

# *Notas preliminares sobre o arranjo produtivo local moveleiro em Campos dos Goytacazes<sup>1</sup>*

## *Preliminary notes on the local furniture productive arrangement in Campos dos Goytacazes*

Ana Cristina Coelho dos Santos\*

O artigo tem por objetivo divulgar os principais resultados de uma pesquisa empírica realizada com 102 empresas, atuantes na atividade moveleira, no município de Campos dos Goytacazes, norte do Estado do Rio de Janeiro. O objetivo desta investigação consiste em identificar os fatores determinantes para as empresas inseridas no Arranjo Produtivo Local moveleiro em Campos dos Goytacazes. As possibilidades de dinamização da atividade moveleira na região estão ligadas ao enfrentamento de fatores cruciais, tais como melhoria das condições de infra-estrutura, do capital humano, a criação de mecanismos de coordenação e das relações de cooperação.

*The article has the purpose of communicating the main results of an empirical research carried out with 102 companies operating in the furniture production activity in the city of Campos dos Goytacazes, north of the State of Rio de Janeiro. The objective of this inquiry is the identification of the major determinants for the companies participating in the Local Furniture Productive Arrangement in Campos dos Goytacazes. The possibilities of expanding the furniture production in the region imply overcoming decisive factors such as improvement of the infrastructure conditions and human capital, the creation of mechanisms of coordination and cooperation.*

Palavras-chave: Arranjo produtivo. Capacitação tecnológica. Política industrial.

*Keywords: Productive arrangement. Technological empowerment. Industrial policies.*

### *1 Introdução*

O objetivo deste artigo é o de apresentar os principais resultados de uma pesquisa empírica realizada com 102 empresas; inseridas na atividade moveleira, no município de Campos dos Goytacazes, norte do Estado do Rio de Janeiro. O trabalho insere-se num esforço de ampliar a compreensão acerca das características, especificidades e necessidades de um grupo relevante de micro e pequenas empresas, privilegiando aspectos tais como práticas de gestão empresarial, produtiva e inovativa, grau de cooperação e interação entre os agentes participantes - empresas, fornecedores de insumos, clientes e outras instituições -, visando mapear as dificuldades e gargalos, bem como reforçar a ênfase na necessidade de políticas de promoção de ações que possibilitem a superação dos entraves à estruturação do arranjo produtivo local.

\* Mestra em Economia pela UFES. Professora da UCAM Campos.

<sup>1</sup> Agradeço à professora Denise Terra do IUCAM pela contribuição. Os erros são de exclusiva responsabilidade da autora.

O estudo encontra-se organizado em torno de três seções, além desta introdução. Na seção seguinte são apresentados os elementos analíticos que compõem a abordagem conceitual e metodológica, sobre Arranjos e Sistemas Inovativos Locais, que dá suporte à análise. Em seguida é apresentada uma sistematização dos principais resultados alcançados, a partir dos dados relevantes da pesquisa. Na última seção, são feitas as considerações finais do presente estudo à luz da teoria dos Arranjos e Sistema Produtivos Locais.

## *2 Inovação e competitividade: o enfoque em Arranjos e Sistemas Produtivos Locais*

O grande interesse acerca do papel exercido pelas aglomerações produtivas de pequenas empresas na busca de vantagens competitivas duradouras deu origem ao surgimento de várias abordagens teóricas que visam explicar o fenômeno da concentração espacial e o desempenho competitivo das firmas. De maneira geral, destaca-se a importância da proximidade territorial como geradora de sinergias que fortalecem as vantagens competitivas, além dos processos de aprendizado interativo e da minimização dos custos de transação.

