

UNIALFA – CENTRO UNIVERSITÁRIO ALVES FARIA
PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO EM ADMINISTRAÇÃO
MESTRADO PROFISSIONAL EM ADMINISTRAÇÃO

ANA CLÁUDIA DE OLIVEIRA

**A ATUAÇÃO DO ASSOCIATIVISMO PARA A EMPRESA: o caso do Pólo Moveleiro
de Rio Verde GO**

Goiânia (GO)

2017

ANA CLÁUDIA DE OLIVEIRA

**A ATUAÇÃO DO ASSOCIATIVISMO PARA A EMPRESA: o caso do Pólo Moveleiro
de Rio Verde GO**

Dissertação apresentada ao Programa de Pós-Graduação em Administração das Faculdades Alves Faria, como requisito parcial para a obtenção do título de Mestre em Administração.

Orientador: Prof. Dr. Bento Alves da Costa Filho

Goiânia – GO
PPMA - ALFA
Março/2017

UNIALFA – CENTRO UNIVERSITÁRIO ALVES FARIA
PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO EM ADMINISTRAÇÃO
MESTRADO PROFISSIONAL EM ADMINISTRAÇÃO

Folha de aprovação da dissertação apresentada ao curso de Mestrado Profissional em Administração das Faculdades Alves Faria como requisito parcial para a obtenção do título de Mestre.

Aprovada em 04 de março de 2017.

BANCA EXAMINADORA:

Bento Alves da Costa Filho – ALFA - Orientador

Lucia Kratz – Avaliadora ALFA

Fabianne Valéria de Sousa – Avaliadora EXTERNA

GOIÂNIA
2017

Á Anthenor Alfredo Duarte Morais e Enzo Caetano de Oliveira Morais companheiros fieis em todos os momentos dessa conquista, sem vocês não teria forças para chegar até o fim, obrigada pelo apoio e Giulia Zanferari que veio para abrilhantar o fechamento dessa caminhada.

Agradecimentos

Agradeço a Deus por ter me proporcionado força nos momentos de fraqueza, sabedoria nos momentos de dúvida e serenidade nos momentos de fúria, somente tu sabes os verdadeiros obstáculos dessa jornada.

A todos os meus familiares, principalmente aos pais Aldino Cláudio Farias de Oliveira e Eliana de Oliveira pelos exemplos e esforços em fazer esse sonho se realizar.

A Faculdade Almeida Rodrigues – FAR, nas pessoas da tia Alba Almeida Rodrigues, Júlio Ivo e Mirna Almeida Rodrigues pelo incentivo e confiança a mim depositados.

A família Ferreira, nas pessoas de Aline Pires Ferreira, Édson Lima Ferreira Junior e Ashley Ferreira pelos incansáveis dias, os quais me receberam tão bem em sua residência, me proporcionando o conforto e aconchego necessário para seguir com minhas atividades

Ao Professor Dr. Bento Alves da Costa Filho pelas orientações e direcionamentos nessa pesquisa.

Aos colegas e demais professores desse mestrado, agradeço os momentos de descontração e conhecimentos tão necessários para realização dessa conquista.

“mudaram as estações, nada mudou, mas eu sei que alguma coisa aconteceu, tá tudo assim, tão diferente, se lembra quando a gente, chegou um dia acreditar, que tudo era prá sempre, sem saber, que o prá sempre, sempre acaba, mas nada vai conseguir mudar o que ficou”.

Renato Russo

Resumo

OLIVEIRA, Ana Cláudia de. **A ATUAÇÃO DO ASSOCIATIVISMO PARA A EMPRESA ASSOCIADA: o caso do Pólo Moveleiro de Rio Verde GO**. Dissertação de Mestrado, 2017, 99f. Mestrado Profissional em Administração – Faculdade Alves de Faria. Goiânia, 2017.

O objetivo central deste trabalho é avaliar de que forma o associativismo atua para o desenvolvimento das empresas do setor moveleiro. A parte inicial aborda conceitos de revisão bibliográfica, em seguida apresenta pesquisa exploratória como preliminar no estudo de caso pretendido. Na revisão bibliográfica destacam-se os estudos desenvolvidos por Porter conceituando aglomerados e vantagens para os setores coligados; apresentam-se também conceitos sobre inter-relações e associativismo, caracterizando-o como organização de empresas. Em seguida apresenta-se a metodologia da pesquisa, cujos resultados obtidos por meio da aplicação de roteiro de entrevistas, seguindo abordagem qualitativa através de entrevistas com os associados, os quais pretenderam verificar a qualificação das empresas associadas, as características da Associação segundo a percepção dos associados e o reconhecimento quanto aos benefícios que a Associação poderia os oferecer. As considerações acerca destes resultados sugerem que os Associados reconhecem a AFAMORV, porém não participam porque existe uma tendência dissociativa para a classe pesquisada, as limitações da pesquisa deram-se principalmente em obter a sinceridade nas falas pela fragilidade que a Associação se encontrava no momento das entrevistas, novos estudos podem se fundamentar desse tema, principalmente em comparação com outras associações que se solidificaram e que representam sucesso para os envolvidos e para a sociedade.

Palavras - chave: Estratégia; Aglomerados, Associativismo

Abstract

OLIVEIRA, Ana Cláudia de. **THE ASSOCIATIVENESS OF ASSOCIATIVISM TOWARDS THE ASSOCIATED COMPANY: the case of the Rio Verde Moveable Pole GO.** Dissertation, 2017 99f. Master in Business Administration - College Alves de Faria. Goiânia, 2017.

The central objective of this work is to evaluate how the associativism works for the development of companies in the furniture sector. The initial part deals with bibliographic review concepts, then presents exploratory research as preliminary in the intended case study. In the literature review, we highlight the studies developed by Porter conceptualizing agglomerates and advantages for the associated sectors; Concepts of interrelationships and associativism are also presented, characterizing it as an organization of companies. Next, the methodology of the research is presented, whose results were obtained through the application of interview script, following a qualitative approach through interviews with the associates, which sought to verify the qualification of the associated companies, the characteristics of the Association according to the perception of the Recognition of the benefits that the Association could offer them. Considerations about these results suggest that Associates recognize AFAMORV, but do not participate because there is a dissociative tendency for the class searched, the limitations of the research were mainly to obtain the sincerity in the speeches by the fragility that the Association was in the moment of the Interviews, new studies can be based on this theme, especially in comparison with other associations that have solidified and represent success for those involved and for society.

Keywords: Strategy; Agglomerados; Associations

Lista de Figuras

Figura 1-	Microregião Sudoeste Goiano-----	41
Figura 2-	Mapa de Localização do Município de Rio Verde (GO)-----	44
Figura 3-	Placa de Inauguração localizada na sede do Pólo Moveleiro-----	47
Figura 4-	Coletor de Pó-----	48
Figura 5-	Coladeira de Bordo Contínua-----	49
Figura 6-	Esquadria-----	50
Figura 7-	Serra de Fita-----	51
Figura 8-	Esquadrejadeira-----	52
Figura 9-	Torneadeira-----	52
Figura 10-	Seccionadora-----	53
Figura 11-	Furadeira de Bancada-----	54
Figura 12-	Tupia-----	55
Figura 13-	Furadeira Múltipla-----	56
Figura 14-	Lixadeira-----	56

Sumário

1	INTRODUÇÃO	11
1.1	JUSTIFICATIVA	12
1.2	PROBLEMA	13
1.3	OBJETIVOS	13
1.3.1	OBJETIVO GERAL	13
1.3.2	OBJETIVOS ESPECÍFICOS	13
2	FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA	15
2.1	DIFERENCIAIS COMPETITIVOS	15
2.1.1	DETERMINANTES COMPETITIVOS	15
2.1.2	FATORES COMPETITIVOS	16
2.1.3	ESTRATÉGIA COMPETITIVA	18
2.2	AGLOMERAÇÕES PRODUTIVAS	19
2.2.1	DISTRITOS INDUSTRIAIS: <i>POLOS E ARRANJOS PRODUTIVOS LOCAIS</i>	19
2.2.2	ORGANIZAÇÕES COOPERATIVAS E ASSOCIATIVISTAS	24
2.2.3	PESQUISAS SOBRE ASSOCIATIVISMO	29
3	METODOLOGIA DE PESQUISA	35
3.1	MODALIDADES DA PESQUISA	36
3.2	ESTUDO DE CASO – LEVANTAMENTO DE INFORMAÇÕES	36
4	ESTUDO DE CASO	40
4.1	A MICRORREGIÃO DO SUDOESTE GOIANO	40
4.2	O MUNICÍPIO DE RIO VERDE GO	42
4.3	O PÓLO MOVELEIRO DE RIO VERDE GO E A ASSOCIAÇÃO DE FABRICANTES DE MÓVEIS DE RIO VERDE	45
5	DISCUSSÃO DOS RESULTADOS	60
5.1	QUALIFICAÇÃO DAS EMPRESAS	60
5.2	A ASSOCIAÇÃO	61
5.3	PERCEPÇÃO DO ASSOCIADO COM RELAÇÃO AOS BENEFÍCIOS QUE PODEM SER PROPORCIONADOS PELA ASSOCIAÇÃO	62
6	CONSIDERAÇÕES FINAIS	66
	REFERÊNCIAS	68
	ANEXO	75

1 INTRODUÇÃO

Os diferenciais das organizações frente às competições existentes demonstram se tal empresa possui ou não vantagem perante os demais, várias premissas devem ser levadas em consideração, tais como: custos relativos, cenário atual, ambiente, inovação, tecnologia, pessoas envolvidas (PORTER, 1989). Dessa maneira, é necessário o entendimento correto sobre diferenciais competitivos e identificar se o associativismo contribui para o levantamento das vantagens no mercado.

Os indivíduos envolvidos no processo são fatores fundamentais no desenvolvimento da organização e o correto controle desse departamento fundamenta se a empresa possui a sistemática suficiente para se tornar competitiva. A gerência de recursos humanos afeta esse fator, pois a mesma apóia as atividades primárias e de apoio que ocorrem em diferentes partes da empresa, a dispersão dessas atividades pode resultar em políticas inconsistentes e em algumas indústrias essa gerência é a chave para vantagem competitiva (PORTER, 1989).

A percepção inicial de que a união de empresas de um mesmo segmento pode proporcionar forças para o setor envolve uma investigação sobre os conceitos reais dessas fortalezas, e a ótica de que o associativismo desenvolve condições para as empresas envolvidas no sentido de garantir alguma vantagem se concentra o trabalho, baseado no estudo dos cenários e as implicações sobre cada um deles para a concorrência analisando a estrutura industrial, as influências do cenário para a atratividade estrutural da indústria e suas contribuições para vantagem competitiva obtém-se a intenção de investigação (PORTER, 1989). Para tal busca-se perceber se de fato a abordagem do associativismo está sendo aplicada corretamente, nessa análise pretende-se buscar dados reais que provem se realmente existem diferenciais para os setores que se tornam parceiros, então se criou a intenção de pesquisa baseada no seguinte problema: O associativismo existente no Polo Moveleiro de Rio Verde GO contribui para o negócio individual dos associados?

Nesse contexto, o presente trabalho apresenta-se em três dimensões chave, as quais demonstram os alicerces da temática pretendida; primeiramente descreve-se a fundamentação teórica, na qual permeia-se por abordar conceitos a cerca do associativismo, para tanto pautar-se-á em autores principais, tais como, Porter, Ghemawat, Bethlem, Zaccarelli e Frantz.

Em segundo momento se descreve a metodologia do trabalho, a qual explicará quais os métodos utilizados na pesquisa, a escolha e o fundamento destas na busca por concretizar a resposta a cerca do problema levantado, que permitirá alcançar o objetivo, traçando o caminho

a ser seguido, destacando o universo pesquisado, a característica da amostra, a ferramenta utilizada e sua aplicabilidade (MARCONI e LAKATOS, 2011).

Em terceiro momento, apresentam-se os resultados da pesquisa, contemplando os dados encontrados a partir da aplicabilidade da ferramenta escolhida, identificando e caracterizando a realidade encontrada, nesse momento as hipóteses levantadas tendem a ser comprovadas por se configurar de uma “provável e provisória resposta a um problema, cuja adequação será verificada pela pesquisa” (MARCONI e LAKATOS, 2011, p. 139).

Finaliza-se com as considerações finais, as quais embasam de maneira sucinta tudo que foi abordado no trabalho, trazendo como principal destaque os resultados alcançados, apresentam a importância da pesquisa para a oportunidade de novos entendimentos e intencionam o levantamento de novos problemas que venham a engrandecer o crescimento social e sustentável de todos os atores envolvidos na temática apresentada.

1.1 Justificativa

Este estudo justifica-se pela intenção de investigação da atuação do associativismo para as empresas associadas, analisado por meio do relacionamento das empresas no conjunto do segmento de fabricantes de móveis pertencentes à Associação de Fabricantes de Móveis de Rio Verde GO. O estudo permeia-se por definir distritos industriais, aglomerados, ilustrados nos conceitos de Porter através dos conceitos sobre estratégia, e as consequências geradas às empresas que participam deste contexto, se há percepção dos envolvidos sobre os fatores de competição.

No contexto brasileiro, as organizações vêm se adequando, ainda a passos lentos, às abordagens administrativas, principalmente ao Planejamento Estratégico, o qual se trata de uma ferramenta com conceitos que identificam o negócio, e ao mesmo tempo direcionam para o caminho esperado, observando o ambiente que esse negócio está inserido, sem ferir as situações internas, mas adequando em prol do alcance das metas pré definidas através de análises criteriosas e participativas (OLIVEIRA, 2009).

Espera-se que este levantamento venha a contribuir para melhor entendimento de como o associativismo pode contribuir para a consolidação de vantagem competitiva em um dado setor, permitindo uma verificação em termos competitivos e cooperativos na prática. Em um ambiente de alta competitividade, os lucros são cada vez menores e as empresas se veem cada vez mais com dificuldade em praticar bons preços. Logo, os custos são os principais fatores que

necessitam de revisões, principalmente o custo de produção, de aquisição, que dispõe à empresa a possibilidade de praticar preços mais atraentes e torna-la mais competitiva.

O presente estudo pode ser útil tanto para a associação investigada como para outras associações que buscam apresentar diferenciais competitivos por meio de práticas incentivadas pelo formato associativo, haja vista que será apreciada a formação de polos e a sua relação com a criação de diferenciais competitivos para os envolvidos. Estas informações descrevem dados que identificam a dificuldade das empresas envolvidas em continuar se desenvolvendo. Trata-se de uma possibilidade de identificar as características de cada uma e sua percepção com relação ao Pólo em estudo.

1.2 Problema

A percepção inicial de que a união entre empresas de um mesmo segmento pode proporcionar forças para o setor envolve uma investigação sobre os conceitos reais dessas fortalezas, tais como poder de compra, poder de venda, poder de produção, etc, e se de fato a abordagem do associativismo está sendo aplicada corretamente. Para tal análise, pretende-se buscar informações que indiquem se realmente existem diferenciais para os setores que se tornam parceiros. Desta forma a intenção de pesquisa é criada, baseada no seguinte problema: o associativismo existente no Polo Moveleiro de Rio Verde GO contribui de fato para o negócio individual dos associados?

Os fundamentos teóricos que servirão de base à pergunta do problema contemplam a revisão de literatura que discorre sobre os principais conceitos de estratégia, competição, aglomerados e vantagem competitiva.

1.3 Objetivos

1.3.1 Objetivo Geral

O objetivo geral deste trabalho é avaliar a contribuição do associativismo para a empresa associada, no caso deste estudo, a Associação de Fabricantes de Móveis de Rio Verde – GO pautando-se de conceitos que identifiquem se há diferencial competitivo com o agrupamento de um setor.

1.3.2 Objetivos Específicos

- Caracterizar Pólo Moveleiro e Associação de Fabricantes de Móveis de Rio Verde – GO;
- Identificar quais ações são desenvolvidas pela associação do Pólo Moveleiro de Rio Verde – GO
- Identificar e analisar a percepção sobre as contribuições que a AFAMORV promove às empresas associadas.
- Verificar como ocorre a relação entre os fabricantes de móveis de Rio Verde quando empresas individuais e a Associação AFAMORV.

2. FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

A partir deste tópico, a presente pesquisa terá uma revisão bibliográfica acerca do tema escolhido como forma de dar sustentação teórica ao objetivo proposto. Para tanto serão abordados conceitos acerca do associativismo (competição) e do uso de estratégias, esse estudo se pautará em autores principais que fundamentam os assuntos escolhidos.

2.1 Diferenciais Competitivos

A composição deste tópico foi montada de forma a apresentar os embasamentos acerca de Diferenciais Competitivos na seguinte seqüência: Determinantes Competitivos, Fatores e Estratégia Competitiva.

2.1.1 Determinantes Competitivos

O ambiente no qual a empresa está localizada é um fator determinante no sentido de descrever se a mesma possui ou não vantagem competitiva. Quanto mais condições de desenvolvimento o ambiente proporcionar, maior será a possibilidade de alavancagem corporativa. “As empresas conseguem vantagem competitiva quando as suas bases nacionais permitem e apoiam a acumulação mais rápida possível de bens e práticas especializadas, por vezes em consequência apenas de um maior empenho” (PORTER 1989, p.87), aliado a esse contexto as empresas também se preocupam com posturas socialmente corretas, ambientalmente sustentáveis e que sejam economicamente viáveis, procurando por investimentos que possam abranger essas variáveis e demonstrar retorno a sociedade e a empresa (FARIAS, ROSSATO e DÖRR, 2014).

Outro aspecto que se mostra totalmente contribuinte na criação de vantagens competitivas é o fator interno, maneira de atuação e comportamento de forças e fraquezas da empresa com relação ao meio em que está inserida. Porter (1989, p.87) descreve ainda que “as empresas obtêm vantagem competitiva quando as metas de proprietários, diretores e empregados apoiam um empenho intenso e um investimento contínuo”, conhecer as forças e fatores que atuam em um segmento é importante para o processo decisório dos gestores, pois oferece condições para as análises com vista a estratégias de longo prazo, cujo possibilita a compreensão de como esses fatores podem, além de preservar o próprio destino, reduzir custos e ampliar a competitividade (OLIVEIRA e ROSSETO, 2014).

Nesse contexto, a empresa tende a ser analisada de maneira que a faça obter as vantagens existentes, ou ao menos manter seu posicionamento perante o cenário estabelecido. Ghemawat (2000) relata que para analisar a vantagem competitiva, os estrategistas tipicamente dividem

uma empresa em atividade e processos distintos e examinam como cada um deles contribui para a posição relativa de custos da empresa ou a disposição relativa para pagar.

Em outras palavras é pertinente estabelecer etapas para se obter uma análise mais efetiva, a cerca desse método percebe -se que:

Tabela 1 - Demonstrativo de Etapas Segundo Ghemawat

Em primeiro lugar	os gerentes examinam os custos associados a cada atividade, usando diferenças em atividades para examinar como e porque seus custos diferem daqueles dos concorrentes;
Em segundo lugar	eles analisam como cada atividade gera disposição dos clientes para pagar, estudando diferenças em atividades para ver como e por que os clientes estão dispostos a pagar mais ou menos pelos bens ou serviços das rivais;
Finalmente	os gerentes consideram mudanças nas atividades organizacionais, com o intuito de identificar mudanças que irão aumentar a ligação entre custos e disposição para pagar.

Fonte - Ghemawat (2000, p.70).

Percebe-se que para se obter vantagem competitiva a empresa deve observar certas características, principalmente de análise, na tentativa de encontrar seu posicionamento perante o mercado e a partir dessas análises construir bases fortalecidas que oportunizem privilégios entre os concorrentes. Porter (1989, p. 88) “de fato, quanto mais dinâmico o ambiente nacional, mais provável que algumas empresas fracassem, porque nem todas têm competência e recursos iguais nem exploram o ambiente nacional com a mesma eficiência”, ainda nesse contexto as organizações precisam não só entender o mercado e os consumidores, mas também compreende-los e satisfazê-los em relação as suas necessidades, dado o acelerado desenvolvimento da tecnologia nenhuma empresa pode ignorar as questões voltadas a inovação, já que ela está inteiramente ligada a capacidade das empresas em transformar oportunidades em vantagens competitivas (KELM, et.all, 2014).

2.1.2 Fatores competitivos

Os fatores são marcados com a produção, ou seja, as entradas necessárias para competir em todos os setores. Exemplos: trabalho, terra arável, recursos naturais, capitais, infra-estrutura. Os fatores são agrupados em cinco categorias, por exemplo: Recursos Humanos: gestão de custos, quantidade, capacidade do pessoal, tendo em conta as horas normais de trabalho e ética de trabalho. Recursos físicos: abundância, qualidade, disponibilidade e custos de terra, água, minerais ou madeira, energia, pesca, clima, localização e tamanho geográfico. Recursos em

Conhecimento: estoque de informação científica presente no país, técnicos e de mercado, bens e serviços. Recursos monetários: o quanto do custo de capital para o setor financeiro estão disponíveis. Infra-estrutura: tipo, qualidade e valor em uso da infra-estrutura existente, o que afeta a concorrência. Por exemplo: transportes, comunicações, estação de correios, entre outros (PORTER, 1989).

As condições de Demanda são consideradas como o segundo fator para vantagem competitiva nacional em uma indústria. A demanda interna da indústria do produto ou serviço determina a direção e caráter de melhoria e inovação das empresas no país. Existem três requisitos gerais da demanda interna, que são considerados relevantes: i) Composição (necessidade do comprador); ii) o Tamanho, e iii) o Padrão de Crescimento. A principal influência da demanda interna sobre a vantagem competitiva é definir as necessidades de cada comprador, a qual interpreta a forma como as empresas respondem às necessidades do comprador e o quanto colocar pressão sobre as empresas locais para inovar mais rápido e obter benefícios tornando-as mais competitivas.

Há também três propriedades da composição da demanda interna, as quais se apresentam como importantes para vantagem competitiva nacional são elas: Estrutura da demanda do segmento: o tamanho dos segmentos é importante porque determina as prioridades das empresas em um país, especialmente na alocação de recursos para inovação. Compradores sofisticados e inteligentes: Empresas em países com uma vantagem competitiva só sobrevivem se os compradores locais forem os mais sofisticados do mundo. Compradores sofisticados e inteligentes fazem com que as empresas participem de um nível elevado de qualidade para atender às necessidades, as quais afetam as características dos produtos e serviços. Necessidades precursoras do comprador: para adquirir vantagens as organizações de um país, se beneficiam quando as necessidades dos clientes internos predizerem as dos compradores de outros países (PORTER, 1989).

Indústrias correlatas e de apoio: Indústrias de suprimentos ou indústrias relacionadas também são consideradas como determinantes da vantagem nacional em uma indústria. A vantagem competitiva na indústria de fornecedor pode ser consolidada por meio de acesso eficiente, rápido, preferindo a maioria de custo economicamente favoráveis. Também é possível se pode obter vantagem competitiva a partir da inovação e melhoria de processos, tais como fácil acesso a informações, idéias e provedores de conhecimento e inovação dos fornecedores (PORTER, 1989).

Esses benefícios são reforçados quando os fornecedores estão perto da empresa, reduzindo os canais de comunicação. A vantagem competitiva também ocorre em indústrias

relacionadas, onde empresas concorrentes podem coordenar ou compartilhar atividades na cadeia de valor, ou outras atividades que têm produtos complementares.

Estratégia, estrutura e rivalidade: sobre esse tópico são considerados aspectos relacionados com o contexto de criação, o que e levou a empresa a ser criada e de sua natureza com relação à rivalidade interna, os quais são também determinantes da vantagem competitiva em uma indústria. A competitividade interna demonstra que grupos de organizações com posições de liderança mundial têm, em muitos casos, forte concorrência local, o que aumenta a sua rivalidade.

2.1.3 Estratégia Competitiva

O conceito de estratégia competitiva se dá por representar o direcionamento que a organização irá seguir para que a partir desse possa se tornar parte do mercado no qual está inserida, os caminhos que essa virá a percorrer e as considerações sobre suas Forças, Fraquezas (fatores internos), Ameaças e Oportunidades (fatores externos). Mas Mitzberg (2006) destaca que a estratégia, em seu uso popular, não é apenas a informação de como lidar com um rival ou um grupo de rivais ou um segmento, mas também esclarece algumas questões fundamentais sobre organizações como fundamento para inteligência e ação conjunta.

Baseado em um conceito histórico, Ghemawat (2000) declara que no final do século XIX, começou a surgir um novo tipo de organização, as quais investiam mais em manufatura e marketing e em hierarquias gerenciais para coordenar essas funções, com o tempo, essas organizações começaram a modificar o cenário competitivo em suas indústrias e até mesmo a ultrapassar fronteiras entre indústrias.

