescenta de valor sobre o que ela paga para terceiros, isto é, corresponde à remuneração que o mercado lhe presta pelo fato dela reunir matérias-primas, trabalho, equipamentos e tecnologia, e produzir ou vender algo de interesse dos adquirentes, ou ainda, por prestar um serviço aos seus clientes. Assim, segundo Dalmácio (2004, p. 90), o valor agregado representa a riqueza criada por uma entidade num determinado período e a soma dos valores agregados por todos os agentes econômicos de um país representa a riqueza total.

É preciso, no entanto, analisar um pouco mais minuciosamente o destino desta riqueza criada, ou seja, de que forma o Valor Agregado (VA) costuma ser repartido entre os agentes que disponibilizaram algum tipo de fator de produção para que a firma tivesse condições de produzir o conjunto de bens e serviços declarados.

O Valor Agregado é empregado para remunerar os proprietários dos fatores de produção que foram utilizados pela firma, sendo normalmente distribuído aos trabalhadores contratados sob a forma de salário, ao Estado sob a forma de impostos federais, estaduais e municipais, aos proprietários de bens imóveis cujo acesso acontece por meio da locação a título de pagamento de aluguel, e aos proprietários de recursos financeiros na forma de juros. Por fim, os proprietários do estabelecimento apropriam-se da Renda (R), constituída da parte do VA que sobra após remunerar os demais proprietários de fatores.

A Renda (R), portanto, representa a parcela da riqueza nova (excedente) gerada pela firma que é apropriada pelo(s) seu(s) proprietário(s) e permite identificar a capacidade de reprodução social dos distintos tipos de unidades de produção, medida em função da



remuneração do trabalho dos membros da família, no caso dos tipos de unidades familiares, ou então da remuneração do capital quando envolve tipos de unidades capitalistas.

A Renda pode ser calculada com a utilização da seguinte expressão:

$$R = VA - S - I - A - J, \quad (3)$$

Onde:

R representa a Renda; VA o Valor Agregado; S os Salários, ordenados e comissões sobre as vendas; I os Impostos federais, estaduais e municipais; A os Aluguéis; J os Juros (BASSO; MUENCHEN, 2006, p. 101).

Este procedimento de cálculo permite entender a criação do valor na cadeia produtiva e a sistemática de repartição e de apropriação do Valor Agregado gerado no processo produtivo das organizações. Permite também compreender de que forma os diferentes agentes econômicos podem contribuir no desenvolvimento regional.

4. A cadeia produtiva e de valor da indústria de móveis de madeira de Ijuí, RS

De acordo com os dados coletados as empresas da indústria de móveis de Ijuí desenvolvem as suas atividades com o envolvimento da família tanto nos aspectos relacionados com a gestão como da produção. Para o desenvolvimento das atividades operacionais, além de membros da família, também participam dos processos unidades de trabalho contatadas, no entanto, o processo decisório é de responsabilidade dos membros da família.

Do ponto de vista da cadeia produtiva da indústria de móveis de madeira de Ijuí, RS, podem ser identificados 4 elos: um a montante; um a jusante; um transversal e; o principal.

O elo *a montante* constitui uma cadeia auxiliar e é formada principalmente pela política pública de fomento a distritos industriais, por um conjunto de instituições de apoio e pelos fornecedores de matérias primas, máquinas e equipamentos.

O elo *a jusante* e que também constitui uma cadeia auxiliar, e abrange a todos os agentes envolvidos nas atividades que ocorrem após a produção industrial. Aqui estão representados o mercado local e regional como espaço privilegiado de demanda pelos produtos da cadeia produtiva.

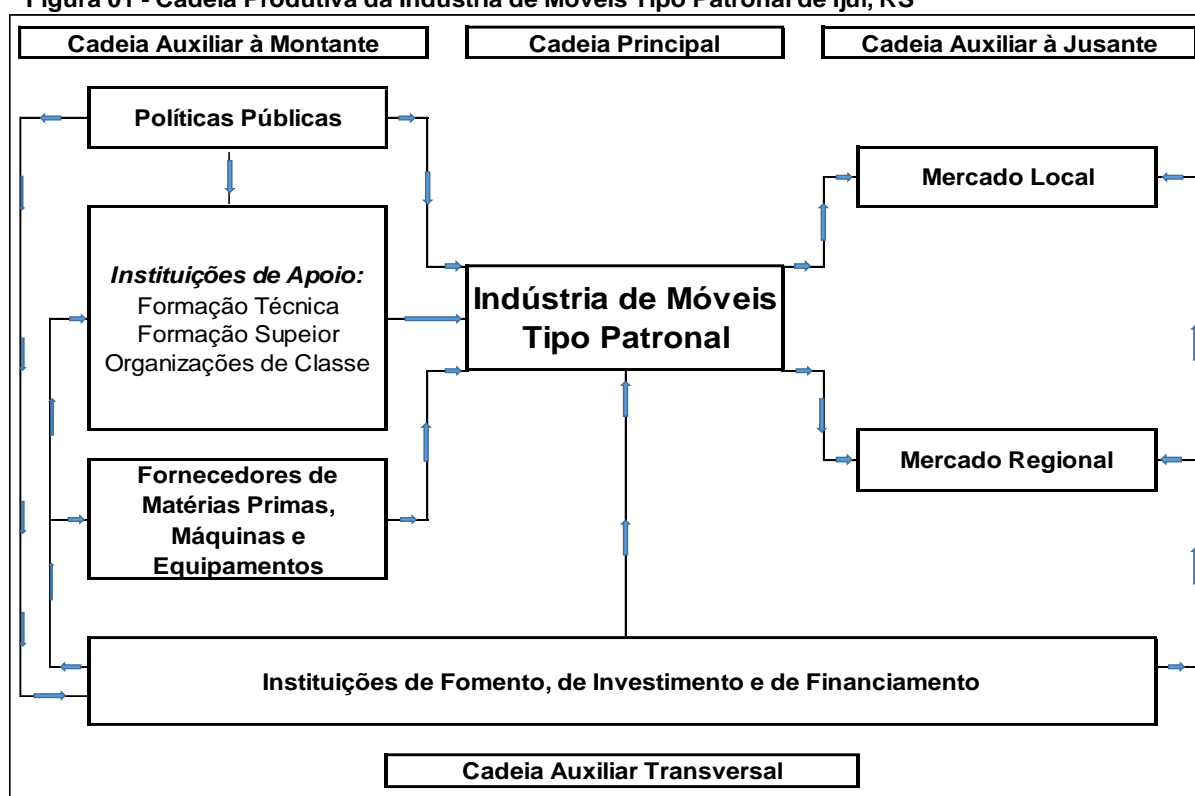
O elo *transversal* e que igualmente é uma cadeia auxiliar, é formado pelas instituições de fomento, de investimento e de financiamento da cadeia. São os responsáveis pela disponibilização de recursos financeiros para toda a cadeia produtiva da indústria de móveis de Ijuí.