Um aspecto importante a ser considerado no debate sobre as aglomerações de empresas refere-se à definição de uma tipologia adequada ao estudo das concentrações de empresas nas situações dos países periféricos. Grande parte dos trabalhos desenvolvidos detêm-se nos casos de sucessos de concentração de micro e pequenas empresas ocorridos nos países desenvolvidos<sup>2</sup> e não dão conta da especificidade existente nos países periféricos no que tange especificamente ao ambiente sócio-econômico e aos mecanismos necessários à passagem de uma mera aglomeração informal para um sistema produtivo e inovativo dinâmico. Isto deve-se ao fato de que, nos países desenvolvidos, restrições como uma infra-estrutura deficiente e instabilidade macroeconômica, existentes em países periféricos, não estão presentes. Como resume Crocco et al.:

[...] deve-se reconhecer a especificidade destes arranjos localizados em países periféricos, onde: a) as capacitações inovativas<sup>3</sup> são, via de regra, inferiores às dos países desenvolvidos; b) o ambiente organizacional é aberto e passivo, onde as funções estratégicas primordiais são realizadas externamente ao sistema, prevalecendo, localmente, uma mentalidade quase exclusivamente produtiva; c) o ambiente institucional (e macroeconômico) é mais volátil e permeado por constrangimentos estruturais; e d) o entorno destes sistemas de subsistência, apresenta densidade urbana limitada, baixa de renda per capita, baixos níveis educacionais, reduzida complementaridade produtiva e de serviços com pólo urbano e frágil imersão social (CROCCO et al., 2002, p. 06).

<sup>2</sup> Especialmente os casos da Terceira Itália e do Vale do Silício.

Dado o reconhecimento das limitações decorrentes de que as tipologias desenvolvidas dão pouca ou mesmo nenhuma ênfase às características das aglomerações em espaços periféricos, fundamentado na visão evolucionista sobre inovação e mudança tecnológica, a abordagem sobre Arranjos e Sistemas Produtivos Locais, buscando uma metodologia mais adequada a casos de países com características histórico-estruturais diferentes dos descritos pelos modelos existentes, enfatiza o papel do aprendizado, das interações e difusão do conhecimento que leva à introdução de novos produtos e processos.

O conceito de Arranjos Produtivos segundo a definição proposta pela Redesist refere-se a:

[...] aglomerações territoriais de agentes econômicos, políticos e sociais - com foco em um conjunto específico de atividades econômicas - que apresentam vínculos mesmo que incipientes. Sistema produtivo e inovativo local são aqueles arranjos em que interdependência, articulação e vínculos consistentes resultam em interação, cooperação e aprendizagem, com potencial de gerar o incremento da atividade inovativa endógena, da competitividade e do desenvolvimento (CASSIOLATO; LASTRES, 2003, p. 05).

Focalizando o conjunto dos agentes e seu ambiente, esta abordagem oriunda da noção de Sistema de inovação, privilegia a análise das interações entre empresas com outros atores participantes do arranjo - fornecedores, prestadores de serviços, clientes - e as diversas formas de representação e associação, bem como a articulação com as instituições de ensino e pesquisa, escolas públicas e privadas voltadas para a formação e capacitação de recursos humanos, agências públicas de fomento e os incentivos utilizados no apoio às iniciativas locais, assim como o papel exercido pelas políticas públicas.

Um ponto crucial na análise das APLs é o reconhecimento da idéia de competitividade fundamentada na capacidade de gerar inovações endogenamente, por meio das empresas e instituições locais. As inovações tecnológicas são o resultado de uma ampla gama de processos de aprendizado, processo pelo qual as empresas conseguem acumular capacidade tecnológica. O processo de capacitação tecnológica é entendido como um conjunto composto por tecnologia, habilidades individuais e organizacionais utilizadas de forma diferenciada correspondente a soluções organizacionais específicas. É distinto do conhecimento técnico-científico público, porque está composto por soluções específicas para cada empresa individual (HASENCLEVER; CASSIOLATO, 1998).

Na utilização eficiente de uma tecnologia, existe um conteúdo tácito e específico, incorporado às pessoas e ou às rotinas, que são constituídas de conhecimento acumulado ao longo da prática cotidiana e não pode ser transmitido, via formas codificadas de conhecimento. Os processos de aprendizado caracterizam-se pela incerteza quanto aos resultados. A mera existência de uma aglomeração de empresas em torno de uma

atividade-chave não implica necessariamente a criação dos vínculos necessários ao aprendizado interativo, embora permita o acesso a economias externas e a redução dos custos de transação.

