

SÃO BENTO DO SUL NA CADEIA GLOBAL DE MÓVEIS: GOVERNANÇA, INSERÇÃO E PERSPECTIVAS

Lairton Marcelo Comerlatto
comerlatto@hotmail.com
Programa de Pós-Graduação em Economia
Universidade Federal de Santa Catarina

Resumo: O presente ensaio refere-se à trajetória e às condições atuais de funcionamento das atividades de produção de móveis instaladas em São Bento do Sul, analisadas na percepção das cadeias mercantis globais, e tem por objetivo, analisar a governança no interior da cadeia mercantil global de móveis e a inserção da indústria moveleira local nessa cadeia. A definição desse tema apóia-se no entendimento de que as fronteiras nacionais são vazadas por redes de relações comerciais, a saber, as cadeias mercantis globais, que geralmente interferem no dinamismo das estruturas sócio-produtivas localizadas, de acordo com a necessidade de acumulação dos agentes que detém o essencial do controle e protagonizam o principal da governança nessas macroestruturas. A pesquisa exploratória sobre a indústria moveleira instalada em São Bento do Sul, indicou que as atividades do setor de móveis, inserem-se em interações de grande amplitude, as quais, tem forte influência sobre os acontecimentos locais e que, portanto, dada a governança da cadeia global moveleira, os produtores de móveis da região de São Bento do Sul, apesar da grande expansão dos últimos trinta anos, fazem parte dos elos menos lucrativos da cadeia, dado que sua lucratividade está atrelada mais a redução dos custos de produção do que a outros fatores.

Palavras-chave: cadeias mercantis globais; governança; inserção.

1. Introdução

O presente texto refere-se à trajetória e às condições atuais de funcionamento das atividades de produção de móveis instaladas em São Bento do Sul, analisadas na percepção das cadeias mercantis globais, e tem por objetivo, analisar a governança no interior da cadeia mercantil global de móveis e a inserção da indústria moveleira local nessa cadeia. A definição desse tema apóia-se no entendimento de que as fronteiras nacionais são vazadas por redes de relações comerciais, a saber, as cadeias mercantis globais, que geralmente interferem no dinamismo das estruturas sócio-produtivas localizadas, de acordo com a necessidade de acumulação dos agentes que detém o essencial do controle e protagonizam o principal da governança nessas macroestruturas. Considerar o envolvimento em “cadeias mercantis” parece também abrir novas perspectivas para analisar as possibilidades de “clusters” de atividades, como os que existem, por exemplo, no setor moveleiro em que São Bento do Sul/SC, que desponta

pelo seu vigor exportador, embora os impulsos em termos de design e outros sejam ditados do exterior (do centro do sistema-mundo). Espera-se assim, contribuir para um melhor entendimento da dinâmica sócio-espacial sob o capitalismo. Acredita-se que trazendo a abordagem do sistema-mundo para a análise do desenvolvimento regional, pode-se compreender melhor os processos de desenvolvimento, como os que marcaram o desenvolvimento distinto das regiões do Estado catarinense. A pesquisa exploratória sobre a indústria moveleira instalada em São Bento do Sul, indicou que as atividades do setor de móveis, inserem-se em interações de grande amplitude, as quais, tem forte influência sobre os acontecimentos locais e que, portanto, compreender a realidade sócio-produtiva associada à produção de móveis nessa porção do Estado de Santa Catarina requer considerá-la integrante de uma cadeia com tais dimensões.

No segundo ponto será apresentada a teoria que tem como fio condutor as cadeias mercantis globais, a teoria da economia-mundo capitalista. Em seguida, o terceiro tópico abrangerá as cadeias mercantis globais ou cadeias globais de valor. No quarto ponto, será mostrada a questão da governança nas cadeias mercantis globais. E por fim, será discutida a questão da governança e a inserção da indústria moveleira de São Bento do Sul com base em pesquisa de campo.

2. Economia-mundo capitalista

Três grandes conceitos norteiam o presente texto, jogando luz sobre o processo de inserção e a governança na cadeia mercantil global moveleira: “sistemas históricos”, “economia-mundo” e “cadeia mercantil global”, dando assim uma interpretação sistêmica e não apenas localista da indústria de móveis de São Bento do Sul. Não se quer com isso afirmar que esta é a única ou a verdadeira explicação para entender a o comportamento e o desenvolvimento da indústria moveleira de São Bento do Sul, Apenas, que esta é uma forma de análise de fora para dentro, do todo para a parte. Nesse tópico, apresentaremos os dois primeiros conceitos, que tem como principal referência intelectual os trabalho de Immanuel Wallerstein.

O primeiro conceito, sistemas históricos refere-se a conjuntos de estruturas históricas e sistêmicas que abrangem processos econômicos, processos políticos e culturais, apresentado relativa autonomia, que a sua continuidade, uma vez que esta é garantida pelos acontecimentos em seu interior (WALLERSTEIN, 1991a, apud LINS, 2004, p. 2). Mas, o que realmente define um sistema histórico é, nas palavras do principal teórico sobre o assunto, “a existência de uma divisão do trabalho no seu

interior, de tal modo que os vários setores ou áreas sejam dependentes de intercâmbio econômico com outros setores ou áreas para um abastecimento que, contínuo e desimpedido, atenda às suas necessidades” (WALLERSTEIN, 2000, p. 74).

Wallerstein (1991b) identifica dois tipos básicos de sistemas históricos, levando em conta o aspecto de que a continuidade de tais sistemas é assegurada pelos processos internos: “mini-sistemas” e sistemas de grandes dimensões. Os mini-sistemas têm pequena duração e abrangência geográfica além de homogeneidade cultural e nas estruturas de governo. A reciprocidade nas trocas é seu principal fundamento de operação, o que significa uma distribuição de benefícios mais igualitária e baixa polarização social. Os sistemas maiores têm a forma de “sistemas-mundo”, com espaço e duração consideravelmente superiores às dos mini-sistemas. Os sistemas-mundo, podem ser impérios-mundo e economias-mundo, os primeiros, constituindo-se enormes de estrutura política única, embora com diversos padrões culturais e lógica de funcionamento baseada na punção tributária, junto aos produtores diretos e na transferência dos recursos para o centro do império, seguida da redistribuição entre os funcionários das estruturas imperiais. As economias-mundo, de sua parte, representam um “fragmento do universo, um pedaço do planeta economicamente autônomo” (BRAUDEL, 1998a), “em que redes de produção vastas e desdobradas geograficamente, integradas e operando sob o signo da desigualdade entre seus diversos elos – desigualdade, por exemplo, no tocante às formas como ocorrem os processos produtivos e de trabalho, aos níveis de remuneração e à capacidade de retenção do excedente –, articulam-se a estruturas políticas múltiplas” (LINS, 2004, p. 3).