O elo *principal e de produção industrial* constitui a cadeia principal e é formada pela Indústria de Móveis de Madeira Tipo Patronal responsável pela produção de móveis sob medida e que se constituem no produto final da cadeia produtiva.

A figura 01, apresentada a seguir, representa a cadeia produtiva da indústria de móveis de Ijuí, RS. Pelo esquema pode-se perceber que na cadeia produtiva ocorrem várias interações entre seus elos e que podem ser definidas como fases intermediárias e que formam diferentes mercados dentro da própria cadeia. É possível identificar “vários mercados” e cada um deles com distintas características e formando diferentes estruturas.

Figura 01 - Cadeia Produtiva da Indústria de Móveis Tipo Patronal de Ijuí, RS



Os processos em âmbito industrial constituem a cadeia principal e que é formada pelas próprias indústrias de móveis do município de Ijuí e onde ocorre a produção de móveis. Para o trabalho foram entrevistados 8 (oito) empresas e, a seguir relaciona-se algumas características identificadas por meio de entrevistas semiestruturadas e de observações sucessivas da realidade da cada uma das organizações.

A coleta de dados mostrou que todas as empresas são gerenciadas pelas famílias. A atividade operacional acontece com o envolvimento de membros da família, o Proprietário, responsável pelo processo de tomada de decisão, geralmente é também o marceneiro e



principal responsável pela produção dos móveis. No entanto observou-se o envolvimento de mão-de-obra contratada na produção. Em média envolvem-se na atividade produtiva 2,7 pessoas aqui denominadas de UTAs – Unidades de Trabalho Anuais.

Com relação às atividades, em condições normais, a produção decorrente das atividades operacionais e resulta em móveis residenciais e comerciais distribuídos entre conjuntos de cozinha, conjuntos de sala, conjuntos de quartos, conjuntos de banheiro, mesas e cadeiras, estantes, armários e expositores, dentre outros.

No que tange a estrutura produtiva, pode-se observar que as empresas possuem uma configuração produtiva semelhante, com máquinas e equipamentos defasados, compostos por serra circular, coladeira de borda, lixadeira, furadeiras, seccionadora.

A produção ocorre em decorrência de pedidos e para o desenvolvimento destas atividades a maioria das empresas utiliza espaços físicos próprios. As matérias primas principais (madeiras, laminados, MDF), tendo em vista a qualidade e os custos, são adquiridas prioritariamente de fornecedores de Santa Maria, Santa Cruz do Sul e Caxias do Sul. Parte das matérias primas (tintas, ferragens, lixas, colas, parafusos) são compradas de fornecedores locais,

Segundo relato dos empresários, as empresas não desenvolvem ações de marketing, pois o “próprio mercado divulga” os produtos produzidos que, de acordo com as entrevistas, são de excelente qualidade e competem no mercado local e regional. Além do mais, nos produtos produzidos não tem identificação do fabricante e em alguns sequer tem logomarca da sua empresa. A divulgação das empresas também ocorre a partir de conversas de clientes com as pessoas. O mercado está em expansão, no entanto a falta de mão-de-obra qualificada é apontada como um limitante ao desenvolvimento das empresas.

Em relação ao mercado as entrevistas apontam que no município de Ijuí tem em torno de 40 empresas concorrentes. No entanto a análise dos dados da RAIS (BRASIL, MTE, 2019) para o ano de 2017 demonstra a existência de apenas 20 empresas. Esta diferença demonstra um número elevado de firmas que opera na informalidade.

Observou-se que as empresas se defrontam basicamente com problemas associados aos controles gerenciais, com a melhoria do funcionamento do processo produtivo, com os prazos de entrega e com a disponibilidade de mão-de-obra. De outra parte segundo as entrevistas, o fluxo de caixa das empresas permite o seu funcionamento normal e geralmente é financiado pelos próprios clientes na medida em que tem-se a estratégia de exigir o pagamento de 50% por ocasião do fechamento do pedido.