O processo de capacitação inovativa impõe o acúmulo de conhecimentos e experiências e o estabelecimento de uma estrutura institucional, abarcando diferentes agentes (organizações responsáveis por educação, treinamento, pesquisa e desenvolvimento - P&D), promoção, financiamento, etc. e ligações internas e externas à firma. Cumpre ressaltar que o aumento da capacitação inovativa é fruto não somente da acumulação da capacidade produtiva, mas requer a realização de investimentos visando o fortalecimento das competências dos agentes que lhes permita acessar novas fontes de conhecimento.

### *3 A atividade moveleira no país: uma breve caracterização*

O setor moveleiro é caracterizado por uma cadeia produtiva que envolve diversas etapas, desde uma gama diferenciada de matérias-primas até a confecção do produto final. Merece destaque o fato de que os produtos finais são segmentados a partir do tipo de matéria-prima utilizada (madeira, metal, fibras naturais e outros) e com tipo de finalidade - residencial e de escritório.

Dentro da indústria, os móveis de madeira detêm uma parcela substancial do valor total da produção. As micro, pequenas e médias empresas são predominantes e atuam junto a um mercado extremamente segmentado, cuja demanda possui uma correlação positiva com o nível de renda. Além disso, os consumidores são sensíveis às variações na atividade econômica, o que torna o setor vulnerável aos períodos de baixo crescimento do produto.

Como as barreiras à entrada na indústria são fracas, a tecnologia existente é acessível e difundida, o que explica, pelo menos em parte, a grande informalidade no setor. Além do maquinário, os fatores determinantes da competitividade do setor são a introdução de novas matérias-primas, design, especialização da produção e de distribuição. A dinâmica inovativa é ancorada na inovação de produto, basicamente, via aperfeiçoamento do design e uso de novos materiais (GORINI, 2003).

A atividade moveleira em âmbito nacional vem sofrendo grandes mudanças decorrentes das transformações que ocorrem na economia mundial. Entretanto, se comparada aos padrões internacionais, o ritmo de mudanças ainda é muito lento. Isto se dá por conta da grande verticalização da produção interna e da fraca difusão de novas tecnologias, o que contribui para o aumento dos custos industriais, e afeta a competitividade da indústria brasileira.

A produção nacional atende quase que integralmente o mercado interno, enquanto que as importações são muito pequenas. Cerca de 88% da produção nacional

é concentrada nos estados de São Paulo, Rio Grande do Sul, Santa Catarina, Paraná, Minas Gerais e Rio de Janeiro. Quanto aos centros consumidores, estes estão localizados no Sul e Sudeste do país. Os móveis residenciais lideram o setor (60%), seguido de móveis para escritório (25%) e móveis institucionais - hospitais, escolas, dentre outros - (15%).

O Estado de São Paulo destaca-se como o principal pólo produtor do país. Detém 40% do faturamento do setor e 80% da produção nacional de móveis de escritório, seguido dos estados do Rio Grande do Sul e de Santa Catarina, especializados em móveis residenciais. O pólo moveleiro em Ubá, Minas Gerais, destaca-se por possuir a maior fábrica de móveis do país, a Itatiaia. O Estado do Rio de Janeiro responde por 4% da distribuição espacial das empresas da indústria de móveis (mercado formal) (MORAES; NASSAR, 2002).

#### *4 Características do Arranjo Produtivo Moveleiro em Campos dos Goytacazes*

O presente estudo apresenta os resultados relevantes de uma pesquisa de campo realizada entre os meses de maio a setembro de 2004 com empresas atuantes na atividade moveleira em Campos dos Goytacazes – cidade localizada no norte do Estado do Rio de Janeiro – que fornecem as bases para a avaliação do perfil da aglomeração. A listagem inicial das empresas do setor (com nome, endereço e telefone) para que fossem realizadas entrevistas presenciais com o responsável pelo negócio (dono/gerente) foi inicialmente fornecida pelo Sebrae local. O objetivo era o de fazer entrevistas com o universo das empresas existentes na região. A listagem inicial sofreu alterações durante o processo de pesquisa, pois algumas delas já haviam falido e outras novas surgiram e foram acrescentadas, totalizando 102 empresas prospectadas. A confecção desta nova listagem contou com a participação dos próprios empresários do ramo, os quais indicavam os novos empreendedores.

