



**O ESTUDO DO SETOR DE PRODUÇÃO MOVELEIRA NO MUNICÍPIO DE CAMPINA GRANDE – PB EM 2015, BASEADO NA COMPETITIVIDADE SISTÊMICA, SEGUNDO O MODELO IAD, NA PERCEPÇÃO DOS REPRESENTANTES DO NÍVEL MICRO.**

**Fernanda Barbosa Ferreira<sup>1</sup>, Sídia Fonseca Almeida<sup>2</sup>**

**RESUMO**

Indiscutivelmente, a competitividade desempenha um influente papel econômico sob as estratégias empresariais e políticas adotadas pelo governo. Identificar o que proporciona a capacidade que cada empresa, setor produtivo ou país possui de competir com os demais e de se manter no mercado é essencial para que os setores produtivos não se vejam em desvantagem econômica futuramente. Utilizando-se do modelo do Instituto Alemão de Desenvolvimento – IAD com enfoque na competitividade sistêmica, o presente estudo buscou responder a seguinte questão: Como as diferentes partes que integram o setor de produção moveleira em Campina Grande – PB atuam sob o aspecto da competitividade sistêmica sugerido pelo modelo do Instituto Alemão de Desenvolvimento (IAD), na percepção dos representantes do nível micro? A pesquisa consiste em analisar de que modo os micro empresários do setor moveleiro da Cidade de Campina Grande-PB enxergam a atuação dos diversos atores dos níveis abordados no seu setor. O método de pesquisa consistiu numa abordagem qualitativa e quantitativa, a qual fundamentou as bases lógicas de investigação a partir de uma revisão bibliográfica e, em seguida, de uma pesquisa de campo. Trata-se, enfim, segundo o objetivo geral, de uma pesquisa exploratória e descritiva, cujos resultados evidenciam um quadro desfavorável com relação ao potencial competitivo do setor, com uma deficiência integrativa entre os micro empresários, e ausência de planejamento por parte do governo em prol de melhorias neste setor.

Palavras-chave: Competitividade. Setor Moveleiro de Campina Grande - PB. Representantes do Nível Micro. modelo do Instituto Alemão de Desenvolvimento – IAD.

**THE STUDY OF THE FURNITURE PRODUCTION SECTOR IN THE CITY OF CAMPINA GRANDE-PB IN 2015, BASED ON SYSTEMIC COMPETITIVENESS, ACCORDING TO THE IAD MODEL, IN THE PERCEPTION OF THE REPRESENTATIVES OF THE MICRO LEVEL.**

**ABSTRACT**

Undoubtedly, competitiveness has an influential economic role within the business and political strategies adopted by government. To identify what provides the firm, the productive sector or a country's competitive capability and survival in the market is essential to the economic sustainability of the productive sectors. Using the German Institute of Development – IAD's model, which focus on the systemic competitiveness, the present investigation intended to answer the following question: how the different stakeholders, which integrate the furniture manufacturing production sector in Campina Grande – PB, operate within the aspect of the systemic competitiveness, in the perception of the stakeholders at micro level? The investigation analysed the way that furniture manufacturing micro entrepreneurs perceived the performance of different actors' in the sector. The method of investigation involved a qualitative and quantitative approach, which provided the logical foundation for the research. We started with a bibliographical review, followed by a field study. It is, according to the general objective, an exploratory and descriptive study, which revealed an unfavourable framework in relation to the sector's competitive potential, an integrative deficiency between the entrepreneurs and the absence of planning by government in relation to improvements in the sector.

<sup>1</sup> Aluna do Curso de Ciências Econômicas, Unidade Acadêmica de Economia, UFPG, Campina Grande, PB, E-mail: fer\_shinedown@gmail.com

<sup>2</sup> Professora, Doutora, Unidade Acadêmica de Administração e Contabilidade, UFPG, Campina Grande, PB, E-mail: sidia.almeida@gmail.com.br

Key words: competitiveness. Furniture sector of Campina Grande-PB. Representatives of the Micro level. model of the German Institute for development – IAD.

## INTRODUÇÃO

O presente artigo discorre sobre uma pesquisa realizada no âmbito das atividades do Grupo de Pesquisa Design e Desenvolvimento Sustentável (GDDS) da Universidade Federal de Campina Grande (UFCG). Numa perspectiva de atuação interdisciplinar, o referido Grupo busca a realização conjunta de projetos, todos realizados numa abordagem sistêmica, envolvendo as seguintes áreas do conhecimento: design, engenharia de materiais, engenharia de produção, economia e administração. Nesse contexto, entende-se a importância de um estudo multidisciplinar que venha a contemplar os diversos aspectos da produção em um empreendimento de pequeno porte, de modo que haja uma contribuição efetiva em prol da melhoria dos níveis de competitividade sistêmica no setor estudado.

A temática da competitividade sistêmica foi posta em evidência no presente estudo pelo fato de ser este um tema de fundamental importância para a sobrevivência e desenvolvimento das empresas, especialmente dos empreendimentos de pequeno porte. Trata-se, aqui, de um estudo que buscou analisar o comportamento dos diferentes atores que compõem o setor produtivo moveleiro em Campina Grande – PB, tendo como foco os pequenos empreendimentos, sob o enfoque da competitividade sistêmica, proposto pelo modelo do Instituto Alemão de Desenvolvimento - IAD, na percepção dos representantes do nível micro. Destaca-se ainda que esta pesquisa foi realizada junto aos produtores de móveis produzidos preferencialmente com madeira e seus derivados, sobretudo os mais comuns, de madeira processada, como MDF (*medium density fiberboard*) e MDP (*medium density particleboard*), não descartando o mobiliário que, porventura, utilize outro material como insumo secundário.

Considerando a influência que a competitividade gera sobre as estratégias empresariais e políticas governamentais, as organizações encontram-se inseridas em um macro ambiente dinâmico, fortemente diferenciado pela rapidez com que acontecem as modificações de cunho social e político. E é nesse cenário que se encontram as empresas do setor moveleiro. Portanto, é essa realidade que caracteriza a sensibilidade desse setor em relação aos problemas conjunturais advindos das transformações de enfoque das políticas econômicas que promovem o desenvolvimento competitivo de todos os setores desse macro ambiente. Com base nestas exposições, considerou-se o seguinte questionamento central de pesquisa: *Como as diferentes partes que integram o setor de produção moveleira em Campina Grande – PB atuam sob o aspecto da competitividade sistêmica sugerido pelo modelo do Instituto Alemão de Desenvolvimento (IAD), na percepção dos representantes do nível micro?*

Diante do exposto, a temática abordada é de fundamental importância, tanto para os empresários do setor, como para o desenvolvimento local sustentável. Além do mais, é desconhecida a existência de estudos científicos aprofundados sobre a competitividade sistêmica das empresas de produção moveleira em Campina Grande - PB, especialmente sob a perspectiva do modelo IAD. E é precisamente com a intenção de preencher a falta desse estudo e na expectativa de poder colaborar para o aumento do acervo teórico referente ao tema que se justifica a importância desse estudo.