Além da multiplicidade de estruturas políticas, um outro aspecto que caracteriza as economias-mundo diz respeito à sua lógica de funcionamento. Nas economias-mundo, diferentemente do que tipifica os impérios-mundo, ocorre aqui a distribuição desigual do excedente oriundo das redes produtivas; os beneficiados são os grupos de agentes em situação privilegiada nos fluxos mercantis. Assim, as economias-mundo podem ser entendidas como (...)

(...) conjuntos de processos de produção integrados, interligados numa contínua (através da sua evolução paulatina) divisão social do trabalho, que determinam de modo fundamental o comportamento social (ou ação social) no interior de sua arena (suas fronteiras) ao longo do tempo. Essas fronteiras são, elas próprias, variáveis. As forças em operação (em conflito) dentro dessa arena social expressam-se, ou fazem surgir várias expressões institucionais, não somente como estruturas do local de trabalho, mas como “estruturas” políticas e culturais. Uma economia-mundo é definida como o tipo de sistema-mundo em que as “estruturas” políticas e culturais são múltiplas e em que as estruturas políticas e culturais abrangem o sistema como um todo são muito menos tangíveis e imediatamente impositivas do que aquelas mais “locais” (HOPKINS & WALLERSTEIN, 1987, p. 764).

Os referidos processos de produção integrados dizem respeito às “cadeias mercantis”, uma noção central na abordagem do capitalismo mundial na perspectiva do sistema-mundo. Os autores em questão assinalam que a melhor forma de “conceber” a existência de uma cadeia assim designada, identificando-a e delimitando-a, é partir de uma mercadoria terminada, pronta para ser encaminhada para a comercialização final, e remontar toda a seqüência de operações cujo resultado último é essa mercadoria. Esse procedimento implica levar em conta os diferentes segmentos e sub-segmentos (elos e sub-elos) da seqüência até serem alcançadas as atividades ligadas às matérias-primas iniciais. Colocar o assunto nesses termos favorece a percepção de que tais cadeias perpassam as fronteiras dos Estados nacionais, interconectando-os através de relações mercantis. Daí pode-se considerar que “uma economia-mundo apresenta-se como estrutura em que o sistema inter-estatal é vazado por cadeias mercantis, as últimas constituindo-se no elemento básico de coesão daquela totalidade social e, simultaneamente, no parâmetro que, tendo em vista a abrangência geográfica das interações, permite a delimitação do espaço interno à primeira” (LINS, 2005, p. 4).

Dessa maneira, o sistema mundial moderno diz respeito a economia-mundo capitalista, que teve origem na Europa Ocidental no início do século XVI, época em que, devido a crise do feudalismo, uma economia-mundo européia mostrou-se menos vulnerável do que as anteriores, substituiu a forma império-mundo, impôs-se diante desta e se consolidou (LINS, 2004, p. 4). Essa consolidação se deveu em virtude de que a economia-mundo européia, abrigava e favorecia os mecanismos de uma “acumulação sem fim de capital” (HOPKINS; WALLERSTEIN, 1987, p. 764). Esse processo de acumulação “envolveu expansão geográfica impelida por processos internos, pois o avanço deu-se em movimentos cíclicos de incorporação de novas áreas em resposta às necessidades de desdobramento espacial das cadeias mercantis” (HOPKINS; WALLERSTEIN, 1987, p. 765).

O processo de incorporação de novas áreas à economia-mundo capitalista, modelou uma estrutura hierarquizada integrada por áreas centrais, semiperiféricas e periféricas. Cada uma dessas áreas ocupava – e segue ocupando – posições mais ou menos específicas nas cadeias mercantis e no sistema inter-estatal. Baseado em Wallerstein, Lins (2004, p. 5) refere-se ao processo de incorporação como segue:

(...) no século XVI, o noroeste europeu desempenhava o papel de centro, a Europa mediterrânica, o de semiperiferia, e a Europa do leste e o Hemisfério Ocidental (o mundo atlântico), o de periferia. Até as primeiras décadas do século XVIII, nem a Rússia, o Império Otomano, o subcontinente indiano ou a África Ocidental participaram da nova totalidade. Permaneceram como áreas externas, quer dizer, áreas com as quais o comércio não representava, para a economia-mundo européia, um fluxo de mercadorias essenciais. A incorporação desses territórios só ocorreria a partir da primeira metade do século XVIII, já sob a égide de um capitalismo industrial, tendo essa “internalização” respondido às exigências da economia-mundo capitalista naquele período: o aumento do raio de ação das cadeias mercantis tornou-se uma necessidade à acumulação de capital. Seguindo o mesmo tipo de lógica, o restante da África e a Ásia registraram a sua absorção como periferias somente no decorrer do século XIX.

Vê-se, assim, que para entendermos o dinamismo do moderno sistema mundial, se faz necessário compreender a dinâmica das cadeias mercantis.

O próximo tópico diz respeito as cadeias mercantis globais, que na perspectiva da economia-mundo capitalista, corresponde a “ossatura” do sistema mundial moderno.

3. Cadeias mercantis globais.

A idéia de cadeias mercantis globais, como Wallerstein & Hopkins (2000, p. 221) denominam, são processos produtivos interligados que cruzam múltiplas fronteiras nacionais e que apresentam dentro delas, diferentes formas de controle de trabalho. Pode-se se dizer, que é o fio condutor do que Wallerstein (1979) designou como “economia-mundo capitalista”. Assim, o conceito de cadeias mercantis ou cadeias globais do valor “se refere a uma rede de trabalho e de processos produtivos cujo resultado final é uma mercadoria”. Com esse conceito, pode-se “chegar diretamente à questão da existência de uma divisão do trabalho complexa e de alternativas econômicas reais em cada ponto da cadeia”. E também, pode-se “examinar argumentos a respeito da interdependência transnacional das atividades produtivas” (WALLERSTEIN & HOPKINS, 2000, p. 221-224).