A análise abaixo contemplará os seguintes aspectos: práticas de gestão empresarial, produtiva e inovativa, grau de cooperação e interação entre os agentes participantes – empresas, fornecedores de insumos, clientes e outras instituições.

Uma primeira característica relevante evidenciada pelas entrevistadas é a grande concentração de micro e pequenas empresas e elevada informalidade no setor, o que não é uma peculiaridade do setor moveleiro, mas sim parte da dinâmica da economia local. A dinâmica econômica local é caracterizada pela presença de um grande número de micro e pequenas empresas. Ao lado disso, as baixas remuneração e qualificação da mão-de-obra é parte das especificidades da região. Segundo estudo realizado por La Rovere e Carvalho “[...] o setor moveleiro vem crescendo, mas encontra obstáculos devido à informalidade da maioria das empresas” (LA ROVERE; CARVALHO, 2003, p. 30).

Aliada a isto destaca-se a localização dos fornecedores: grande parte dos empresários afirmaram realizar sua compra de matéria-prima de um único fornecedor (acima de 50% para todos os insumos), sendo este o distribuidor e não o fabricante do produto (acima de 75% para quase todos os insumos, exceto a matéria-prima plástico), o que indica um certo poder de mercado por parte do fornecedor de insumos, reduzindo a capacidade de negociar preços melhores e, portanto, encarecendo o preço final do produto.

A produção final é basicamente voltada para o mercado local e/ou regional, sendo que 54,6% responderam ter sua produção voltada para rendas média e média alta e cerca de 25% dos entrevistados responderam que sua produção não é voltada para um segmento específico de renda. Uma das razões possíveis deve-se, ao menos em parte, ao fato de os segmentos C e D serem atendidos pelas grandes redes de lojas, que não são abastecidas pelos produtores locais, mas oferecem facilidade de financiamento e prazos mais dilatados para pagamento, além de uma estrutura de distribuição de renda bastante concentrada.

O sistema de produção é de encomendas (acima de 78%), feitas pelo cliente do produto. Este resultado sugere uma atitude passiva dos produtores da região, confirmado também pelos dados referentes às formas de distribuição: loja própria (31%), vendas diretas para pessoa jurídica (17%) e lojas de terceiros (2,16%), sendo que nenhum dos entrevistados participa de mercados externos via exportação. Quanto aos canais de comunicação, as principais formas apontadas foram a utilização de folders (24,51%), catálogos (23,53%) e a participação em feiras (13,73%).

O grau de cooperação dentro do aglomerado é extremamente baixo, revelado pelo incipiente índice de parcerias realizadas - como a compra de matéria-prima em conjunto, comercialização de uma marca ou selo em conjunto, etc. -, inferior a 10%. Entretanto, as entrevistas apontam que o interesse em participar desses possibilidades de cooperação é demonstrado por quase 50% dos empresários entrevistados que não realizam nenhum tipo de parceria. Por outro lado, o percentual dos entrevistados, que não demonstraram interesse em fornecer ou terceirizar, é superior a 40% em praticamente todos os serviços apontados pelo questionário. Isto sugere que boa parte dos produtores desconhece os benefícios oriundos da cooperação entre as empresas participantes, tais como os ganhos de escala gerados pela divisão do trabalho e especialização.