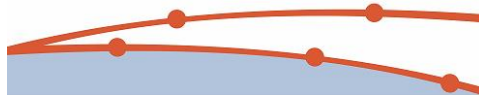
Assim, de acordo com a coleta dos dados e a caracterização geral das empresas industriais de moveis do município pode-se concluir que, estas organizações, tem sistemas e estruturas produtivas, usam matérias primas e produzem produtos, que tem características semelhantes e a diferença básica é a escala de produção e que por sua vez depende basicamente da sua atuação no mercado. Isto implica que a partir da análise socioeconômica de uma destas unidades de produção, pode-se generalizar ações para todas as empresas que operam no mercado, sejam elas formais ou então informais.

Estas características comuns, observadas na coleta de dados, tais como a estrutura, produtos, matérias primas e pessoal, permitem a definição de uma tipologia de empresas industriais de móveis no município e que pode ser definida com Tipo Patronal. Este tipo de empresa apresenta, como lógica de reprodução socioeconômica a necessidade de uma renda capaz de reproduzir socialmente a família e manter regularmente as atividades operacionais da unidade de produção sem a expectativa de ter uma reprodução ampliada.

Em relação a cadeia de valor, representado pelo Valor Agregado e Renda enquanto categoria de análise e, onde o Valor Agregado representa a capacidade da cadeia produtiva gerar novas riquezas para o desenvolvimento local e a Renda representa a capacidade das organizações de se apropriar de parcela deste valor para a sua reprodução socioeconômica, apresenta-se a seguir no quadro 01, os resultados do Cálculo para a cadeia. No quadro a identificação Tipo Patronal representa o resultado individual de uma unidade de produção característica das 8 (oito) empresas pesquisadas no trabalho mas que pode ser generalizado para todas as empresas operando no município. Neste caso os dados são ajustados para as diferentes escalas de produção e estrutura produtiva observadas em cada uma das empresas.

De acordo com as entrevistas em média cada empresa tem-se a utilização de 2,70 unidades de trabalho alocadas diretamente no processo produtivo e considerando, de acordo com as entrevistas, a existência de 40 empresas no município, tem-se um volume de emprego total de 108 unidades de trabalho na produção, neste tipo de empreendimento. Importante chamar atenção que os dados da RAIS (BRASIL, MTE, 2019) apontam para a existência de apenas 20 empresas e com um total de 84 vínculos ativos.

Em relação aos investimentos (estrutura produtiva) observa-se, em termos médios um montante de R\$ 196.596,46 o que permite estimar um investimento total das 40 empresas de R\$ 7.863.858,23 na economia do município. É importante salientar que este valor pode variar para cada uma das empresas e depende fundamentalmente da escala produtiva e o que determina a utilização de máquinas e equipamentos mais potentes ou então mais novos



ou mais defasados. O valor do investimento é a expressão monetária da relação estabelecida com os fornecedores de máquinas e equipamentos que participam da cadeia auxiliar a montante. Estes dados já permitem, de forma inicial compreender a sua importância para o desenvolvimento local.

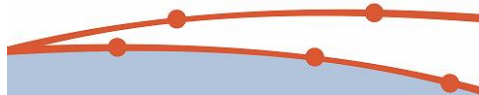
Quadro 01 – Cálculo do Valor Agregado e da Renda da indústria de móveis de madeira do município de Ijuí, RS.

Itens	Tipo Patronal	Distribuição	Distribuição
1. Valor Bruto da produção (VBP)	377.810,02	100,00%	
2. Consumo Intermediário (CI)	177.020,57	46,85%	
2.1. CI Proporcional (CIP)	150.952,69	39,95%	
2.2. CI não proporcional (CINP)	15.503,39	4,10%	
3. Depreciações (d)	10.564,49	2,80%	
4. Valor Agregado (VA)	200.789,45	53,15%	100,00%
5. Distribuição do Valor Agregado (DVA)	123.360,54	32,65%	61,44%
5.1. Pessoal	82.471,26	21,83%	41,07%
5.1.1. Salários e Ordenados	57.063,76	15,10%	28,42%
5.1.2. Comissões	25.407,49	6,72%	12,65%
5.2. Impostos	26.294,83	6,96%	13,10%
5.3. Aluguéis	14.594,46	3,86%	7,27%
5.4. Renda (R)	77.428,90	20,49%	38,56%

Fonte: Dados das empresas da cadeia produtiva da Indústria de Móveis de Ijuí, RS – 2018.

No quadro o VBP representa o valor da produção obtida e comercializada em “condições normais” durante o período de um ano. Já o CI representa o valor dos bens intermediários necessários para a produção anual e é formado pelo consumo intermediário proporcional mais o não proporcional. No CIP estão incluídos basicamente as matérias primas diretas tais como madeiras, laminados, MDF, tintas, ferragens, lixas, colas, parafusos. Estes bens intermediários são considerados proporcionais pois a sua quantidade depende da quantidade produzida. No CINP se incluem basicamente as despesas gerais e que não guardam proporcionalidade com a produção. Aqui incluem-se despesas tais como o pagamento com energia elétrica, água, telefone, internet, manutenção dentre outras. AS depreciações, calculadas pelo método linear, representam a perda da capacidade produtiva dos investimentos decorrentes dos processos produtivos.