Com base no problema anteriormente explicitado, o objetivo principal dessa pesquisa consistiu em analisar as diferentes partes que integram o Setor Produtivo Moveleiro em Campina Grande - PB, sob o aspecto da competitividade sistêmica sugerido pelo modelo do Instituto Alemão de Desenvolvimento (IAD), na percepção dos representantes do nível micro. Para atingir tal objetivo geral proposto, foi necessário cumprir as seguintes etapas específicas: realizar uma breve pesquisa bibliográfica sobre os conceitos e modelos de competitividade e as suas possibilidades de aplicação no contexto das empresas brasileiras, nordestinas, paraibanas e campinenses; fazer um levantamento dos pequenos empreendimentos produtores de móveis de madeira na cidade de Campina Grande, a partir das bases de dados existentes, enfatizando os aspectos socioeconômicos; analisar o processo produtivo de móveis *in loco* nas unidades produtoras; e, por fim, captar a percepção dos gestores quanto ao envolvimento dos demais componentes da cadeia, representantes dos níveis meta e macro.

A produção do setor moveleiro, para efeitos do presente estudo, levou em consideração as empresas indicadas pelo banco de dados da Federação das Indústrias do Estado da Paraíba, por meio do seu Cadastro Industrial (2006), segundo o qual o setor de móveis possuía 44 (quarenta e quatro) indústrias formalizadas em Campina Grande – PB, com uma distribuição heterogênea por todo o município, já que o mesmo era composto de empresas fabricantes de móveis de madeira, móveis tubulares, estofados e colchões.

Evidenciou-se a necessidade de um estudo da competitividade sistêmica para que os representantes do nível micro possam tomar decisões de caráter estratégico. Isto posto, justifica-se a pesquisa, à medida em que esta contribui para que os membros do setor (empresas/ empresários) possam projetar o futuro deste através dos resultados e análises obtidas.

## Metodologia

O método da pesquisa realizada consiste numa abordagem qualitativa e quantitativa, a qual deve fundamentar as bases lógicas de investigação a partir de uma revisão bibliográfica. Com base na fundamentação teórica, deve-se descrever as interconexões entre os níveis meta, macro, meso e micro, segundo o modelo proposto do IAD, por Esser *et al* (1994), buscando detectar o comportamento dos diferentes atores que compõem o setor de produção de móveis de madeira em Campina Grande - PB, na percepção dos representantes do nível micro. Trata-se, portanto, segundo o objetivo geral, de uma pesquisa exploratória e descritiva (DIEHL; PAIM, 2002).

De acordo com o último Cadastro disponibilizado pela FIEP/PB (2006), o município de Campina Grande reunia, em seu Arranjo Produtivo Local de Fabricação de Móveis, 75 empresas formalmente registradas de micro e pequeno porte, não tendo sido registradas nenhuma empresa de médio ou de grande porte. Do universo de 75 empresas, foram selecionadas 37, por serem as que fabricam móveis com predominância em madeira, foco da pesquisa. Dentre essas, foi selecionada uma amostra de 11 empresas, das quais 10 foram entrevistadas.

Os sujeitos da pesquisa foram os gestores das empresas integrantes da amostra selecionada, podendo ser sócios, proprietários, diretores ou gerentes.

A coleta de dados foi realizada das seguintes formas:

1) Pesquisa bibliográfica em livros, artigos, projetos e relatórios de pesquisa, bem como *sites* na Internet, por meio dos quais foram coletadas informações pertinentes ao assunto, buscando informações para contextualizar a realidade do setor moveleiro de Campina Grande – PB.

Aprofundamento *in loco*, por meio de pesquisa de campo, através de realização de entrevistas, utilizando o formulário dividido em quatro etapas distintas, adaptado de Monteiro, Rocha e Almeida (2007). Foram realizadas entrevistas semiestruturadas, tendo como base o Modelo do Instituto Alemão de Desenvolvimento proposto por Esser *et al* (1994).

Durante o mês de março de 2005, foram realizadas as entrevistas na cidade de Campina Grande-PB, havendo agendamento prévio, pois os entrevistados possuem o tempo limitado e comprometido com as suas atividades empresariais cotidianas.

O formulário empregado é dividido em dois módulos. O primeiro evidencia o perfil da empresa entrevistada e o segundo demonstra a percepção dos gestores nos quatro níveis diferentes. Cada afirmação foi respondida com base em uma escala com cinco opções de resposta, variando de discordo totalmente a concordo plenamente, buscando observar a competitividade de forma sistêmica como a principal variável, através de subcategorias, dentro das categorias já mencionadas.

Após a elaboração das categorias, realizou-se a análise de conteúdo, que envolveu a interpretação inferencial apoiada nos materiais de informações que foram inicialmente utilizados. Nesta etapa, conforme Bardin (1994), os resultados brutos foram tratados de maneira a serem significativos (falantes) e válidos. Quanto à análise quantitativa, foram utilizados os parâmetros da estatística descritiva para esta etapa, a exemplo de Gráficos (percentagens simples), que delineiam as tendências dos entrevistados no que tange às questões propostas pelos níveis meta, macro, meso e micro.

## Apresentação e Descrição dos Resultados

### Módulo I – Perfil da empresa

Analisando o perfil das empresas pesquisadas, evidenciou-se que todos os entrevistados eram sócios ou proprietários da empresa em questão. No que diz respeito ao tempo de atuação das respectivas empresas em Campina Grande e à existência de filial na cidade, constatou-se que em relação ao tempo de atuação, a grande maioria das empresas, 80% para ser mais preciso, atuam no setor moveleiro há mais de 10 anos; outro ponto é que não existem filiais das empresas entrevistadas, evidenciando que, na sua totalidade, os entrevistados são microempreendedores.

Sobre o número de colaboradores existentes nas empresas, evidenciou-se que o quadro de funcionários é composto em média por funcionários efetivos em 5% das empresas, 3% das empresas trabalham com temporários no processo produtivo, enquanto 2% das empresas não possuem funcionários além de seu proprietário.

Quanto à abrangência geográfica, verifica-se que 60% das empresas, além de atuarem no estado da Paraíba, também atendem clientes de outros estados da Região Nordeste. Apenas 40% das empresas tem sua atuação limitada às cidades do estado da Paraíba.

No tocante à questão referente à receita operacional bruta anual destas empresas, observou-se que a maioria das empresas tem um faturamento anual de até R\$ 120.000,00 por ano. Somente as empresas com mais de 40 anos de atuação no mercado, correspondente a 20% dos entrevistados, conseguiram atingir

uma renda operacional bruta anual superior a este valor, sendo uma delas enquadrada com faturamento entre R\$ 121.000,00 e R\$ 180.000,00, e a outra com faturamento entre R\$ 361.000,00 e R\$720.000,00.

Quando questionados a respeito da participação em Associações e Cooperativas, 80% dos entrevistados afirmam não participar de Associações Comerciais ou Cooperativas do setor.

Finalmente, quando inquiridos sobre o apoio recebido por instituições, entidades e incubadoras, 30% dos entrevistados afirmaram possuir vínculo com uma destas.