A capacidade inovativa é bastante limitada e o esforço de inovação restringe-se à cópia e imitação, em que a maioria dos entrevistados (67%) utilizam desenhos de terceiros (revistas, concorrentes, feiras, etc.) na concepção de seus produtos. Dentre as dificuldades encontradas pelos empresários no desenvolvimento do projeto ou design destacam-se a falta de profissionais disponíveis no mercado (50%), a baixa disponibilidade de matéria-prima (39%), mercado não receptivo (33%), a baixa capacitação da equipe de desenvolvimento (32%) e o pouco conhecimento dos modos de fabricação (26%).

Aspecto interessante acerca da capacidade de inovação é o reconhecimento, por parte da maioria dos empresários, da importância da atividade de design e de a apresentação do produto ser vista como um fator diferenciador dentro da atividade, por cerca de 90% dos entrevistados. Alia-se a isto uma expressiva demanda por treinamentos técnicos e gerenciais diretamente ligados à produção. Os resultados da pesquisa indicam que um dos principais problemas está aliado ao baixo nível de qualificação da mão-de-obra, sendo que cerca de 54% da mão-de-obra empregada possui apenas o ensino fundamental completo, 23% são alfabetizados (ou possuem o fundamental incompleto), 22%, o ensino médio completo e apenas 1%, aproximadamente, da força de trabalho possui o ensino superior completo.

Embora parcela significativa dos entrevistados reconheça que a escassez de mão-de-obra especializada representa uma realidade limitadora para a melhoria da qualidade de seus produtos, quando questionados sobre a prática regular de treinamento e desenvolvimento de seus funcionários, 64% dos entrevistados responderam não realizar estas atividades. Quanto ao comprometimento da maioria dos funcionários, 51% afirmaram não existir e quanto as existência de prêmios por produtividade, iniciativa, criatividade e/ou inovação, 69% dos empresários disseram não promover este tipo de prêmio, reforçando a idéia de limitados esforços de capacitação produtiva e tecnológica.

No que se refere à gestão das inovações tecnológicas, a pesquisa indica que 50% dos entrevistados disseram considerar e aplicar novas tecnologias disponíveis para o desenvolvimento de novos produtos e processos. A maioria dos entrevistados (80%) considera importante a inovação de produtos e processos para a empresa obter diferencial competitivo e 50% responderam realizar algum esforço em pesquisa e aprendizado. Entretanto, cerca de 70% dos entrevistados disseram não ter feito nenhum lançamento ou alteração significativa em sua principal linha de produtos nos últimos três anos e 75% dos entrevistados revelaram não introduzir nenhum tipo de processo tecnologicamente novo ou significativamente aprimorado e, 53% dos entrevistados responderam não possuir nenhum plano para desenvolver produto ou processo inovador para o mercado. Quando perguntados sobre as atividades que foram importantes no desenvolvimento e implementação de produtos e processos novos, os principais itens apontados foram a aquisição de conhecimentos externos (56%), a aquisição de máquinas e equipamentos/software (47%) e treinamento (39%).

No tocante às práticas de gestão empresarial, a pesquisa indicou que 85,29% dos entrevistados revelaram não utilizar nenhum tipo de planejamento estratégico ou Plano de Negócios contendo análises financeiras, de mercado, da concorrência, dos fornecedores e dos funcionários. Quanto ao item finanças e custos 73% afirmaram contar com algum tipo de previsão financeira (fluxo de caixa); 62% disseram utilizar algum tipo de sistema de controle de custos (identificando custos diretos e indiretos) 54% dos entrevistados revelaram acompanhar mensalmente suas despesas tributárias,

financeiras e administrativas; e em torno de 51% dos empresários disseram possuir algum tipo de controle sobre a formação do preço de venda. Dentre os entrevistados 52% revelaram não utilizar nenhum tipo de sistema de controle apontado (contas a pagar e a receber, faturamento, etc.).