O VA, calculado de acordo com a expressão (1) e que representa a capacidade das empresas agregarem valor com as atividades operacionais através da criação de nova riqueza e que são distribuídas para a sociedade. Este valor, distribuído entre os diferentes agentes que participam do processo produtivo, pode ser considerado importante para o desenvolvimento da região na medida em que contribui para a melhoria das condições sociais locais. São trabalhadores que recebem salários, é o estado que recebe impostos e são os demais agentes que auferem juros e aluguéis. Mas também é importante para o empresário



que recebe a renda (R) como forma de remuneração do seu trabalho e capital. Importante destacar que esta renda pode ser cotejada com o seu nível de reprodução desejado e que pode ser expresso pelo Nível de Reprodução Social (NRS). O NRS pode ser entendido como a renda mínima, gerada pelo sistema produtivo, capaz de manter a unidade de produção em funcionamento.

Os dados do quadro reforçam a importância da indústria de móveis de madeira para o desenvolvimento do município de Ijuí, na medida em que anualmente produzem um montante significativo de produção bruta, de riqueza nova (valor agregado) para a economia local bem como conseguem se apropriar de volume significativo desta riqueza. A nova riqueza, fator central para do desenvolvimento regional, equivale 53,15% do Valor Bruto da Produção, ou seja para cada R\$ 1,00 produzido e vendido tem-se R\$ 0,53 de riqueza nova e que de alguma forma é distribuída para a sociedade. A DVA demonstra que os trabalhadores se apropriam de 61,44% sob forma de salários e comissões, o Estado de 13,10% sob forma de impostos, outros proprietários de fatores de produção recebem 7,27% sob forma de alugueis e o empresário fica com 38,56 sob forma de renda

Igualmente importante é destacar que o Consumo Intermediário, que pode ser entendido como a relação monetária construída com um dos agentes da cadeia auxiliar a montante que, são dentre outros, os fornecedores de matérias primas, representa 46,85% de todo o valor bruto da produção.

Estas unidades de produção do Tipo Patronal Capitalista relatam uma renda mínima necessária para a sua reprodução socioeconômica, aqui entendida como Nível de Reprodução Social (NRS) de R\$ 35.761,11 por ano por UTA. Este montante equivale a um salário mensal de R\$ 2.300,00 e representa o salário médio que poderiam receber trabalhando como marceneiros. O NRS representa o salário que poderiam receber ao empregar a sua mão de obra nas empresas que compõe a cadeia principal sendo, portanto, o custo de oportunidade do trabalho dos integrantes das famílias na disputa por empregos no mercado regional.

Para se ter uma ideia do impacto que a cadeia produtiva pode produzir no desenvolvimento local os dados do quadro acima podem ser expandidos para o elo principal da cadeia produtiva de móveis de madeira no município de Ijuí, RS. Considerando a existência de 40 empreendimentos tem-se um VBP de R\$ 15.112.400,77, um CI de R\$ 7.080.822,91, um VA de R\$ 8.031.577,87, uma DVA de R\$ 4.934.421,77 e uma Renda de R\$ 3.097.156,10. Isto implica dizer que o funcionamento da cadeia tem a capacidade de criar e distribuir um



montante de riqueza significativo para a sociedade e que certamente produz impactos positivos no seu desenvolvimento.

A modelização do Valor Agregado e da Renda conforme expressão 1 e 3 do procedimento metodológico apresenta os seguintes resultados para a indústria de móveis de madeira do município de Ijuí, RS.

$$VA/UTAs = 84.021,23 * UTAs - 26.067,88 \quad (4)$$

$$RI/UTAs = 43.737,50 * UTAs - 40.662,34 \quad (5)$$

Estas equações representam os efeitos do uso de diferentes intensidades de trabalho sobre o Valor Agregado e a Renda e permite inferir e estimar estes valores a partir da utilização de unidades de trabalho no processo produtivo das empresas do setor. Se estas empresas não operarem e mantiverem a atual estrutura produtiva apresentarão resultados negativos para o Valor Agregado e a Renda e a utilização de 2,7 UTAs produzirá os resultados conforme o Quadro 1 apresentado anteriormente. Apenas como ilustração, se uma das empresas pesquisadas apresentar um volume de emprego de 4 UTAs, conforme as equações 4 e 5, o seu Valor Agregado anual será de aproximadamente R\$ 310.017,04 e a Renda anual em torno de R\$ 134.287,65. Assim é possível inferir sobre, por exemplo, uma política de desenvolvimento da cadeia ou então uma ação estratégica que amplie sua inserção no mercado e seus possíveis efeitos sobre o processo de desenvolvimento local e das organizações da cadeia.

Os coeficientes angulares das equações permitem identificar a produtividade marginal e a rentabilidade do trabalho para efeitos do valor agregado e da renda anual. Assim, cada unidade de trabalho empregada produz uma riqueza nova para a sociedade de R\$ 84.021,23 e uma renda para a reprodução das empresas de R\$ 43.737,50. Estes dados podem ser melhor observados na Figura 3 apresentada a seguir e que demonstra a evolução do Valor Agregado da Renda anual para a indústria de móveis de Ijuí, RS.