## **Módulo II – Percepção dos Gestores quanto ao Envolvimento dos demais Atores da Cadeia, Representantes dos Níveis, Meta ,Macro ,e Meso.**

Considerando possíveis problemas no setor em estudo, foram utilizadas afirmativas que os justificassem com base no modelo utilizado por Kruglianskas (1996); onde a cada assertiva, é atribuída uma pontuação de acordo com o grau de concordância, conforme apresentado a seguir :

Pontuação Atribuída	Grau de Concordância
<b>1 Ponto</b>	Discordo Totalmente/Implantou e não deu certo/Nunca
<b>2 Pontos</b>	Discordo Parcialmente/Estuda Implantação/Esporadicamente
<b>3 Pontos</b>	Neutro ou Indeciso/Implantação não cogitada
<b>4 Pontos</b>	Concordo Parcialmente/Em implantação
<b>5 Pontos</b>	Concordo Totalmente/Em funcionamento/Sempre

Pontuação Atribuída	Grau de Concordância
<b>1 Ponto</b>	Nunca
<b>2 Pontos</b>	Esporadicamente
<b>3 Pontos</b>	Sempre

A imputação de um grau de plena aceitação mostra um fator que não evidencia problemas relacionados ao nível questionado; bem como quando da ocorrência do inverso, ou seja, quanto maior a rejeição em relação ao questionamento, maior a percepção da problemática em análise. As afirmativas analisadas são expostas na Tabela 1, junto com seus respectivos códigos para tratamento e análise.

TABELA 1- Afirmativas utilizadas no Módulo II do Formulário

<b>AFIRMATIVAS</b>	<b>Código</b>
<b>Nível Meta</b>	<b>1</b>
O poder público, em nível federal, estadual e municipal adota mecanismos para impulsionar o processo de desenvolvimento do setor de produção moveleira.	<b>1.1</b>
O poder público, em nível federal, estadual e municipal adota mecanismos para conduzir, impulsionar, e coordenar o processo de desenvolvimento do setor de produção moveleira.	<b>1.2</b>
Há coesão e consenso entre os diferentes atores (entidades de suporte e classe, empresas, órgãos e instituições públicas) quanto à orientação do setor ao mercado nacional e regional.	<b>1.3</b>
Há uma orientação integrativa e cooperativa entre os diferentes atores (entidades de suporte, de classe, governo e empresas), voltada ao desenvolvimento competitivo do setor.	<b>1.4</b>
As associações e federações empresariais tem capacidade de influenciar as decisões do governo voltadas ao setor.	<b>1.5</b>
<b>Nível Macro</b>	<b>2</b>
Os atuais índices de inflação no Brasil não prejudicam o desenvolvimento do setor.	<b>2.1</b>
As taxas de juros praticadas atualmente no Brasil desestimulam novos investimentos no setor.	<b>2.2</b>
A política fiscal brasileira favorece o setor de produção moveleira, diferenciando-o dos demais.	<b>2.3</b>
Existe uma política de proteção temporária do setor em relação à concorrência de similares importados.	<b>2.4</b>
A taxa de câmbio praticada atualmente no Brasil favorece as atividades de exportação do produto final.	<b>2.5</b>

A legislação trabalhista vigente atualmente no país favorece a contratação de profissionais do setor.	<b>2.6</b>
<b>Nível Meso</b>	<b>3</b>
As empresas de produção moveleira em Campina Grande – PB mantêm relações estreitas e colaborativas com as entidades de suporte abaixo:	
SEBRAE	<b>3.1</b>
SENAI	<b>3.2</b>
Instituições de Ensino Superior	<b>3.3</b>
Existe um alto nível de integração e cooperação entre as empresas de produção moveleira em Campina Grande – PB e os órgãos públicos abaixo:	
CNPq	<b>3.4</b>
Sindicato dos Trabalhadores	<b>3.5</b>
Existe um relacionamento cooperativo entre as empresas que constituem o setor de produção moveleira em Campina Grande – PB	
Políticas Seletivas:	
Existe uma política do governo federal específica para fortalecimento do Setor	<b>3.6</b>
Existe uma política do governo estadual específica para fortalecimento do Setor	<b>3.7</b>
Existe uma política do governo municipal específica para fortalecimento do Setor	<b>3.8</b>
Infraestrutura existente, quanto aos itens citados abaixo, é moderna e sustenta as vantagens competitivas o setor de produção moveleira em Campina Grande – PB:	
Transporte de matérias primas, mercadorias e produtos acabados.	<b>3.9</b>
Comunicações	<b>3.10</b>
Renovação Tecnológica ( <i>novo maquinário</i> )	<b>3.11</b>
Formação de Mão-de-Obra	<b>3.12</b>
<b>Nível Micro</b>	<b>4</b>
Certificação ISO 9000 ou equivalente	<b>4.1</b>
Terceirização de mão-de-obra Especializada	<b>4.2</b>
Terceirização de máquinas e equipamentos	<b>4.3</b>
Venda por Internet	<b>4.4</b>
Tecnologia de Ponta em Máquinas e Equipamentos	<b>4.5</b>
Participação Periódica em Feiras e Eventos	<b>4.6</b>
Benchmarking	<b>4.7</b>
Qualidade total	<b>4.8</b>
Pesquisa de desenvolvimento de produtos	<b>4.9</b>
Serviço de Assistência Técnica Pós-Venda	<b>4.10</b>
Cooperação e interdependência	
Empresa e fornecedores	<b>4.11</b>
Empresa e clientes	<b>4.12</b>

Fonte: Elaboração Própria.

## Fundamentação Teórica

### Contextualização do setor produtivo moveleiro na Paraíba e em Campina Grande

A atividade de produção de móveis de madeira destaca-se como uma das mais tradicionais dentre as que fazem parte da indústria de transformação, principalmente por caracterizar-se como uma atividade com elevada utilização de insumos de origem natural, que requer crescente dispêndio de mão de obra em contrapartida ao tímido dinamismo tecnológico envolvido no processo produtivo.

A heterogeneidade do setor em relação ao uso de tecnologia também se apresenta de forma singular, adequando-se a tipos de produtos específicos, alguns dos quais admitem automação no seu processo produtivo, como os móveis mais elaborados produzidos com o uso de madeiras reconstituídas (MDF, MDP etc.), enquanto outros demandam maior quantidade de trabalho manual, como os móveis mais artesanais em madeira maciça. A existência dessa singularidade do setor produtivo, no qual a automação ainda não se enquadra em todas as etapas do processo produtivo, sendo necessário recorrer à participação mais intensiva do trabalho para concluir a produção, torna desfavorável o surgimento de grandes empresas

com alto poder de mercado no setor moveleiro. Desta forma, a composição deste setor é marcada pela presença marcante de micro e pequenas empresas, sendo boa parte delas de natureza informal.

Embora seja praticada em vários pontos geográficos do território nacional, a atividade de produção de móveis encontra-se, segundo Costa e Henkin (2012), concentrada em determinados estados da Federação. Em tais localidades, apresenta-se aglomerada, com unidades produtivas em proximidade geográfica, configurando o que se denomina arranjos produtivos locais (APLs). Ainda segundo Costa e Henkin (2012), merecem destaque no Brasil os seguintes APLs: Bento Gonçalves, no Rio Grande do Sul; São Bento do Sul, em Santa Catarina; Arapongas, no Paraná; Votuporanga, em São Paulo; e Ubá, em Minas Gerais.

Os mesmos autores destacam a importância socioeconômica do referido setor produtivo, argumentando que 99,8% das empresas do setor, em 2010, caracterizavam-se como micro, pequenas e médias empresas e que, de acordo com dados da Relação Anual de Informações Sociais (RAIS), do Ministério do Trabalho e Emprego (MTE), citados por Costa e Henkin (2012, p. 159), em 2010, as microempresas correspondiam a 86,1% dos estabelecimentos do setor, sendo responsáveis por 28,3% dos empregos.