Apesar de a representação histórica demonstrar claramente a transformação do cenário competitivo, percebe-se ainda que algumas organizações se posicionem independente de qualquer modelo ou direcionamento estudado. Em alguns casos, a empresa encontra-se bem internamente, porém, ao fazer a avaliação competitiva, seus dirigentes descobrem que conhecem mal a verdadeira situação do mercado. Isto é bastante comum num país como o Brasil em que as empresas crescem num mercado de “boca aberta”, financiadas pelas grandes margens de lucro decorrentes de pouca competição. Se essa situação se modificar por retração da demanda, a empresa muitas vezes não sabe como agir e fica paralisada (BETHLEM, 1998).

As estruturas organizacionais refletem fortemente sua capacidade de competição e, portanto, sua capacidade de ordenamento dentro de um ambiente competitivo, depende principalmente da representatividade das hierarquias gerenciais e de seu poder de decisão para, então demonstrar a capacidade da organização em se direcionar. “Quando houver discordância

entre os membros da estrutura de poder e os executivos das tarefas necessárias, o processo tende a ruptura. (BETHLEM, 1998, p. 29).

2.2 Aglomerações Produtivas

2.2.1 Distritos Industriais: *Pólos e Arranjos Produtivos Locais*

Os aglomerados contemplam privilégios de competição aos atores envolvidos, pela maneira como participam das diversas situações do mercado e pela maneira de como se correlacionam no ambiente em que estão localizados. O conceito de aglomerados é dado por Porter (1999, p. 211) quando relata que “um aglomerado é um agrupamento geograficamente concentrado de empresas inter-relacionadas e instituições correlatas numa determinada área vinculadas por elementos comuns e complementares”, acompanhando tal pensamento é importante destacar que as vantagens da aglomeração são consideravelmente mais significativas para as empresas de pequeno e micro porte, no qual facilita o acesso aos fatores competitivos até então disponíveis às grandes empresas, tais como: infraestrutura e serviços especializados (COSTA, 2014).

As associações comerciais se caracterizam em agentes importantes para a competição, os aglomerados criam novas possibilidades nem sempre reconhecidas pelas empresas e este é importante para a saúde das organizações, no qual as organizações participantes desse núcleo se beneficiam da presença dos competidores locais (PORTER, 1999).

Os mais diversificados segmentos industriais se sentem atraídos pelos incentivos fiscais existentes em determinadas regiões, com isso há favorecimento em localização, por estarem perto de bons mercados, possibilitando boa condição de logística, bom acesso a serviços, mão de obra especializadas, entre outros (SANTOS; DINIZ; BARBOSA, 2004). Estes distritos passam a ser caracterizados como pólos de desenvolvimento e são muito importantes para o desenvolvimento produtivo local.

De acordo com a história, o desenvolvimento brasileiro destes núcleos deu-se a partir dos anos 1950 e 1960, com medidas públicas industriais, configurando uma das primeiras demonstrações de aglomeração projetada, que foram os núcleos industriais característicos das grandes metrópoles (SANTOS; DINIZ; BARBOSA, 2004). Conforme os autores, “núcleos industriais são grandes e diversificadas aglomerações industriais em que as grandes empresas costumam ter papel muito importante, mas não necessariamente havendo grandes sinergias e relações entre elas” (SANTOS; DINIZ; BARBOSA, 2004, p.19).

Existiam no Brasil, políticas particulares que objetivavam incentivar o crescimento dos núcleos em capitais estaduais. Dessa forma, desenhou-se, então, alguns dos mais importantes e referenciais centros industriais do país, o da região do ABC paulista, da região metropolitana de Belo Horizonte e da região metropolitana de Porto Alegre. O objetivo de tais políticas era de seduzir grandes empresas.

Segundo Santos, Diniz e Barbosa (2004, p.19),

Do ponto de vista nacional, essas políticas visavam principalmente à substituição de importações e ao aumento da competitividade externa de determinadas cadeias industriais. O principal instrumento de tais políticas foi a criação ou atração de grandes empresas em setores em que a proximidade das empresas pertencentes a uma determinada cadeia é importante fator de competitividade e em que havia grande potencial de substituição de importações e/ou de ampliação de exportações. Do ponto de vista regional, essas políticas visavam principalmente desenvolver regiões atrasadas que dispunham de grande potencial competitivo por possuírem boas fontes de insumos ou outros tipos de vantagens logísticas.

Outra nomenclatura dada á aglomeração de empresas é o complexo, nome escolhido para definir uma concentração de empresas, normalmente associadas a uma cadeia produtiva, e que participam de etapas diferentes de produção. Os principais casos são as indústrias petroquímica, eletroeletrônica, automobilística e siderúrgica (SANTOS; DINIZ; BARBOSA, 2004), muito estimuladas nas décadas de 1970.

Aos anos 1980 e 1990 um novo referencial surge, o de Arranjos produtivos locais (APL). Cassiolato *et al.* (1999) aponta que, ao se verificar as características e importância dos arranjos produtivos locais, observa-se que é necessário aprofundar aos estudos de Marshall, o qual destaca a consideração de distritos industriais no final do séc. XIX. Essa consideração referia-se a aglomerações fabris e têxteis caracterizadas por pequenas empresas na Inglaterra, que eram centralizadas na manufatura, encontradas geograficamente em *clusters*, em regra na periferia dos centros produtores. Ao destacar a relevância deste conceito precursor, verifica-se que,

A importância de tais experiências para Marshall foi tal, que [...] sua abordagem de distritos industriais, ressaltando a eficiência e competitividade das pequenas firmas de uma mesma indústria localizadas em um mesmo espaço geográfico, fundamentou os recentes trabalhos sobre o tema e tornou-se referência de arranjos locais de desenvolvimento industrial. Tais estudos, de forma geral, recuperam o conceito marshalliano para o estabelecimento de definições e características dos distritos industriais atuais (CASSIOLATO *et al.* 1999, p. 55).

De acordo com Santos, Diniz e Barbosa (2004), um APL é fundamentado pelas seguintes qualidades fundamentais para a sua conceituação:

- a) centralização da produção de bens ou serviços que podem ser exportados a outras regiões;

b) o fator localização é um diferencial de vantagem competitiva significativa para as empresas ou as filiais de empresas;

c) as vantagens competitivas originadas a partir da localização são fatores que podem atrair organizações, filiais de organizações ou produtores independentes, fazer desenvolver ou permanecer competitivas as empresas já existentes;

d) as vantagens não são apenas genéricas, possuem implicações importantes para setores ou cadeias específicas; e

e) as principais vantagens competitivas da região não se resumiriam aos especiais custos de transporte, fiscais, alfandegários ou de acesso a insumos básicos, ou seja, são vantagens que se realimentam com o crescimento do APL.

As uniões de empresas em lugares específicos em um formato geral são denominadas como aglomerado. “Um aglomerado é um agrupamento geograficamente concentrado de empresas inter-relacionadas e instituições correlatas numa determinada área, vinculadas por elementos comuns e complementares” (PORTER, 1999, p. 211).

Quanto à configuração,

Os aglomerados assumem diversas formas, dependendo de sua profundidade e sofisticação, mas a maioria inclui empresas de produtos e serviços finais, fornecedores de insumos especializados, componentes, equipamentos e serviços, instituições financeiras e empresas em setor correlato. Os aglomerados geralmente também incluem empresas em setores a jusante (ou seja, distribuidores e clientes), fabricantes de produtos complementares, fornecedores de infra-estrutura especializada, instituições governamentais e outras, dedicadas ao treinamento especializado, educação, informação, pesquisa e suporte técnico (como universidades, centros de altos estudos e prestadores de serviços de treinamento vocacional), e agências de normatização (PORTER, 1999, p. 211-212).

Santos *et al.* (2004) destacam que entre os tipos diferentes de aglomerações existem os núcleos industriais, o complexo, e aquele que se caracterizou dos conhecimentos dos distritos industriais italianos e do Vale do Silício em seguida descreve-se a qualificação das aglomerações e apresenta partes das características de arranjos locais.

Localização: Proximidade ou concentração geográfica.

Atores: Grupos de pequenas empresas; pequenas empresas nucleadas por grandes empresas; associações, instituições de suporte, serviços, ensino e pesquisa, fomento, financeiras, etc.

Características: Intensa divisão de trabalho entre as firmas; flexibilidade de produção e de organização; especialização; mão-de-obra qualificada; competição entre firmas baseada em inovação; estreita colaboração entre as firmas e demais agentes; fluxo intenso de informações; identidade cultural entre os agentes; relações de confiança entre os agentes; complementaridades e sinergia (LEMOS, 1997 *apud* CASSIOLATO; LASTRES, 2003, p. 38).

As vantagens da organização de APLs aos participantes são declaradas por Santos *et al.* (2004, p. 25) e são definidas como:

externalidades técnicas decorrentes de interdependência entre os agentes; externalidades pecuniárias que refletem mudanças nos preços relativos dos fatores em modificações de estrutura de custos das empresas; externalidades de demanda; redução de custos decorrentes de ganhos de escalas externas; melhor enfrentamento e manejo das incertezas inerentes avanço de novas tecnologias; impactos dinâmicos decorrentes do fluxo de circulação de informações; e, o aprendizado obtido pela interatividade.

Santos *et al.* (2004) complementam que as vantagens competitivas podem ser apresentadas sob dois princípios básicos: a) estáticas; b) retroalimentáveis. As vantagens competitivas estáticas caracterizam-se quanto à: terras agrícolas em condições competitivas associadas à boa logística de transporte; minas com condições competitivas associadas à boa logística de transporte; mão-de-obra não-qualificada muito barata; e, incentivos fiscais. Retroalimentáveis representam aquelas que se realimentam, reinventam com o crescimento da produção, do mercado, dos novos usos, da diversificação de produto ou do tempo de uso, podendo ser originadas de três maneiras: externalidades multisetoriais; ganhos de escala ou escopo; e, externalidades setoriais.

Dessa forma configura-se que a apresentação de organizações, fornecedores e instituições numa localidade demarcada, desenvolve o possível para o valor econômico, porém, não garante o acontecimento deste potencial. Porter (1999) discorre que boa parte das vantagens competitivas dos aglomerados está entrelaçado com do livre fluxo de informações, da abertura de intercâmbios e acontecimentos agregadores de valor, da negociação em alinhar agendas e navegar além das fronteiras empresarias e da grande capacidade para o aprimoramento.

Segundo Porter (1999, p. 237), outra característica marcante com relação aos aglomerados é a oportunidade ao aparecimento de novas empresas. “Muitas, senão, a maioria das novas empresas se instalam em aglomerados existentes e não em localidades isoladas”. A visualização de oportunidades e de insumos para aproveitá-la, faz dos aglomerados o local ideal para uma organização se instalar, levando em consideração que, “as oportunidades percebidas nos aglomerados são perseguidas na própria localidade, pois as barreiras são mais baixas do que em outros lugares”.

Uma das características para APLs é a cooperação. E esta possibilidade criada através das empresas pertencentes a essas aglomerações e que deve ser estimulada continuamente, é que destaca parte dos grandes ganhos competitivos adquiridos. Conforme Santos *et al.* (2004), existiam dois modelos divergentes de competição: (i) cooperação multilateral, que caracteriza-

se por ser controlada por uma instituição que a representa através de associação coletiva com autonomia decisória (ex.: sindicato); e, (ii) cooperação bilateral, caracterizada como aquela que se dedica à busca de resolução de objetivos específicos, restritos e sem poder de decisão não dependendo da combinação e do objetivo dos envolvidos (ex.: troca de conhecimento, compra de tecnologia, *joint ventures*).

Cassiolato e Lastres (1999) descrevem no sentido de que o esclarecimento de APL se estabeleça na percepção sobre inovação e mudança tecnológica. Destacam que inovação e conhecimento são essenciais para o desenvolvimento de organizações e regiões; inovação e aprendizados, no qual inovação e aprendizado permitem mudança desde que a interação entre esses dois requisitos sejam incentivadas por agentes econômicos, institucionais, políticos específicos e sociais.

Para os autores supracitados os esforços de aprendizado em inovação dão a percepção de serem realizadas por P&D. Cassiolato e Lastres (2003) descrevem que nesse sentido há duas ordens que caracterizam o aprendizado num sistema local de inovação: um relativo à recursos e capacidades locais e outro relativo ao formato produtivo e inovativo preponderantes ao nível local com relação ao conhecimento e regime tecnológico.

Conforme Santos *et al.* (2004), acredita que apresentando ao governo propostas que possibilitem o crescimento do APL, tais como: amparo ao ensino e treinamento de mão de obra, sustento às atividades de centro de pesquisa, incentivos cooperativos, os quais individualmente não seriam realizados; sendo assim, haverá desenvolvimento através de inovação tecnológica e aprendizado relacionados com as políticas de APL.

Diante destes conceitos, pode-se encontrar o relato sobre sistemas produtivos e inovativos locais. Este se caracteriza mais abrangente do que o APL. Estabelecendo-se sistema abrange-se a aprendizagem, interação e cooperação com maior clareza, discute-se que conceitos de aglomerações tornam-se associadas ao conceito de competitividade basicamente a partir dos anos de 1990. Desta forma, para Cassiolato e Lastres (2003), distritos industriais, clusters, arranjos produtivos caracterizam-se tanto objeto de ação de políticas industriais como unidade de análise.

Note-se, a relevância deste tipo de organização, fundamentado nas APLs, para a criação de uma riqueza nacional e do desenvolvimento regional.

Para Porter (1999, p.241)

A especialização caracteriza a geografia econômica de cidades, estados e países, sobretudo dos prósperos que parece aumentar à medida que a economia parece se tornar mais avançada. Um número relativamente pequeno de aglomerados geralmente

responde por uma grande fatia da economia dentro de uma área geográfica, assim como por uma parcela preponderante da atividade econômica orientada para fora [...]. Os aglomerados com orientação externa situados em determinada área geográfica, representam a principal fonte de crescimento de longo prazo e de prosperidade econômica da área. Estes aglomerados são capazes de crescer bem além do tamanho do mercado local, absorvendo trabalhadores de empresas de setores menos produtivos.

A criação de uma aglomeração de empresas se dá através da ação de um polo de desenvolvimento, o qual atrai investimentos para um dado local. Isso faz com que atraia mais pessoas, aumente os investimentos públicos em infraestrutura e incentivo a renda da localidade, em conjunto, atraem mais empresas, principalmente de serviços, as quais estão interessadas na demanda pública, produtiva e pessoal da região e do entorno (SANTOS, DINIZ E BARBOSA, 2004). Em contrapartida considera-se que nem sempre essa configuração evidencia benefício, cuja pode acarretar mal-estar social em detrimento do incremento da produtividade econômica (FUINI, 2013).

2.2.2 Organizações Cooperativas e Associativistas

O associativismo destaca-se pela característica de solidariedade, de necessidade de convívio, de permuta e atua no sentido de localização, procura desenvolver uma relação com o presente, colaborando para a consolidação de uma sociedade mais digna e para o fortalecimento das identidades. O associativismo descrito por Scherer-Warren (2001, p.42) esclarece a um melhor entendimento sobre essa teoria, tal como:

[...] formas organizadas de ações coletivas empiricamente localizáveis e delimitadas, criadas pelos sujeitos sociais em torno de identificações e propostas comuns, como para a melhoria da qualidade de vida, defesa de direitos de cidadania, reconstrução ou demandas comunitárias.

O associativismo apesar de ser percebido atualmente é uma modalidade que existiu desde sempre, cujo caracterizou-se enquanto as pessoas procuraram se unir para conseguir benefícios que sozinhas seria praticamente impossível, na esfera empresarial acontece da mesma forma, estabelecendo-se relações sinérgicas para resolver problemas comuns, as quais individualmente seriam dificilmente resolvidos (SANTOS, C., 2013).

Fundamentado pelas exigências civis, pelas iniciativas locais e temporais, o associativismo é uma espécie de participação no ambiente público, a qual mistura as esferas políticas e socioeconômicas objetivando a melhoria da qualidade de vida em benefício da cidadania. As expectativas, as necessidades e os interesses comuns em busca do melhor

incentivam os envolvidos a realizarem tudo de forma coletiva, idealizando ações que apontem à materialização desses interesses comuns (FRANTZ, 2002).

Dessa forma a prática associativa se caracteriza, pois

[...] a expressão associativismo designa por um lado a prática social da criação e gestão das associações (organizações providas de autonomia e de órgãos de gestão democrática: assembléia geral, direção, conselho fiscal) e, por outro lado, a apologia ou defesa dessa prática de associação, enquanto processo não lucrativo de livre organização de pessoas (os sócios) para a obtenção de finalidades comuns (RICCIARDI; LEMOS, 2000, p. 82).

Em posse desse conceito, pode-se esclarecer a associação como uma organização social de pessoas com um objetivo comum. Deve-se lembrar que nenhuma pessoa ou empresa é obrigada a estar associado a nenhuma associação, sendo esta de participação livre. A associação é uma sociedade civil que não possui fins lucrativos, na qual os envolvidos se posicionam para atender suas necessidades de forma democrática. Essa, por sua vez, existe porque os associados praticam um objetivo comum e participam em grupo para o alcance desse objetivo. No ambiente rural, o associativismo pode ser caracterizado, conforme Ricciardi e Lemos (2000), como um agrupamento de luta dos produtores menores, possibilitando a estadia na terra, crescimento de renda e de participação como cidadãos. Uma associação não é somente um grupo de pessoas com objetivos próprios para possibilitar uma melhor representação econômica de seus sócios, mas, sim, uma organização mais fundamentada com objetivos também sociais, as quais se caracterizam por importantes e profundas funções por meio de estatutos e regimentos.

Nas associações de pequenos produtores, observa-se o agrupamento de produtores com interesses comuns, os quais têm como intenção resolver os seus problemas, quer sejam de produção, comercialização ou de serviços, buscando a sustentação de suas propriedades, enfrentando obstáculos produtivos e logísticos, de forma coletiva, caracteriza-se como um importante meio estratégico capaz de modificar uma realidade, ou mesmo, oportunizar aos envolvidos, formas para se adequarem a essa realidade. As associações de produtores praticam como princípios básicos do associativismo no meio rural, a confiança e a participação. A confiança é necessária para manter a união entre os produtores associados, e a participação é o que vai mostrar se os benefícios da organização da associação serão válidos ou não.

Corroborando com o termo associativismo, Souza (1995) destaca que é necessário verificar três princípios : 1) a descrição sistemática de interesses comuns; 2) o respeito às limitações de cada um; 3) a avaliação constante da prática participativa, partindo do princípio de que associar-se significa juntar-se e criar uma nova realidade e não absolutamente para buscar benefícios de projetos governamentais.

Para a economia solidária, o associativismo está sendo caracterizado nos planos social, político e econômico como seqüência aos efeitos da globalização econômica, a qual determina que os países devem reduzir seus custos e “deixarem” do assistencialismo, porque cada região precisa de flexibilidade para cultivar seus fatores e tornar-se competitiva (CASAROTO FILHO, 2001), perante a nova ordem mundial firmada nos anos 1990.

O associativismo destaca-se pelo desenvolvimento local e social como fator responsável, e como idealizador de vínculos de identidade coletiva e social perante o cenário de crise do mundo do trabalho, a qual também é crise social.

A vulnerabilidade social pode ser interpretada pela falta de reconhecimento do trabalho, o que tende a comprometer a continuidade dos elos sociais, no qual o trabalho ainda é a centralidade das relações em sociedade, o que assegura a maneira de sociabilidade humana, a identidade coletiva e pessoal, a possibilidade de integração social e o reconhecimento pelo outro (CARVALHO, 2009).

A autora supracitada afirma que, a luta pelo “direito ao trabalho” e “direito do trabalho” significa a luta por cidadania, pautada no trabalho associado, objetivada por uma política socialista que se sustente. Tal estratégia de gestão do social, fundamentada pelos trabalhadores (as) em processo de desfiliação do trabalho, caracteriza o sentido da economia solidária, com o ensejo de um projeto emancipatório de sociedade, que gera mudanças nas relações sociais.

O significado da ação social desses destaques históricos, no pensamento de Carvalho (2009), partiu dos princípios da economia solidária e da percepção da continuidade do vínculo social, contribuindo para constituir a confiança e estabelecer alianças, que são atividades importantes para trabalhar juntos e realizar a democracia. Essa sentença contribui para destacar as estratégias de alcançar a cidadania, reativando as partes do social por meio do estabelecimento de vínculos sociais, que englobam liberdade e obrigação ao mesmo tempo, desinteresse e interesse.

No Brasil, o pensamento de uma participação das práticas associacionistas não apenas da organização cooperativa, mas também de outras formas associativas, relacionadas ao crescimento econômico das últimas décadas, destaca-se em níveis de participação adjacentes segundo o status socioeconômico da população. Os entraves associativos da nossa sociedade e dos segmentos sociais menos favorecidos do atual modelo econômico, representa, uma fragilidade a ser superada para viabilizar o projeto de economia solidária para o país (FERREIRA, 1999).

Para entender esse ensejo, Ferreira (1999) destaca que se faz necessário aprofundar nas raízes dos processos que estão por trás dessa tendência dissociativa, as quais interferem

justamente nas esferas mais carentes da sociedade, para as quais o associativismo poderia fazer a diferença.

Na concepção de Frantz (2002, p. 25),

[...] potencialmente, o associativismo, a cooperação, contém o desenvolvimento local [...]. A associação expressa uma relação dinâmica, uma relação em movimento, em direção a um lugar melhor pela cooperação. O desenvolvimento é um processo também fundado em relações sociais associativas, das quais podem nascer formas cooperativas.

Para Frantz (2002) o desenvolvimento não significa necessariamente seguir um caminho prescrito na vida social, mas parte das próprias condições dessa vida social construída pela ação dos homens. O desenvolvimento local acontece através da diversidade das potencialidades humanas. “A via do associativismo fomenta um debate permeado de pontos e contrapontos onde o diálogo abre caminho para a reconstrução, para o desenvolvimento” (FRANTZ, 2002, p. 1).

Conforme salienta Arruda (apud FRANTZ, 2002, p. 29),

[...] a diversidade do conjunto de talentos, capacidades, competências que constituem a singularidade e a criatividade de cada um. O método é colocá-las em comum, buscando construir laços solidários de colaboração no interior da comunidade, de modo a desenvolver quanto possível os talentos, capacidades e competências coletivas [...]. Trata-se, como no caso de cada pessoa, de desenvolver a comunidade no sentido de tornar-se sujeito consciente e ativo do seu próprio desenvolvimento.

No entendimento de Souza (1993), é importante considerar o desenvolvimento humano como principal ao se destacar o desenvolvimento econômico. O econômico sem o social inexistente. O social é determinante; o econômico é resultado.

Reconhecer a agência humana como propulsora do desenvolvimento abre espaço à cultura, à educação, aos valores. Como decorrência, recoloca o problema do desenvolvimento nos espaços locais, nas proximidades humanas, nas relações entre as pessoas, nos espaços do associativismo e das práticas cooperativas (FRANTZ, 2002, p.30).

A importância de se demonstrar a importância da pessoa enquanto parte legal da modificação e da valorização social de normas e valores é importante relatar o pensamento de Arruda (apud FRANTZ, 2002, p. 33),

[...] repensar, portanto, o mercado como uma relação social, entre seres humanos, apenas mediada por dinheiros e produtos; repensar a empresa e as instituições como comunidades humanas; deslocar o eixo da existência humana do ter para o ser; identificar e cultivar a capacidade de cada pessoa e comunidade de ser sujeito consciente e ativo do seu próprio desenvolvimento, estes são alguns dos grandes desafios ligados ao renascimento da humanidade no milênio que se avizinha.

Para tanto o conceito aparece de forma transparente nos conceitos de Camterle, destacando que: “o associativismo é uma questão primária para o potencial emancipatório e o desenvolvimento de qualquer comunidade ao articular o pontual com o abrangente” (CANTERLE, 2004, p. 5). Acompanhando o ensejo com os esclarecimentos de Frantz, no qual, “o processo do desenvolvimento local permite levantar a hipótese da ampliação da dimensão humana da economia pela maior identidade dos seus agentes” (FRANTZ, 2002, p. 33).

De acordo com os estudos de Rodrigues, (1998 apud CANTERLE, 2004), as organizações associativas englobam um sistema complexo de relações sociais que se desenvolvem a partir das necessidades, interesses e das intenções das pessoas que participam da cooperação na intenção de resolver debilidades naturais. No conceito dessas relações, aparecem ações no espaço da política, da economia, estabelecendo-se em métodos de aprendizagem e composições de poder.