Além disso, a análise de uma cadeia mercantil permite mostrar quem são os produtores, os distribuidores, os consumidores, e também compreender a forma das relações sociais envolvidas (GEREFFI & KORZENIEWICZ, 1994, p. 2).

Para montar uma cadeia mercantil, Wallerstein & Hopkins (2000) sugerem que se comece pelo último nóculo, ou seja, pelo consumidor final, e em seguida, fazer o caminho de volta até as fases iniciais da produção das matérias primas. Justificam que este procedimento se faz necessário, pois o objetivo é “ver os *loci* das fontes de valor num produto final e não os múltiplos usos das matérias-primas” (WALLERSTEIN & HOPKINS, 2000, p. 225).

O segundo passo na construção da cadeia é registrar as quatro propriedades seguintes para cada operação ou nóculo da cadeia, com exceção do trabalho:

- 1) A natureza usual dos fluxos entre o nóculo e aquelas operações que ocorrem antes e depois dele;
- 2) Os tipos de relações de produção dentro do nóculo;
- 3) A organização da produção dominante, incluindo tecnologia e a escala da produção;
- 4) A localização geográfica da operação em questão.

Assim, “uma cadeia produtiva construída desta maneira, retrata adequadamente a divisão do trabalho na mercadoria considerada” (WALLERSTEIN & HOPKINS, 2000, p. 226).

Gereffi (1999, p. 1) faz uso do termo cadeias mercantis para designar conjuntos de “atividades envolvidas no *design*, na produção e na comercialização de um produto (...)”, que se mostram intrínsecas em “sistemas de produção que ligam as atividades econômicas das firmas a redes tecnológicas, organizacionais e institucionais usadas para desenvolver, fabricar e comercializar mercadorias específicas” (GEREFFI, 1995, p. 113, apud, LINS, 2006, p. 8).

Os principais aspectos das cadeias mercantis globais, segundo Gereffi (1994; 1995; 1999, apud LINS, 2006, p. 9), referem-se a :

- a) estruturas de insumo-produto ligadas a seqüências de atividades (envolvendo produtos e serviços) que adicionam valor e formam cadeias de valor agregado;
- b) territorialidade, implicando as abrangências espaciais das redes de produção e de distribuição/comercialização e os níveis de dispersão geográfica dos seus agentes;
- c) estruturas de governança, envolvendo relações de poder entre as empresas, com definição alocação e fluidez dos recursos entre os “nós” das cadeias;
- d) estrutura institucional, relativa ao modo como as condições existentes nas escalas local, nacional e internacional, e também as iniciativas de políticas, afetam as operações nos elos das cadeias, “modelando-lhes” a anatomia.

Ademias, a noção de cadeia mercantil global é um instrumento analítico que permite compreender a forma de inserção de regiões e países nas redes de comércio internacional, as quais se constituem em uma rede hierarquizada de relações comerciais e políticas. Da mesma forma, permitem perceber as formas de coordenação dessas redes globais de comércio, nas quais podemos identificar dois tipos de comando: cadeias comandadas por produtores (*produce-driven*) e as comandadas por

compradores (*buyer-driven*). Esses dois tipos de coordenação e seus determinantes, serão o assunto do próximo tópico.

4. A governança numa cadeia mercantil global.

Além da divisão do trabalho, outro ponto a se considerar sobre as cadeias mercantis se refere a “governança”. A idéia da governança em uma cadeia mercantil está relacionada com a organização da cadeia, que pode ser organizada por compradores ou por produtores.

No primeiro caso, nas cadeias comandadas por compradores, estes “podem trabalhar para, ou atuar em nome de importantes varejistas ou empresas detentoras de marcas comerciais” (HUMPHREY E SCHMITZ, 2001, p. 1).

Esses autores consideram o conceito de “governança” de vital importância para entender as cadeias mercantis, ou como eles chamam, “cadeias globais de valor”. As razões para tal importância residem no “fato de que algumas empresas dentro dessas cadeias estabelecem e/ou aplicam os parâmetros nos termos dos quais operam outras empresas dentro da cadeia” (HUMPHREY E SCHMITZ, 2001, p. 2).

Os autores ainda destacam os pontos importantes sobre governança nas cadeias (HUMPHREY E SCHMITZ, 2001, p. 3-5):

- 1) Acesso a mercados: há possibilidade das empresas de países em desenvolvimento terem acesso às cadeias de produtos comercializadas nos países desenvolvidos, através de empresas “liderantes, que empreendem a integração funcional e a coordenação de atividades internacionalmente dispersas”.
- 2) Rapidez de ação na aquisição de capacidades de produção: As empresas liderantes muitas vezes auxiliam as empresas produtoras desde a redução dos custos de produção, até a melhorar a capacitação dos trabalhadores. Para os autores, esse tipo de auxílio pode ajudar a explicar “como regiões relativamente subdesenvolvidas podem tornar-se importantes produtoras para a exportação num curto período de tempo”.
- 3) Distribuição dos ganhos: a distribuição dos ganhos se dá de forma desigual, pois as empresas liderantes – que geralmente possuem as competências intangíveis, ou seja, pesquisa e desenvolvimento – ficam com os retornos maiores. E as empresas “governadas” – que possuem as competências tangíveis, ou seja, de produção – ficam confinadas aos retornos mais baixos;

- 4) Pontos de alavancagem para iniciativas de política: este ponto está relacionado com o grau de interferência/influência que empresas liderantes de países desenvolvidos tem sobre governos de países em desenvolvimento na orientação/determinação de políticas públicas;
- 5) A canalização de assistência técnica: As empresas liderantes, para alcançar o maior número de fornecedores possíveis, combinam assistência técnica com conectividade.

Segundo Humphrey e Schmitz (2001, p. 5-6), “a governança nas cadeias de valor tem algo a ver com o exercício do controle ao longo da cadeia”. Nesse sentido, os autores listam cinco parâmetros que definem o processo de produção ao longo de uma cadeia: 1) o que deve ser produzido; 2) como deve ser produzido; 3) quando deve ser produzido; quanto deve ser produzido; e 5) a que preço deve ser produzido. Embora este último seja “normalmente” definido no mercado, acontece que clientes importantes pressionam seus fornecedores a produzirem por um “preço meta específico”.