Segundo estudo realizado por Silva, Sousa e Freitas (2012), há, de fato, uma maior concentração na região Sudeste. E, com base em dados do IPEA (2007 apud Silva, Sousa e Freitas, 2012, p. 11), no Estado da Paraíba, podem ser identificados dois arranjos produtivos locais (APLs), “localizados nas cidades de João Pessoa e de Campina Grande, ambos possuindo características de setor avançado para a atividade econômica”.

Para efeitos de estabelecimento da população estudada, Silva, Sousa e Freitas (2012) consideraram, inicialmente, as empresas indicadas pelo banco de dados da Federação das Indústrias do Estado da Paraíba, por meio do seu Cadastro Industrial (2006), segundo o qual o setor de móveis possuía 44 (quarenta e quatro) indústrias formalizadas em Campina Grande – PB, com uma distribuição heterogênea por todo o município, já que o mesmo era composto de empresas fabricantes de móveis de madeira, móveis tubulares, estofados e colchões. Porém, de acordo com os critérios adotados na pesquisa, este universo foi reduzido para 36 empresas, uma vez que foi constatado o fechamento de três delas e foram desconsideradas as cinco indústrias de colchões. Silva, Sousa e Freitas (2012) observaram os seguintes aspectos: a maioria das empresas pesquisadas neste município podem ser consideradas micro e pequenas empresas, apresentando uma variabilidade na fabricação de seus produtos e, apesar de seu porte relativamente baixo, estas atuam nas mais diversas abrangências, ou seja, no mercado local, regional e nacional.

Considerando a influência que a competitividade gera sobre as estratégias empresariais e políticas governamentais, as organizações encontram-se inseridas em um macro ambiente dinâmico, fortemente diferenciado pela rapidez com que acontecem as modificações de cunho social e político. E é nesse cenário que se encontram as empresas do setor moveleiro. Portanto, é essa realidade que caracteriza a sensibilidade desse setor em relação aos problemas conjunturais advindos das transformações de enfoque das políticas econômicas que promovem o desenvolvimento competitivo de todos os setores desse macro ambiente.

### **Modelo de Referência do Instituto Alemão de Desenvolvimento (IAD) para a Análise da Competitividade Sistêmica**

Há vários autores que tratam do tema “Competitividade”, a exemplo de Coutinho e Ferraz (1995); Haguenauer (1998); Fajnzylber (2001); e Porter (1997, 1993). Todavia, o presente estudo teve como fundamento o modelo de referência do Instituto Alemão de Desenvolvimento (ESSER *et al*, 1994), segundo o modelo de referência do Instituto Alemão de Desenvolvimento (ESSER *et al*, 1994), a competitividade é o resultado da interação sistêmica de forças em operação nos níveis meta, macro, meso e micro (Figura 1). Nesse enfoque, os autores afirmam que a economia está baseada num suporte pluridimensional, multinível, onde a competência é fruto de diálogo e da tomada de decisões conjuntas pelos grupos de atores envolvidos.

Nesse contexto, a competitividade das empresas baseia-se numa organização social, que gera vantagens competitivas em função da interação de múltiplos parâmetros de relevância do sistema. A integração regional da década de 90 acentuou a competitividade com o resto do mundo. Nessa concepção, Grazioli (1998) destaca que há um vácuo sistêmico ao redor da competitividade, definindo quatro níveis: meta (sociedade civil), macro (estado, política econômica de mercado), meso (estado, políticas horizontais) e micro (empresa), onde opera a rede completa da competitividade. Para otimizar as potencialidades efetivas dos níveis macro, meso e micro, Esser *et al* (1994) têm convicção de que é questão decisiva a capacidade estatal de condução da economia e da existência de padrões de organização que permitam mobilizar a capacidade criativa da sociedade. Para que ocorra a modernização econômica e o desenvolvimento da competitividade sistêmica, faz-se necessária a formação de estruturas em toda a sociedade. O desenvolvimento da competitividade sistêmica nesse modelo é, portanto, um projeto de transformação social que vai além de uma simples correção do contexto macroeconômico. Nessa ótica,

competitividade sistêmica constitui um marco de referência para países tanto industrializados como em vias de desenvolvimento. A visão de médio e longo prazo e a intensa interação entre os atores não deve encaminhar, unicamente, à otimização potencial de eficácia nos diferentes níveis do sistema, mas buscar a mobilização das capacidades sociais de criatividade, desenvolvendo vantagens competitivas nacionais.

A seguir serão descritos, de forma sucinta, os quatro níveis de análise e suas interações.

a) Nível meta: Neste nível, conforme Esser *et al* (1994), são abordados os aspectos referentes ao desenvolvimento da capacidade nacional de condução. Os fatores e as escalas de valores socioculturais descrevem importantes elos que influenciam a maneira como são articuladas as ações dos grupos de atores que levam à aprendizagem conjunta e à eficiência (consenso mínimo). Conforme os autores, a capacidade dos atores de estabelecerem um padrão básico de organização jurídica, política, econômica e macrosocial tende a permitir que se aglutinem as suas forças, que se potencializem as vantagens nacionais de inovação, crescimento econômico e competitividade e que se desencadeiem processos sociais de aprendizagem e comunicação (capacidade de aprendizado e transformação).

b) Nível macro: Neste nível observa-se a garantia de condicionantes macroeconômicos estáveis. Seu objetivo principal consiste em criar condições gerais para uma competência eficaz, procurando, ao mesmo tempo, que existam pressões sobre as empresas para que essas incrementem sua produtividade e se aproximem das organizações mais fortes em termos de inovação e competitividade (ESSER *et al*, 1994). Para os autores, os fatores essenciais neste nível são: um ambiente macroeconômico estável, que possibilite preços não distorcidos e favoráveis condições financeiras; uma política de concorrência que impeça a criação de situações monopolíticas; uma política cambial concebida para impedir que as exportações encontrem obstáculos e que as importações necessárias se encareçam demasiadamente, além de as políticas comerciais terem o papel de fomentadoras de uma integração ativa com o mercado mundial.

c) Nível meso: Neste nível encontra-se a importância das políticas seletivas. A tarefa no nível meso, de acordo com Esser *et al* (1994), reside em configurar os entraves específicos das empresas, tendo como base os seguintes aspectos: reformar a infra-estrutura (sistemas de transporte, telecomunicações e energia) com vistas à competitividade, assim como políticas dirigidas às áreas como educação ou pesquisa e tecnologia; dar uma fisionomia específica a uma política comercial e aos sistemas normativos (normas ambientais, normas técnicas de segurança) que contribuem para a criação de vantagens competitivas nacionais específicas. Para os autores, a política regional, além de considerar a distribuição geográfica da indústria, deve incentivar e fortalecer seletivamente os clusters industriais emergentes, incentivando também a criação de novos segmentos industriais iniciados e estimulados pelo Estado. A articulação inovadora de bancos, empresas e instituições intermediárias, tanto públicas como privadas, permite formar estruturas no espaço das políticas de nível meso numa ação orientada ao longo prazo.

d) Nível micro: Neste nível verifica-se a transição para novas best practices organizacionais. Os determinantes deste nível são a gestão efetiva de inovações técnico-organizativas e a gestão tecnológica eficaz, por parte de cada empresa, como um requisito importante para o desenvolvimento contínuo de produtos e processos (ESSER *et al*, 1994). Torna-se essencial o fortalecimento dos elos entre as atividades das empresas, bem como dos elos externos, pois são uma forma básica de alavancagem competitiva, procurando otimizar a divisão interempresarial de trabalho, intensificando contratos entre produtores e usuários. Sob esses aspectos, destacam-se também a qualificação do pessoal interno e a capacidade de gestão. A interação entre empresas, fornecedores, prestadores de serviços complementares e clientes impulsiona os processos de aprendizagem coletiva a ponto de gerar inovações baseadas no fortalecimento das redes de cooperação (com outras empresas e com instituições de pesquisa científica e tecnológica), gerando efeito sinérgico, resultante do reforço e da articulação entre os elos da cadeia (ESSER *et al*, 1994).