O Quadro 1 apresenta uma síntese no sentido de um melhor entendimento a cerca dos conceitos pertencentes a Aglomerações Produtivas e fatores que qualificam o sentido do estudo em questão.

Quadro 1 – Síntese sobre Aglomerações Produtivas segundo alguns autores

Pontos	Descrição	Autores
APL – Arranjos Produtivos Locais	• Aglomerações territoriais • Com foco em determinado segmento de produção, • Geralmente envolvem a participação e interação entre as empresas	Cassiolato e Lastres (2003), citado por Zambanini, et. all (2011)
Constituição de um APL	• São intermediados por associações de classe, sindicatos, consultorias, Universidades, órgãos representativos do governo • Constituem-se em alianças cooperativas estabelecidas em busca de estratégia competitiva.	Gereffi (1999), citado por Mozzato (2010) Keller (2008), citado por Mozzato (2010)
Cooperação entre as empresas	• Incentivo a atuação coletiva e as ações conjuntas. • Troca de informações e experiências, • Identificação de oportunidades, • Compras conjuntas,	AGENCIAGABC, (2009), citado por Zambanini, et. all (2011)
Ação em redes, cooperação	• Acesso a soluções e poder de mercado, • Aprendizagem • Inovação, • Relações Sociais,	Verschoore e Balestrin (2008), citado por Sousa, Brito e Castro (2010)

Interação da governança	• As associações industriais prestam assistência administrativa e, até mesmo, financeira, • Os governos locais propiciam a infraestrutura e os serviços sociais indispensáveis, como treinamento profissional.	Baiardi e Laniado (2000, p.49), citado por Sousa, Brito e Castro (2010)
Competitividade em firmas participantes de redes	• Inúmeros casos de empresas têm aumentado sua competitividade com a formação de redes, alianças e parcerias	Balestrin e Verschoore (2008, p.51), citado por Mozzato (2010)
Confiança	• O oportunismo é uma preocupação que muitas vezes se torna central e até empecilho para a cooperação. • Gerar confiança torna-se fundamental, tornando a existência da rede estratégica de cooperação economicamente viável.	Mozzato (2010)

Fonte - Quadro desenvolvido pela autora

Conforme demonstra-se no Quadro 1, os conceitos acerca de Aglomerações Produtivas destacam-se no sentido de melhor esclarecer sua forma de constituição, a cooperação entre as empresas envolvidas, as ações que podem ser iniciadas, as interações, a competitividade entre os participantes e a confiança que os membros das cadeiras diretivas devem passar às empresas para assim obter maior credibilidade a cerca do objetivo pretendido.

2.2.3 Pesquisas sobre Associativismo

De acordo com a literatura o associativismo nas últimas décadas proporcionou ao país a aparência de um quadro forte e diversificado. As pesquisas acumuladas sobre esse tema esclarecem a sistematização de alguns dados mais abrangentes, os quais demonstram as diversas etapas na história das ações coletivas no país, destacando-se o aparecimento de um novo associativismo.

No Brasil, o associativismo demorou a ser exercitado pelas empresas, pois, segundo Almeida (2007), isto ocorreu por causa da própria cultura dos empresários brasileiros, os quais não buscam outras opções, inovações e alternativas esperando e confiando no governo e instituições. Pode-se ainda destacar outras características, tais como o individualismo, a incredulidade, o imediatismo e a falta de informação dos empresários brasileiros que atrapalham a atuação do associativismo entre as empresas.

Na década de 1980 na cidade de São Paulo, surgiu um grupo de panificadores que se juntaram para desenvolver uma central de compras: criou-se então a primeira ação associativista. Existe hoje no Brasil muitas empresas associativas, com as mais variadas

atividades, e que recebem inclusive o apoio do Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas (SEBRAE), que tem acreditado nessa ideia desenvolvendo planos específicos para cada setor em que esteja presente o associativismo (FOLTRAN, 2008).

O associativismo tem como prerrogativa gerar alianças com fornecedores e com isso gera maiores oportunidades com patrocínios para a prática de melhorias no *layout* do ponto de vendas, fachadas, bem como para realização de eventos dos coligados à rede. A marca da Rede também é caracterizada como um ponto forte para o associativismo, pois quando bem trabalhada e divulgada torna-se conhecida e respeitada no mercado, desenvolvendo retornos positivos que refletem no faturamento da empresa.

A criação de agitações sociais e de muitas associações, as quais propiciaram muitas reivindicações e mobilizações se deram nos anos 1980, nessa década iniciou-se discussões a cerca de questões civis, de sexualidade, de gêneros, ambientais e no contexto mais geral sobre uma constituição que pautasse justiça social e participação. Em 1990, surgem novas declarações associativas no país, as quais discutiam as Conferências Mundiais das Nações Unidas estabelecendo vínculo entre movimentos sociais e processos globais (LÜCHMANN, 2011).

Os movimentos sociais passaram a dar sentido às abordagens de redes, não apenas ao sentido associativo, com os novos métodos de responsabilidades sociais e aos novos formatos institucionais estimulados por incentivos de cooperação que passaram a ser provenientes de ONGs, pastorais, etc. Em contrapartida a comunidade civil em sentido participativo têm deixado as práticas de conceitos mais difíceis de vários setores associativistas através de decisões de políticas públicas como as Conferências, Conselhos Gestores e Orçamento Participativo. Tais ações agregam importância das Organizações da sociedade civil à democracia a partir dos anos 1990, na qual com base a um conjunto de fatores destacou-se na diversidade das sociedades contemporâneas que vem desenvolvendo a necessidade de novos participantes coletivos (NOGUEIRA, 2003).

O desenvolvimento da globalização proporcionou uma maior clareza e maioria do social em sentido ao reconhecimento político e a aparente dificuldade da democracia que é representada com forças negativas no estabelecimento e identificação dos partidos políticos de esquerda, já em dificuldade pela deficiência de multiplicação dos participantes sociais e pela redução do conceito das utopias políticas. A entrada de formações participativas, como os Conselhos Gestores no Brasil, por exemplo, descreve-se como uma parte a mais no engrandecimento da sociedade civil, considerada detentora de interesses sociais. Nesse momento de transformação do conceito de sociedade civil, percebe-se o nascimento de um modelo social portador de modelos potenciais de conhecimento comunicativo, o qual nasce

como um aglomerado de associações e iniciativas sociais que se diferem dos partidos e outras iniciativas políticas (uma vez que não estão formalizados tendo em vista a participação no poder), bem como das organizações econômicas (não estão inteiramente ligados à competição no mercado) (LAVALLE, CASTELLO, BICHIR, 2008).

Integrantes de movimentos sociais e líderes concorrem eleições, desempenham cargos em governos, apoiam e até se transformam em partidos, configurando um formato com inúmeros modelos, estratégias e visões. Movimentos sociais e associações, elegem, repertórios diversificados de atuação política e social em conformidade com os seus processos, os cenários e coligados institucionais dispostos, os seus designs. Quanto à diversidade no ambiente associativo, descreve-se aqui dois pensamentos: em primeiro, as delimitações da teoria, como o da sociedade civil e dos movimentos sociais, por exemplo, que eliminam uma série de práticas associativas, seja por serem mais normalizadas; seja por sua denominação, diga-se, menos pública, a exemplo da união de idosos e grupos sociais. Em seguida, o vasto índice de modelos acerca dos conflitos populares das associações, sem muitos cuidados no que se descreve à especificações, no núcleo desse assunto complexo, os diversos tipos de associações e seus diferentes, e muitas vezes irrelevantes, efeitos democráticos (LAVALLE, CASTELLO, BICHIR, 2008).

Nem sempre associações configuram-se como benéficas para a sociedade, alguns grupos se organizam de maneira privativa, ou configuram grupos de ódio, racistas, de interesses poderosos, não se pode medir ao certo como estão configuradas as hierarquias internas e o nível de capacidade de ação desigual nas organizações civis, bem como sua diferenciação funcional, interferências políticas e conflitos internos (LAVALLE, CASTELLO, BICHIR, 2008).

“As associações também podem gerar resultados democráticos parecidos por razões desiguais, ou, ao adverso, associações parecidas gerarem resultados desiguais” (WARREN, 2001, p.141). São idealizadas por pessoas e esferas sociais, econômicas e políticos, os quais desempenham interesses variados e diferentes, seja para a multiplicação ou para transformação social, para a manutenção ou para a modificação das relações de poder. Há, portanto, importantes diferenças, desentendimentos e relações de poder na organização interna do campo associativo. Práticas associativas e participação política podem distorcer, em nome do senso comum, condições e interesses antidemocráticos (WARREN, 2001). A possibilidade manipulação em consequência de recursos advindos do dinheiro, poder e prestígio são objeto desta diversidade social. Diante da complexidade desse fenômeno, portanto, os possíveis benefícios populares das associações necessitam ser verificados empiricamente, considerando-se os distintos conjuntos políticos, sociais e culturais. Dessa forma, compreender as formas do

meio associativo exige que se observe mais à frente das associações, ao mesmo momento que se conceitue os recursos, os participantes, as possibilidades e as metodologias das ações associativas em suas distintas relações e articulações.

Atualmente percebe-se que as associações têm passado por momentos difíceis, causadas pela crise econômica e financeira que assola o país, o que descreve um novo desafio a cada cenário que é desenhado, muitos desses desafios exigem a criação de novas soluções, principalmente financeiras, e dessa forma, muitas associações se distanciam de seus associados relegando assim um dos seus principais papéis (SANTOS, T., 2013).

O Quadro 02 apresenta estudos recentes sobre associativismo, configurações de aglomerados, e um entendimento sobre Clusters e APL.

Quadro 2 – Pesquisas recentes sobre associativismo

Palavras-chave	Descrição	Autor
Aprendizagem do APL	A aprendizagem em APL se dá principalmente através de práticas de cooperação e de interação, as quais estão presentes no arranjo, tais práticas se dão em processos como liderança, produção, gestão e comercialização.	PESSOA NETO, 2013
Evolução econômica e necessidade de cooperação.	Até o início da década de 70 a economia de mercado destacou-se pelo crescimento em unidades produtivas, as quais produziam bens em altos volumes, o modelo empregado nessa época descreve-se como fordista-taylorista. O modelo Keynesiano apresenta produção em massa e entrou em crise com a chegada da “era do conhecimento”, conhecido como neoliberalismo e caracterizado pelas grandes transformações ocorridas nas organizações, nesse sentido as relações de cooperação começaram a ser objeto de estudo, pautando-se numa forma de resposta às adaptações necessárias em cenários de mudanças rápidas e necessidade de inovação corporativa.	ALBUQUERQUE e NÓBREGA, 2013.
Possibilidade de Inovação	O menor volume de produção oportuniza maior possibilidade de inovação, e essas são características de empresas de pequeno porte, pois o fator inovativo está inteiramente ligado à quantidade produzida.	CRUZ, SILVA e MATIAS, 2015
Visão imediatista	A visão imediatista presente na maioria dos gestores prejudica o processo produtivo, os mesmos não possuem abertura para visão empreendedora tão pouco possuem conhecimentos capazes de modificar as	CARVALHO, 2012

	estruturas de negócios, isso é gerado pela falta de qualificação e fundamentação teórica.	
Capacidade absorptiva de conhecimento por empresas participantes de cluster	O Brasil caracteriza-se por possuir grande número de empresas com baixa intensidade tecnológica e as iniciativas públicas ou privadas tendem a facilitar o acesso á aprendizado e conhecimentos prévios, os quais enaltecem a capacidade absorptiva dessas organizações.	SERRA, 2016
O poder no associativismo	O surgimento de lideranças autoritárias e antidemocráticas é oportunizada através de economias solidárias e esse comportamento tende a distorcer os princípios associativistas, o empoderamento modifica as relações e as pessoas que são submetidas a tais iniciativas.	CASSANDRE, <i>et.all.</i> 2013.
Recursos em APLs	O APL através do relacionamento existente entre as empresas favorece aos seus participantes a oportunidade de observar recursos “relacionais”, como por exemplo, mão-de-obra qualificada, possibilidade de desenvolvimento de novas tecnologias, aquisição de novos equipamentos, compartilhamento de informações, etc, mas para que esses recursos possam ser percebidos e aproveitados os gestores de empresas devem formular suas estratégias considerando não só os recursos individuais, mas observar também os recursos disponíveis no APL.	GOHR, MEDEIROS e SANTOS, 2014.
Aglomerados	As vantagens de um desenvolvimento local equilibrado resultam em clientes satisfeitos com suas necessidades e desejos, os aglomerados nesse sentido tem ocupado um lugar de destaque no posicionamento das empresas e no desenvolvimento das cidades, oportunizando a oferta de serviços e produtos com maior qualidade e agilidade.	SANTOS e OLIVARES, 2014
A importância do agente externo na cooperação	O agente externo é importante para a cooperação, no sentido de estar frequentemente ligado ao governo, incentivando e coordenando as ações de cooperação entre as empresas envolvidas, essa presença pode minimizar comportamento oportunistas e individualistas, garantindo a cooperação e minimizando custos nas atividades empresariais.	MIRANDA JUNIOR, COSTA e HOFFMANN, 2016
A falta de confiança e oportunismo em APLs	Vários fatores contribuem para a dissociação em APLs, comportamentos oportunistas, falta de confiança, conflito entre empresas participantes, problemas de cunho financeiro, todas essas variáveis provocam desmotivação e	OURO FILHO, OLAVE e BARRETO, 2015.

	um desfecho desfavorável para o desenvolvimento do APL.	
Externalidades no arranjo	É importante reconhecer e perceber as externalidades presentes no arranjo produtivo, essas economias externas podem beneficiar as empresas tornando-as como diferenciais de determinadas regiões, atraindo desenvolvimento e investimentos.	PUGAS e FERNANDES, 2014.

Fonte - Quadro desenvolvido pela autora, 2017.

O ambiente ao qual as empresas de pequeno porte se desenvolvem, interferem e muito em seu crescimento competitivo, diante desse pensamento, muitas apresentam dificuldades em se manter no mercado, pelos mais variados motivos, por possuírem fatores internos fragilizados, operações muitas vezes realizadas pelos próprios donos, por não reconhecer que a capacitação pessoal transforma resultados, dessa forma as condições da demanda exigem cada vez mais dessas empresas, no sentido inovador e de desenvolvimento, na busca pelo atendimento e superação a suas expectativas, muitas vezes frustradas, porque justamente essas organizações não conseguem em sua maioria acompanhar a acelerada mutação desses cenários.

A possibilidade de se aglomerar a mais empresas que apresentam as mesmas dificuldades pode oportunizar grandes melhorias a esses participantes, através dos estudos em distritos industriais, ve-se que os fatores logísticos, de capacitação, de compras entre outros podem ser compartilhados, e dessa forma diminuir os esforços sobre essas questões.

Nessas características os lugares que potencializam tais iniciativas geralmente são organizados como cooperativas ou associações e nesses formatos existem capacidades diretivas, as quais geralmente são formadas por pessoas civis que praticam as atividades do aglomerado, a contribuição governamental é uma realidade para esses núcleos e se desenvolve nessas relações também o poder, que objetiva-se em manter uma representatividade perante os demais, até mesmo para conseguir benefícios para a classe, o que segue e é de tal forma preocupante para muitos estudiosos, é o comportamento oportunista que se desenvolve em alguns membros dessa representatividade, e nesse sentido a percepção de tais comportamentos por parte dos outros envolvidos pode ocasionar um enfraquecimento associativo e até mesmo seu desfecho.

É notório as vantagens que os aglomerados podem proporcionar aos envolvidos, porém a configuração de suas direções é que precisam ser revisadas, no sentido de diminuir as possibilidades de haver tais comportamentos advindos do poder.

3 METODOLOGIA DE PESQUISA

O conhecimento sistemático dos fenômenos é caracterizado como ferramenta na produção científica. Através da categorização, utilização de métodos, trato analítico e síntese, é possível obter, princípios que esclarecem um conhecimento apurado com rigor metodológico.

Através de questionamentos e do desenvolvimento de explicações, descreve-se procedimentos que possam ser elaborados para chegar ao idêntico resultado. Dificilmente é algo terminado, definitivo, pois constantemente são necessárias avaliações e revisões dos resultados, pois a ciência trata-se em constituir um processo em construção contínua (CERVO; BERVIAN, 2002).

As pesquisas podem ser categorizadas como explicativas, descritivas ou exploratórias. As pesquisas explicativas procuram descrever os fatores que esclarecem o acontecimento dos fenômenos ou que cooperam com eles, arraigar o conhecimento da realidade, pois procuram explicar a razão de cada acontecimento. As ciências naturais requerem o uso do modelo de experimento, e nas ciências sociais o método observacional (GIL, 2002).

As pesquisas descritivas procuram fazer uma declaração dos modelos de dado fenômeno ou população, construindo referenciais entre as variáveis. Submergem o uso de técnicas uniformizadas de levantamento de dados, questionário e percepção sistemática. Reconhecendo, em geral, a maneira de levantamento. (GIL, 2002).

As pesquisas exploratórias atentam-se em proporcionar maior proximidade com o fato visando explicitá-lo ou elaborar hipóteses. Incluem “levantamento bibliográfico; entrevistas com pessoas que tiveram experiências práticas com o problema pesquisado; análise de exemplos que estimulem a compreensão. Assume, em geral, as formas de Pesquisas Bibliográficas e Estudos de caso” (GIL, 2002, p. 41). A pesquisa exploratória possibilita o desenvolver de assuntos não muito cultivados cujo entendimento pode ou não completar determinada questão de conhecimento. É um método de observação que permite maior intimidade com questões pouco conhecidas, a fim de fazer classificação de dados da realidade e desenvolver conclusões.

Neste estudo, a metodologia envolve duas partes principais, revisão de estudo e literatura de uma associação de fabricantes de móveis por meio de entrevistas aplicadas aos atores envolvidos nas operações de diferenciais competitivos.

A **Etapa 1** caracterizou-se em entender melhor o tema através da revisão da literatura, fichamentos de livros, revistas especializadas, jornais e *internet*, a partir de artigos de pesquisadores do tema. O procedimento metodológico escolhido foi o estudo de caso, pois permite que o pesquisador observe, argumente e perceba a familiaridade com o assunto,

compreenda e descreva a situação real com base em observações, entrevistas e análise de dados. Assim, este estudo se esclarece necessariamente como qualitativo.

A **Etapa 2** envolveu o estudo de caso sobre a Associação de Fabricantes de Móveis de Rio Verde Goiás. O convite das empresas para realizar o estudo de caso se deu a partir dos seguintes critérios: as empresas deveriam a) ser fabricantes de móveis; b) estar envolvidas com a associação em determinado momento; c) atuar na Praça de Rio Verde (GO).

3.1 Modalidades da Pesquisa

A pesquisa foi desempenhada utilizando as ferramentas de um Estudo de caso. O estudo de caso e de avaliação qualitativa, pois tem como objetivo o estudo de uma unidade social que se analisa profunda e intensamente, o que permite um aprofundamento na realidade social. Triviños (2009).

De acordo com o estudioso a pesquisa qualitativa foi desenvolvida, inicialmente, na antropologia e, em seguida, na sociologia e só depois passou a ser investigada em outras ciências.

A pesquisa descritiva procura identificar entendimentos e compreender como se comporta o sujeito ou os sujeitos em uma relação social, cultural e política. A verificação científica depende de como se faz a descrição que observa e que está tratando em seus descobrimentos.

Na pesquisa qualitativa, o local em que são realizadas as atividades dos sujeitos são essenciais para a pesquisa por declarar dados mais claros de suas atividades. Triviños (2009).

O comportamento humano é considerado também algo importante por definir características culturais que envolvem a essência das pessoas que participam da pesquisa, em um contexto social. Triviños (2009).

Segundo o autor supracitado a “concepção fenomenológica elimina a ideia de hipótese, que devem ser testadas empiricamente”, a pesquisa precisa estar fundamentada naquilo que foi observado e não a partir das questões subjetivas do pesquisador, com isso dar-se-á a validade científica.

3.2 Estudo de Caso – Levantamento de Informações

De acordo com a prefeitura de Rio Verde, o município conta com um comércio forte e competitivo, capaz de atender a demanda da população local e regional. Para tanto, conta com uma grande estrutura de agências bancárias, supermercados, farmácias, lojas de vestuário e

calçados, móveis, revenda de automóveis, caminhões, máquinas e implementos, produtos veterinários e agrícolas e um dos maiores parques industriais da região do Centro-Oeste.

O Município possui quatro distritos industriais municipais e dois estaduais prontos para receber novas indústrias. Com esse cenário o Polo Moveleiro caracteriza-se como importante fator local, por possuir o município localização favorável, a qual estimula a entrada de matérias primas e a procura de demandas, cujas estão frequentemente procurando a cidade na busca de necessidades de consumo, a grande quantidade de empresas comuns com relação á produtividade e fragilidade com relação á tecnologia trouxe a tona a permissibilidade de se organizar um aglomerado, o qual pudesse proporcionar oportunidades aos envolvidos no sentido de maior acessibilidade a recursos tecnológicos, de conhecimento e consequentemente tornando-as mais competitivas.

A vantagem competitiva se dá principalmente verificando se o ambiente no qual a empresa está localizada propicia ou não vantagem, observando-se as condições de desenvolvimento locais, os fatores internos também são considerados, tais como comportamento de forças e fraquezas e como a empresa trata seus custos operacionais. (PORTER, 1989 e GHEMAWAT, 2000).

A associação, objeto de pesquisa para esse estudo de caso, é caracterizada como AFAMORV – Associação de Fabricantes de Móveis de Rio Verde foi fundada em 2007 com o intuito de agrupar os fabricantes de móveis, sendo esses produtos advindos da madeira, ferro, entre outros materiais, em um determinado local para que os mesmos possam apresentar e divulgar os serviços por eles realizados. Localizada no setor Santo Antônio do município de Rio Verde a associação conta hoje com a participação de **21 associadas** caracterizados como micro e pequenas empresa.

Os produtos fabricados pelos associados da AFAMORV vão desde mesas, cadeiras, guarda roupas, até móveis planejados para residências e escritórios conforme a necessidade dos clientes.

Os questionários foram desenvolvidos a partir de um roteiro de entrevista, apresentado no Quadro 3, e será aplicado individualmente entre os associados através de agenda marcada com antecedência com os mesmos.

Quadro 3 – Roteiro de Entrevista aos associados da AFAMORV

<u>ROTEIRO DE ENTREVISTA</u>

TEMA E DELIMITAÇÃO: O ASSOCIATIVISMO COMO DIFERENCIAL COMPETITIVO NO POLO MOVELEIRO DE RIO VERDE GOIÁS

Objetivo: Avaliar o relacionamento entre os associados e a contribuição mútua entre associação e empresa individual no caso da Associação de Fabricantes de Móveis de Rio Verde – GO

Problema: O associativismo existente no Polo Moveleiro de Rio Verde GO proporciona diferenciais competitivos aos envolvidos?

QUALIFICAÇÃO DA EMPRESA

1. Há quanto tempo sua empresa atua no ramo de Móveis?
2. O faturamento mensal de sua empresa está em torno de?
 - a) R\$ 5000,00 á R\$ 15.000,00
 - b) R\$ 15.001,00 á R\$ 50.000,00
 - c) R\$ 50.001,00 á R\$ 90.000,00
 - d) R\$ 90.001,00 acima
3. O enquadramento tributário de sua empresa é?
 - a) Simples
 - b) Lucro Presumido
 - c) Lucro real
4. Quantos funcionários registrados existem na empresa? E quantos não são registrados?

SOBRE A ASSOCIAÇÃO

5. O que te levou a fazer parte da Associação AFAMORV?
6. Há quanto tempo você está na Associação?
7. Sua indústria possui máquinas e equipamentos suficientes para o desenvolvimento dos produtos que comercializa?
8. O espaço industrial (infra estrutura) que sua empresa possui é satisfatório?
9. Os funcionários envolvidos na fabricação e montagem possuem treinamento específico para a realização das atividades?
10. A Associação apóia a visita a feiras e eventos do setor moveleiro? De que forma? Você ou alguém de sua empresa já participou de alguma dessas ações?

SOBRE A PERCEPÇÃO DO ASSOCIADO COM RELAÇÃO AOS BENEFÍCIOS QUE PODEM SER PROPORCIONADOS PELA ASSOCIAÇÃO

11. Há vantagens na compra de Matéria Prima por estar inserido na Associação?
12. A entrada de concorrentes é inibida por causa da presença da Associação em Rio Verde?
13. A AFAMORV disponibiliza para os associados a possibilidade de produzir os produtos que comercializa nas dependências da associação?
14. A participação na Associação fortaleceu sua empresa no sentido de obtenção de novos clientes?