Assim, (...)

(...) a questão da governança surge quando algumas empresas na cadeia trabalham segundo parâmetros estabelecidos por outras. Quando isso ocorre, pode ser necessário que as estruturas de governança transmitam informações sobre parâmetros e promovam a obediência os mesmos. Em suma, a governança se refere a relações entre empresas e a mecanismos institucionais através dos quais se consegue a **coordenação extra-mercado** das atividades dentro de uma cadeia. (HUMPHREY E SCHMITZ, 2001, p. 6, grifo nosso).

Dos parâmetros acima listados, dois são importantes e são coordenados extra-mercados pelos compradores: o que deve ser produzido e como deverá ser produzido. O primeiro diz respeito a concepção do desenho do produto, que geralmente é fornecido pelo comprador. O segundo, está relacionado com os parâmetros do processo de produção, podendo o comprador se envolver ou até mesmo exigir certificados de qualidade – trabalhistas e ambientais. (HUMPHREY E SCHMITZ, 2001, p. 7).

O segundo tipo de governança, no qual as cadeias são lideradas por produtores, “os parâmetros chave são estabelecidos por empresas que controlam tecnologias chave de produto e de processo – por exemplo, na indústria automobilística”¹. Nesse tipo de cadeia, são “varejistas e empresas detentoras de marcas comerciais que se concentram no desenho” quem determinam os parâmetros chave, e que muitas vezes nem possuem quaisquer instalações de produção. (HUMPHREY E SCHMITZ, 2001, p. 7).

¹ Para ver um exemplo desse tipo de cadeia global do valor, ver LINS, Hoyêdo N. **A indústria automobilística e o Brasil: Uma abordagem na ótica das cadeias mercantis globais**. In: X encontro nacional de economia política – SEP. Campinas – IE-UNICAMP – maio 2005.

Há também parâmetros definidos por agentes externos à cadeia, como por exemplo, “normas de segurança alimentar, normas relativas à segurança de produtos como brinquedos para crianças”. Essas normas podem se referir ao produto e aos processos, e geralmente são definidas por agências governamentais e/ou organizações internacionais. (HUMPHREY E SCHMITZ, 2001, p. 8).

A necessidade de governança ao longo das cadeias é justificada pelos autores como necessária para a diminuição do risco, haja vista a possibilidade dos fornecedores não cumprirem os compromissos, como entrega fora do prazo ou produtos fora das especificações. A redução desses riscos se torna mais importante em razão da concorrência, em alguns tipos de cadeias, não estarem ligadas a preços. (HUMPHREY E SCHMITZ, 2001, p. 9).

Essa situação de risco pode vir a prejudicar tanto empresas fornecedoras quanto empresas compradoras. No primeiro caso, se os fornecedores não cumprem prazos ou especificações, podem vir a ser substituídos por outros fornecedores. No segundo caso, ao risco da perda de credibilidade para as empresas compradoras, caso seus fornecedores não cumpram as especificações determinadas. Contudo, “a necessidade do estabelecimento de parâmetros ao longo da cadeia pode diminuir à medida em que as capacidades dos fornecedores de países sem desenvolvimento melhorem e se difundem”. (HUMPHREY E SCHMITZ, 2001, p. 10).

As formas de garantir que os fornecedores obedeçam aos parâmetros podem ser de dois tipos: Primeiramente, “a obediência a parâmetros de produto normalmente pode ser monitorada e aplicada através de inspeções e testes”. O segundo tipo, o monitoramento dos processos de produção, segundo os autores, é mais complicado, pois, “os padrões do processo têm a ver com as características do próprio processo, que podem não estar evidentes no próprio produto”. Para sustentar essa afirmação, os autores utilizam o conceito de “bens de confiança” de Reardon e outros (2001), que diz que os consumidores não conseguem atestar a qualidade de um produto utilizando a inspeção sensorial ou de observação. Daí a necessidade de controle do processo. (HUMPHREY E SCHMITZ, 2001, p. 11).

Nos casos em que os parâmetros estabelecidos por agentes externos à cadeia, ou seja, por agências governamentais, que também possuem o controle dos processos de monitoramento, “nenhuma empresa individual da cadeia assume a responsabilidade pela definição ou pela aplicação dos parâmetros. Eles se aplicam a todas as empresas da cadeia”. No entanto, pode ser que as empresas liderantes exijam que seus fornecedores

adiram a certos padrões gerais de processo. “Neste caso é provável que organizações (agências responsáveis por normas e padrões, empresas de consultoria, etc.) existam tanto para certificar empresas quanto ajudá-las a respeitar a norma especificada” (HUMPHREY E SCHMITZ, 2001, p. 11-12).

Na medida em que esse sistema de certificação se intensifica e adquire credibilidade, a necessidade da governança ao longo da cadeia tende a declinar. Porém, apesar desses processos de certificação contribuírem para a redução no custo da governança, o estabelecimento direto de padrões entre as empresas liderantes e seus fornecedores, continuará a ser importantes, pois, a eficácia dessas certificações ainda não está clara, haja vista que os certificados não são uma garantia de bom desempenho do fornecedor. Além do mais, ligações estreitas entre compradores e fornecedores, que garantam confiabilidade e disposição no desenvolvimento de parcerias de longo prazo, fatalmente não são captadas pelas certificações. (HUMPHREY E SCHMITZ, 2001, p. 13).

A análise da cadeia mercantil global moveliera mostra que esta é uma cadeia organizada e comandada por compradores, além de apresentar a maneira de como os produtores entram nos mercados mundiais.

A entrada no mercado mundial pode representar para os produtores um aumento na pressão sobre seu preço e também afetar sua capacidade de *upgrade*. Kaplinsky (2003, p. 7) diz que em alguns setores, como o de calçados, por exemplo, há evidências de que os produtores são impedidos de se moverem dentro da cadeia de valor, para atividades mais rentáveis, como a do design e das marcas, apesar disso há suporte para crescimento das capacidades de produção. Entretanto, o crescimento das capacidades de produção não são apenas resultados do suporte que os compradores realizam com seus fornecedores, são também, segundo o autor, derivadas do fato de que algumas multinacionais estão fora das atividades de produção, se concentrando apenas em atividades como o design, tecnologia, marcas, logística, marketing e serviço pós-venda.