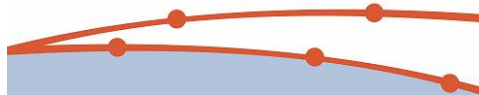
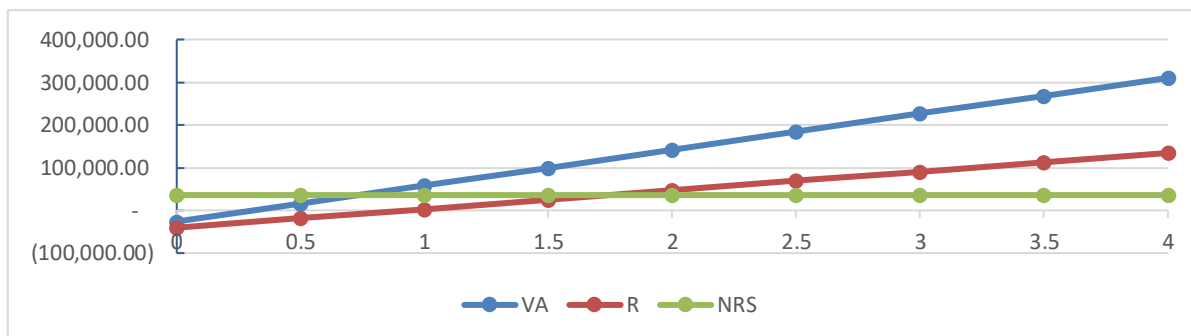


Figura 03 – Evolução do Valor Agregado e da Renda da indústria de móveis de madeira de Ijuí, RS.



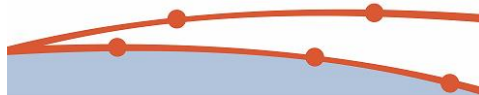
Fonte: Dados das empresas da cadeia produtiva da Indústria de Móveis de Ijuí, RS – 2018.

Percebe-se que os resultados sob forma de Valor Agregado e de Renda Industrial passam a ser positivos com a utilização de um volume de trabalho relativamente pequeno. E, na medida em que se utilizam volumes adicionais de trabalho nos processos produtivos da indústria há um crescimento considerável nos resultados econômicos.

Os dados relativos ao cálculo econômico e da modelização do Valor agregado e da Renda permitem chamar atenção para a importância do setor no processo de desenvolvimento local. Para tanto, segundo Muenchen e Basso (2014), se pode tomar como referência o volume de emprego gerado, o volume de investimentos, o valor da produção, o valor agregado, a renda e o montante de salários, impostos e juros decorrentes do processo produtivos e os efeitos multiplicadores destes indicadores sobre a economia local e regional.

Nos processos que se dão à montante, considerados como uma cadeia auxiliar, estão incluídos três tipos de agentes principais. O primeiro agente é o setor público e suas políticas públicas. A sua relação com a cadeia principal é “tímida” e apesar de alguns esforços locais e da existência do GTP – Grupo de Trabalho Permanente em APL do MDIC - Ministério do Desenvolvimento, Indústria e Comércio Exterior, suas ações não conseguem fomentar a cadeia produtiva de móveis de Ijuí. O que ocorre, na verdade, é a participação do setor público local com a implantação dos distritos industriais.

No entanto, de acordo com os dados das entrevistas, há de se considerar que o setor público aparentemente está ausente, seja pela falta de políticas claras em relação ao desenvolvimento industrial, seja pela sua incapacidade orçamentária para a definição e implantação de tais políticas. A sua atuação no âmbito dos distritos industriais é ineficiente e inócua. Percebe-se que a burocracia impede de tornar verdadeiros distritos propulsores de desenvolvimento industrial local. Não basta disponibilizar área e alguma infraestrutura se os



aspectos legais e burocráticos impedem a instalação de um número significativo de empreendimentos. Distritos industriais só fazem sentido se produzirem economias de aglomeração. É a aglomeração que determina os limites e as possibilidades de competitividade e de expansão de atividades industriais. (PAIVA, 2015).

O segundo agente são as instituições de apoio à cadeia principal. Aqui estão incluídas as Instituições que procuram formar mão-de-obra qualificada para as diferentes cadeias produtivas locais, mas de forma especial para a cadeia de móveis. Sobre este aspecto tem-se a possibilidade da formação em nível técnico (Senai e Escolas Técnicas) e de nível superior (Universidades) e que possibilita melhorias na qualidade e produtividade das empresas industriais da cadeia. Relatos de empresários, durante a coleta de dados, apontam a ausência de mão-de-obra qualificada como um dos entraves para o desenvolvimento da cadeia.

O terceiro agente são os fornecedores de matérias primas, máquinas e equipamentos. Chama-se atenção para o mercado produtor de matérias primas e a sua relação com os fornecedores. Neste caso é importante observar que a indústria produtora de aglomerados, de chapas MDF, de laminados, da madeira, das tintas, das ferragens e dos demais produtos que se constituem em matéria prima para a indústria de móveis local são produzidos nos grandes centros industriais localizados longe da região na qual se localizam os fornecedores e que tem pela sua estrutura de mercado poder na formação dos preços destes produtos. O mesmo acontece na relação entre as indústrias produtoras de máquinas e equipamentos e sua relação com os fornecedores locais e regionais.