15. A Associação representa fator de fortalecimento para o setor moveleiro de Rio Verde?
16. Você considera que a Associação lhe trouxe algum benefício? Quais aspectos você considera de favorecimento?
17. Qual sua percepção sobre a AFAMORV?

Fonte - Desenvolvido pela autora

4. ESTUDO DE CASO

Neste capítulo, serão apresentadas e discutidas as características e questões referentes à Associação em estudo. Foram realizadas entrevistas com profissionais da área que estão ativos na associação seguindo o roteiro já apresentado no item anterior. Inicialmente, será caracterizado o espaço dentro do estado de Goiás que está localizada a Associação, em seguida um destaque ao município de Rio Verde e a identificação do Polo Moveleiro presente na pesquisa, enfatizando então a associação em questão.

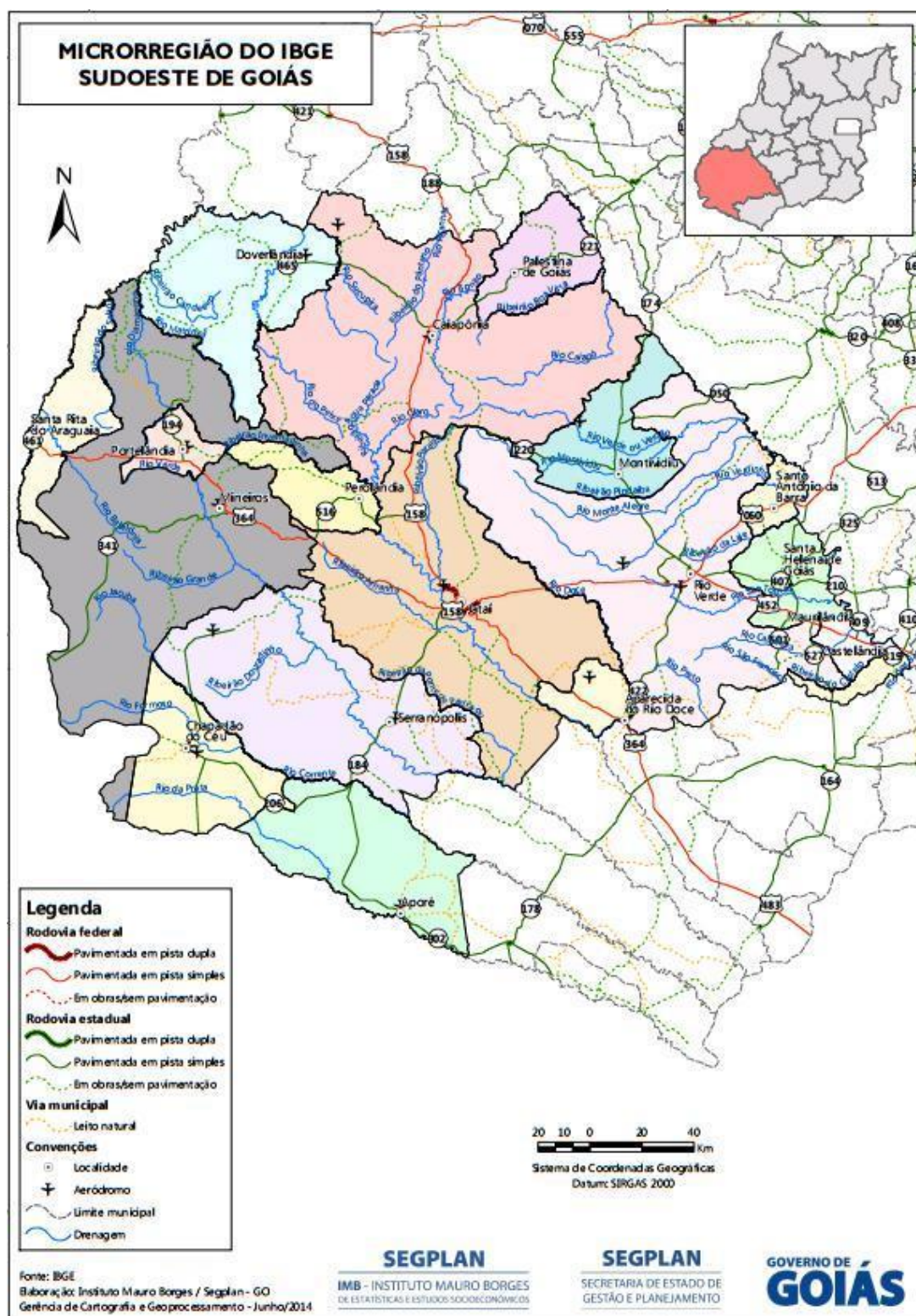
4.1 A Microrregião do Sudoeste Goiano

O primeiro incentivo para a ocupação do Sudoeste Goiano aconteceu a partir no início do Século XIX pela Lei nº11 de 5 de agosto de 1838, que dava o perdão ao pagamento de impostos por 10 anos, para criadores de gado bovino e equino na região sul de Goiás.

Conforme o IBGE (Instituto Brasileiro de Geografia e estatística, através da Resolução da Previdência (PR) nº 11, de 5 de junho de 1990, o estado de Goiás está dividido em 18 Microrregiões Geográficas, as quais estão definidas “como um conjunto de municípios, contíguos e contidos na mesma Unidade da federação, definidos com base em características do quadro natural, da organização da produção e de sua integração”. Dessa forma as microrregiões fazem parte das mesorregiões que estabelecem especificidades no sentido da organização do espaço, tais como: extrativismo mineral, estrutura da produção agropecuária, industrial, entre outras, podendo ainda resultar da presença de elementos do quadro natural ou de relações sociais e econômicas particulares. Essas especificidades não significam uniformidade de atributos, nem conferem às microrregiões auto-suficiência e tampouco o caráter de serem únicas. Esses espaços foram identificados, também, pela vida de relações ao nível local, isto é, pela possibilidade de atender às populações, através do comércio de varejo ou atacado ou dos setores sociais básicos (IMB, 2016).

O sudoeste goiano possui 18 municípios, os quais ocupam um território de 56.111,874 km², sendo divididos em: Aparecida do Rio Doce, Aporé, Caiapônia, Castelândia, Chapadão do Céu, Doverlândia, Jataí, Maurilândia, Mineiros, Montividiu, Palestina de Goiás, Santo Antônio da Barra, Perolândia, Rio Verde, Portelândia, Santa Rita do Araguaia, Santa Helena de Goiás, e Serranópolis, conforme Figura 1. Essa Microrregião se caracteriza economicamente pela produção de cana-de-açúcar e por empreendimentos sucroalcooleiros implantados e em implantação. Muitos programas de incentivos fiscais para produção de cana-de-açúcar foi viabilizado na região.(OLIVEIRA JUNIOR, FARIA e CARNEIRO, 2014).

Figura 1 - MICROREGIÃO SUDOESTE GOIANO



Fonte - IBGE (2014)

O setor com maior participação no PIB da Microrregião foi o de Serviços, seguido pelo setor de Agropecuária e, por fim, o de Indústria. Em termos de significância para o PIB da Microrregião, o Município de Rio Verde foi o mais importante, representando 44% do total do

PIB da Microrregião, em 2009. Em segundo lugar em representação no PIB, se encontra o Município de Jataí, com 20% do total da Microrregião.

4.2 O Município de Rio Verde GO

Em meados do ano de 1840, chegaram à região de Rio Verde os primeiros moradores, tratava-se de José Rodrigues de Mendonça, sua esposa, Florentina Cláudia de São Bernardo e seus oito filhos, que se constituíram a seis léguas de onde hoje é a cidade de Rio Verde, num local onde seria mais tarde a Fazenda São Tomaz. Cunha Neto (1988) cita que o Senhor José Rodrigues e sua esposa em 25 de agosto de 1846, deram sete sesmarias de suas terras para a igreja e para a construção de uma capela em consagração a Nossa Senhora das Dores. Segundo Campos (1971) a escritura dessa doação foi lavrada pelo padre Serafim José da Silva, e se encontra anotada no livro de notas nº10, fls. 58 e 58 v, do cartório do 1º ofício, comarca de Rio Verde. Desde então, surge o Arraial de Nossa Senhora das Dores do Rio Verde. Cunha Neto (1988), descreve que a distância da capital Vila Boa, fez com que seus habitantes percebessem a necessidade da constituição do município, que deu-se em 1862, quando se desvincula da sede provincial, dando-se como célula autônoma e independente.

Em 05 de agosto de 1848, o Povoado foi denominado como Distrito (Freguesia) de Rio Verde, através da Lei Provincial. Na resolução de nº6 de 05 de agosto de 1848 ficam determinados os limites do município da freguesia da Capella de Dores do Rio Verde, conforme denominação feita por Cunha Neto (1988).

O Município de Rio Verde hoje está localizado na região Sudoeste do Estado de Goiás a 220 Km de distância da capital – Goiânia -, a população do município encontra-se em franco crescimento e conta atualmente com 207.296 habitantes, ocupa uma área de 8.379,659 Km², com uma densidade demográfica de 21,04hab./Km². Seu município faz divisa com outros 11 municípios: Aparecida do Rio Doce, Castelândia, Cachoeira Alta, Jataí, Caiapônia, Maurilândia, Paraúna, Montividiu, Quirinópolis, Santo Antônio da Barra, Santa Helena de Goiás (IBGE, 2013).

O sudoeste goiano chamou a atenção do Governo Imperial, o qual estabeleceu medidas de incentivo. Pela Lei nº 11, de 5 de setembro de 1838, a qual descreve que os atuais habitantes de Rio Verde além do turvo, ficavam isentos por espaço de dez anos de pagar Dízimos de Miúncas de Gado Vacum e Cavalari, bem como os que dentro do prazo de dez anos forem estabelecer-se por aquelas bandas (CUNHA, 1988).

É considerado como importante polo de desenvolvimento agroindustrial, a ocupação econômica do município de Rio Verde, conforme Campos (1971), deu-se como principal característica a pecuária extensiva e o uso de grandes extensões de terra e se distendeu desde a fundação do povoado até a década de 1920.

A Secretaria de Indústria e Comércio de Rio Verde relata que o município conta com um comércio forte e competitivo, suficiente para atender a demanda da população local e regional, participa de uma grande estrutura de supermercados, agências bancárias, farmácias, lojas de calçados e vestuários, revenda de automóveis, móveis, caminhões, implementos e máquinas, produtos agrícolas e veterinários e um dos extensos parques industriais do Centro-Oeste. Destaca-se na cidade a Perdigão Agroindustrial S/A, Cargill, Grupo Orsa, Videplast, Brasilata, Kowalski, COMIGO, Marfrig, Refrigerantes Rinco, além de muitas outras organizações de grande porte.

O Município possui quatro distritos industriais municipais e dois estaduais preparados para receber novas indústrias. Todo este conjugado gera empregos diretos e indiretos junto com as indústrias instaladas. Logisticamente falando, Rio Verde apresenta-se como protagonista pela evolução das outras cidades do sudoeste goiano, de acordo com sua importância e localização econômica, pois apresenta-se com uma área mais ou menos ampla de dominação ligada a ela por uma rede de comunicação e transportes, que possibilitam um fator indispensável a essa dominação. Sob o aspecto turístico, a cidade apresenta paisagens distintas e antagônicas dadas pela utilização diferenciada do solo e de sua própria atividade produtiva. Quando a cidade se expande e envolve os arredores das indústrias por usos residenciais, surge a necessidade de mudança de localização da indústria. Estas são deslocadas para áreas mais amplas e mais baratas, com a infra-estrutura produzida, na maioria das vezes, pelo estado. Assim, ganha nova localização com a capacidade de se expandir.

O Centro-Oeste foi privilegiado com políticas públicas para o desenvolvimento de sua área produtiva, muito em função de seu posicionamento estratégico favorável, no entroncamento rodoviário, localizando o município às margens da BR-060 que liga Goiânia a Cuiabá; com a BR-452 que liga Rio Verde a Uberlândia e com a GO-174, que liga Rio Verde ao Norte de Goiás, que fizeram da cidade um atrativo para movimentos migratórios, alterando sua população a partir de 1950. Para o Sudoeste goiano alterar sua condição de região atrasada se transformando em região de destaque, além destes fatores, foram decisivas as medidas governamentais tomadas na década 1970, através dos inúmeros projetos que liberaram as linhas de crédito em favor do plantio de soja e outros produtos no cerrado, os investimentos na abertura de novas rodovias permitindo a ligação com as demais regiões do país e possibilitando o escoamento da produção até os portos para a exportação. Essas atitudes somadas oferecem as condições para implantação do agronegócio, deslocando o eixo das grandes produções em regiões situadas fora do eixo Sul-Sudeste. (XAVIER, 2013, p. 63)

Figura 2 apresenta o mapa de localização do Município de Rio Verde (GO).

Figura 2 - Mapa de localização do Município de Rio Verde (GO)



Fonte - GOOGLE MAPS (2016)

Conforme Borges (1990), ao representar a posição de maior produtor de soja no Estado de Goiás, o município de Rio Verde se intitula como polo econômico da microrregião sudoeste. Borges (1990) ainda declara que de fato as potencialidades econômicas do Município têm convidado investimentos de grandes grupos empresariais, por representar as condições necessárias para a ligação do capital industrial ao setor agrícola. O resultado desse processo significa uma melhoria nas formas de desenvolvimento regional.

Conforme a Secretaria do Planejamento do Estado de Goiás (2014), Rio Verde é um município diligente, com forte capacidade competitiva. Possui vastas lavouras de milho, sorgo, girassol, soja, feijão e algodão, além de grandes áreas de pastagens que ilustram a paisagem

dessa região. A produtividade da terra pode ser explorada com o uso de avançadas tecnologias de ponta.

O município de Rio Verde participou de um grande salto econômico, a partir dos anos de 1970. De médio produtor rural passou a ser o maior produtor de grãos do Estado, pertencendo, graças à aplicação e utilização de tecnologias de ponta, alto índice de produtividade.

Um complexo agroindustrial pode ser configurado por inúmeras atividades ligadas ao trabalho de produzir e recriar produtos agropecuários, segundo Müller (1989). A agroindústria aumentou a partir da década de 1990, e contribuiu para o desenvolvimento econômico do Município.

O Produto Interno Bruto - PIB de Rio Verde é atualmente o quarto maior do Estado, com R\$ 4.160.000.000, atrás somente dos municípios de Aparecida de Goiânia, Anápolis e da capital Goiânia. O Município tem uma renda *per capita* de R\$ 30.527,15 (IBGE, 2011).

Rio Verde desenvolveu importante pólo educacional de ensino superior, baseado na necessidade de qualificação. As Instituições que fazem parte desse pólo são: Universidade de Rio Verde (UNIRV), Faculdade Almeida Rodrigues (FAR), Instituto Federal Goiano (IFET), Faculdade Objetivo (UNIP), além de outros estabelecimentos de ensino superior à distância,

O município de Rio Verde apresenta uma variação de atividades industriais extremamente grandes, mas com maior ênfase em Grupos de indústrias de Construção civil e mineração, com 23,1%, seguidos de Grupos industriais de Agronegócios, com 19,2%, Grupo de indústrias de veículos e motores, Grupo de indústrias de produtos químicos, Grupo de indústrias de bebidas, Grupo de indústrias de carnes (Frigoríficos) com 7,7%, respectivamente, acompanhados, em seguida, dos Grupos de indústrias de Eletrodomésticos, Grupo de indústrias de combustíveis e lubrificantes, Grupo de indústrias de cereais, Grupo de indústrias de laticínios e Grupo de indústrias de embalagem com 3,8 respectivamente. Os resultados mostram que Rio Verde é um município auto-sustentável, com uma cadeia produtiva com características de Cluster, destacando-se na região sudoeste e em Goiás (CHAVES, 2009).

As características do município de Rio Verde ilustram a capacidade de desenvolvimento da cidade, o que atrai a instalação das indústrias pelos benefícios fiscais, localização geográfica, e quantidade e qualidade de mão de obra que é oferecida.

4.3 O Pólo Moveleiro de Rio Verde GO e a Associação de Fabricantes de Móveis de Rio Verde

O nascimento do polo moveleiro em Rio Verde deu-se por iniciativa da Universidade de Rio Verde (UniRV). Em seguida por aprovação da Prefeitura de Rio Verde, com a intenção de estabelecer o desenvolvimento sustentável do Arranjo Produtivo Local do setor Moveleiro e o agrupamento das empresas já consolidadas participantes desse mesmo ramo de atividade, contando com o acesso á tecnologias, cursos educacionais através do Centro Tecnológico, com o objetivo de incentivar as inovações e incentivar a inclusão social.

Em julho de 2006 iniciaram-se as visitas aos marceneiros que tinham empresas consolidadas no município pertencentes ao ramo moveleiro e que pudessem se interessar pela iniciativa. Em agosto de 2006 realizou-se no SENAI uma reunião para esclarecimentos com 35 marceneiros e Prefeito Municipal. O qual apresentou a criação do Polo Moveleiro no antigo prédio da Conab.

O Polo Moveleiro foi fundado em 13 de outubro de 2006. O objetivo da Associação que intitulou-se no sentido de organizar os participantes desse polo é a criação e disseminação de produtos e serviços que correspondem ao segmento moveleiro. Podendo ser organizações novas, em momento de planejamento e inauguração ou empresas já consolidadas que desejam desenvolver novos serviços e produtos. No anexo A apresenta-se o projeto do Polo Moveleiro de Rio Verde.

Conforme o atual vice-presidente da Associação, Anderson Getúlio de Oliveira, o prédio continua custeado pela prefeitura de Rio Verde, e hoje fazem parte da Associação 17 associados, mas somente 4 são atuantes e contribuintes ativos. Para se associar os pré requisitos são: 1. Ser do setor moveleiro e 2. Contribuir com um valor mensal que garante as despesas de manutenção do prédio.

A infra-estrutura disponibilizada pela Prefeitura conta com espaço privilegiado e apóia os empreendedores a iniciar suas atividades.

Abaixo seguem fotos das máquinas que foram adquiridas com incentivos do governo municipal e estadual.

Figura 3 – Placa de Inauguração localizada na sede do Pólo Moveiro



Fonte - Foto tirada pela autora no Polo Moveleiro de Rio Verde (2016)

A partir de julho de 2006, foram efetuadas inúmeras visitas aos marceneiros que pudessem se interessar pela iniciativa de implantação da AFAMORV. Em agosto de 2006 realizou-se no SENAI uma reunião com 35 marceneiros e Prefeito Municipal. Que sugeriu a instalação do Pólo Moveleiro no antigo prédio da Conab.

Numa reunião marcada para 13/11/2006, o Sr Prefeito Paulo Roberto Cunha e o Secretário da Indústria e Comércio, Dr. Avelar Moraes Macedo, entregaram simbolicamente o antigo prédio da CONAB, para que pudessem ali ser expostos os produtos produzidos pelo Pólo Moveleiro de Rio Verde, e, paralelamente realizada a instalação do Centro de Treinamento e Tecnológico Permanente. Também nesta data foi constituída a associação com eleição da sua primeira diretoria (ANEXO A - Projeto do Polo Moveleiro de Rio Verde, 2008).

As máquinas apresentadas nessa seção foram adquiridas através dos incentivos financeiros disponibilizados pelo governo estadual em parceria com a Prefeitura de Rio Verde e Secretaria de Indústria e Comércio gestão 2006, na ocasião da da construção deste acervo fotográfico as máquinas estavam dispostas no prédio da antiga CONAB localizada no bairro Santo Antônio do município de Rio Verde GO.

Figura 4 – Coletor de pó



Fonte - Foto tirada pela autora no Polo Moveleiro de Rio Verde (2016)

O Coletor de Pó é necessário para aspirar o resíduo provocado no trabalho das máquinas do setor marceneiro, este resíduo pode ser pequenos fragmentos ou simplesmente pó. Pode ser utilizado nas seccionadoras, esquadrejadeira, tupias, serras, desgrosso, lixadeiras, desempenos e etc.

Os profissionais de marcenarias e de carpintaria são os dois tipos profissionais que mais se expõem às partículas advindas da madeira, principalmente com relação às máquinas que são utilizadas, normalmente com ventilação desadequada e ambientes fechados. As regiões com maior perigo são a da fabricação de móveis e a da construção. As máquinas automatizadas em sua totalidade, funcionam a uma velocidade superior, as quais dispersam e geram mais poeiras, mesmo que para a operação existam menos exposição de trabalhadores em sua proximidade.

A madeira quando processada gera uma poeira complexa constituída por polioses (mistura de polissacarídeos de baixa massa molecular e polímeros), linhaços e celulose; tais substâncias ao circular no ar conseguem se alojar nas áreas do aparelho respiratório e podem desencadear um problema médico. Em ambientes fechados e com baixa ventilação a concentração dessa poeira pode ser superior. Estima-se que apenas 12% das empresas possuem especificidades na limpeza de ambientes, ou seja, os próprios marceneiros e ajudantes executam essa tarefa (SANTOS e ALMEIDA, 2016).

Dessa forma faz-se necessário o uso do Coletor de Pó nas práticas de marcenaria, tanto para melhorar os resíduos sólidos gerados no ambiente de trabalho, quanto como precaução à saúde ocupacional dos trabalhadores, porém o uso de máscaras e outros meios de proteção

individual são indispensáveis ao trabalhador, sendo que o Coletor de Pó é considerado como meio de proteção coletivo.

Figura 5 – Coladeira de Bordo Contínua



Fonte - Foto tirada pela autora no Polo Moveleiro de Rio Verde (2016)

A Coladeira de Bordo Contínua é designada à colagem de bordo em geral, se destaca pelos seus itens de primeira linha. O motor é de alta frequência, a resistência é integrada e funciona com 70 mil horas de uso garantida. Mais alguns diferenciais que se sobressaem a esse modelo é o controle de temperatura demonstrado por um termostato digital e a alternativa de modo de operação, possibilitando o trabalho contínuo com a máquina, o que procede ao aumento da produção na marcenaria. (CURCI, 2007).

Percebe-se que a automação industrial tem sido uma busca constante para todos os setores produtivos, essa tendência facilita a lucratividade e diminui desperdícios nas fábricas, porém o setor moveleiro no Brasil concentra um quantitativo de empresas pequenas e médias em sua maioria familiares, com produção de pequena escala, concentração de mão de obra e equipamentos de baixo recurso tecnológico, no caso da Associação, proporciona a essas pequenas empresas a oportunidade de usufrir destes equipamentos automatizados de maneira compartilhada (ARGENTA, 2007).

Figura 6 – Esquadria



Fonte - Foto tirada pela autora no Polo Moveleiro de Rio Verde (2016)

A Serra de Esquadria é utilizada em marcenarias, carpintarias, fábrica de móveis e tapeçarias. Sua função é fazer cortes em diversos materiais. Cortes de até 45° com máximo desempenho e conforto; permite maior precisão no corte.

Essa máquina antes de ser automatizada era chamada de “Prensa para Topejar que servia para topejar meias esquadrias, peças de ângulo de 45 graus, e juntas de tábuas curtas e finas” (RIBEIRO 01, 1950).

A automação industrial é uma realidade presente em todas as indústrias e processos de fabricação da atualidade. O conceito de automação inclui a idéia de usar a potência elétrica ou mecânica para acionar algum tipo de máquina. Deve acrescentar à máquina algum tipo de inteligência para que ela execute sua tarefa de modo mais eficiente e com vantagens econômicas e de segurança (RIBEIRO 02, 2001).

Figura 7 – Serra de Fita



Fonte - Foto tirada pela autora no Polo Moveleiro de Rio Verde (2016)

A Serra de Fita possui esse nome porque a sua lâmina tem a forma de uma fita contínua que é guiada por 2 ou mais rodas que giram sempre no mesmo sentido. Essa máquina é amplamente usada numa oficina de marcenaria pela sua capacidade de realizar cortes curvos e também em madeiras com grandes espessuras, o que pode ser difícil de se operar numa máquina com lâmina circular. A espessura da lâmina também determina o raio que a máquina pode cortar (cortes curvos) (PIOTO, 2015).

Figura 8 – Esquadrejadeira



Fonte - Foto tirada pela autora no Polo Moveleiro de Rio Verde (2016)

A Esquadrejadeira tem a função de dimensionar peças, as quais são serradas em ângulos ou retas. A serra circular tradicional, caracteriza-se pela mesa fixa, dessa forma o operador precisa empurrar a madeira contra a serra, a esquadrejadeira possui mesa móvel, que também pode ser denominado como carro deslizante esquadrejador, o que agiliza a precisão e a melhora de corte (DAL PIVA, 2007) Ricardo. Processo de Fabricação dos Móveis Sob Medida. (SENAI, 2007).