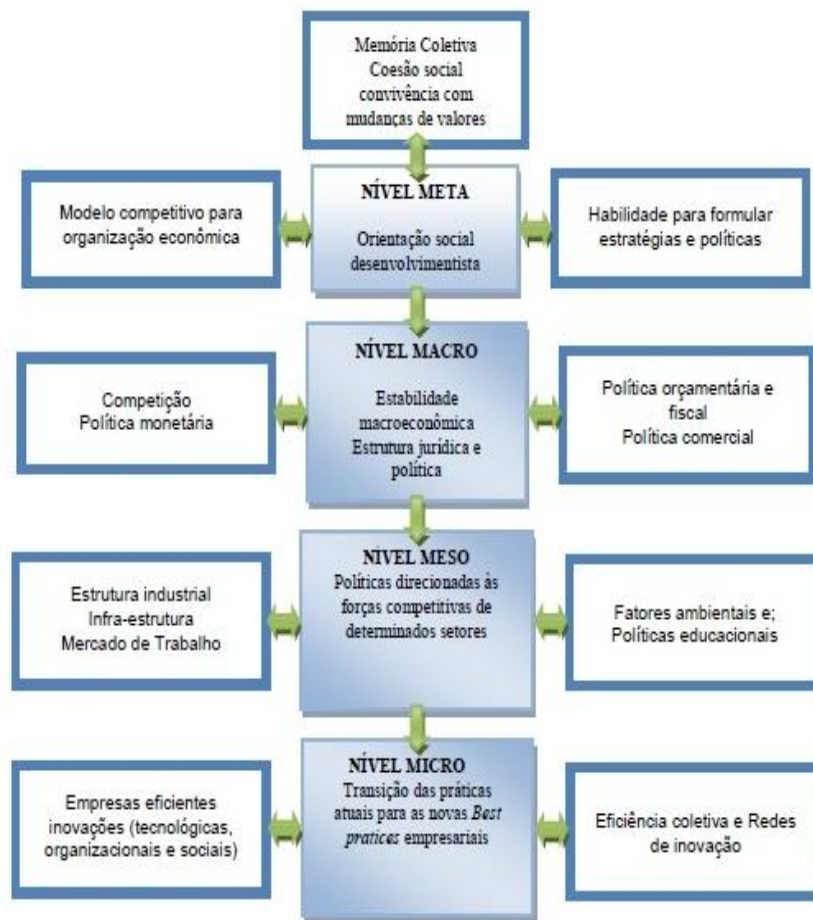


FIGURA 1 - O modelo de Competitividade Sistêmica para o desenvolvimento sócio-econômico de Esser , Hellebrand, Messner Meyer-Stamer. Fonte: Adaptado de Esser, Meyer - Stamer e Messner (1994).

### Resultados e Discussão

Os dados a seguir, organizados na tabela 2, conjecturam os valores atribuídos aos formulários aplicados, considerando as respostas dos entrevistados, bem como a média e a intensidade que reflete.

TABELA 2 – Valores atribuídos ao Formulário, Média e Intensidade do Problema

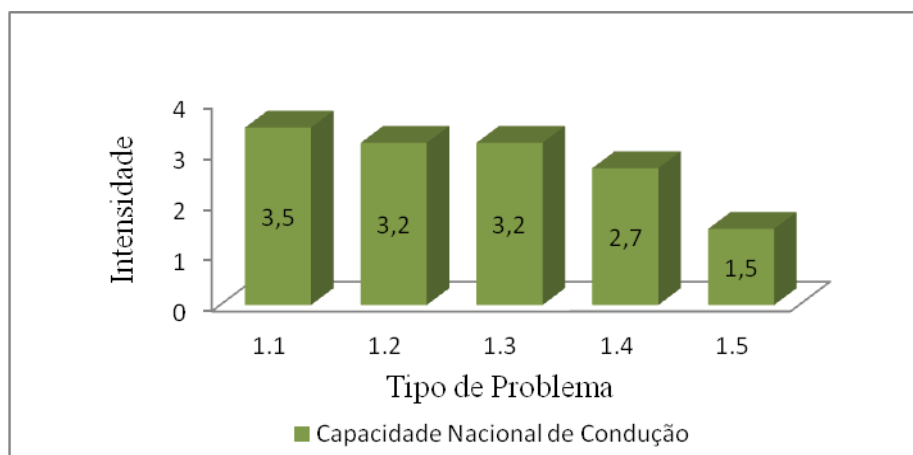
Afirmativas	Valores					MÉDIA	Intensidade do Problema
	1	2	3	4	5		
1.1	7	2		1		1,5	3,5
1.2	5	2		2		1,8	3,2
1.3	4	4		2		1,8	3,2
1.4	3	2		4		2,3	2,7
1.5	3	3		4		3,5	1,5
<b>NÍVEL META - MÉDIA</b>						<b>2,18</b>	<b>2,82</b>
2.1	5			1	4	2,9	2,1
2.2			1	2	7	4,6	0,4
2.3	4	3	3			1,9	3,1
2.4	3	1	4	2		2,5	2,5
2.5	5	1	3	1		2,0	3,0
2.6	4	3		2	1	2,3	2,7
<b>NÍVEL MACRO - MÉDIA</b>						<b>2,7</b>	<b>2,3</b>
3.1	4	4		1	1	2,1	2,9
3.2	4	2		2	1	2,2	2,8

3.3	8			2		1,6	3,4
3.4	6		4			1,8	3,2
3.5	5	1		4		1,9	3,1
3.6	9		1			1,2	3,8
3.7	7		2	1		1,7	3,3
3.8	7		2	1		1,7	3,3
3.9	7	1	1	1		1,6	3,4
3.10	6	1	2		3	1,9	3,1
3.11		8		1	1	1,6	3,4
3.12		8		1	1	1,7	3,3
3.13	6	3		1		1,6	3,4
<b>NÍVEL MESO - MÉDIA</b>						<b>1,74</b>	<b>3,26</b>
4.1		8	2			2,2	2,8
4.2	9			1		2,3	2,7
4.3		6	3		2	2,7	2,3
4.4	8	1		5		2,4	2,6
4.5	5	2	1	2		3,0	2,0
4.6		4	3		3	3,2	1,8
4.7		4	3	1	2	3,1	1,9
4.8		2		1	7	4,4	0,6
4.9		5	2		3	3,1	1,9
4.10		2	1		7	4,5	0,5
<b>NÍVEL MICRO I - MÉDIA</b>						<b>3,09</b>	<b>1,91</b>
4.11		4	6			2,6	0,4
4.12		5	5			2,5	0,5
<b>NÍVEL MICRO II - MÉDIA</b>						<b>2,55</b>	<b>0,45</b>

Fonte: Elaboração Própria.