Igualmente importante é analisar as relações que se estabelecem entre os fornecedores de matérias primas, máquinas e equipamentos locais e regionais com as firmas da cadeia principal. Em função da inexistência de economias externas de aglomeração pode-se ter como efeito um aumento nos custos de aquisição de tais matérias primas, máquinas e equipamentos, o que por sua vez afeta a criação de valor por parte da cadeia. A articulação de uma governança e o estabelecimento de laços de cooperação e de solidariedade entre as empresas da cadeia poderia produzir resultados positivos para formação da renda e da capacidade de crescimento e de reprodução da cadeia.

Finalmente, tem-se os processos que se dão a jusante e que se constituem em cadeia auxiliar. Aqui evidenciam-se as relações que se estabelecem com o mercado consumidor local e regional. Como a produção ocorre a partir de pedidos e encomendas observa-se como característica básica o fato da relação se “construir” a partir do agente



consumidor. É o mercado, enquanto processo auxiliar, que se dirige para as empresas e estabelece as relações de produção e de comercialização. Normalmente o consumidor, no seu pedido, descreve as características desejadas no produto final, a cadeia principal desenvolve um projeto (desenho) que aprovado pelo comprador, é encaminhado à produção, iniciando os processos produtivos da cadeia.

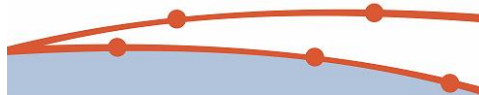
Este procedimento já aponta para a inexistência de economia de escala e de rendimentos marginais da atividade industrial na cadeia produtiva, o que por sua vez, limita a capacidade de crescimento e de expansão das firmas bem como o seu desenvolvimento. Há ainda que se considerar os problemas já apontados em relação a gestão e ao padrão tecnológico existente nos empreendimentos industriais.

Do ponto de vista do fomento e do financiamento destaca-se uma cadeia auxiliar transversal e que atua tanto sobre as cadeias a montante, a jusante como sobre a cadeia principal da indústria de móveis de Ijuí. As ações de fomento, de investimento e de financiamento auxiliam nos processos produtivos estabelecidos no âmbito das atividades operacionais da cadeia. Para tanto destacam-se as ações no âmbito do BNDES com a disponibilização de recursos tanto para os investimentos em infraestrutura como para capital de giro e com custos compatíveis com a realidade das empresas. Estão incluídos aqui também os recursos disponibilizados pelas demais instituições financeiras públicas e privadas. As entrevistas evidenciaram que algumas firmas não conseguem acessar estes recursos tendo em vista a inexistência de negativas e de garantias. Aqui também a articulação e constituição de uma governança poderia produzir resultados positivos como por exemplo a constituição de um fundo garantidor solidário e cooperativo.

5. Perspectivas para o desenvolvimento da Cadeia Produtiva da indústria de móveis de madeira de Ijuí, RS.

As empresas da Indústria de Móveis de Madeira Tipo Patronal da cadeia produtiva apresentam baixa capacidade de investimento em pesquisa, formação e treinamento e em gestão e, do ponto de vista tecnológico, estão defasadas e não adotam o planejamento estratégico como referência de gestão e de processo de tomada de decisão.

Como características pode-se perceber que tem atuação basicamente no mercado local e apenas algumas tem inserção e atuam no mercado regional. Como relação à inserção no mercado estas empresas apresentam diversas dificuldades de definir estratégias, principalmente pela ausência de um planejamento estratégico e pelas dificuldades



operacionais de acesso aos incentivos da política pública, notadamente ao acesso regular de linhas de financiamento da produção e dos consumidores de seus produtos. Pelo nível de competição e de concorrências entre as empresas da cadeia não se verificam ações de cooperação e de integração. Chama atenção o fato de que algumas ações de cooperação, como por exemplo, a compra de matérias primas, de treinamentos dos colaboradores, de prospecção de mercados, dentre outros, poderiam contribuir para aumentar a competitividade e os seus resultados econômicos.

Estas empresas têm condições normais e sem vantagens no acesso à matéria prima. Tendo em vista a pequena escala, a ausência de acordos com fornecedores e a pela inexistência de incentivos fiscais, tendem a ter custos unitários altos. Algumas delas têm problemas de capital de giro e de acesso ao crédito o que tende a ter efeitos sobre os custos com a matéria prima e, portanto, sobre o preço dos seus produtos, diminuindo assim a sua competitividade no mercado, o que impede resultados econômicos mais significativos. Além disso, apresentam alta capacidade ociosa, que aliada às dificuldades na inovação e na incorporação dos avanços tecnológicos, lhes permite a produção de uma linha de produtos com alguma qualidade, porém com baixa produtividade física e econômica dos fatores de produção.

Do ponto de vista da qualidade e da produtividade estas empresas podem ser classificadas em dois tipos. No primeiro tipo incluem-se as empresas que, do ponto de vista operacional se encontram numa situação equilibrada e/ou em expansão. Neste caso, apresentam um processo gerencial relativamente organizado. Mas mesmo assim tem problemas associados ao planejamento estratégico de longo prazo e com a definição clara de estratégias de inserção, competição e de crescimento no mercado.

O segundo grupo é formado por empresas em crise, estas apresentam sérios problemas de gestão não desenvolvendo qualquer atividade associada ao planejamento estratégico que lhes permita uma melhor inserção no mercado. Apresentam uma produção diversificada como forma de se manter no mercado. Nestas empresas a dinâmica em relação à produção e preços é determinada pelo mercado, que por sua vez, também determina os seus resultados.