Figura 9 – Torneadeira



Fonte - Foto tirada pela autora no Polo Moveleiro de Rio Verde (2016)

A Torneadeira é um equipamento designado a dar forma cilíndrica a peças de madeira. Cabeçote fixo: fundamenta-se de uma superfície de ferro fundido com uma polia escalonada fixa a um eixo armado em mancais. Num dos lados do eixo, o arrastador se encaixa num cone interno. Há uma rosca na parte externa dessa mesma extremidade que seve para fixar a bucha que irá tracionar a madeira (DAL PIVA, 2007).

Cabeçote móvel: denomina-se de uma superfície de ferro fundido com um volante que move um eixo com uma ponta no formato de cone encaixado reconhecido de contra-ponta, que utiliza-se para prender a peça a ser torneada entre os dois cabeçotes do torno (DAL PIVA, 2007).

Motor: é dotado de rpm constante. Mediante uma correia, ele movimenta o conjunto formado pela polia e o eixo. O conjunto da polia escalonada transforma a rotação constante em três ou quatro rotações distintas. Isso depende de dois fatores: do número de canais da polia escalonada e do diâmetro da peça a ser trabalhada. Há uma relação entre rpm e diâmetro do material. Assim, de acordo com a tabela, com uma rpm de 450 podem ser torneadas peças de grandes diâmetros, desde que a distância entre pontos não exceda a 200mm.

Espera: serve de apoio às ferramentas de corte, quando se torneia uma peça. Esse suporte tem a função de posicionar e fixar a espera na altura da peça a ser torneada e seu tamanho varia conforme o trabalho a realizar (DAL PIVA, 2007, *on line*).

Figura 10 – Seccionadora



Fonte - Foto tirada pela autora no Polo Moveleiro de Rio Verde (2016)

Entre os benefícios que essa máquina de Seccionadora possuem, o *site* da Leo Madeiras (2016) destaca: velocidade de avanço variável entre 9 e 18 m/min; troca de lâminas individuais; retorno automático da serra em 18 m/min; seleção de tempo do recuo; com paradas em 4 pontos;

possibilidade de correção da madeira antes do início do ciclo de corte; possibilidade de efetuar ciclo de corte automático (prensa, aciona lâmina e avança o carro); sistema avanço do carro através de guias lineares; painel de controle com CLP (Controlador lógico programável).

Apesar de as máquinas tomarem conta da produção em todos os setores, na opinião dos autores a seguir a marcenaria ainda se comporta como atividade artesã.

Marcenaria é trabalho de transformar madeira em um objeto útil ou decorativo. A marcenaria evoluiu da carpintaria, na atualidade sofreu algumas mudanças, pois o profissional nesta área trabalha principalmente com laminados industrializados (madeira), como compensado, Aglomerado, *MDF laminado melamínico*¹, folhas de madeira, etc. A marcenaria abrange o fabrico de móveis, mais está mais ligada ao trabalho artesanal do que ao trabalho industrial. Apesar de o marceneiro moderno fazer o uso de máquinas, para grande parte de seu trabalho ele é ainda um artesão (MARQUES, LOPES e PILARSKI, 2011, p.10).

Com o acelerado movimento do mercado, as tendências mundiais da moda em móveis exigem a atenção de profissionais mais atualizados, que procuram diferenciais em seus modelos e que possam corresponder aos mais variados gostos e estilos dos clientes, não deixando de ser artesão e transformando a individualidade de cada perfil em peças delicadas e feitas sob medida que venham a traduzir tudo o que há de inspiração e expectativa nos ambientes planejados.

Figura 11 – Furadeira de Bancada



Fonte - Foto tirada pela autora no Polo Moveleiro de Rio Verde (2016)

A Furadeira de Bancada é reconhecida pelo alto desempenho, essa máquina efetua os mais variados modelos de operações em materiais divergentes. Pode ser aplicada em trabalhos de madeira, plástico e metal, para fazer furos em ângulo e repetitivos. Possui base ajustável, com 19cm de diâmetro, possui regulagem de altura e ângulo que permite

o acontecimento de furos também em ângulos e em materiais de diferentes profundidades, tudo isso com grande exatidão e precisão de perfurações (CURCI, 2007).

Figura 12 – Tupia



Fonte - Foto tirada pela autora no Polo Moveleiro de Rio Verde (2016)

A Tupia é responsável pelo acabamento que proporciona diferencial á peça, para tanto o site da Leroy Merlin destaca que:

Uma das partes mais importantes de uma construção em madeira é o seu acabamento. Com ele é possível criar uma identidade para a peça, deixando-a mais elegante e única. E para desenvolver acabamento em móveis, como ranhuras, molduras, entalhos, chanfros, encaixes ou detalhes arredondados, existe uma ferramenta específica chamada tupia (LEROY MERLIN, 2014, *on line*).

Essa ferramenta, por sua vez, está concentrada em acabamentos, transcrevendo a individualidade para as peças, tanto por parte do artesão, quanto por uma preferência do cliente, os cuidados destinados no desenvolver um material requer conhecimento e inspiração, passando por um diálogo criterioso entre as partes envolvidas a fim de se descobrir com afinho a expectativa do cliente, a partir daí com o auxílio do equipamento correto, se pode garantir mais proximidade do item esperado.

Figura 13 – Furadeira Múltipla



Fonte - Foto tirada pela autora no Polo Moveleiro de Rio Verde (2016)

As máquinas dispostas na Associação servem para beneficiar todos os associados e contam com as mais diversas possibilidades de produção inclusive para quem trabalha produções em séries. “As furadeiras múltiplas são máquinas indicadas para quem trabalha com moveis em produção em série; Possibilita a furação na posição 0°, 45°, 90°; Furadeira desenvolvida para fazer furos em painéis de MDF, M.D.P e compensados; Estrutura em aço e a mesa é de ferro fundido” (LEO MADEIRAS, 2016, *on line*).

Figura 14 – Lixadeira



Fonte Foto tirada pela autora no Polo Moveleiro de Rio Verde (2016)

A Lixadeira de bancada também é uma máquina a disposição dos associados, porém esse modelo tem sido bastante substituído pela lixadeira portátil, por possuir maior possibilidade de manuseio e poder ser transportada a outros lugares com maior facilidade. “Máquina projetada para lixar superfícies planas, curvas e em grau. É uma máquina versátil, podendo-se trabalhar nos sentidos de 0 à 90°, soltando apenas o parafuso na parte trazeira da máquina”(LEO MADEIRAS, 2016, *on line*).

Além das máquinas a Associação pretende contemplar o maior número possível de adesões e para isso foi realizada uma pesquisa no intuito de identificar a quantidade de empresas que atuam no segmento moveleiro em Rio Verde, identificou-se um total de 93 marcenarias, nessa pesquisa foi desconsiderado as empresas que comercializam produtos do segmento.

Conforme o vice-presidente, a Associação tem o objetivo de incentivar os negócios e promover a integração entre os associados, buscando novos incentivos do governo municipal, estadual e Instituições, e ainda, buscar a promoção e desenvolvimento das indústrias com a parceria do SEBRAE.

O vice-presidente acredita que a APL desperta oportunidades aos associados no sentido de :

- Promoção de cursos e capacitações voltados para a mão-de-obra;
- Aumento da arrecadação municipal;
- Ampliação dos benefícios às empresas formalizadas;
- Conquista de novos canais de comercialização;
- Apoio na criação e auto sustentação de núcleos setoriais dos diversos elos da cadeia produtiva moveleira (indústrias de Máquinas, Matérias-Primas e Acessórios para a Indústria Moveleira);
- Promoção da capacitação gerencial e tecnológica, por meio de cursos de Gestão, Design, etc;
- Melhoria da qualidade de vida dos trabalhadores do segmento moveleiro;
- Acesso às novas tecnologias;
- Criação de curso tecnológico em Fabricação de Móveis através do SENAI de Rio Verde;

A associação tem como missão integrar a cadeia produtiva moveleira promovendo soluções para o seu desenvolvimento sustentado, disponibilizando infraestrutura, assessoria e consultoria, com qualidade, possibilitando a divulgação e promoção, a troca de experiências e informações, e ainda, a capacitação de empresários e/ou seus funcionários.

A visão da associação é ser uma estrutura de apoio e estímulo à criação de micro e pequenas empresas industriais ou de prestação de serviços que atuam com atividades voltadas ao desenvolvimento tecnológico e aprimoramento empresarial no segmento moveleiro.

O Polo Moveleiro conta com várias alianças estratégicas de forma a obter o máximo de êxito em suas atividades

Seus parceiros são:

- UniRV – Universidade de Rio Verde e Centro de Empreendedores de Rio Verde (CERVE);
- IFET - Centro Federal de Educação Tecnológica - RV;
- Serviço Nacional de Aprendizagem Industrial (SENAI);
- Associação Comercial e Industrial de Rio Verde, (ACIRV);
- Serviço Brasileiro de Apoio a Micro e Pequenas Empresas (SEBRAE);
- Sindicato dos Metalúrgicos, Mecânicos e Materiais Elétricos do Sudoeste Goiano (SIMESGO)
- Instituto Euvaldo Lodi – IEL
- Serviço Nacional de Aprendizado Comercial (SENAC);
- Banco do Brasil; e
- Agência Goiás Fomento.

O Polo Moveleiro de Rio Verde foi validado pela governança e contou com o apoio dos parceiros visualizando a sustentabilidade e continuidade do empreendimento. A execução do projeto coube ao à Secretaria de Indústria e Comércio da Prefeitura Municipal de Rio Verde e o CERVE – Centro de Empreendedores de Rio Verde da UniRV – Universidade de Rio Verde, conforme demonstra o Projeto do Polo Moveleiro de Rio Verde no ANEXO A.

O Quadro 4 apresenta o Resumo do Planejamento Estratégico de 2006 á 2008 que descreve as metas de sua criação.

Quadro 4 - Resumo do Planejamento Estratégico de 2006 à 2008

Objetivo Geral	Objetivo Específico	Metas	Resultados Esperados
Efetivar o desenvolvimento sustentável do Arranjo Produtivo Moveleiro e o empreendedorismo local, por intermédio do acesso aos avanços científicos e tecnológicos, incentivando inovações e promovendo a inclusão social por meio da implantação do Pólo Moveleiro de Rio Verde	Fortalecer a cultura associativista e cooperativista entre empresas do segmento, instituições de ensino e governança local, por meio da integração dada a estrutura	Criação da AFAMORV - Associação dos Fabricantes de Móveis de Rio Verde	01 Associação em funcionamento desde 2006.
	Estimular de forma contínua a difusão de tecnologias a partir das políticas públicas de inclusão social, por meio da metodologia de APLs.	Realização de oficinas sócio-educativas voltadas à dos problemas identificados na região que afetam o arranjo.	06 Oficinas realizadas por ano
	Aumentar a competitividade das empresas agregando valor aos produtos, por meio de inovações no processo, produtos e gestão;	Lançamento anual de espaços acompanhando tendências mundiais de design;	Criação de moveis planejados (cozinhas, quartos, banheiros, escritórios, salas, salas de jantar, etc)
	Estimular cultura de Ciência, Tecnologia e Inovação (CT&I) a partir das atividades desenvolvidas no âmbito do Centro;	Lançamento de pelo menos 01 produto ou processo inovativo, fruto de pesquisas realizadas no Centro de Treinamento e ecnologias Sociais a cada ano de funcionamento;	01 Produto ou processo inovativo lançado por ano;
		Promoção de turmas anuais de cursos de capacitação em gestão empresarial para marceneiros	02 turmas com 15 alunos cada, capacitadas em gestão empresarial por ano.
		Divulgar os trabalhos realizados no Pólo Moveleiro	Lançamento de Site e informativo na Internet e de 1000 exemplares de informativos distribuídos por mês.
	Apoiar por meio da incubadoras de empresa ações de apoio em parceria com Sebrae, SECTEC, FAPEG e demais instituições;	Atendimento de no mínimo 02 empresas pela incubadora no período de no máximo 02 anos a contar do início das atividades.	01 empresa incubada a cada ano
	Promover a difusão tecnológica por intermédio do fortalecimento de redes de conhecimento por segmentos e áreas junto às intituições parceiras;	Atendimento de, no mínimo, 35 empresas por ano no Show Room	35 empresas atendidas por ano.
	Atender demandas tecnológicas provenientes de instituições, indústrias, comércio e serviço com as características multidisciplinares do Centro;	Formação de 30 técnicos em Fabricação de Móveis por ano a contar da data de conclusão da primeira turma no Curso no CEFET - RV	30 técnicos formados por ano
		Capacitação de 10 profissionais de produção no período de 01 ano a partir do inicio das atividades do Centro de Treinamento e Tecnologias Permanente	10 profissionais de produção
		Implantação do programa completo de saúde e segurança no trabalho em pelo menos 10% das marcenarias	10% das empresas com programas de saúde segurança no trabalho implantado em 02 anos.

Fonte: UNIRV (2006)

5. DISCUSSÃO DOS RESULTADOS

A pesquisa iniciou-se com a apresentação da intenção de realização da mesma e logo de imediato esclarece que é imprescindível ao respondente que seja associado da AFAMORV, contempla como será feita a análise, a qual obterá tratamento coletivo sem identificar os respondentes, em seguida esclarece-se o conceito sobre estratégia utilizando como fundamento a revisão às literaturas descritas anteriormente.

A entrevista aos associados pautou-se em três etapas básicas: primeiro buscou-se levantar dados que qualifiquem a empresa; em seguida levantou-se questões sobre a Associação em questão e por conseguinte; perguntas sobre a percepção do associado com relação aos benefícios que podem ser proporcionados pela associação.

5.1 Qualificação das Empresas

Na primeira etapa verificou-se que a maioria das empresas entrevistadas, cerca de 60 % tem mais de dez anos de atuação no ramo moveleiro, possuem faturamento mensal entre R\$ 15.000,01 e R\$ 50.000,00, o enquadramento tributário é o Simples e a quantidade de funcionários registrados são entre zero a cinco pessoas. Em análise isolada a essa etapa verifica-se que se tratam de empresas de pequeno porte, caracterizadas por um quadro de funcionários baixo, onde nos leva a crer que parte das atividades operacionais se dá pelos próprios donos do negócio, os quais na dedicação e envolvimento nesse processo produtivo, vem deixar a desejar os aspectos de análises de cenários e competitividade, os quais são fundamentais para a continuidade da empresa no mercado.

Ghemawat (2000), relata que no final do século XXI, começou a emergir um novo tipo de empresa, as quais investiram pesadamente em manufatura, e marketing e em hierarquias gerenciais para coordenar essas funções, diante do resultado obtido nessa primeira etapa, verifica-se que as indústrias pesquisadas estão aquém das empresas relatadas pelo autor, visto que pertencem a um grupo que não se preocupa com processos gerenciais, tão pouco com a distribuição das funções hierárquicas.

E, as empresas em questão sobrevivem, financiadas pelas grandes margens de lucro decorrentes da pouca competição, porém se a demanda se retrair, essas mesmas empresas não sabem como agir (BETHLEM, 1998), considerando o pensamento de Gonçalves e Conti (2015) a empresa que não controla seu faturamento pode sofrer consequências danosas e até vitais de sobrevivência, sem controle a empresa não consegue fazer intervenções rápidas e precisas na tentativa de cortar gastos, aplicar ou cortar recursos na tentativa de equilibrar as contas.

5.2 A Associação

A Associação de Fabricantes de Móveis de Rio Verde GO, pretendeu desde sua fundação, estabelecer um espaço público, onde os marceneiros da cidade pudessem apresentar os produtos e divulgar os serviços desenvolvidos, toda essa iniciativa foi pautada na pesquisa realizada junto a 75 marcenarias realizada pela UNIRV, a qual identificou vários problemas e dificuldades apresentadas, tais como: carência de profissionais; dificuldades de acesso á crédito – financiamentos; carga tributária elevada; infra-estrutura ruim; pouca participação á feiras e exposições; entre outras apresentadas no ANEXO A.

Baseado nessa passagem a segunda etapa da pesquisa pretendeu verificar a opinião dos entrevistados sobre a Associação. Inicialmente pergunta-se o que levou as empresas a fazer parte da Associação: em síntese ao que foi respondido destaca-se que a proposta inicial apresentada pelo projeto do ANEXO A, no qual constam várias abordagens aos marceneiros, e definem em todos os momentos os objetivos e intenções da associação o que veio a despertar o interesse nos participantes a se associarem, os entrevistados estão na associação desde sua inauguração em novembro de 2006.

Em sequencia, pretendeu-se verificar se as máquinas e equipamentos existentes nas dependências das empresas/ indústrias eram suficientes para sua produção. Neste item, 60% dos respondentes declararam que não possuem máquinas e equipamentos suficientes para a produção dos produtos que comercializam e, conforme demonstrado anteriormente através das imagens. A Associação possui equipamentos, os quais estão a disposição dos associados. A maioria das marcenarias presentes na Associação tem endereço no DIMPE (Distrito Industrial Municipal de Pequenas Empresas de Rio Verde GO), local de fácil acesso. Mas que os marceneiros acham difícil levar matéria prima até a Associação que localiza-se na Vila Santo Antônio do município de Rio Verde. Diante desse pensamento Serra (2016) salienta que o Brasil possui vasto número de empresas com baixa intensidade tecnológica e em se tratando de APL ou outras configurações de aglomerados, por causa das iniciativas públicas facilita o acesso ás empresas isoladas em tecnologias antes desfavoráveis.

Sobre a infraestrutura de máquinas e equipamentos existentes na empresa, 60% dos entrevistados não a têm como satisfatória, enquanto que na Associação, a qual ocupa espaço cedido pelo Governo Municipal, possui infraestrutura suficiente para a armazenagem dos produtos comercializados pelos associados. Corroborando com essa variável Albuquerque e Nóbrega (2013) salientam que em cenários de mudanças rápidas há grande necessidade de inovação corporativa, nesse sentido, quando a empresa não possui condições de se melhorar

tanto em questões de infra estrutura, quanto em outras variadas questões precisa se aproveitar das relações de cooperação, as quais tendem a compartilhar dessas melhorias.

O treinamento aos funcionários dos associados pode ser executado nas dependências da Associação, que possui um Centro Tecnológico que pretende amparar o associado com maquinários inovadores a disposição para aulas práticas e sala de aula equipada para o acontecimento das aulas teóricas, bem como parceria com o SENAI para a instrutória técnica. Nessa questão, 60% dos entrevistados afirmam utilizar a Associação para treinar e qualificar seus funcionários. Nesse sentido as empresas tem de reconhecer que os recursos individuais não são suficientes para garantir crescimento favorável e em APL é possível verificar a oportunidade de se utilizar de recursos “relacionais”, os quais pautam desde o desenvolvimento em mão-de-obra qualificada até o compartilhamento de informações, e o acesso à esses itens só é possível a partir do relacionamento existente nos APLs (GOHR, MEDEIROS e SANTOS, 2014).

As APLs apresentadas ao governo pretendiam possibilitar infraestrutura que alicerce o seu crescimento, sustentar o ensino e treinamento de mão-de-obra, amparar atividades e centros de pesquisa e desenvolvimento, custear investimentos cooperativos que assegurem alcançar escalas que individualmente não seriam possíveis (SANTOS *et al.*, 2004).

5.3 Percepção do Associado com relação aos benefícios que podem ser proporcionados pela Associação

Antes de iniciar-se a Associação, a qual objetiva-se em organizar as empresas participantes do Polo Moveleiro de Rio Verde, foram levantadas inúmeras questões que evidenciaram as fragilidades dessas empresas, junto a isso, vários encontros foram feitos, através de reuniões, nas quais as marcenarias foram convidadas a participar e reconhecer os conceitos a cerca de Associação, suas possibilidades de benefícios e melhorias de comercialização, no sentido de verificar esse entendimento pautou-se esta etapa de entrevista.

Com relação às vantagens de compra de Matéria Prima que podem ser proporcionadas pelo coletivo, garantindo um preço melhor junto aos fornecedores, pelo motivo de haver compras em maiores escalas 67 % dos respondentes concordam com essa afirmativa e reconhecem esse benefício. O associativismo tem como prerrogativa gerar alianças com fornecedores, com isso geram maiores oportunidades ao setor possibilitando compras conjuntas, dentre outras particularidades (ZAMBANINI, *et.all*, 2011), porém a questão do empoderamento vem sendo discutida com afinco nos últimos anos, com o associativismo percebe-se o surgimento de lideranças autoritárias e antidemocráticas, e esses comportamentos

tendem a distorcer os reais sentidos de associações, modificando as relações das pessoas e das empresas envolvidas (CASSANDRE, *et.all*, 2013).

A entrada de novos concorrentes pode ser inibida pela presença da Associação, por se tratar de um conjunto de empresas com o mesmo interesse de produção e comercialização, esse fator tende a ser uma questão que fortalece o setor. A competição entre empresas de um cluster com empresas externas, ou seja, com empresas de fora do cluster, beneficia as empresas do cluster. Isto ocorre porque as condições do cluster completo dão às suas empresas muitas vantagens competitivas em relação a quem não faz parte dele (ZACCARELLI, 2000). Nesse sentido, 66% dos entrevistados percebem esse benefício como indiferente ao seu negócio, o que demonstra incoerência entre o que os autores abordam e o resultado encontrado na pesquisa essa questão pode ser interpretada pelo cenário de entrada de outros negócios no setor independente de haver ou não a formalização da Associação, o que pode ter sido um fator que inibiu a entrada de novos associados. Dessa forma Santos e Olivares (2014) discorrem que um desenvolvimento local equilibrado resulta em clientes satisfeitos com seus anseios e os aglomerados possuem lugar de destaque por oportunizar oferta de serviço e produtos com maior agilidade e qualidade.

Conforme apresentado por meio das imagens presentes nesse trabalho e por meio da apresentação do projeto do ANEXO A, a Associação possui infraestrutura favorável á produção e comporta condições suficientes aos associados na usuabilidade de suas máquinas e equipamentos existentes, porém 66% dos entrevistados mostram-se indiferentes a essa questão e afirmam que a associação não possibilita a produção, tão pouco a comercialização de seus produtos em suas dependências, sobre essa questão é favorável discutir o conceito de confiança, cujo deve ser identificado pelos membros, para que então possam usufruir daquilo que os é disponibilizado, as associações são idealizadas por pessoas e esferas sociais, que desempenham interesses variados e diferentes, seja para a transformação social, ou para a modificação das relações de poder, há, portanto, importantes diferenças, desentendimentos que podem distorcer interesses antidemocráticos (WARREN, 2001). Nesse sentido Carvalho (2009) ainda complementa que para que possa ser realizada a democracia, parte-se do princípio de que é necessário ter uma economia solidária e a percepção da continuidade do vínculo social, fatores esses que vem a contribuir para o estabelecimento da confiança e da construção de alianças, nesse sentido, verificou-se que atualmente estudos apontam que vários fatores contribuem para a dissociação em APLs, tais como, comportamentos oportunistas, problemas internos principalmente de cunho financeiro, conflitos entre participantes, falta de confiança, tudo isso

tende a desfavorecer o desenvolvimento do APL e desmotivar as empresas envolvidas (OURO FILHO, OLAVE e BARRETO, 2015).

Ao se levantar a questão sobre a conquista de novos clientes após a entrada na Associação, 67% reconhecem que houve melhora nas vendas a partir do momento que se tornaram membros da AFAMORV, nesse sentido a demanda se posiciona como destaca Porter (1999), o qual estabelece que as condições de demanda destacam a importância que a demanda interna proporciona às empresas, cuja reflete informações sobre suas necessidades para que a oferta possa corresponder à expectativa, ainda participa fortemente no sentido de pressionar as empresas em inovarem com maior rapidez, sobre esse pensamento as empresas envolvidas precisam reconhecer e perceber as externalidades presentes no arranjo produtivo, a fim de se beneficiarem como diferenciais de determinadas regiões, atraindo investimentos e desenvolvimento local (PUGAS e FERNANDES, 2014).