Se a iniciativa de *upgrad* promovida pelos compradores em geral é uma tendência global, como eles estão agindo no setor moveleiro? O número de segmentos de mercados, e dentro destes, nichos de mercado diferentes (grande volume, sensibilidade a preços, intensivo em design, intensivo em marca e assim por diante) torna a promoção do *upgrading* algo complexo. Além disso, os mercados variam de região para região. Por exemplo, as madeiras mais moles são bem aceitas na Europa, mas não no Japão, onde as madeiras mais duras dominam o mercado. E também, nas vendas a varejo para

França, Alemanha, Itália os móveis são vendidos em pequenos lotes (KAPLINSKY, 2003, p. 7).

São os compradores, que em geral são os responsáveis pelo acesso dos produtores ao mercado mundial, podendo ser classificados em três grupos (KAPLINSKI, 2003, p. 7):

- 1) Redes de lojas varejistas: compram de um grande número de fornecedores localizados em um grande número de países e possuem uma rede de lojas localizadas em diversos países;
- 2) Compradores varejistas em menor escala: compram de um número menor de fornecedores localizados em um número menor de países; e
- 3) Compradores especializados: possuem diversos fornecedores em diversos países e vendem em apenas um país ou região. (p. 7)

As atividades de alto valor agregado na cadeia incluem suporte ao cliente, vendas no varejo, distribuição em mercados finais, marketing, design, compras, transporte internacional e produção de móveis. Cada comprador tem uma presença diferente dentro da cadeia. Isto é evidente desde que:

- a) A única atividade em comum entre os compradores é a compra.
- b) Rede de lojas varejistas terceirizam menos; não somente eles tem grande presença através de uma escala de atividades na cadeia, mas também inclui suas próprias facilidades na fabricação.
- c) Os compradores especializados tendem mais a terceirização, suas principais competências estão na compra e no marketing, entretanto, também podem fazer o design.
- d) Compradores varejistas em menor escala se concentram muito mais em sua escala de atividades: tendem a se responsabilizar pela logística e distribuição, mas em alguns casos (que envolvem fornecedores relativamente grandes) essas funções são assumidas pelos fornecedores de móveis. (p. 7-8).

Todos os compradores terceirizam alguma atividade, mas quais e pra quem?

Embora todos os tipos de compradores utilizem produtores de países em desenvolvimento, alguns grandes varejistas mundiais tendem a concentrar uma parte de suas compras em economias desenvolvidas. Nesse caso, os varejistas de grande escala, exercem um esmagador controle sobre porção significativa do setor moveleiro, pois mais de 85% das importações provém de países de renda média e média alta, embora seja projetado que as importações da China, Indonésia e Vietnã cresçam rapidamente

nos próximos anos. O papel dos produtores dos países de renda média do Leste Europeu e da Rússia mostrou forte crescimento desde os anos 1990 especialmente no mercado Europeu. Somente os pequenos varejistas muito pequenos dependem dos fornecedores dos países de baixa renda para o design de seus produtos, que tendem a ter uma baixa margem de rentabilidade e são sensíveis a variações de preço, por exemplo, nos móveis para jardim (KAPLINSKY, p. 8-9).

Em geral, os compradores atendem diferentes segmentos de mercados. Frequentemente são bem diferentes, mas o crescimento das competências na produção tem diminuído as diferenças entre os fatores de sucesso. Por exemplo, os grandes varejistas estão conseguindo oferecer produtos a preços baixos com qualidade e variedade. A conclusão chave é que os fornecedores dos grandes varejistas sofrem maiores pressões do que os fornecedores dos pequenos varejistas e compradores especializados. (KAPLINSKY, p. 9).

Uma importante característica do sistema de produção global desde a metade dos anos 1980 foi o crescimento do dinamismo dos fatores de sucesso. A redução de tarifas sobre o consumo em diversos países teve importância na diminuição das barreiras a entrada, mas a crescente exigência na adoção de certificações, representam novas barreiras a entrada. As certificações incluem a ISO 9000 (qualidade sobre o processo), a SA 8000 (qualidade sobre o trabalho) e a ISO 14000 (certificação ambiental), que para o setor madeireiro é o FSC (Forestry Sustainability Council). Estas certificações estão se tornando cada vez mais importantes, especialmente para os compradores globais. Por exemplo, os compradores globais exigem que os fornecedores tenham no mínimo, certificação ambiental e contra o trabalho infantil, para fechar contrato. (KAPLINSKY, p. 10).

Como os compradores estão participando ferozmente de um mercado cada vez mais competitivo. A prova disso é que o preço médio de importação tem declinado, o que tem tornado o mercado cada vez mais complexo e exigente, principalmente após a padronização dos processos de produção e comercialização. Os fatores de sucesso tornaram-se mais dinâmicos. Não somente os fornecedores devem desenvolver habilidades para fazer o *upgrade* nos processos e produtos, os compradores devem auxiliar seus fornecedores no processo de *upgrading* para poderem atender melhor seus clientes. As vezes, os fornecedores podem requerer desenvolver novas capacidades para poder assumir novas funções dentro da cadeia de valor, tipo design de produtos e logística externa, dentro do mesmo “elo” (*link*) da cadeia de valor e também em

diferentes elos. Eventualmente, podem querer se mover para outro setor relacionado, se conseguirem sobreviver. (KAPLINSKY, p. 11).

Em alguns casos, os fornecedores podem receber auxílio governamental para realizar o *upgrade*. É também possível, dada uma reestruturação sob a maneira na cadeia global de valor, sob a maneira na qual seus compradores lhe ajudarão.

Os 3 tipos de compradores observam uma tendência nos fornecedores que adotam novas tecnologias e aumentam suas capacidades de produção. Os compradores especializados e os compradores de menor escala observam um crescimento no papel dos fornecedores no design de produtos, enquanto os grandes varejistas observam uma tendência a terceirização em seus fornecedores. (KAPLINSKY, p. 11).

Dado essas tendências, a questão é: Onde e quando os compradores ajudam seus fornecedores a fazer *upgrading*? Uma área relaciona-se ao processo, uma outra as potencialidades do produto e uma terceira ao design. Em cada caso, há vários tipos de suporte que podem ser dados. Estes incluem:

- 1) Promover especificações de processos e produtos para os fornecedores verificando o desempenho;
- 2) Promover treinamento;
- 3) Auxílio financeiro;
- 4) Trabalhar diretamente com os fornecedores para que estes melhorem seu desempenho;
- 5) Auxiliando os fornecedores com o próprio fornecimento.