Algumas questões podem ser apontadas para a reflexão sobre as possibilidades de desenvolvimento das firmas deste segmento industrial que atuam apenas no mercado local e regional e que permitirão melhorar o seu nível de reprodução social. São ações que devem ser desenvolvidas internamente nas próprias empresas e se apresentam como condição



necessária para a melhoria da sua capacidade de reprodução e desenvolvimento, quais sejam: reorganização de aspectos relacionados com a gestão da empresa; reorganização do processo de produção; adoção de estratégias de inserção e de competição no mercado; reflexão sobre as estratégias de expansão e de crescimento das empresas.

6. Considerações finais

A análise da cadeia produtiva e de valor demonstra que a indústria de móveis de madeira de Ijuí têm um papel importante no processo de desenvolvimento local. A análise permite identificar limites, restrições e potencialidades dos processos e sistemas produtivos adotados pela cadeia produzindo informações dinâmicas sobre as atividades desenvolvidas, seu processo técnico de produção e os seus resultados econômicos. No entanto a cadeia produtiva não apresenta uma forma de organização de mercado assentadas em vantagens de aglomeração. Isto por sua vez impõe limites na competitividade da própria cadeia produtiva.

O que se pode observar na cadeia produtiva de móveis de Ijuí é que se identifica um determinado recorte geográfico: a área urbana do município, uma atividade produtiva com algum grau de especialização e divisão de trabalho, mas sem um intercâmbio sistemático de informações produtivas, tecnológicas e mercadológicas e sem ações de cooperação e envolvimento de outros atores locais. Observa-se, portanto, apenas uma aglomeração territorial em torno da atividade produtiva e que não permite vantagens ou economias externas da atividade.

Considerando a reflexão de Pietrobelli (2003) tem-se um arranjo geográfico (casual) de empresas, com ocasionais elos interfirmas, nenhuma ou escassa experiência de cooperação e interações locais inexistentes ou fracamente desenvolvidas. Castro (2009) classifica os APL em arranjos incipientes, arranjos em desenvolvimento e arranjos desenvolvidos. Arranjos incipientes ocorrem quando não há um interesse por parte da iniciativa privada nem do setor público, ocasionando assim uma integração de interesses e a base produtiva é bem rudimentar e, com carência no âmbito financeiro. São os arranjos desarticulados, carentes de lideranças legitimadas. Falta integração entre as empresas, o poder público e a iniciativa privada e uma visão mais ampla para o empresariado. Não há centros de pesquisa ou de profissionalização que poderiam contribuir para elaborar/implementar novos processos produtivos (Castro, 2009, p. 8).



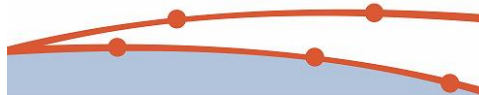
Simonetti e Kamimura (2017, p. 33) apresentam os “arranjos como estratégia para o desenvolvimento regional, pois podem ser considerados uma poderosa estratégia de elevação da capacidade competitiva de determinadas atividades econômicas, assim como disseminadores do conhecimento. As políticas voltadas aos APLs estabelecem, portanto, vantagens competitivas que fortalecem as empresas. Estas vantagens estimulam e contribuem para o desenvolvimento regional, sendo necessário o envolvimento e a sintonia das organizações de apoio, o que não é tarefa simples para a geração de um cenário positivo dentro do escopo abordado. Para que ocorram todos os benefícios que os arranjos produtivos podem oferecer, é necessário que haja um apoio tanto público como privado que estimule a cooperação, a solidariedade, o aprendizado e a inovação, sendo importante no desenvolvimento econômico local, por meio do emprego, da renda e do progresso tecnológico”.

Para Paiva (2015) o desenvolvimento de um conjunto de círculos concêntricos de firmas e agências de capacitação produtiva no entorno da aglomeração, a transforma. Este processo não se resume a uma mera aglomeração, surgindo daí um verdadeiro arranjo produtivo local (APL).

Este é o desafio que se coloca para a cadeia produtiva da indústria de móveis de Ijuí, RS, transformar uma mera aglomeração territorial de firmas numa aglomeração produtiva com características de um Arranjo Produtivo Local onde a sustentabilidade seja o pilar, a sustentação das atividades e dos seus sistemas produtivos e, desta forma, apresentar economias internas e externas capazes de alavancar o seu desenvolvimento e produzir efeitos positivos para a região induzindo e desenvolvimento econômico e social.

7. Referências

- BASSO, D. Fundamentos teóricos e procedimentos metodológicos para a análise de processos reais de desenvolvimento. In: SIEDENBERG, D. (Org.). O desenvolvimento sob múltiplos olhares. Ijuí: Ed. Unijuí, P. 101-137. 2012.
- BASSO, D. Que olhar lançar ao mundo? Pressupostos teórico-metodológicos para explicar situações de desenvolvimento. In: SIEDENBERG, D. R.; KELM, M. L. (Org). *O desenvolvimento sob diferentes olhares*. Saarbrücken, Deutschland, Novas Edições Acadêmicas, P. 13 – 34. 2014.
- BASSO, D.; MUENCHEN, J. V. Contribuição de diferentes tipos de empresas industriais para o desenvolvimento local: o caso do município de Ijuí/RS. *Desenvolvimento em Questão*, Ijuí: Ed. UNIJUÍ, v. 4, n. 7, p. 95-125, 2006.
- BATALHA, Mário O. *Gestão Agroindustrial: Gepai – Grupo de estudos e pesquisas agroindústrias*. São Paulo SP, Ed. Atlas S/A. 1997, 573 p. (volume I)



BRANDÃO, Carlos. Desenvolvimento, territórios e escalas espaciais: levar na devida conta as contribuições da economia política e da geografia crítica para construir a abordagem interdisciplinar. In: RIBEIRO, Maria Teresa Franco; MILANI, Carlos R. S. Compreendendo a complexidade socioespacial contemporânea: o território como categoria de diálogo interdisciplinar. Salvador: Editora da UFBA, p. 150-185. 2008.