Uma associação bem formalizada e bem fundamentada proporciona aos membros reconhecimento social, principalmente áqueles que pertencem á setores de classes mais baixas, dessa forma existir não necessariamente significa seguir um rumo previamente inscrito na vida social a via do associativismo abre caminhos para o desenvolvimento (FRANTZ, 2002). Nesse sentido 66% dos entrevistados mostraram-se indiferentes á representação da AFAMORV como fator de fortalecimento para o setor moveleiro de Rio Verde, esclarece-se nesse momento a distorção entre o que se estabelece e se conceitua com relação á associação e com o que é entendido pelos associados, nesse sentido Pessoa Neto (2013) destaca que o aprendizado em APL é fundamentado através das práticas de cooperação e de interação, tais práticas podem ser percebidas em liderança, produção, comercialização e gestão, porém as pessoas envolvidas precisam participar desse aprendizado, para então perceberem o favorecimento.

Sobre os benefícios que a Associação proporciona 66% reconhece alguns benefícios, tais como: Participação á feiras, o que antes era inacessível; Acesso ás inovações do setor; Existência de máquinas e equipamentos, mesmo que não as use; Acesso á treinamentos e atualizações. Nesse sentido percebe-se que os membros reconhecem os benefícios, porém nem sempre os utiliza, preferindo, em algumas ocasiões procurar outros meios para alcançar algumas necessidades, tais como: cursos e utilização de suas próprias estruturas, mesmo que suas máquinas sejam ultrapassadas. Diante disso é oportuno salientar que essas empresas se veem diante de situações imediatistas, as quais prejudicam o processo produtivo, e os mesmos membros que gerem esses negócios não possuem visão empreendedora capaz de gerar informações sobre estrutura de mercado e alavancagem, isso se dá pela falta de conhecimento fundamentado (CARVALHO, 2012).

A percepção dos associados sobre a AFAMORV é de que o projeto foi bem fundamentado, houve incentivo governamental conforme se demonstra em vários momentos deste trabalho, porém com as mudanças de diretores municipais, as opiniões se divergiram, dessa forma a Associação foi perdendo forças, no sentido de não conseguir mais incentivos para viagens de visita a feiras, parcerias para realização de novos cursos de capacitação, nos relatos que se obteve na pesquisa, os associados se declararam como “abandonados” e dessa forma foram se distanciando da Associação, por não perceberem mais interesse por parte do governo em fomentar os projetos desenvolvidos pela AFAMORV, dessa forma fica claro o desentendimento por parte dos associados ao correto conceito de associação, no qual estabelece que uma associação se fundamenta como uma organização social de pessoas com objetivos comuns, a qual não visa fins lucrativos e os envolvidos se posicionam para atender suas necessidades de forma democrática, não esperar por iniciativas governamentais sempre que necessário, pois em todas as esferas do país os planos políticos tem como pressuposto reduzir custos e isso implica em que as pessoas saiam do assistencialismo, porque cada região precisa ter flexibilidade para cultivar seus fatores e tornar-se competitiva (CASAROTO FILHO, 2001), ainda pode-se considerar que em um país com baixa intensidade tecnológica, gestores com baixa visão empreendedora e possibilidade de empoderamento em associações, classifica-se portanto um cunho social elevado e cultural, os quais fundamentam maiores estudos com aprofundamento nessas questões (CASSANDRE, *et.all.*, 2013), (SERRA, 2016), (CARVALHO, 2012).

6. CONSIDERAÇÕES FINAIS

A partir da pesquisa foi possível perceber que o conceito sobre aglomerados e associações ilustram um conjunto de informações, as quais perfeitamente se encaixam no contexto do caso investigado, porém a partir das hipóteses levantadas e dos resultados obtidos pode-se perceber que há enfraquecimento no setor, pois os membros não percebem as oportunidades em aglomerados e a competição torna-se massacrante aos que resistem compartilhar desse método.

No município de Rio Verde está inserido o pólo moveleiro e pela abordagem apresentada possui características que o insere em polo de desenvolvimento, houve participação governamental e incentivos a todos os envolvidos, na aplicação do questionário pode-se observar que os associados percebem pouco e conseqüentemente participam pouco das oportunidades oferecidas pela associação, apresenta-se também que alguns envolvidos percebem a existência dos benefícios existentes, já outros simplesmente não o percebem.

Em resposta ao problema levantado inicialmente o qual se objetivou a investigar se o associativismo existente no Polo Moveleiro de Rio Verde GO contribui para o negócio individual dos associados. Fica claro, por meio da pesquisa, que contribui sim, mas para tanto faz-se necessário que os envolvidos percebam melhor sua aplicabilidade e utilizem de maneira correta as oportunidades que a associação proporciona.

As empresas associadas se sentem distantes da Associação, mas para esse posicionamento Ferreira (1999) declara que os entraves associativos da sociedade e dos segmentos sociais menos favorecidos do atual modelo econômico, representa, uma fragilidade a ser superada para viabilizar o projeto de economia solidária para o país.

Uma característica presente nessas empresas é a simplicidade com que se posicionam. Não se reconhecem como negócio, propriamente dito, os dirigentes confundem-se com os operários e o entendimento a cerca de assuntos pontuais, como Planejamento, Custos, ou Relações Humanas estão muito além do que se imagina para eles, porém sabem que existe, e sabem da necessidade de desenvolver essas questões, porém pelo excesso de atividades operacionais, e pela necessidade em se atender o cliente deixam para depois até mesmo a busca pelo conhecimento.

Dessa forma fica difícil disseminar o associativismo para essas empresas, pois existe uma tendência dissociativa enraizada nas esferas mais carentes da sociedade, e justamente para esses, o associativismo poderia fazer a diferença (FERREIRA, 1999).

Várias foram as dificuldades encontradas no estudo, inicialmente destacam-se as raras produções sobre associativismo, grande parte das obras citam o cooperativismo como

fundamento, porém há consideráveis diferenças entre as duas categorias, buscou-se então aprofundamento nos conceitos de sociedade e então obteve-se dados suficientes que conceituassem tal assunto, por conseguinte a Associação em questão já encontrava-se enfraquecida pelos motivos destacados anteriormente, e em consequência disso foi complicado obter sinceridade nas respostas, muitos demonstravam-se desconfortáveis com o tema.

Outras dificuldades encontradas no trabalho trataram-se da acessibilidade em obter as respostas dos associados, os mesmos respondentes correspondem aos proprietários que devido ao excesso de atividades tornaram a coleta de dados demorada e muitas vezes demonstravam-se indisponíveis.

Acredita-se que uma forma de se aprofundar ao tema, seria conceituar as fragilidades dos empresários enquanto entendedores de negócio, destacar a importância em se qualificarem em ter conhecimento de causa como princípio empresarial, pois essa forma de conduzir as empresas estão totalmente fora do que se demonstram nas bibliografias, e os comportamentos dos dirigentes declaram e justificam funcionários insatisfeitos, e demandas cada vez menos contentes com o que encontram ao buscarem resolver uma necessidade.

É necessário que os donos de negócio procurem além de oferecer aquilo que o cliente busca, tenha em mente o que será necessário para surpreendê-lo, para tornar esse cliente cada vez mais necessitado de seu empreendimento, é necessário que os dirigentes pensem em inovação, utilizem melhor seus recursos humanos e explorem mais, com mais inteligência seus produtos e serviços.

Ademais, o presente trabalho, oportunizou a investigação em um cenário, no qual há a participação de várias empresas com opiniões e entendimentos diversificados, cenário esse que se demonstrou fragilizado, o qual objetivou-se na intenção de desenvolver melhor um setor que foi reconhecido através de outras pesquisas ANEXO A, como fortalecido, no entanto o desentendimento por parte de seus membros e a declaração da falta de continuidade de incentivos governamentais, inviabilizaram a associação em questão.

REFERÊNCIAS

ALBUQUERQUE, Roseanne Azevedo de; NÓBREGA, Kleber Cavalcanti. **Arranjo Produtivo Local como Estratégia para o Incremento da Competitividade de Pequenas Empresas do Segmento de Panificação do RN**. XXXVII Encontro da ANPAD. Rio de Janeiro/RJ – 7 a 11 de setembro de 2013.

ALMEIDA, Alberto Carlos. **A cabeça do brasileiro**. Rio de Janeiro: Record, 2007.

ARGENTA, Dory Ollivia Fretes. **Alternativas de Melhoria no Processo Produtivo do Setor Moveleiro de Santa Maria/RS: Impactos Ambientais**. Santa Maria: Dissertação de Mestrado, 2007.

BETHLEM, Agrícola de Souza. **Estratégia empresarial: conceitos, processo e administração estratégica**. São Paulo: Atlas, 1998.

CANTERLE, Nilsa Maria G. **O associativismo e sua relação com o desenvolvimento**. Francisco Beltrão: Ed. Unioeste, 2004. Disponível em: <<http://www.unioeste.br>>. Acesso em: 17 jul. 2015.

CARVALHO, Livia Ferreira de. **GESTÃO DA INFORMAÇÃO EM MICRO E PEQUENAS EMPRESAS: UM ESTUDO DO ARRANJO PRODUTIVO LOCAL DE CONFECÇÃO DO VESTUÁRIO DE JARAGUÁ-GO**. Perspectivas em Gestão & Conhecimento, João Pessoa, v. 2, Número Especial, p. 57-72, out. 2012. <http://periodicos.ufpb.br/ojs2/index.php/pgc>. ISSN: 2236-417X. Publicação sob Licença

CARVALHO, Sonia Marise Salles. **Desafios dos vínculos sociais na sociedade do trabalho contemporâneo**. In: FÓRUM BRASILEIRO DE ECONOMIA SOLIDÁRIA, 18 mar. 2009. Disponível em: <<http://bdtd.bce.unb.br>>. Acesso em: 20 jul. 2015.

CASAROTTO FILHO, Nelson. **Redes de pequenas e médias empresas e desenvolvimento local: estratégias para a conquista da competitividade global com base na experiência italiana**. São Paulo: Atlas, 2001.

CASSANDRE, Marcio Pascoal, *et. all.* **POLÍTICAS PÚBLICAS PARA A GERAÇÃO DE TRABALHO E RENDA: ECONOMIA SOLIDÁRIA NO PARADOXO ENTRE OPORTUNIDADE E OPORTUNISMO**. Gestão e Sociedade · Belo Horizonte · Vol. 7 · nº 17 · p. 167-185. Maio/Agosto 2013 · ISSN 1980-5756 © 2013 BY UFMG Recebido em 16 abr. 2012 e aprovado em 19 mar. 2013 Sistema de avaliação: double blind review **Editora: profa. Janete Lara de Oliveira.**

CASSIOLATO, J. E.; LASTRES, H. M. M. (eds.) **Globalização e inovação localizada: experiências de sistemas locais no Mercosul**. Brasília: IBICT/IEL, 1999.

CASSIOLATO, J.; LASTRES, H. M. **O foco em arranjos produtivos e inovativos locais de micro e pequenas empresas**. In: LASTRES, H. M. M. et al. (Ed.). *Pequena empresa: cooperação e desenvolvimento local*. Rio de Janeiro: Relume Dumará, 2003.

CERVO, Amado Luiz; BERVIAN, Pedro Alcino. **Metodologia científica**. 5. ed. São Paulo: Prentice Hall, 2002..

COSTA, Rodrigo Morem da. **Razões e vantagens da aglomeração de empresas no território**. In: CONCEIÇÃO, César Stallbaum; FEIX, Rodrigo Daniel. *Elementos conceituais e referências teóricas para o estudo de aglomerações produtivas locais*. Porto Alegre: FEE, 2014. Disponível em: <http://www.fee.rs.gov.br/wp-content/uploads/2014/11/20141125e-book-completo.pdf>. Acesso em: 26/04/2017.

CRUZ, José Elenilson; SILVA, Alexsander Dauzeley; MATIAS, Isaac. **Inovação no Arranjo Produtivo Local (APL) de Confecção de Jaraguá/GO: um estudo dos impactos das atividades inovativas e seus produtos e processos resultantes no desempenho das empresas**. XXXIX Encontro da ANPAD. Belo Horizonte/MG – 13 a 16 de setembro de 2015.

CUNHA NETO, O. **Rio Verde**: Apontamentos para a sua história - documentário ilustrado. 2 ed. Goiânia: Gráfica e Ed. O Popular, 1988.

CURCI, Rita. **Notícia Coladeira de Bordo CBM Maksiwa**. 23/02/2007. Disponível em: <http://www.leomadeiras.com.br/Noticia/43716/coladeira-de-bordo-cbm-maksiwa>. Acesso em 25 de outubro de 2017.

DAL PIVA, Ricardo. **Processo de Fabricação dos Móveis Sob Medida**. SENAI, 2007. Disponível em: < <http://www.cgimoveis.com.br/tecnologia/maquinas-genericas/maquinas.2008-10-08.7121509203> >. Acesso em: 27/10/2016

FERREIRA, Marcelo Costa. Associativismo e contato político nas regiões metropolitanas do Brasil: 1988-1996: Revisitando o problema da participação. **Revista Brasileira de Ciências Sociais**, São Paulo, v.14, n. 41, p. 90-102, out. 1999.

FOLTRAN, Leandro Henrique Mariano. **Associativismo empresarial entre micro e pequenas empresas: a experiência do Grande ABC com o projeto empreendedor (SEBRAE)** / Silvia Aparecida Raimundo Ferreira. 2008. 110 f. Dissertação (mestrado em Administração) --Faculdade de Administração e Economia da Universidade Metodista de São Paulo, São Bernardo do Campo, 2008. Orientação : Dagmar Silva Pinto de Castro. Disponível em: < http://ibict.metodista.br/tedeSimplificado/tde_busca/arquivo.php?codArquivo=1963 > Acessado em: 06 jun. 2016.

FARIAS, Raíssa Silveira de; ROSSATO, Marivane Vestena; DÖRR, Andrea Cristina. **DESEMPENHO SUSTENTÁVEL EMPRESARIAL: UM ESTUDO DE CASO**. Desafio On Line, Campo Grande, v.2, n.3, Set/Dez. 2014. Disponível em: <<http://www.desafioonline.com.br/publicacoes>>. Acesso em 20/04/2017.

FRANTZ, Walter. **Desenvolvimento local, associativismo e cooperação**. 2002. Disponível em: <<http://www.unijui.tche.br/~dcre/frantz.html>>. Acesso em: jun. 2016.

FUINI, Lucas Labigalini. **Os arranjos produtivos locais (APLs): uma breve explanação sobre o tema**. GeoTextos, vol. 9, n.2, 57-83, dez.2013. Disponível em: <<https://portalseer.ufba.br/index.php/geotextos/article/view/6985/6563>>. Acesso em: 27/04/2017.

GHEMAWAT, Pankaj. **A estratégia e o cenário dos negócios: texto e casos**. Porto Alegre; Bookman, 2000.

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

GOHR, Cláudia Fabiana; MEDEIROS, Rodrigo Araújo de; SANTOS, Luciano Costa. **VANTAGEM COMPETITIVA EM UM APL**. Pretexto; Belo Horizonte; v. 15; n.4; p. 64-82; out/dez 2014.

GOOGLE MAPS, **MAPA DE LOCALIZAÇÃO DO MUNICÍPIO DE RIO VERDE GO**, 2016 < <https://www.google.com.br/maps/place/Rio+Verde,+GO/@-17.7975446,-59.8916331,5z/data=!4m5!3m4!1s0x9361db7d2c321dc1:0xe7ac78da77d5dc69!8m2!3d-17.79272!4d-50.9196585>> Acesso em: jan.2016

IBGE, **MICROREGIÃO DO SUDOESTE GOIANO**, 2016< http://www.imb.go.gov.br/down/mapas/microrregioes%20-%20ibge/microrregiao_do_sudoeste_de_goiias.jpg> Acesso em: jan.2016.

KELM, Maiquel Silva, *et.all*. **A Inovação como Estratégia Competitiva das Organizações: Um Ensaio Teórico**. RAIMED – Revista de Administração IMED, 4(3): 274-285, ago./dez. 2017 – ISSN 2237-7956. Disponível em: <<https://seer.imed.edu.br/index.php/raimed/article/view/548/568>>. Acesso em: 21/04/2017.

LAVALLE, Adrián Gurza; CASTELLO, Graziela and BICHR, Renata Mirandola. **Atores periféricos na sociedade civil: redes e centralidades de organizações em São Paulo**. *Rev. bras. Ci. Soc.* [online]. 2008, vol.23, n.68, pp.73-96. ISSN 0102-6909. Disponível em: <<http://dx.doi.org/10.1590/S0102-69092008000300006>>. Acesso em: jun.2016.

LAKATOS, Eva Maria; MARCONI, Marina de Andrade. **Metodologia Científica**. 5ª ed. São Paulo: Atlas, 2011.

LEO Madeiras. <http://www.leomadeiras.com.br/Produto/5048669/coletor-de-po-rz-cp3bm-3cv-monofasico-razi>.

LEROY MERLIN, **Tupia: para que serve e como usar corretamente**. 11/02/2014. Disponível em: <http://www.leroymerlin.com.br/dicas/tupia-para-que-serve-e-como-usar-corretamente>. Acesso em: 31/10/2016.

LÜCHMANN, Lígia Helena. **Associativismo e Democracia no Brasil Contemporâneo**. Em Debate. Belo Horizonte; v.3; n.4; p.44-51; dez. 2011. Disponível em: <http://www.opiniaopublica.ufmg.br/emdebate/Artigo_Ligia.pdf>. Acesso em jun. 2016

MARQUES, Danilo Aparecido, LOPES, Felipe Dias, PILARSKI, Thiago Augusto. **Projeto integração com o mercado**. Faculdade OPET. Curitiba, 2011. Disponível em:<http://s3.amazonaws.com/academia.edu.documents/31778117/Website_Marques_Moveis.pdf?AWSAccessKeyId=AKIAJ56TQJRTWSMTNPEA&Expires=1477596762&Signature=zxCKYADq1XefnIVOiJroMh11HVM%3D&response-content-disposition=inline%3B%20filename%3DProjeto_Integracao_com_o_Mercado_Marques.pdf>. Acesso em: 27/10/2016.

MINTZBERG, H. et al. **O processo de estratégia**. 4. ed. Porto Alegre: Bookman, 2006.

MIRANDA JUNIOR, Newton da Silva; COSTA, Helena Araújo; HOFFMANN, Valmir Emil. **Dificuldades para a Cooperação entre Hotéis Aglomerados Territorialmente: um estudo da hotelaria em Brasília – DF**. Turismo em análise, vol.27, n.1, abril 2016.

MOZZATO, Anelise Rebelato. **Relações Interorganizacionais: Cooperação e competição como Vantagem Competitiva para o Arranjo Produtivo de Gemas e Pedras Preciosas de Soledade**. VI Encontro de Estudos Organizacionais da ANPAD. Florianópolis – SC, 2010.

NOGUEIRA, Marco Aurélio. **Sociedade civil, entre o político-estatal e o universo gerencial**. *Rev. bras. Ci. Soc.* [online]. 2003, vol.18, n.52, pp.185-202. ISSN 0102-6909. Disponível em: <http://dx.doi.org/10.1590/S0102-69092003000200010>. Acesso em jun. 2016.

OLIVEIRA, Djalma de Pinho Rebouças; **Planejamento Estratégico**. 26ª ed, São Paulo: Atlas, 2009

OLIVEIRA, Murilo de Alencar Souza; ROSSETTO, Adriana Marques. **Influência dos Fatores Externos na Decisão Estratégica em Sustentabilidade nas Pequenas Empresas Hoteleiras**. VIII Encontro de Estudos em Empreendedorismo e Gestão de Pequenas Empresas (EGEPE), Goiânia, 24 a 26 de março de 2014. Disponível em: <https://www.researchgate.net/profile/Murilo_Oliveira3/publication/277711526_Influencia_dos_Fatores_Externos_na_Decisao_Estrategica_em_Sustentabilidade_nas_Pequenas_Empresas_Hoteleiras/links/5570aca008aee701d61cb00b.pdf>

OURO FILHO, Abimael Magno do; OLAVE, Maria Elena Leon, BARRETO, Ikaro Daniel de Carvalho. **Fatores Desarticuladores da Cooperação em Arranjos Produtivos Locais: Um Estudo Quantitativo no APL de Confecções de Tobias Barreto/SE.** BBR-Brazilian Buziness Review, Vitória, v. 12, n. 5, Art. 2, p. 17 - 40, set.-out. 2015 www.bbronline.com.br.

PESSOA NETO, Wenceslau Almada, et.all. **Empreendedorismo Coletivo e Aprendizagem: um Estudo no Arranjo Produtivo Local. Arte Cerâmica Vermelha de Teresina, Piauí.** XXXVII Encontro da ANPAD. Rio de Janeiro/RJ-7 a 11 de setembro de 2013.

PIOTO, Rodrigo. **Serra de Fita ou Tio-tico, qual comprar?** Marcenaria Amadora. Abril, 2015. Disponível em: < <http://www.marcenariaamadora.com/single-post/2015/04/21/Serra-de-Fita-ou-Ticotico-de-bancada-qual-comprar>>. Acesso em: 27/10/2016

PORTER, Michael E. **Aglomerados e competições: novas agendas para empresas, governos e instituições.** Rio de Janeiro: Campus, 1999.

_____, Michael E. **A vantagem competitiva das nações.** Rio de Janeiro. Campus. 1989.

_____, Michael E. **Vantagem competitiva: Criando e sustentando um desempenho superior.** Rio de Janeiro: Elsevier, 1989 – 29ª reimpressão.

_____, Michael E. **Competição = On competition: estratégias competitivas essenciais.** Rio de Janeiro; Campus, 1999.

_____, Michael E. **The competitive advantage of nations.** New York: Free Press, 1990.

_____, Michael E. **On competition.** Boston: Harvard Business Review Book, 1998

PUGAS, Pâmella Gabriela Oliveira; FERNANDES, Renata dos Santos. **EXTERNALIDADES POSITIVAS EM AGLOMERAÇÕES DE EMPRESAS: UM ESTUDO NO AGLOMERADO DE FUNDIÇÃO DA CIDADE DE CLÁUDIO (MG), BRASIL.** Gestão & Regionalidade - Vol. 30 - Nº 89 - mai-ago/2014.

RIBEIRO 01, Emília Mello. **Profissiografia de Marcenaria.** Arquivos Brasileiros de Psicotécnica, v.2, n.2, 1950. Disponível em: < <http://bibliotecadigital.fgv.br/ojs/index.php/abpt/issue/view/1024>> Acesso em: 27/10/2016.

RIBEIRO 02, Marco Antônio. **Automação Industrial.** Biblioteca da Engenharia. 4ª Edição. Salvador BA, 2001. Disponível em: < http://webcache.googleusercontent.com/search?q=cache:9_DeZyJjvN0J:www.bibliotecadaengenharia.com/2014/08/automacao-industrial-4-edicao-de-marco.html&num=1&hl=pt-PT&gl=br&strip=0&vwsrc=0>. Acesso em: 27/10/2016

RICCIARDI, Luiz, LEMOS, Roberto Jenkins de. **Cooperativa, a empresa do século XXI: como os países em desenvolvimento podem chegar a desenvolvidos**. Imprensa: São Paulo, LTr, 2000. Descrição Física: 183 p.: il. ISBN: 8573229632

SANTOS, Carla Daniela Mendes. **O Associativismo Empresarial: O caso da Associação Empresarial de Fafe, Cabeceiras de Basto e Celorico de Basto**. Dissertação de Mestrado. Mestrado em Economia Social. Universidade de Minho. Escola de Economia e Gestão. 2013.

SANTOS M. ALMEIDA A., **Principais riscos e fatores de risco ocupacionais dos marceneiros e carpinteiros, bem como doenças profissionais associadas e medidas de proteção recomendadas**. Revista Portuguesa de Saúde Ocupacional on line. 2016, volume 1, 1-10. Disponível em: < <http://repositorio.ucp.pt/bitstream/10400.14/19790/1/2016004.pdf>>. Acesso em: 25 de outubro de 2016.

SANTOS, Gustavo; DINIZ, Eduardo; BARBOSA, Eduardo. Aglomerações, Arranjos Produtivos Locais e Vantagens Competitivas Locacionais. **Revista do BNDES**, v.11, N.22, P.151-179, 2004.

SANTOS, Tiago Felipe. **O PAPEL DO ASSOCIATIVISMO NO TECIDO EMPRESARIAL DO DISTRITO DE AVEIRO**. Reletório de Estágio. Departamento de Ciências Sociais, Políticas e do Território. Universidade de Aveiro. 2013.

SANTOS, Sebastião Lourenço dos; OLIVARES, João Gustavo Lopes. **ANÁLISE DOS AGLOMERADOS PRODUTIVOS NOS MUNICÍPIOS DE ANGRA DOS REIS, CAMPOS E PETRÓPOLIS NO ESTADO DO RIO DE JANEIRO**. Revista Ibero-Americana de Estratégia - RIAE Vol. 13, N. 4. Outubro/Dezembro. 2014. e-ISSN: 2176-0756 DOI: 10.5585/riae.v13i4.2057 Data de recebimento: 04/02/2014 Data de Aceite: 15/09/2014.