No Nível Meta, quando se analisa as classes da competitividade do setor moveleiro de Campina Grande-PB quanto aos padrões de organização política, econômica e social; quanto ao papel do Estado e no que diz respeito à integração e cooperação entre os diversos atores envolvidos, verificou-se que, diante da percepção dos respondentes, o Estado representa um papel de grande influência. Porém, não desempenha o papel esperado pelos componentes do setor moveleiro no que diz respeito ao seu desenvolvimento (afirmativas 1.1, 1.2 e 1.3). A afirmativa 1.5, a qual possui a menor intensidade (1,5) – induz à conclusão de que os respondentes acreditam que Associações e Federações empresariais são capazes de influenciar as decisões do governo voltadas ao setor, porém não acreditam que eles possam desempenhar tal papel influenciador, atribuindo esse poder aos grandes empresários do setor, e não aos micro produtores. Assim, os respondentes, na condição de microempreendedores, acreditam ser impotentes quanto a qualquer decisão do governo (Gráfico 1).

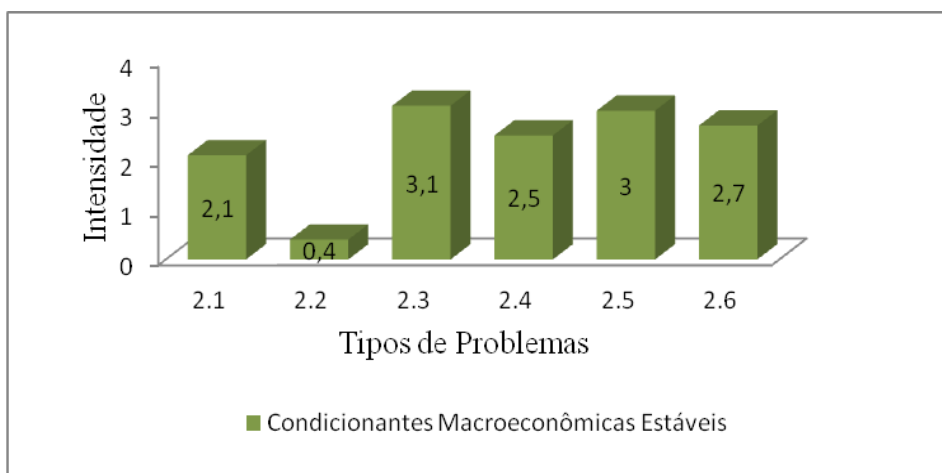
**GRÁFICO 1 – NÍVEL META**



Fonte: Pesquisa de Campo (2015)

No Nível Macro, foram consideradas categorias da competitividade do setor Moveleiro, abordando as questões macroeconômicas de maior relevância ao setor produtivo; especificamente quanto à inflação, taxas de juros, política comercial ou grau de proteção à competição dos produtos importados, política cambial e legislação trabalhista. Desta forma, observou-se a maior intensidade (3,1) na afirmativa 2.3, a qual afirmava que a política fiscal brasileira favorece o setor de produção moveleira, diferenciando-o dos demais, o que foi posto como uma inverdade diante da realidade dos produtores moveleiros. Com a menor intensidade (0,4), mas tida como um entrave ao desenvolvimento do setor pelas empresas, está a afirmativa 2.2; as mesmas afirmam que as taxas de juros praticadas atualmente no Brasil desestimulam novos investimentos no setor.

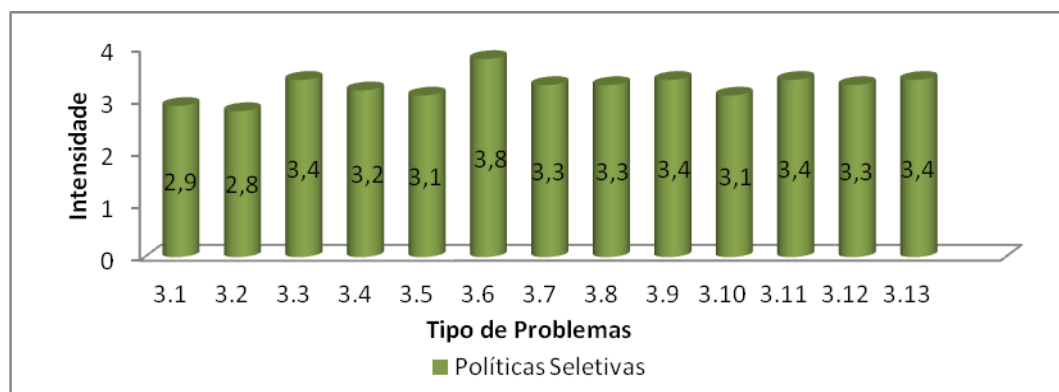
**GRÁFICO 2 – NÍVEL MACRO**



**Fonte: Pesquisa de Campo (2015)**

No Nível Meso (Gráfico 3) considerou-se a importância e a intensidade das relações com instituições de suporte, a atuação das entidades de classe, as relações com órgãos e instituições públicas, além da infraestrutura física e tecnológica. Com maior intensidade (3,8), está a assertiva 3.6, que reflete a inexistência de cooperação entre as empresas que constituem o setor moveleiro em Campina Grande. As afirmações 3.1 e 3.2, que são referentes, respectivamente, à manutenção de relações estreitas e colaborativas entre as empresas de produção moveleira em Campina Grande e às entidades de suporte SEBRAE e SENAI, apresentaram menor intensidade de problema (2,9) e (2,8), indicando que, apesar da grande maioria não possuir tais vínculos, acreditam na existência dessas relações com as demais empresas. As demais questões referentes às políticas adotadas em prol do desenvolvimento do setor a nível Nacional, Estadual e Municipal e também sobre as vantagens competitivas que a localidade de Campina Grande - PB pode oferecer ao produtor, apresentaram um grau de intensidade elevado, variando de (3,1) a (3,4), se mostrando assim problemáticas para os produtores.

**GRÁFICO 3 – NÍVEL MESO**

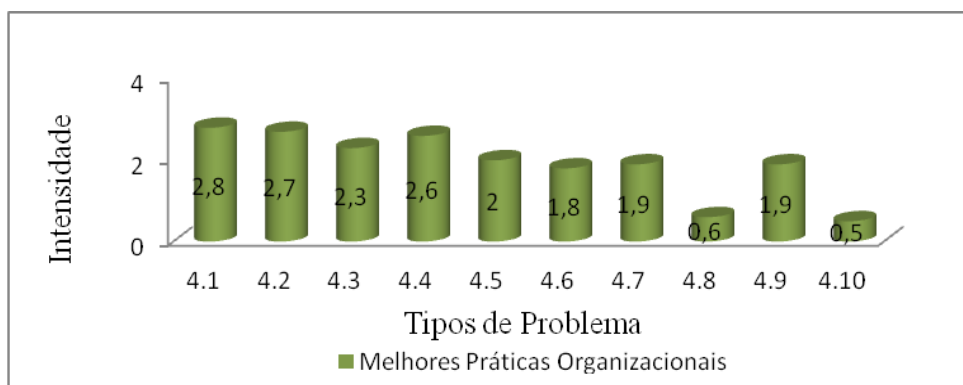


**Fonte: Pesquisa de Campo (2015)**

No Nível Micro foram abordadas as estratégias empresariais adotadas, as práticas gerenciais, organizacionais e de inovação tecnológica, bem como o grau de cooperação e interdependência com outras empresas – terceirizadas ou concorrentes, como também a identificação de suas principais medidas de atuação.