BRASIL. MINISTÉRIO do Trabalho e Emprego – MTE. Relação Anual de Informações Sociais ação Anual de Informações Sociais – RAIS. Brasília: disponível em . Acessado em 26/02/2019.

CASTRO, L. H. de. Arranjo produtivo local. Brasília: Sebrae, 2009.

DALMÁCIO, F. Z. Indicadores para análise de demonstração do Valor Adicionado. Revista Brasileira de Contabilidade. Conselho Federal de Contabilidade, n. 149, p. 89-97. Brasília, DF: set./out. 2004.

GIL, Antônio Carlos. Como elaborar projetos de pesquisa. 4.ed. São Paulo: Atlas, 2002.

LASTRES, H. e CASSIOLATO, J. (Orgs. 2005). *Glossário de Arranjos e Sistemas Produtivos Locais*. Rio de Janeiro: Rede de Pesquisa em Sistemas Produtivos e Inovativos Locais da UFRJ (Disp. e www.ie.ufrj.br/redesist).

LASTRES, H.; CASSIOLATO, J. E. Prefácio. In: LASTRES, M. M. H.; CASSIOLATO, J. E.; MINAYO, M. C. S. Introdução à pesquisa qualitativa. Editora Artmed; 3ª. Edição. 2017

MUENCHEN, J. V., BASSO, D. Valor Bruto da Produção, Valor Agregado e Renda Gerada no APL Celeiro In: planejamento estratégico de arranjos produtivos locais: plano de desenvolvimento do APL agroindústria familiar da região Celeiro 2014 - 2020.1 ed. Ijuí, RS: Editora UNIJUÍ, v.1, p. 149-190. 2014.

PAIVA, Carlos Águedo. AGLOMERAÇÕES, ARRANJOS E SISTEMAS PRODUTIVOS LOCAIS: o que são, como se diferenciam e quais as políticas mais adequadas ao seu desenvolvimento? *Redes*. Santa Cruz do Sul, V. 10, n. 3, p. 9-24, set/dez 2015.

PIETROBELLI, C. A evolução de regimes tecnológicos dos distritos industriais: Itália e Taiwan. In: LASTRES, H. M. M.; CASSIOLATO, J. E.; MACIEL, M. L. (Org.). *Pequena empresa: cooperação e desenvolvimento local*. Rio de Janeiro: Relume Dumará, 2003.

PORTER, M. *A vantagem competitiva das nações*. Rio de Janeiro: Ed. Campus. 1989.

SILVA NETO, B. Análise-diagnóstico de sistemas agrários: uma interpretação baseada na teoria da complexidade e no realismo crítico. In: *Desenvolvimento em Questão*, Ijuí, Ed. Unijuí, ano 5, n. 9, p. 33-58, 2007.

SILVA, A. L.; BATALHA, M. O. Marketing & agribusiness- repensando conceitos e metodologias. In: CONGRESSO BRASILEIRO DE ECONOMIA E SOCIOLOGIA RURAL, 38., 2000, Rio de Janeiro. Anais... Rio de Janeiro: SOBER, 2000. 1 CD-ROM.

SILVA, C. L.; KOPITKE, B. H. Simulações e cenários da cadeia de valor: uma aplicação na indústria de celulose. *Ver. FAE, Curitiba*, v.5, n. 1, p. 43-59. 2002.

SIMONETTI, E. R.; KAMIMURA, Q. P. As políticas públicas direcionadas ao Desenvolvimento de arranjos produtivos locais. In: *Arranjos produtivos locais e desenvolvimento/Organizadores: Carlos Wagner de A. Oliveira, José Augusto V. Costa, Gabriela Maretto Figueiredo, Alessandra Ribeiro de Moraes, Ricardo Batista Carneiro, Iedo Brito da Silva, Organizadores - Rio de Janeiro: Ipea, p. 21-36. 2017.*

THIOLLENT, Michel. *Pesquisa-Ação nas Organizações*. São Paulo: Atlas, 1997.

TURRI, Taina. Análise da política pública de arranjos produtivos locais no Brasil. In: *Arranjos produtivos locais e desenvolvimento/Organizadores: Carlos Wagner de A. Oliveira, José Augusto V. Costa, Gabriela Maretto Figueiredo, Alessandra Ribeiro de Moraes, Ricardo Batista Carneiro, Iedo Brito da Silva, Organizadores - Rio de Janeiro: Ipea, p. 53-64. 2017.*



VIEIRA, S. J. Modelo de análise da demonstração do valor adicionado para a gestão das empresas. 2004. 137 f. Dissertação (Mestrado em Engenharia de Produção) – Universidade Federal de Santa Catarina, Florianópolis, 2004.