SCHERER-WARREN, Ilse. Movimentos sociais e participação. In: SORRENTINO, Marcos. (Coord.). **Ambientalismo e participação na contemporaneidade**. São Paulo: EDUC/FAPESP, 2001.

SERRA, Fernando Antônio Ribeiro. et.all **Capacidade Absortiva de Empresas em Clusters com Baixa Intensidade Tecnológica**. XXIX Simpósio de Gestão da Inovação Tecnológica. São Paulo/SP – 20 a 22 de novembro de 2016.

SOUSA, Ana Rosa de, BRITO, Mozar José de, CASTRO, Conrado Gomide de. **Proposição de um Modelo Explicativo das Relações de Cooperação Construídas entre as Organizações do Arranjo Produtivo Local de Santa Rita do Sapucaí (MG)**. XXXIV Encontro da ANPAD. Rio de Janeiro – RJ, 2010.

SOUZA, Herbert. **Acervo IBASE Memória**. Rio de Janeiro, nov. 1993.

SOUZA, Maria de Lourdes Oliveira. **Participação em associação de pequenos produtores: dilemas de administração coletiva**. 1995. Dissertação (Mestrado em Administração Agrícola) – Universidade Federal de Lavras, Lavras, 1995.

TRIVIÑOS, A. N. S. **Introdução à pesquisa em ciências sociais: a pesquisa qualitativa em educação**. São Paulo: Atlas, 2009.

WARREN, M. **Democracy and association**. Princeton: Princeton University, 2001.

XAVIER, Paulo Cesar Borges. **A EXPANSÃO URBANA DA CIDADE DE RIO VERDE – 1970 /2012**. Dissertação apresentada ao Programa de Pós-Graduação em Desenvolvimento e Planejamento Territorial da Pontifícia Universidade Católica de Goiás Goiânia 2013.

ZACCARELLI, Sérgio B. **Estratégia e sucesso nas empresas**. São Paulo. Saraiva. 2000.

ZAMBANINI, Marcos Eduardo, BRESCIANI, Luis Paulo, OLIVEIRA, Thais Ettinger, SILVEIRA, Marco Antonio Pinheiro de. **Inovação, Cooperação e Relações entre Empresas: Um estudo sobre a construção do Arranjo Produtivo Local Metalmeccânico no Grande ABC**. XXXV Encontro da ANPAD. Rio de Janeiro – RJ, 2011.

ANEXO A

**Moveleiro de Rio Verde
Prefeitura Municipal de Rio Verde
FESURV – Universidade de Rio Verde
Centro de Empreendedores de Rio Verde**

25 - Novembro – 2007

1. PROJETO DO POLO MOVELEIRO DE RIO VERDE.....	78
2. IDENTIFICAÇÃO DO PROPONENTE (CONVENIENTE) E INTERVENIENTE ...	78
2.1. Proponente (conveniente)/Executor:.....	78
2.2. Interveniente:.....	78
3. IDENTIFICAÇÃO DO CO-EXECUTOR	79
4. APRESENTAÇÃO E CONTEXTO.....	79
4.1. APRESENTAÇÃO DA CIDADE.....	79
4.1.1. A inédita Implantação de um Distrito para Micro e Pequenas Empresas.....	80
4.2. SUMÁRIO EXECUTIVO	82
4.3. EMPREENDIMENTO NO SEGMENTO MOVELEIRO.....	82
4.3.1. DEFINIÇÃO DO NEGÓCIO E INSTITUIÇÕES DE APOIO	82
4.3.2. Fundamentos que nortearam a implantação do Pólo Moveleiro	83
4.3.2. Desafios e oportunidades de desenvolvimento	83
4.3.2. MISSÃO DO POLO MOVELEIRO	86
4.3.3. VISÃO	86
4.4. OBJETIVOS ESTRATÉGICOS	86
4.4.1. OBJETIVO GERAL	86
4.4.2. OBJETIVOS ESPECÍFICOS	86
5. Quadro Resumo do Planejamento Estratégico para o Pólo Moveleiro de Ro Verde...	88
6. SERVIÇOS A SEREM OFERECIDOS ÀS EMPRESAS INCUBADAS NO SEGMENTO	89
6.1. Serviços de Contabilidade	89
6.2. Serviços de Escrituração Fiscal	89
6.3. Serviços de Pessoal	90
6.4. Serviços de Assessoria e Consultoria	90
6.5. Serviços Administrativos.....	90
7 - EQUIPE DE RECURSOS HUMANOS	91
7.1. GESTÃO DO PÓLO MOVELEIRO	91
7.1.1. ADMINISTRAÇÃO GERAL	91
8 - ESPAÇO FÍSICO E INSTALAÇÕES.....	92
8.1. CENTRO DE TREINAMENTO E TECNOLOGIAS PERMANENTE	92
8.1.1. SALA DE PROJETOS DE FABRICAÇÃO	92
8.1.2. ESPAÇO INOVAÇÃO	92
8.1.3. ESPAÇO INCLUSÃO SOCIAL	92
7.1.4. LANCHONETE	93

9. ALIANÇAS ESTRATÉGICAS	93
10. MERCADO	93
10.1. PÚBLICO ALVO.....	93
10.2. SEGMENTAÇÃO.....	94
10.3. CAPACIDADE DE INCUBAÇÃO.....	94
11. ORÇAMENTO DO PROJETO	94
11.1 - RESUMO DO ORÇAMENTO (R\$):.....	94
11.2 - ORÇAMENTO DETALHADO	94
12. CRONOGRAMA.....	94
ANEXO I - ORÇAMENTO DE MÁQUINAS PARA COMPOR O CENTRO DE TREINAMENTO PERMANENTE.....	96
ANEXO II - ORÇAMENTO DA REFORMA PARA IMPLANTAÇÃO DO POLO MOVELEIRO 97	
ANEXO III - CRONOGRAMA PARA IMPLANTAÇÃO DO POLO MOVELEIRO	98
13 METODOLOGIA DO PROJETO	99

1. PROJETO DO POLO MOVELEIRO DE RIO VERDE

Implantação do Pólo Moveleiro de Rio Verde

Rio Verde, 05 de novembro de 2007

Duração: 12 meses

Início previsto: Janeiro/2008

Término previsto: Dezembro/2008

2. IDENTIFICAÇÃO DO PROPONENTE (CONVENENTE) E INTERVENIENTE

2.1. PROPONENTE (CONVENENTE)/EXECUTOR:

Órgão / Entidade Proponente: Município de Rio Verde				CGC:	
Endereço: Av. Presidente Vargas,					
Cidade: RIO VERDE	UF: GO	CEP:	DDD / Telefone:	E. A.: Órgão Público do Poder Executivo Municipal	
Responsável Legal: Paulo Roberto Cunha			CPF		
CI / Órgão Exp.	Cargo: Prefeito	Função: Agente Político		Matrícula:	
Endereço:				CEP	

2.2. INTERVENIENTE:

Órgão / Entidade Proponente: Secretaria de Estado de Indústria e Comércio				CGC:	
Endereço: Palácio Pedro Ludovico Teixeira, 2º andar/leste, Av. 82 s/n, St. Sul					
Cidade: Goiânia	UF: GO	CEP: 74.088-900	DDD / Telefone: 62 32515500	E. A.: Órgão Público do Poder Executivo Estadual	
Responsável Legal: Ridoval Darci Chiareloto			CPF:		
CI / Órgão Exp.:	Cargo: Secretário de Estado	Função: Secretário de Estado		Matrícula:	
Endereço:				CEP	

3. IDENTIFICAÇÃO DO CO-EXECUTOR

Órgão/Entidade Proponente: FESURV – Universidade de Rio Verde				CGC:	
Endereço: Campus Universitário Fazenda Fontes do Saber					
Cidade: RIO VERDE	UF: GO	CEP:	DDD / Telefone:	E. A.: Fundação Municipal	
Responsável Legal: Paulo Eustáquio Resende Nascimento			CPF		
CI / Órgão Exp.	Cargo: Reitor	Função: Agente Político		Matrícula:	
Endereço: Campus Universitário – Fazenda Fontes do Saber				CEP: 75901-970	
Núcleo de Extensão Executor: CERVE -Centro de Empreendedores de Rio Verde					
Endereço: Rua Nizo Jaime de Gusmão, 644					
Professor Respons					

4. APRESENTAÇÃO E CONTEXTO

4.1. APRESENTAÇÃO DA CIDADE

Ocupando uma área de 8.388,254 km, o município de Rio Verde está localizado na microrregião Sudoeste do estado de Goiás, Centro-Oeste brasileiro. A cidade fica a 222 km de Goiânia, capital do estado e a 445 km de Brasília, capital do Brasil. Por estar no centro do país, Rio Verde está próxima de cidades importantes da região Sudeste como Uberlândia-MG, a 335 km, e da capital do estado de São Paulo, a 921 quilômetros.

A população de Rio verde é formada por pessoas de várias procedências. Migrantes de diversas regiões do país se juntaram a famílias pioneiras da região, atraídas pela vocação e bom desempenho da agropecuária. Também vieram para Rio Verde famílias de estrangeiros, que se agruparam em colônias. Na década de 70 chegaram aproximadamente 50 famílias de russos e americanos. Segundo o IBGE-2002, a população do município é de 150.000 habitantes, sendo que 91 % residem na zona urbana e 9 % está no campo.

Um município cresce quando possui infra-estrutura para acolher empresas e pessoas que chegam em busca de novas oportunidades. Por isso, Rio Verde se destaca em relação a outras cidades. Mais de 90% da população têm rede de água tratada em suas casas. A rede de esgoto da cidade, que ultrapassa 190 quilômetros de extensão, atende 60% da população da cidade.

O município de Rio Verde destaca-se em 2006 como o terceiro município mais dinâmico do País, conforme levantamento realizado pela Florenzano Marketing para o Atlas do Mercado Brasileiro da Gazeta Mercantil. É o maior produtor de grãos do Estado, maior arrecadador de impostos sobre produtos agrícolas e maior centro difusor de novas tecnologias. A produção agrícola do município atinge 996.750 toneladas por ano nas mais variadas culturas, como arroz, algodão, soja, milho, sorgo, milheto, feijão e girassol. A área plantada na safra 2001/2002 foi de 316.900 hectares.

Esses números na agricultura de Rio Verde são resultados da utilização de tecnologia de ponta, mecanização de última geração, aliadas à profissionalização do produtor.

Primeira atividade econômica do município, a pecuária continua sendo um importante setor para a economia local. Com 440 mil animais, o município possui o segundo maior rebanho bovino de Goiás. A ótima qualidade do gado do município faz com que ele seja o maior produtor de leite do Estado, produzindo 55, 8 milhões de litros por mês. Nos últimos anos, com a instalação da Perdigão, empresa de alimentos, a avicultura e suinocultura aumentaram consideravelmente. São criados no município 8,9 milhões de cabeças de aves. Mais de 276 mil suínos são criados nas granjas dos integrados da empresa. O abate dos bovinos criados no município é feito, na sua grande maioria, em uma das maiores redes de frigoríficos do Centro-Oeste e que tem orgulho de ser genuinamente rio-verdense. O Frigorífico Margem tem unidades de abate em oito cidades brasileiras e pontos de distribuição em quatro cidades paulistas, entre elas a capital.. Somente em Rio Verde são abatidas por mês, em média, 20 mil cabeças de gado. Somando os números das outras unidades, o abate mensal passa para 130 mil cabeças.

O comércio e a indústria de Rio Verde são um dos mais fortes e competitivos do Estado. O início desse processo de industrialização se deu no meio da década de 70, com o nascimento da Comigo, que é a primeira cooperativa do Centro-Oeste e está entre as três maiores do país. Hoje são mais de quatro mil associados. O Centro Tecnológico da Comigo, inaugurado em 2002, destinou 169 hectares para difusão de novas tecnologias e pesquisa para culturas de algodão, soja e trigo.

Depois da Comigo, tantas outras vieram, como o Café Rio Verde, Refrigerantes Rinco, Brasilatas, Perdigão, Grupo Orsa e Videplast. Num olhar completo sobre a cidade, Rio Verde mostra 5.249 empresas cadastradas, sendo 404 indústrias, 2.641 comércios instalados e 2.204 prestadoras de serviço. Dos principais projetos de investimentos feitos pela iniciativa privada em Goiás, 61,8% concentram-se em Rio Verde. Programas estaduais de financiamento para micros, pequenas e grandes empresas como o Produzir, com incentivos fiscais e financiamentos de 20 anos e o Fundo Constitucional do Centro-Oeste estão presentes no município aumentando a capacidade produtiva de vários setores.

4.1.1. A inédita Implantação de um Distrito para Micro e Pequenas Empresas

O Distrito Industrial Municipal de Pequenas Empresas de Rio Verde – DIMPE é uma ação do governo municipal em parceria com diversas entidades tanto em nível local como federal, visando o desenvolvimento econômico e social da empresas e da população de Rio Verde. A criação do DIMPE em Rio Verde deu fôlego para as pequenas e médias empresas crescerem em um espaço ordenado e com infra-estrutura. “A criação de um distrito específico para pequenas indústrias é considerada inédito no País”. Localizado perto do perímetro urbano, o lugar escolhido é de fácil acesso para os trabalhadores e servidores do setor, um local perto do anel viário fazendo com que o acesso de veículos pesados para o abastecimento, o fluxo de matéria-prima e produtos acabados, não afetem a normalidade do trânsito da cidade.

Outro ponto a ser observado é a importância de ser ao lado de bairros carentes que sem dúvida, trará riquezas e impulsionará a economia do comércio por ali localizado, melhorando os serviços oferecidos para todos que moram perto do distrito, facilita, também, é claro, para os consumidores do DIMPE, já que todo o distrito será planejado de uma forma que cada ramo de atividade fique dentro de uma, ou mais quadras dependendo da demanda. Quando o consumidor chegar ao distrito, o tipo de serviço, ou produto que ele procura, estará concentrado numa área determinada, facilitando a localização e negociação do que venha a procurar.

Com uma área de 402.091,43 m², tendo uma área vizinha de reserva para uma possível ampliação. O local está situado no km 01 na saída para a cidade de Montividiu, por atender a todos os quesitos antes mencionados acima, com possibilidade de se expandir.

A área antes invadida por “sem tetos”, era o único empecilho para o início do processo, mas os mesmos tiveram prioridade na listagem de beneficiados no programa da casa própria do governo estadual em parceria com governo municipal, resolvendo, assim, o problema, estabelecendo - se assim, a localização do novo distrito.

O asfaltamento das vias de acesso ao pólo industrial foi feito com recursos da Agência Goiana de Desenvolvimento Industrial (Agin). As Secretarias da Indústria e Comércio (SIC) e do Planejamento e Desenvolvimento (Seplan) se encarregaram de apoiar na elaboração dos projetos para a obtenção dos financiamentos junto ao Banco do Brasil (BB) e Fundo Constitucional do Centro-Oeste (FCO). A grande maioria dos empréstimos realizada pelos empreendedores está sendo aplicada, dentre outros, na aquisição de equipamentos, matérias-primas e construção de novos galpões.

Após a realização de um levantamento em toda a cidade, identificou-se que micro e pequenas empresas que estavam em locais impróprios, que não estavam de acordo com o código de postura do município, e empresas ainda que precisavam de mais espaço para sua produção, ou que apresentavam problemas como poluição de materiais lançados ao ar e a poluição sonora, peças e parte da produção na calçada e até no meio da rua.

O distrito - originado por meio da doação de 435 lotes pela prefeitura de Rio Verde - foi liberado para a instalação das empresas. A expectativa é de que sejam criados, de imediato, 1,5 mil empregos diretos e 4,5 mil empregos indiretos. O faturamento mensal do distrito industrial deve chegar a R\$ 50 milhões/mês, conforme prevê a prefeitura, ao final do processo de instalação das unidades, com aumento do recolhimento do ISS pelo município e de ICMS pelo Estado (PSDB, 2004).

Os principais ramos de negócios que ocuparam o distrito, estão divididos fisicamente por quadras: marcenarias, serralherias, oficinas mecânicas, confecções e empresas de construção civil em pré-moldados. A escolha destes segmentos sinaliza que o DIMPE estará abrigando empresas cujas atividades produzam ruído, resíduos materiais e que exigem deslocamento de materiais pesados, e, ao mesmo tempo são empresas que fornecem infra-estrutura e serviços para o crescimento da região.

Atualmente já estão em pleno funcionamento 97 empresas, sendo que outras 165 estão em fase adiantada de construção, sendo que, a grande maioria, deve concluir suas obras em até meados de setembro (CERVE, 2007).

O DIMPE possibilitou que novas empresas fossem criadas, outras se transferissem da região central da cidade de Rio Verde e um outro grupo saísse da informalidade, conforme quadro 1.

QUADRO 1 – PERFIL DAS EMPRESAS QUE SE INSTALARAM NO DIMPE

Quantidade de empresas	Situação
138	Empreendimentos em funcionamento
124	Empresas em implantação
262	Total

FONTE: dados secundários

4.2. SUMÁRIO EXECUTIVO

A cidade de Rio Verde é a que mais cresce no centro-oeste brasileiro e onde há múltiplas oportunidades em todos os setores. É também o grande centro de ensino superior da região. Oferece mais de quatro mil vagas anualmente para os cursos superiores, que estão divididos em seis instituições de ensino, onde a principal delas é a FESURV – Universidade de Rio Verde, onde atende toda comunidade do Sul e Sudoeste de Goiás.

Percebendo a formação do Agricluster na cidade, e com a criação do Distrito Industrial Municipal de Pequena Empresa (DIMPE), a FESURV e a Prefeitura Municipal de Rio Verde se uniram para atender a uma demanda crescente de tecnologia para o agronegócio. Com isso, para que ocorra de forma mais eficiente possível a transferência tecnológica, criou-se em setembro de 2003 o Centro de Empreendedores de Rio Verde – o CERVE.

O CERVE é um centro de referência que atende a comunidade regional, apóia e abrigará projetos inovadores e com alto impacto tecnológico. O público alvo que se pretende atingir são os empreendedores com idéias inovadoras. Poderão ser empresas novas em fase de planejamento e implantação ou empresas já constituídas que queiram desenvolver novos produtos ou serviços.

Sem dúvida alguma o resultado mais esperado é o crescimento e desenvolvimento dos empreendimentos, com a geração de renda e empregos. Outra expectativa é a redução de mortalidade das empresas.

No aspecto econômico, o CERVE pretende que a cultura empreendedora derrote o comodismo do emprego. Buscar-se-á a auto sustentabilidade operacional do CERVE, e em termos de investimentos e custos variáveis apoio irrestrito da Fesurv e da Prefeitura. A pretensão de criar um Pólo Moveleiro em Rio Verde visa formar uma teia de relações informais de interação e cooperação relativamente densa entre as empresas que atuam no segmento de moveleiro, que geralmente surgem por iniciativa de parentes dos proprietários ou de ex-funcionários dos estabelecimentos existentes.

4.3. EMPREENDIMENTO NO SEGMENTO MOVELEIRO

4. 3.1. DEFINIÇÃO DO NEGÓCIO E INSTITUIÇÕES DE APOIO

O Pólo Moveleiro de Rio Verde é uma aspiração de um grupo de marceneiros de Rio Verde, que se organizaram através da AFAMORV - Associação de Fabricantes de Móveis de Rio Verde, com o objetivo de conseguirem um espaço público onde pudessem apresentar os produtos e divulgar os serviços que realizam.

O empreendimento pretende alavancar os empreendedores que desejam iniciar suas atividades apoiando-os com infraestrutura disponibilizada pela Prefeitura em espaço privilegiado que irá tornar-se referência no Estado na geração de emprego e renda no segmento moveleiro.

Projeto de Implantação do Pólo Moveleiro de Rio Verde deverá ser construído de forma a atender às necessidades das empresas do Arranjo Produtivo Local de Móveis compreendendo preferencialmente mais municípios da região Sudoeste de Goiás, com base em sua realidade, desafios e oportunidades. O APL desenvolve um amplo processo coletivo de acesso ao conhecimento e a organização do capital social. Porém, ainda é incipiente a resposta às demandas e gargalos tecnológicos que o segmento necessita.

4.3.2. Fundamentos que nortearam a implantação do Pólo Moveleiro

Após uma pesquisa visando identificar o número de empresas que atuavam no segmento moveleiro, identificou-se que a cidade de Rio Verde contava com 75 marcenarias, desconsiderando empresas que comercializam produtos destinados ao segmento. Nesta pesquisa identificou-se uma série de problemas a serem resolvidos e que pelas dificuldades que se apresentava no momento, foi sugerida a criação de uma Associação para buscar soluções para o segmento junto aos órgãos governamentais.

Dentre as dificuldades verificadas, constatou-se:

- Carência de profissionais que pudessem auxiliar nos trabalhos;
- Dificuldades de acesso a crédito, financiamento e fomento;
- Carga tributária elevada para o segmento;
- Dificuldades na área da capacitação e qualificação profissional para atender a demanda do segmento;
- Infra-estrutura das marcenarias dispondo de maquinários ultrapassados;
- Pouca expressividade na participação em feiras e exposições do setor no âmbito estadual, nacional e internacional;
- Métodos de exportação “não profissionais”;
- Existência de um grande número de empresas informais no APL;
- Dificuldade em gerar e reter mão-de-obra qualificada e em quantidade necessária;
- Falta de aplicação da normalização e qualificação da mão-de-obra para manipulação de produtos químicos e desconhecimento da natureza e aplicação dos produtos químico-físicos e das tecnologias envolvidas no processo de colagem de componentes;
- Desconhecimento sobre logística e organização da produção;
- Dificuldade no acesso a insumos e matérias-primas a preços mais acessíveis, em função de compra fragmentada e individual, por parte dos empresários;
- Falta de padrão e generalização do controle de qualidade;
- Poluição no ambiente de trabalho;
- Elevada inadimplência nas vendas realizadas pelos representantes comerciais.

A partir de julho de 2006, foram efetuadas inúmeras visitas aos marceneiros que pudessem se interessar pela iniciativa. Em agosto de 2006 realizou-se no SENAI uma reunião com 35 marceneiros e Prefeito Municipal. Que sugeriu a instalação do Pólo Moveleiro no antigo prédio da Conab.

Numa reunião marcada para 13/11/2006, o Sr Prefeito Paulo Roberto Cunha e o Secretário da Indústria e Comércio, Dr. Avelar Moraes Macedo, entregaram simbolicamente o antigo prédio da CONAB, para que pudessem ali ser expostos os produtos produzidos pelo Pólo Moveleiro de Rio Verde, e, paralelamente realizada a instalação do Centro de Treinamento e Tecnológico Permanente. Também nesta data foi constituída a associação com eleição da sua primeira diretoria.

Em 30/11/2006, realizou-se no Auditório do SENAI a Primeira Assembléia para aprovação do estatuto social da AFAMORV – Associação dos Fabricantes de Móveis de Rio Verde. Em 13/12/2006 realizou-se a 2ª Assembléia para a posse ao conselho diretor designado para o biênio 2006/2008.

4.3.2. Desafios e oportunidades de desenvolvimento

O agronegócio brasileiro passou por uma crise muito grande no período de 2004 a 2006, que infringiu na população da região, uma necessidade de respostas e soluções efetivas aos gargalos tecnológicos

identificados nas diversas ações desenvolvidas na construção de um APL que sugerisse a diversificação de atividades com a finalidade de oferecer à população oportunidades para buscar fontes de renda alternativas. Os desafios a serem vencidos são:

Encontrar e viabilizar soluções para os gargalos tecnológicos identificados;

Gestão Ambiental responsável nas marcenarias do APL através de utilização de máquinas e equipamentos apropriados e na geração de pesquisas;

Melhoria da qualidade dos produtos, processos produtivos e gestão dos negócios do APL;

Planejar e implementar programa social para complementação da renda familiar e desenvolvimento de atividades sócio educativas;

Criar alternativas para os empreendedores que permitam a substituição da mão-de-obra infantil pela mão-de-obra adulta qualificada (investimento em equipamentos que façam o processo automatizado de acabamento etc.);

Desenvolver Programa de Prevenção de Distúrbio Relacionado ao Trabalho;

Melhoria da qualificação da mão-de-obra do APL;

Melhorar o nível de articulação entre os agentes do APL de RIO VERDE de forma a dinamizar ao máximo o potencial para o desenvolvimento sustentável da região, bem como a sintonia de ações e otimização de recursos;

Ampliar o alcance das ações voltadas para o segmento moveleiro, disponibilizando-as para os municípios vizinhos que poderão compor o denominado APL moveleiro de RIO VERDE;

Preparar as empresas do APL quanto ao desenvolvimento de móveis planejados, capacidade para produção em consórcio de empresas, agregação de valor e da identidade local aos produtos;

Articular a abertura de canais para participação em feiras e exposições do setor;

Criar calendário de participação em feiras e exposições do setor;

Viabilizar apoio à participação dos empresários do APL moveleiro em feiras e exposições do setor;

Capacitar empreendedores locais e instituições de apoio aos empresários para as questões operacionais da exportação;

Sensibilizar para a diminuir o índice de empresas informais no APL;

Fortalecimento da cultura associativa e cooperativa entre as empresas e instituições do APL.