No Gráfico 4, observa-se a maior intensidade (2,8) nas afirmativas 4.1, que trata da Certificação ISO 9000 ou equivalente e 4.2, que apresentou intensidade de (2,7), referente à terceirização de mão de obra especializada. Ambas as questões não foram ainda cogitadas para implantação. Em contrapartida, a afirmativa 4.10 apresentou a menor intensidade de problema com (0,5), a qual trata dos serviços de assistência técnica pós-venda, indicando assim que quase todas as empresas possuem tais serviços.

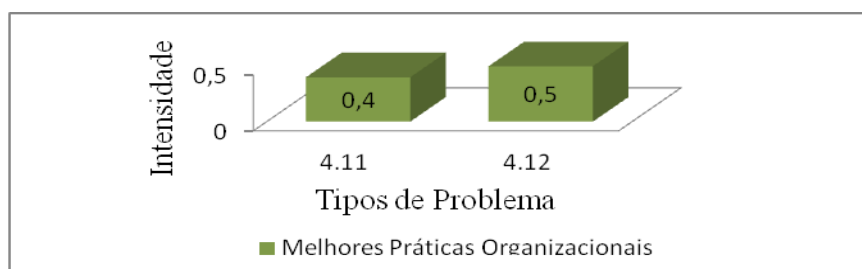
**GRÁFICO 4 – NÍVEL MICRO PARTE 1**



**Fonte: Pesquisa de Campo (2015)**

Na segunda parte do Nível Micro, como evidenciado no Gráfico 5, foram utilizadas afirmativas com três opções de resposta. Destaca-se a maior intensidade (0,5) para a afirmativa 4.12, no tocante à cooperação e interdependência entre empresa e seus clientes. Mesmo assim, o valor indica uma baixa intensidade do problema, mostrando que existe um bom relacionamento entre empresa e cliente. Da mesma forma, a afirmativa 4.11, de menor intensidade (0,4), mostra também um bom relacionamento existente entre empresa e fornecedor.

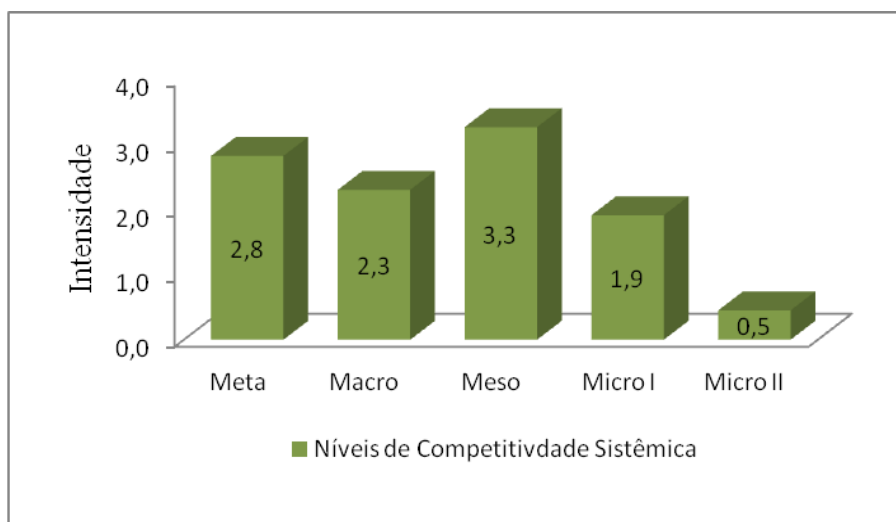
**GRÁFICO 5 – NÍVEL MICRO PARTE 2**



**Fonte: Pesquisa de Campo (2015)**

A inexistência de um relacionamento cooperativo entre as empresas que constituem o setor de produção moveleira em Campina Grande – PB (afirmação 3.6 Nível Meso), mostrou-se ser o principal problema na perspectiva das empresas participantes da pesquisa, por influenciar na competitividade do setor moveleiro de Campina Grande – PB, uma vez que ambas trabalham de forma isolada, sem nenhum tipo de integração em prol de melhorias nas condições de trabalho, formação de profissionais, aquisição de maquinários etc. Merece destaque também o modo deficiente como o Estado – em todas as esferas – participa da organização política, econômica e social no setor estudado.

**GRÁFICO 6 – NÍVEIS DE COMPETITIVIDADE SISTÊMICA**



**Fonte: Pesquisa de Campo (2015)**

Outro ponto de extrema relevância, ainda no nível Meso, tido como o mais problemático, são as vantagens competitivas das quais o município de Campina Grande disporia. Nesse quesito, a localidade deixa e muito a desejar, sob a ótica dos gestores do setor de produção moveleiro, principalmente no que diz respeito à formação de mão de obra especializada no local, sendo um dos maiores problemas apresentados pelas empresas, as quais tinham de se responsabilizar pela capacitação dos seus trabalhadores para desempenhar seu papel na produção.

### **CONSIDERAÇÕES FINAIS**

Baseado no estudo realizado junto aos produtores do setor moveleiro da cidade de Campina Grande, sob a ótica da competitividade sistêmica sugerida pelo modelo do Instituto Alemão de Desenvolvimento – (IAD), identificou-se a visão dos representantes do Nível Micro no tocante às variáveis que compõem o setor. Objetivando o alcance da competitividade no setor moveleiro em grandes dimensões, tornar-se-ia necessária a solução de vários problemas que geram obstáculos no setor, evidenciados, por exemplo, pela falta de cooperação entre os produtores do setor moveleiro e a formação de mão de obra qualificada, referentes ao nível micro.

Desta forma, ao analisar todos os itens do Módulo II, identificou-se vários pontos nevrálgicos que, na percepção dos respondentes, limitam o crescimento no setor, ponderando os demais atores da cadeia. No Nível Meta, a ausência de atuação de forma positiva por parte do Estado de forma a impulsionar e coordenar o setor moveleiro, assim como a inexistência de coesão e consenso entre os atores do referido setor (afirmativas 1.1, 1.2, 1.3) são os problemas de maior intensidade (3,5), (3,2) e (3,2). A ausência de uma política fiscal brasileira que favoreça o setor de produção moveleira, diferenciando-o dos demais (afirmativa 2.3) foi o problema com maior intensidade (3,1) no Nível Macro. Enfatiza-se, no Nível Meso, a ausência da relação de cooperação entre as empresas do setor moveleiro de Campina Grande (afirmativa 3.6) com intensidade de (3,8). Em se tratando do Nível Micro – parte I, Identificou-se a afirmativa (4.1) com intensidade alta – 2,8; o que revelou o desconhecimento dos respondentes acerca Certificação ISO 9000 ou equivalente e, conseqüentemente, de sua importância para todos os setores produtivos. Na segunda parte do mesmo Nível, a maior intensidade foi de (0,5) nas afirmativas 4.13, - que se referem respectivamente à cooperação e interdependência entre empresa e clientes. Porém, não é visto como um problema significativo, uma vez que, em comparação ao valor máximo, tal intensidade do problema representa um grau baixo.