Parece claro que as duas maiores categorias de compradores – grandes varejistas e compradores especializados – promovem um maior suporte e de diversas maneiras para o *upgrading* dos seus fornecedores. Mas, com uma atenção maior no *upgradin* de produto. Entretanto, todos os compradores acreditam que devem sinalizar com alguma ajuda aos seus fornecedores, e que isso seria o primeiro passo para desenvolver capacidades para o *upgrade*. ((KAPLINSKY, p. 12).

As atividades dentro da cadeia de valor de móveis variam da produção (qualquer parte do processo pode se realizada em qualquer lugar) as vendas no varejo (que podem ser realizadas somente no mercado de um país). Algumas atividades, portanto, não podem ser executadas em países subdesenvolvidos, ao ponto que outras podem. Com respeito às atividades (essencialmente as atividades pós-produção, tipo a logística), há uma disputa entre os diferentes atores da cadeia. Mas, quais as atividades disputadas e

quais as atividades em que os compradores auxiliam os produtores para realizar o *upgrade*? (KAPLINSKY, p. 12)

O *upgrading* funcional envolve a movimentação dos produtores para “elos” mais complexos da cadeia. De um lado, há algumas atividades tipo, logística internacional, transporte e distribuição, onde nenhum comprador demonstra interesse propriamente. Mesmo não auxiliando seus fornecedores a promoverem esse tipo de *upgrande*, os compradores não obstruem os que tentam. Aparentemente, essas atividades foram terceirizadas para agências especializadas, mas nenhuma localizada em países considerados subdesenvolvidos (KAPLINSKY, p. 14)

Há diferentes posturas entre os compradores em relação ao design. Há os tomadores de design (*design-takers*), que não possuem capacitação técnica para desenvolver design próprio e são geralmente os pequenos compradores. Estes preferem fornecedores que desenvolvem design. Há também, os compradores conhecidos por desenvolver um design intermediário (*design intermediaries*). A vantagem competitiva aparece na desconexão entre o produtor e o varejista. Quando elaboram novos *designs* repassam para seus fornecedores, esperando que possam haver melhorias sugeridas pelos fornecedores. Nesse cenário, os compradores não incentivam o *upgrading* funcional para seus fornecedores. A categoria final é a dos compradores com *design* próprio (*design makers*), ou seja, a dos varejistas globais, que investem recursos significativos no desenvolvimento de *design* próprio. Podem contratar escritórios de *design*, possuir elas mesmas equipes especializadas. Estas empresas exercem um severo controle sobre o processo de *design*. O único tipo de *upgrading* que incentivam é o chamado *upgrading* de engenharia de canto, no setor automotriz, ou seja, o desenvolvimento de modelos de produtos maiores, cuja a aparência do *design* é controlada pelo varejista final. Uma forma final de *upgrading*, o qual é importantíssima para os compradores, é a função de compra própria. Esta é sua fonte de vantagem competitiva e muito esforço é feito para bloquear os fornecedores no desenvolvimento de capacitação nesse ponto (KAPLINSKY, p. 14).

O auxílio ou muitas vezes as pressões exercidas pelos três tipos de compradores sobre seus fornecedores, caracterizam uma forma das formas de governança na cadeia moveleira, além das exigências na adoção de certificações internacionais, para que possam continuar no mercado mundial.

A seguir, veremos como está organizada a indústria de móveis de São Bento do Sul, qual o papel dela na cadeia mercantil global moveleira e os “elos” que ela abriga.

Iniciaremos com um breve histórico da cidade, de como ela se tornou referência nacional na produção de móveis para depois verificarmos a entrada na cadeia mercantil global moveleira.

5. A indústria de móveis de São Bento do Sul e a questão da governança e a inserção na cadeia mercantil global moveleira.

A região de São Bento do Sul atualmente, é considerada como o pólo exportador de móveis mais significativo do Brasil. O início das exportações de forma significativa, remonta a década de setenta, período do milagre econômico brasileiro. Embora, desde a década de cinquenta exportações isoladas para países como Alemanha, EUA e Inglaterra na ocorriam (DENK, 2000, p. 71). Contudo, a tradição na fabricação de móveis tem início nos primeiros anos do século XX, quando então a produção era organizada de forma artesanal, com o aproveitamento dos resíduos de madeira (imbuia e araucária principalmente) e consumida localmente.

Inicialmente, São Bento do Sul caracterizava-se pelo “beneficiamento e transformação da madeira e erva-mate, riquezas naturais abundantes na região” (KAESEMODEL, 1990, p. 34). Beneficiada pelos investimentos em infra-estrutura no início do século XX (entre 1906 a 1913 a estrada de ferro interligou a região de São Bento do Sul à Joinville, que era o principal centro de comércio da época), as “marcenarias de fundo de quintal” foram sendo transformadas em “manufaturas, tal foi o caso da Móveis Cimo (1921), Indústria Zipperer (1923), Móveis Weihermann (1925)” (opt. cit. P. 36-37).

Segundo Kaesemodel (1990, p. 39) até os anos quarenta, a produção de móveis sob medida ficou circunscrita ao atendimento do mercado local, “muito pouco era vendido para fora da região, sendo que Curitiba e Joinville destacavam-se como centros consumidores”.

A partir da década de quarenta, inicia-se em São Bento do Sul o processo de “industrialização” da indústria moveleira, quando algumas empresas iniciaram a produção de móveis em série (Móveis Rudnik em 1959; Indústria Artefama). Ao iniciar a década de setenta, as empresas moveleiras aproveitando o momento do milagre econômico brasileiro e a oferta de dólares no mercado mundial, realizaram investimentos para atender a demanda da construção civil (portas e janelas) em razão da criação do BNH (Banco Nacional de Habitação). (DENK, 2000, p. 72).

A partir de então, a indústria de móveis da região de São Bento do Sul se insere no mercado mundial e se consolida como fornecedora de móveis de qualidade para o mercado internacional. Contudo, nos anos oitenta, o setor na região passa por uma séria crise, obrigando as empresas a se reestruturarem “adotando modelos mais flexíveis de acumulação” (DENK, 2000, p. 77) e gestão, redução nos custos e aumento na qualidade, para continuar a atuar no mercado mundial, ou seja, para continuar a fazer parte da cadeia mercantil global moveleira.