Analisando a possibilidade de criação do APL verificou-se as seguintes oportunidades:

Captação de recursos para fomento de projetos de C,T&I por órgãos e agências nacionais e internacionais;

Promoção de cursos e capacitações voltados para a mão-de-obra;

Fortalecimento da Governança do APL;

Aumento da arrecadação municipal;

Ampliação dos benefícios às empresas formalizadas;

Conquista de novos canais de comercialização, tanto no âmbito nacional quanto para outros países;

Apoio na criação e auto-sustentação de núcleos setoriais dos diversos elos da cadeia produtiva moveleira (indústrias de Máquinas, Matérias-Primas e Acessórios para a Indústria Moveleira);

Promoção de ações de apoio à exportação;

Apoio aos Programas de Produção Mais Limpa, para tratamento de resíduos sólidos;

Promoção da capacitação gerencial e tecnológica, por meio de cursos de Gestão, Design, etc;

Melhoria da qualidade de vida dos trabalhadores do segmento moveleiro;

Inclusão social com atividades para terceira idade, portadores de necessidades especiais e menor aprendiz;

Acesso às novas tecnologias;

Criação de curso tecnológico em Fabricação de Móveis através do CEFET de Rio Verde;

Estímulo à valorização e preservação da identidade cultural.

Dado o contexto apresentado, segue o Projeto do Pólo Moveleiro de Rio Verde de forma a atender às necessidades das empresas do APL Moveleiro compreendendo com base em sua realidade, desafios e oportunidades.

4.3.2. MISSÃO DO POLO MOVELEIRO

Integrar a cadeia produtiva moveleira promovendo soluções para o seu desenvolvimento sustentado, disponibilizando infraestrutura, consultoria e assessoria, com qualidade, possibilitando a promoção e divulgação, a troca de informações e experiências, e ainda, a capacitação de empresários e/ou seus funcionários.

4.3.3. VISÃO

Ser uma estrutura de apoio e estímulo à criação de micro e pequenas empresas industriais ou de prestação de serviços que atuam com atividades voltadas ao desenvolvimento tecnológico e aprimoramento empresarial no segmento moveleiro.

4.4. OBJETIVOS ESTRATÉGICOS

4.4.1. OBJETIVO GERAL

Efetivar o desenvolvimento sustentável do arranjo produtivo moveleiro e o empreendedorismo local, por intermédio do acesso aos avanços científicos e tecnológicos, incentivando inovações e promovendo a inclusão social por meio da implantação do Pólo Moveleiro de Rio Verde.

4.4.2. OBJETIVOS ESPECÍFICOS

Fortalecer a cultura associativista e cooperativista entre empresas, instituições e governança local, por meio da integração de empresários e novos empreendedores;

Estabelecer uma cultura empreendedora na sociedade regional;

Estimular de forma contínua a difusão de tecnologias a partir das políticas públicas de inclusão social, por meio da metodologia de APLs;

Aumentar a competitividade das empresas agregando valor aos produtos, por meio de inovações no processo, produtos e gestão;

Facilitar e agilizar o processo de inovações tecnológicas nas micro e pequenas empresas;

Disponibilizar recursos humanos e serviços especializados, oriundos da FESURV -Universidade de Rio Verde, CEFET-RV ou suas parceiras, que auxiliem as empresas em suas atividades de gestão empresarial, inovação tecnológica, comercialização de produtos e serviços de mercado doméstico e externo, contabilidade, marketing, assistência jurídica, captação de recursos, contratos entre outros;

Oferecer Cursos de Capacitação/Treinamento aos empreendedores;

Oferecer estrutura física e de apoio administrativo (telefone, fax, computador, impressora, copiadora) para implantação de empreendimentos aprovados pelo COMITÊ GESTOR;

Oferecer acesso a laboratórios e biblioteca da Universidade;

Gerar empregos;

- Apoiar a introdução de novos produtos, processos e serviços no mercado;
- Promover a agregação de conhecimento e a incorporação de tecnologia nas micro e pequenas empresas;
- Reduzir a taxa de mortalidade de novas micro e pequenas empresas;
- Disponibilizar mão de obra especializada em Design de produtos através do curso de Design da FESURV – Universidade de Rio Verde;
- Criação de curso tecnológico em Fabricação de Móveis através do CEFET de Rio Verde;

5. Quadro Resumo do Planejamento Estratégico para o Pólo Moveleiro de Ro Verde

Objetivo Geral	Objetivo Específico	Metas	Resultados Esperados
Efetivar o desenvolvimento sustentável do Arranjo Produtivo Moveleiro e o empreendedorismo local, por intermédio do acesso aos avanços científicos e tecnológicos, incentivando inovações e promovendo a inclusão social por meio da implantação do Pólo Moveleiro de Rio Verde	Fortalecer a cultura associativista e cooperativista entre empresas do segmento, instituições de ensino e governança local, por meio da integração dada a estrutura	Criação da AFAMORV - Associação dos Fabricantes de Móveis de Rio Verde	01 Associação em funcionamento desde 2006.
	Estimular de forma contínua a difusão de tecnologias a partir das políticas públicas de inclusão social, por meio da metodologia de APLs.	Realização de oficinas sócio-educativas voltadas à dos problemas identificados na região que afetam o arranjo.	06 Oficinas realizadas por ano
	Aumentar a competitividade das empresas agregando valor aos produtos, por meio de inovações no processo, produtos e gestão;	Lançamento anual de espaços acompanhando tendências mundiais de design;	Criação de moveis planejados (cozinhas, quartos, banheiros, escritórios, salas, salas de jantar, etc)
	Estimular cultura de Ciência, Tecnologia e Inovação (CT&I) a partir das atividades desenvolvidas no âmbito do Centro;	Lançamento de pelo menos 01 produto ou processo inovativo, fruto de pesquisas realizadas no Centro de Treinamento e ecnologias Sociais a cada ano de funcionamento;	01 Produto ou processo inovativo lançado por ano;
		Promoção de turmas anuais de cursos de capacitação em gestão empresarial para marceneiros	02 turmas com 15 alunos cada, capacitadas em gestão empresarial por ano.
		Divulgar os trabalhos realizados no Pólo Moveleiro	Lançamento de Site e informativo na Internet e de 1000 exemplares de informativos distribuídos por mês.
	Apoiar por meio da incubadoras de empresa ações de apoio em parceria com Sebrae, SECTEC, FAPEG e demais instituições;	Atendimento de no mínimo 02 empresas pela incubadora no período de no máximo 02 anos a contar do início das atividades.	01 empresa incubada a cada ano
	Promover a difusão tecnológica por intermédio do fortalecimento de redes de conhecimento por segmentos e áreas junto às intuições parceiras;	Atendimento de, no mínimo, 35 empresas por ano no Show Room	35 empresas atendidas por ano.
	Atender demandas tecnológicas provenientes de instituições, indústrias, comércio e serviço com as características multidisciplinares do Centro;	Formação de 30 técnicos em Fabricação de Móveis por ano a contar da data de conclusão da primeira turma no Curso no CEFET - RV	30 técnicos formados por ano
		Capacitação de 10 profissionais de produção no período de 01 ano a partir do início das atividades do Centro de Treinamento e Tecnologias Permanente	10 profissionais de produção
		Implantação do programa completo de saúde e segurança no trabalho em pelo menos 10% das marcenarias	10% das empresas com programas de saúde segurança no trabalho implantado em 02 anos.

6. SERVIÇOS A SEREM OFERECIDOS ÀS EMPRESAS INCUBADAS NO SEGMENTO

- **Elaboração de planos de negócio e planejamento estratégico;**
- **Estudo de viabilidade técnica;**
- **Estudo de viabilidade econômica;**
- **Análise de linhas de fomento;**
- **Elaboração de projetos;**
- **Pesquisas;**
- **Treinamentos nas áreas do conhecimento da FESURV;**
- **Apoio às empresas incubadas, aos consultores juniores e aos núcleos de transferência tecnológica.**

Abaixo segue alguns serviços que serão oferecidos de forma detalhada:

6.1. SERVIÇOS DE CONTABILIDADE

- **Verificação da suficiência da documentação para o processamento contábil;**
- **Classificação e processamento contábil;**
- **Elaboração dos balancetes mensais de verificação, em reais;**
- **Elaboração de demonstrações financeiras no final de cada exercício social encerrado, em reais;**
- **Apuração do imposto sobre a renda e da contribuição social sobre o lucro, de acordo com a legislação em vigor para empresas tributadas com base no Lucro Presumido, bem como emissão das guias de recolhimento;**
- **Elaboração do cálculo do imposto de renda e da contribuição social ;**
- **Elaboração trimestral da declaração de Débitos e Créditos de Tributos Federais – DCTF**
- **Elaboração trimestral da Declaração de Serviços - DS;**
- **Elaboração da Declaração de Imposto Pessoa Jurídica - DIPJ;**
- **Elaboração da Declaração do Imposto Retido na Fonte - DIRF;**
- **Elaboração dos informes de rendimentos (distribuição de resultados) dos sócios das empresas; Cálculo e preparação de guias de recolhimento da Contribuição ao Programa de Integração Social - PIS, bem como da Contribuição Social sobre o Faturamento – COFINS;**
- **Elaboração de relatórios contábil e gerencial;**

6.2. SERVIÇOS DE ESCRITURAÇÃO FISCAL

- **Escrituração dos livros de registros fiscais com base na documentação apresentada;**

- Cálculo e elaboração das guias de recolhimento do Imposto Sobre Serviços de Qualquer Natureza - ISS;C
- Coordenação e controle das rotinas fiscais relacionadas ao atendimento das obrigações acessórias.

6.3. SERVIÇOS DE PESSOAL

- Elaboração da folha de pagamentos dos empregados;
- Controle das rotinas trabalhistas e elaboração das guias de recolhimento do imposto de renda retido na fonte sobre salários, quando aplicável, bem como dos recolhimentos das contribuições previdenciárias e do Fundo de Garantia por Tempo de Serviço - FGTS, decorrentes dos contratos de trabalhos;
- Acompanhamento dos reajustes salariais, de acordo com os dissídios da classe, baseado nas informações tempestivas prestadas pelas empresas, e;
- Coordenação e controle das rotinas fiscais e trabalhistas, no tocante ao atendimento das obrigações acessórias, tais como: guias de informações, informes de rendimentos do imposto de renda na fonte, Relação Anual de Informações Sociais - RAIS, Cadastro Geral de Empregados e Desempregados - CAGED, bem como quaisquer outras que forem pertinentes às atividades das empresas.
- Cálculo de Rescisões de Contrato de Trabalho e Homologações, bem como quaisquer outras que forem pertinentes às atividades das Empresas.

6.4. SERVIÇOS DE ASSESSORIA E CONSULTORIA

Como forma de agregar valor aos serviços profissionais habitualmente prestados, ainda pretende-se discutir aspectos sobre matéria de nossa competência profissional - contábil, tributária, societária, administrativo e financeira que estiverem sob a consideração da administração e relacionados com os serviços de designe, corte, assistência técnica para manutenção de máquinas e outros serviços especialistas a serem disponibilizados aos empreendedores.

6.5. SERVIÇOS ADMINISTRATIVOS

Processo em abertura de empresa, tais como:

- Contrato Social - JUCEPE/Cartórios de Títulos e Protestos;
 - Inscrição junto a Receita Federal - CNPJ;
 - Inscrição junto a Previdência Social - INSS;
 - Inscrição junto a Prefeitura;
 - Processo em abertura de Conta Bancária;
- Terceirização de todo processo administrativo;
 - Emissão de Pró-labore dos sócios;
 - Controle de INSS dos sócios;
 - Controle de documentação dos sócios;
 - Serviço bancário;
 - Emissão de declarações;

- Convênios/parcerias.(Seguro de Vida, Plano de Saúde, Ticket, e etc);
 - Serviços Financeiros
 - Controle de contas a pagar;
 - Controle de contas a receber;
- Acompanhamento bancário diário;
 - Emissão de cheques;
 - Emissão de notas fiscais;
- Acompanhamento fluxo de caixa;
 - Certidões
- Emissão, acompanhamento, renovação, tais como
 - CND - Certidão Negativa de Débito – INSS;
 - CRF - Certificado de Regularidade Fiscal – FGTS;
- CND - Certidão Negativa de Débito - Receita Federal;

7 - EQUIPE DE RECURSOS HUMANOS

A Prefeitura Municipal de Rio Verde estará disponibilizando o pessoal que irá Gerenciar as Instalações do Pólo Moveleiro, bem como disponibilizar duas recepcionistas, pessoal para a limpeza e para a segurança.

Serão utilizados também alunos bolsistas que terão 4 características distintas:

- Estagiário remunerado/bolsista: receberá bolsa para suas mensalidades, subsidiada pela FESURV e Prefeitura Municipal.
- Estagiário supervisionado: não receberá remuneração, em razão de que estará desenvolvendo alguma atividade acadêmica.
 - Monitor: remunerado pela FESURV e/ou Prefeitura Municipal.
- Consultor Júnior: sócio deste empreendimento, investindo como participante com direito aos lucros e dividendos oriundos do projeto desenvolvido.

7.1. GESTÃO DO PÓLO MOVELEIRO

A gestão do Pólo será executada pela Prefeitura Municipal de Rio Verde com o apoio operacional de um conselho formado pela AFAMORV e parceiros multi-institucional, com a finalidade de garantir a sua independência e o envolvimento dos parceiros na garantia da ideal operacionalização e, sobretudo, da sua continuidade e sustentabilidade.

7.1.1. ADMINISTRAÇÃO GERAL

Será constituído um conselho gestor, composto de forma pactuada e representativa dos parceiros do APL, que se reunirá de forma ordinária para avaliar, acompanhar e deliberar sobre as questões referentes ao Pólo.

Cada espaço contará com unidade técnica responsável pela administração, coordenação das ações e atendimento aos visitantes dos espaços. A Administração Geral cuidará da gestão do Pólo como um todo de forma a garantir o seu funcionamento e continuidade. Estará dividido nas áreas de:

Finanças – Central de Compras, questões financeiras e contábeis;

Capital Humano – na área de contratação, pagamento e capacitação de pessoal;

Almoxarifado/Depósito

Comunicação – responsável por garantir a circulação das informações intra e extra Centro. Esse departamento contará com Imprensa, Relações Públicas e ficará responsável pela administração do Centro de Treinamento.

8 - ESPAÇO FÍSICO E INSTALAÇÕES

Para implantação do Pólo Moveleiro, a Prefeitura Municipal estará cedendo uma área situada à Rua Nizo Jaime de Gusmão com área de estacionamento de 1100 metros quadrados, um armazém de 900 metros quadrados onde serão construídos um espaço comunitário para show room, contando com sanitários (masculino e feminino) e uma área para alimentação.

Neste espaço pretende-se abrigar:

8.1. CENTRO DE TREINAMENTO E TECNOLOGIAS PERMANENTE

Espaço destinado à prática do processo criativo, aliado a novas tendências e estudos técnico-científicos focados na essência da arte da fabricação moveleira. Terá por objetivo desenvolver olhar apurado que reflita particularidades culturais na produção de móveis, conhecendo e relacionando tendências, comportamento e mercado. Compõe o espaço de forma integrada e sequencial:

8.1.1. SALA DE PROJETOS DE FABRICAÇÃO

Este espaço tem por finalidade a capacitação do capital humano para as indústrias, de forma sustentável, difundindo tecnologias referentes à melhoria dos processos produtivos de fabricação e melhorando a gestão empresarial por meio da capacitação de seus empreendedores.

- Sala de treinamento;
- Sala de Pintura;
- Sala de Corte;

8.1.2. ESPAÇO INOVAÇÃO

Estimular a transferência de tecnologia gerada pelas empresas, universidade e demais instituições parceiras; inserir as empresas do APL no mercado global por meio de tecnologias da informação; e incrementar a formação de pesquisadores e técnicos com foco na tecnologia e inovação para o segmento moveleiro; esses são os objetivos desse espaço que buscará constantes parcerias com empresas fornecedoras e instituições de ensino.

8.1.3. ESPAÇO INCLUSÃO SOCIAL

O acesso às novas tecnologias e ao processo participativo característico da metodologia de APLs fundamentos estes do Pólo Moveleiro, que trazem em seu escopo, a responsabilidades social como elemento de ascensão das relações humanas a partir do domínio do conhecimento. Ante ao exposto o espaço pretende incentivar a preservação cultural, étnica e o resgate dos valores, da dignidade e cidadania através dos projetos:

- Arte com sobras;
- Núcleo Cultura e Cidadania;
- Oficinas sócio-educativas;
- Núcleo Saúde e Segurança no Trabalho;

7.1.4. LANCHONETE

Espaço de alimentação, ponto de encontro, contatos e troca de informações. Pretende-se que a condução desse espaço se dê pelas pessoas atendidas no núcleo de inclusão social.

9. ALIANÇAS ESTRATÉGICAS

O Pólo Moveleiro irá buscar várias alianças estratégicas de forma a obter o máximo de êxito em suas atividades. Muitas parcerias já estão firmadas e outras tantas em fase de negociação nas diferentes esferas. Os principais parceiros para disseminação da proposta de empreendedorismo e inovação, e para a divulgação dos projetos desenvolvidos.

Seus parceiros são:

- FESURV – Universidade de Rio Verde e Centro de Empreendedores de Rio Verde (CERVE),
- CEFET - Centro Federal de Educação Tecnológica - RV
- Serviço Nacional de Aprendizagem Industrial (SENAI)
- Associação Comercial e Industrial de Rio Verde, (ACIRV),
- Serviço Brasileiro de Apoio a Micro e Pequenas Empresas (SEBRAE),
- Sindicato dos Metalúrgicos, Mecânicos e Materiais Elétricos do Sudoeste Goiano (SIMESGO),
- Instituto Euvaldo Lodi – IEL
- Serviço Nacional de Aprendizado Comercial (SENAC).
- Banco do Brasil.
- Agência Goiás Fomento.

O Centro de Empreendedores de Rio Verde - CERVE será um dos parceiros no empreendimento para transferência tecnológica, sendo um núcleo da FESURV - Universidade de Rio Verde, o mesmo não possui personalidade jurídica própria. Tem como mantenedora a própria FESURV e a Prefeitura Municipal de Rio Verde.

Aspecto Físico: Além da Prefeitura e FESURV estará buscando aliar-se com a iniciativa privada, investidores de capital de risco, Governo Estadual e Federal e Organizações que fomentam a ciência e a tecnologia com a CNPQ e FINEP.

Aspecto Financeiro: estará buscando parcerias com fomentadores de capital de modo a facilitar inclusive a captação de recursos financeiros junto às empresas incubadas.

10. MERCADO

10.1. PÚBLICO ALVO

O público-alvo será constituído de empreendedores e associados da AFAMORV que desejam atuar no desenvolvimento, criação e disseminação de produtos e serviços que venha atender o segmento moveleiro. Poderão ser empresas novas em fase de planejamento e implantação ou empresas já constituídas que queiram desenvolver novos produtos ou serviços.

10.2. SEGMENTAÇÃO

O Pólo Moveleiro visa atender a demanda de empreendedores vocacionados para o segmento moveleiro, seja na fabricação, comercialização e elaboração de projetos de design.

10.3. CAPACIDADE DE INCUBAÇÃO

O projeto estabelece o oferecimento de espaço para uma empresa incubada por ano, e sem limites para empresas não-residentes e associadas que estarão prestando serviços nos espaços comunitários destinados para tal fim.

11. ORÇAMENTO DO PROJETO

11.1 - RESUMO DO ORÇAMENTO (R\$):

Participantes	Valor
Contrapartida da Prefeitura Municipal de Rio Verde, sendo um armazém de 900 m ² com estacionamento de 1100 m ² e aquisição de máquinas	1.000.000,00
Projeto de Reforma e Aquisição de máquinas e equipamentos	284.758,00
Total	1.284.758,00

11.2 - ORÇAMENTO DETALHADO

Ver anexo I e II

12. CRONOGRAMA

Ver anexo III

ANEXO I - ORÇAMENTO DE MÁQUINAS PARA COMPOR O CENTRO DE TREINAMENTO PERMANENTE

Nº	Quant	Descrição	Valor
01	01	Seccionadora Putsch	68.000,00
02	01	Cabine de Pintura	15.000,00
03	01	Coladeira de Bordo Tecmatic T100, cola destopa e refila	42.000,00
04	01	Tupia OMIL TU 1000	6.000,00
05	01	Compressor Schulz 20/250	4.150,00
06	02	Coletor de Pó com 03 entradas cada.	6.020,00
07	01	Furadeira Multipla Baldan	5.800,00
08	02	Pistola de Pintura Majam	450,00
09	02	Mangueira p/Compressor	84,00
10	02	conj Kit engate Rápido	48,00
11	01	Furadeira de Bancada	570,00
12	01	Meia esquadria DW 715	1.770,00
13	04	Furadeiras Eletrica HP 1620 K	1.463,00
14	04	Parafusadeira a Bateria HP 120k	1.344,00
15	01	Serra Tico Tico DW 317	510,00
16	01	Lixaderia de Cinta 9924B	637,00
17	01	Tupia para Laminado 3709	290,00
18	02	Bancadas marceneiro 2200x57x90	1.318,00
19	01	Desempenadeira Baldan DPC4 – 320x1800	4.175,00
20	01	Serra Esquadrejadeira 2750 mm Omil Sceeir	17.929,00
Nº	Quant	Equipamentos de informática	Valor
21	03	Computadores completos	10.500,00
		TOTAL	188.058,00

ANEXO II - ORÇAMENTO DA REFORMA PARA IMPLANTAÇÃO DO POLO MOVELEIRO

Código	OBRA: REFORMA E AMPLIAÇÃO DE GALPÃO	Valor
1	Recuperação da cobertura	9.500,00
2	Execução de piso em concreto polido	15.000,00
3	Instalação do forro PVC	15.000,00
4	Instalação de 30 portas de madeira	6.700,00
5	Execução da rede lógica e elétrica	11.000,00
6	Execução da rede hidro-sanitária	5.500,00
7	Instalação de 34 esquadrias metálicas	8.500,00
8	Pintura do prédio	8.500,00
9	Condicionamento do ambiente Sprinter	17.000,00
Total		96.700,00
TOTAL GERAL		299.758,00

ANEXO III - CRONOGRAMA PARA IMPLANTAÇÃO DO POLO MOVELEIRO

Detalhamento das Ações	Meses											
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
Elaboração do Projeto	X											
Projeto Orçamentário da Obra	X	X										
Limpeza e Preparação para realização de obras		X										
Início das Obras			X									
Treinamento da equipe que irá Trabalhar NO pólo Moveleiro			X	X	X	X						
Instalação de Máquinas e Equipamentos						X	X					
Treinamento dos Empresários							X	X				
Implantação do Pólo Moveleiro									X			
Realização da 1ª Feira do Pólo Moveleiro										X		
Realização do Programa de Capacitação Continuado de Empresários do Pólo Moveleiro							X	X	X	X	X	X

13 METODOLOGIA DO PROJETO

O Projeto do Pólo Moveleiro de Rio Verde foi validado pela governança e a implantação contará com o compromisso dos parceiros visando a sustentabilidade e continuidade do empreendimento. A execução do projeto coube ao Grupo de Trabalho interinstitucional da Secretaria de Indústria e Comércio da Prefeitura Municipal de Rio Verde em parceria com o CERVE – Centro de Empreendedores de Rio Verde da FESURV – Universidade de Rio Verde e sob a coordenação da Secretaria de Indústria e Comércio do Estado de Goiás.

Paulo Roberto Cunha

Prefeito

Município de Rio Verde

Secretário de Estado

Secretaria de Estado de Indústria e

Paulo Eustáquio Resende Nascimento

Reitor

FESURV - Universidade de Rio Verde

Aldino Cláudio Farias de Oliveira

Presidente AFAMORV

Associação dos Fabricantes de Móveis de Rio Verde