O principal gargalo detectado na pesquisa refere-se à afirmativa 3.6, do Nível Meso, que diz respeito à inexistência de um relacionamento cooperativo entre as empresas que constituem o setor de produção moveleira em Campina Grande – PB, apontando assim uma das características principais desse setor, composto por micro produtores, onde a forma de trabalho é isolada e bastante competitiva dentro do seu nível. Um fator que agregaria mais competitividade ao setor seria a existência de troca de informações e alianças estratégicas objetivando compras de matéria-prima em conjunto entre os membros do nível Micro, ou seja, este seria um setor mais desenvolvido, do ponto de vista sistêmico, se houvesse mais cooperação entre os que o compõem.

Percebeu-se também uma outra deficiência deste setor: a escassez de mão de obra especializada, pois até mesmo as entidades que oferecem cursos profissionalizantes acabam por não fornecer uma capacitação condizente com a demanda dos produtores, tendo estes que propagar o seu conhecimento tácito para os seus trabalhadores e aprendizes. Porém, quando os mesmos adquirem o conhecimento e a habilidade necessária para desenvolver o trabalho, buscam começar seu próprio negócio autonomamente, dadas as dificuldades de se manter um trabalhador com carteira assinada dentro das limitações financeiras daqueles que trabalham com um setor como o moveleiro.

Por fim, evidenciou-se que a ausência de qualquer política ou programa de estímulo ao desenvolvimento deste setor é, sem dúvidas, crucial para que o setor moveleiro se desenvolva e consiga garantir a estes produtores o alcance da estabilidade e de um retorno gratificante no setor onde atuam.

## REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- ANSOFF, H. I. **Implementando a administração estratégica**. 2. ed. São Paulo: Atlas, 1993.
- BARDIN, Laurence. **Análise de conteúdo**. Lisboa: Edições 70, 1994.
- BRUNSTEIN, I. **Controladoria e competitividade**. In: CONGRESSO BRASILEIRO DE GESTÃO ESTRATÉGICA DE CUSTOS, 1, 1994, São Leopoldo. Anais... São Leopoldo: Editora Unisinos, 1995. p.20-30.
- COSTA, Achyles B.; HENKIN, Hélio. **Organização industrial e inserção internacional da indústria brasileira de móveis**. Ensaio, Porto Alegre, v. 33, n. 1, 2012. p. 143-176. Disponível em: <<http://revistas.fee.tche.br/index.php/ensaios/article/view/2534/3072>>. Acesso em: 11 abr. 2014.
- COSTA, Achyles B.; HENKIN, Hélio. **Organização industrial e inserção internacional da indústria brasileira de móveis**. Ensaio, Porto Alegre, v. 33, n. 1, 2012. p. 143-176. Disponível em: <<http://revistas.fee.tche.br/index.php/ensaios/article/view/2534/3072>>. Acesso em: abr. 2014.
- COUTINHO, L; FERRAZ, J. C. **Estudo da competitividade da indústria brasileira**. Campinas: Papirus, 1994.
- DIEHL, Astor Antônio; PAIM, Denise Carvalho Tatim. **Metodologia e técnica de pesquisa científica em ciências sociais aplicadas**. Passo Fundo: Clio Livros, 2002.
- ESSER, Klaus et al. **Competitividad sistêmica: Competitividad internacional de las empresas y políticas requeridas**. Instituto Aleman de Desarrollo – IAD, 1994, 96p.
- FAJNZYLBER, P. **Fatores de Competitividade e Barreiras ao Crescimento no Pólo de Biotecnologia de Belo Horizonte**. Relatório de Pesquisa CEDEPLAR /UFMG, Belo Horizonte, 2001.
- FERRAZ, José. C.; KUPFER, David.; HAGUENAUER, Lia. **Made in Brasil: desafios competitivos para a indústria**. Rio de Janeiro: Campus, 1997.
- FEDERAÇÃO DAS INDÚSTRIAS DO ESTADO DA PARAÍBA (FIEPB)**. Cadastro Industrial do Estado da Paraíba. 2008.
- GRAZIOLI, Alejandro Damián Grosso. **Análisis de los cuatro niveles de la Competitividad Sistémica en el Mercosul. Negóciios – Internacionales e Integración**, ano IV, n. 16/ 17, p. 23-31, mar./jun. 1998.
- HAGUENAUER, L. **Competitividade: conceitos e medidas**. Rio de Janeiro, TDIEI-RJ, n. 21, 1998.
- LEITE, Lílian Maria Florêncio Moraes. **Condições e perspectivas para a prática da inovação e busca da competitividade nas pequenas e médias empresas industriais do setor de confecções de Campina Grande – PB: um estudo exploratório**. 2003. 68 f. Estágio Supervisionado (Graduação) Centro de Humanidades, Universidade Federal de Campina Grande, Campina Grande.
- MELO, Maria Cristina Pereira de. **Competitividade da Pequena Produção industrial do Nordeste: Uma Análise das Potencialidades e Limites do Setor de Confecções**. Ceará, 2000. Disponível em: [http://www.bnb.com.br/content/aplicacao/Publicacoes/RENNumeros\\_Publicados/docs/ren2000\\_v31\\_n2\\_a6.pdf](http://www.bnb.com.br/content/aplicacao/Publicacoes/RENNumeros_Publicados/docs/ren2000_v31_n2_a6.pdf) . Acesso em: 10/08/2007.
- MONTEIRO, Karinne Souza, ROCHA, Gustavo Rodrigues da, ALMEIDA, Sídia Fonseca. **O Estudo do Setor de Tecnologia de Informação e Comunicação na Cidade de Campina Grande - PB, Baseado na Competitividade Sistêmica, segundo O Modelo IAD, na Percepção dos Representantes do Nível Micro**. Revista Pesquisa, Campina Grande, v.1, n.3, p.301-320, 2007.
- PORTER, Michael E. **Clusters e Competitividade**. HSM Management. São Paulo, n.15, p.100-110, julho-agosto, 1999.
- PORTER, Michael E. **Os caminhos da lucratividade: como implementar uma verdadeira vantagem competitiva**. HSM Management. São Paulo, n. 1, p. 88-94, março-abril, 1997. PORTER, Michael E. **Vantagem competitiva das Nações**. Rio de Janeiro: Campus, 1993.
- SILVA, Minelle E.; SOUSA, Ismara G.; FREITAS, Lúcia S. **Processo de Inovação: um estudo no setor moveleiro de Campina Grande – PB**. Revista de Administração e Inovação, São Paulo, v. 9, n. 1, p.257-279, jan./mar. 2012. p. 258-279. Disponível em: <<http://www.spell.org.br/documentos/buscaedicao/periodico/revista-de-administracaoe-inovacao/idedicao/898>>. Acesso em: 11 abr. 2014