Nesse cenário de crise, as agências de exportação desempenharam – ainda hoje desempenham – um papel decisivo para o setor moveleiro da região. Esses agentes “não só cumprem papel de agenciadores na exportação, mas também participam como agentes de importação e de difusão de tecnologia, novas técnicas, desenhos e produtos” (LANZER, 1998, apud, DENK, 2000, p. 80).

Ao romper a década de noventa, a produção para a exportação foi incrementada para atender, principalmente, o mercado europeu, em razão da crise econômica que se abateu sobre o Leste europeu no início da década de noventa. Em razão disso, muitas empresas voltaram-se exclusivamente para a exportação. Denk (2000, p. 82) chega a dizer que os importadores faziam uma espécie de leilão, no qual as empresas escolhidas para exportar eram aquelas que aceitavam o preço imposto pelos clientes (importadores) estrangeiros. Algumas vieram a falir por aceitarem a produzir abaixo do custo (DENK, 2000, p. 80).

Atualmente, o setor moveleiro de São Bento do Sul, emprega cerca de 9.000 pessoas com um faturamento nas exportações na casa dos US\$ 227 milhões² e conta com 187 empresas com fabricação de móveis com predominância de madeira. Destas, apenas 1 se caracteriza como sendo uma grande empresa³, conforme tabela abaixo.

Tabela 1 – Quantidade de empresas do setor moveleiro em São Bento do Sul/SC

Classificação	Micro	Pequena	Média	Grandes	Total
Fabricação de móveis com predominância de madeira	126	42	18	1	187

Fonte: RAIS/MET - 2005

² Bando de dados do setor moveleiro de São Bento do Sul (Sindusmobil, Jan-Dez/2005).

³ Classificação de acordo com o Sebrae: micro empresa, até 19 funcionários; pequenas empresas, entre 20 e 99 funcionários; médias empresas, entre 100 e 499; e grandes empresas, acima de 500 funcionários.

Uma das características marcantes do setor moveleiro em São Bento do Sul, é que a maioria das empresas produtoras são empresas com administração familiar. Porém, um caso chamou a atenção. É o caso das Indústrias Leopoldo, atualmente Intercontinental Móveis, que no final dos anos noventa, foi vendida para um grupo norte-americano, Ashley, um dos maiores fabricantes de móveis do mundo e principal cliente da empresa. A entrevista com o diretor industrial, revelou que em 2005 inicia-se o processo reverso, a Intercontinental está em novo processo de venda, desta vez para o grupo de diretores da própria Intercontinental, que para não fecharem a fábrica, resolveram assumir o negócio.

As justificativas para o desinteresse da Ashley com o empreendimento em São Bento do Sul, segundo o diretor industrial, são de que a empresa norte-americana estaria adquirindo uma unidade de produção na China – principal concorrente e maior exportador de móveis – e que não seria viável manter a unidade brasileira em razão dos custos elevados se comparados com os custos da unidade chinesa.

A pesquisa de campo mostrou que a inserção das empresas no mercado externo dependem exclusivamente dos agente de exportação, pois nenhuma das empresas demonstra interesse em exportar por conta própria, haja vista que os agentes de exportação tem uma carteira de clientes já consolidada no exterior e fazer o mesmo demandaria tempo e custos financeiros desnecessariamente,

Além disso, a carteira de clientes estrangeiros que os agentes de exportação possuem, caracterizasse pela fidelidade, ou seja, quando um grande importador deseja comprar algum tipo de móvel, ele contata o seu agente de importação e este por sua vez contata o agente de exportação em São Bento do Sul, que também possui uma carteira de fornecedores, de certa forma, fixa. A escolha dos fornecedores obedece a critérios como o da qualidade e dos custos. Escolhido o fornecedor, o agente de exportação repassa as informações do importador. Informações que dizem respeito ao *design*, e até o preço em alguns casos.

As empresas de São bento que exportam 100% de sua produção, não exportam com sua marca, ou seja, o que é produzido em São Bento do Sul para a exportação, é produzido com a marca do cliente estrangeiro.

Em termos de certificações, as empresas possuem apenas o FSC (*Forest Stewardship Council*), o selo ambiental mundial do setor moveleiro. Os importadores estrangeiros não fazem exigências nesse sentido, talvez isso se

explique pelo fato de que a concorrência em razão do preço esteja acirrada e que a adoção ou exigência deste selo, acarretaria num aumento dos custos de produção.

Portanto, a inserção, na cadeia mercantil global, não significa dizer que são as empresas de São Bento que estabelecem os preços, as formas de produção e o *design*. Ao contrário, as pesquisas realizadas mostraram que a produção exportada se desenvolve segundo determinações de diferentes naturezas emanadas do exterior, indicando que São Bento do Sul participa de uma forma bastante específica das tramas e vínculos desenvolvidos mundialmente por meio das quais se dão as suas exportações.

Tão pouco se pode dizer que a coordenação da cadeia se encontra em São Bento do Sul, pois a cadeia moveleira é um claro exemplo de uma cadeia mercantil comandada pro compradores. Ou seja, nesse tipo de cadeia mercantil, são os grandes comerciantes – proprietários de marcas, empresas de comercialização, varejistas com amplitude internacional – que criam, organizam e coordenam a cadeia.

6. Considerações finais

Portanto, as resposta que se pode chegar através deste estudo são que os “elos” de governança situam-se no exterior. E a inserção está relacionada ao papel que cumpre a indústria de móveis de São Bento do Sul dentro da cadeia mercantil global moveleira. Ou seja, a inserção reservada para São Bento do Sul é apenas no quesito produção, restando pouco espaço de manobra local para participar dos “elos” considerados mais lucrativos (*design*, logística internacional, produção de máquinas, por exemplo).

Assim, a partir dos dados obtidos através de pesquisa de campo na cidade de São Bento do Sul, de uma amostra de dez empresas da cidade (seis fábricas com grande volume de exportações e quatro empresas de comercialização conhecidos como agentes de exportação) apontaram que:

- a indústria de móveis de São Bento do Sul insere-se numa cadeia moveliera de dimensões amplas, transnacionais;
- o envolvimento de São Bento do Sul nesses vínculos transnacionais, apresenta oportunidades e também obstáculos às melhorias das condições locais de produção e troca, pois cerceia o *upgrading* e torna o nível local dependente de forças externas;

- com uma abrangência mais ampla, sistêmica, pode-se visualizar toda a cadeia moveleira global, e entender como a região de São Bento do Sul se insere, a partir dos anos setenta, em um “nódulo” pouco lucrativo dessa cadeia, se comparado aos outros “nódulos” da cadeia global;
- dada a governança da cadeia global moveleira, os produtores de móveis da região de São Bento do Sul, apesar da grande expansão dos últimos trinta anos, fazem parte dos elos menos lucrativos da cadeia, dado que sua lucratividade está atrelada mais a redução dos custos de produção do que a outros fatores.

Através da teoria das cadeias mercantis, pode-se ter uma visão sistêmica na reflexão sobre o desenvolvimento da indústria de móveis da região de São Bento do Sul e perceber como se ocorreu, a partir dos anos setenta, a inserção da região na cadeia global moveleira. Arcabouço analítico com esse alcance é oferecido pela linha de reflexão sobre as mudanças da vida social formulada na perspectiva do “sistema-mundo”, cujo intelectual de maior destaque é Wallerstein (1979, 1984, 1998, 2000, 2001) e cujos nutrientes originam-se de importantes tradições do pensamento social.

Considerar o envolvimento em “cadeias mercantis” parece também abrir novas perspectivas para analisar as possibilidades de “clusters” de atividades, como o de São Bento do Sul/SC, exposto acima que desponta pelo seu vigor exportador, embora os impulsos em termos de *design* e outros sejam ditados do exterior (do centro do sistema-mundo). Espera-se assim, contribuir para um melhor entendimento da dinâmica sócio-espacial sob o capitalismo. Acredita-se que trazendo a abordagem do sistema-mundo para a análise do desenvolvimento regional, pode-se compreender melhor os processos de desenvolvimento, como os que marcaram o desenvolvimento distinto das regiões do Estado catarinense.

7. Referências bibliográficas

ARRIGHI, G. **O longo século XX**. Rio de Janeiro: Contraponto, 1996.

_____. **A ilusão do desenvolvimento**. Petrópolis: Vozes, 1997.

BRANCALEONE, Juraci Paulo. **A dinâmica e a complexificação urbana de São Bento do Sul pólo industrial moveleiro**. Florianópolis, 1999. Dissertação (Mestrado) - Universidade Federal de Santa Catarina, Centro de Filosofia e Ciências Humanas.

BRAUDEL, F. História e Ciências Sociais. A longa duração. In: **Escritos sobre a História**. 2ª ed. São Paulo: Perspectiva, 1992, p. 41-78.

_____. **Civilização material, economia e capitalismo: séculos XV-XVIII**. Tomo 3: O tempo do mundo. 2ª ed. São Paulo: Martins Fontes, 1998a.

_____. **Civilização material, economia e capitalismo: séculos XV-XVIII**. Tomo 2: O jogo das trocas. 2ª ed. São Paulo: Martins Fontes, 1998b.

DENK, Adelino. **Dinâmica competitiva do cluster moveleiro da região de São Bento do Sul-SC**. Florianópolis, 2000. Dissertação (Mestrado) – Universidade Federal de Santa Catarina, Centro Sócio-Econômico.

GEREFFI, Gary; KORZENIEWICZ, Miguel (Eds.). **Commodity chains and global capitalism**. Westport, Connecticut : Greenwood, 1994.

_____. Global production systems and third world development. In: STALLINGS, Bárbara (ed). **Global change, regional response: the new international context development**. Cambridge: Cambridge University Press, 1995.

HOPKINS, T., WALLERSTEIN, I. **Commodity chains in the World-Economy prior to 1800**. Review, X, 1, p. 157-170, Summer 1986.

_____. **Capitalism and the incorporation of new zones into the World-Economy**. Review, X, n. 5/6, p. 763-779, Supplement (Summer/Fall) 1987.

HUMPHREY, J. & SCHMITZ, H. **A governança em cadeias globais de valor**. In: www.nead.org.br/artigodomes/ Julho de 2001.

KAESEMODEL, Maria Salete Munhoz. **A industria moveleira em São Bento do Sul-SC. 1990**. Dissertação (Mestrado) - Universidade Federal de Santa Catarina. Centro de Ciências Humanas

WALLERSTEIN, I. **El moderno sistema mundial. Tomo I: La agricultura capitalista y los orígenes de economía-mundo europea en el siglo XVI**. México: Siglo Veintiuno Editores, 1979.

_____. **El moderno sistema mundial. Tomo II: El mercantilismo y la consolidación de la economía-mundo europea, 1600-1750**. México: Siglo Veintiuno Editores, 1984.

_____. **Historical systems as complex systems. In: Unthinking Social Science: the limits of Nineteenth-Century paradigms.** Cambridge: Polity Press, 1991a, p. 229-236.

_____. **Call for a debate about the paradigm. In: Unthinking Social Science: the limits of Nineteenth-Century paradigms.** Cambridge: Polity Press, 1991b, p. 237-256.

_____. **The inventions of Time Space realities: towards an understanding of our historical systems. In: Unthinking Social Science: the limits of Nineteenth-Century paradigms.** Cambridge: Polity Press, 1991c, p. 135-148.

_____. **Societal development, or development of the world-system?. In: Unthinking Social Science: the limits of Nineteenth-Century paradigms.** Cambridge: Polity Press, 1991d, p. 64-79.

_____. **Periphery. In: EATWELL, J., MILGATE, M. NEWMAN, P. (eds.). The New Palgrave: the world of Economics.** London: Macmillan Press, 1991e, p. 270-276.

_____. **El moderno sistema mundial. Tomo III: La segunda era de gran expansión de la economía-mundo capitalista, 1730-1850.** México: Siglo Veintiuno Editores, 1998.

_____. **The rise and future demise of the World Capitalist System: concepts for comparative analysis. In: The essential Wallerstein.** New York: The New York Press, 2000, p. 71-105.

_____. **Capitalismo histórico e civilização capitalista.** Rio de Janeiro: Contraponto, 2001.