Não obstante, acima de 70% dos empresários entrevistados afirmarem conhecer as questões ambientais pertinentes à sua atividade e atenderem às legislações ambientais específicas à atividade, quase a totalidade dos empresários (90%) responderam que não possuem nenhum Plano de Gestão Ambiental. Os resultados quanto a este item são preocupantes, pois trata-se de uma atividade produtiva que gera externalidades negativas por meio da piora nas condições ambientais de seu entorno (qualidade do ar, resíduos). Quanto à utilização de métodos produtivos inerentes às tecnologias limpas 70% dos entrevistados desconhecem ou não aplicam. No que se refere ao programa de coleta seletiva de resíduos sólidos, 60% dos empresários não possuem, e 90% dos empresários revelaram não possuir planos de tratamento de resíduos líquidos e gasosos na empresa. Acima de 80% dos empresários responderam não possuir projeto de reciclagem de resíduos e Sistema de Gestão Ambiental (SGA).

No quesito qualidade e certificação, 80% dos entrevistados revelaram não estarem adequados aos artigos previstos no Código de Defesa do Consumidor, sendo que 34% manifestaram interesse em implantar. Quanto ao Programa 5S<sup>3</sup>, 87% não possuem, mas 32% pretendem implantar. As normas e procedimentos definidos para as tarefas principais não são implementados por 78% dos empresários, mas 33% pretendem implantar. O sistema de gestão da qualidade documentado não é feito por 90% dos entrevistados e 39% pretendem implantar. A certificação de produtos/processos/ambiental/social não é realizada por 94% dos entrevistados, mas 40% destes revelaram pretender implantar, sobretudo a certificação de produtos (cerca de 28% dos que pretendem). O controle de qualidade dos produtos do início ao fim da produção é feito por 70% dos entrevistados.

A avaliação feita pelos entrevistados sobre as condições de infra-estrutura oferecidas pelo município em comparação aos demais municípios do Estado do Rio de Janeiro classificaram como piores condições: a disponibilidade de mão-de-obra qualificada (62%), existência de programas governamentais (53%), a facilidade de escoamento (39%), custo da mão-de-obra (39%) e incentivos fiscais. Os itens em que o município oferece condições melhores ou iguais, segundo os entrevistados são presença de instituições de apoio (47%), infra-estrutura básica (46%), proximidade com o mercado consumidor (42%) e proximidade com fornecedores (34%).

Já em relação às condições de infra-estrutura oferecidas pelo Estado, em comparação aos demais estados do país, os entrevistados elencaram como os itens que apresentam iguais condições: infra-estrutura básica (56%), proximidade com escolas

<sup>3</sup> Programa 5S é uma filosofia de trabalho que busca promover disciplina por meio da consciência de cada trabalhador. Recebeu este nome devido às iniciais de cinco palavras japonesas que sintetizam as cinco etapas do programa, que traduzidas representam: senso de utilização; senso de ordenação; senso de limpeza; senso de saúde e senso de auto-disciplina.



técnicas, universidades e centros de pesquisa (51%), proximidade com mercado consumidor (49%) proximidade com fornecedores (48%), a presença de instituições de apoio (37%) e a facilidade de escoamento da produção (34%). Já os itens apontados como piores são disponibilidade de mão-de-obra (47%), os incentivos fiscais (52%) e a existência de programas governamentais (44%).

Por fim, no tocante à realização de novos investimentos, para todos os itens listados na pesquisa, parcela expressiva dos entrevistados (acima de 80%) revelou que não investiu nos últimos anos. Esse dado pode ser explicado pela dificuldade no acesso ao crédito, pois a pesquisa aponta que 89% dos entrevistados afirmaram não ter tido acesso a empréstimos. Este, aliás, foi um dos pontos em que os empresários entrevistados expressaram seu descontentamento e apontaram como fator crítico na sobrevivência e crescimento das micro e pequenas empresas da região.

## *5 Considerações finais*

A análise realizada ao longo de todo este trabalho procurou identificar as características específicas da aglomeração de micro e pequenas empresas da atividade moveleira em Campos dos Goytacazes utilizando a abordagem conceitual e metodológica dos Arranjos e Sistemas Produtivos Locais. Alia-se a esta visão o reconhecimento de que por tratar-se do estudo de aglomerações informais de empresas numa região periférica, deve-se levar em conta aspectos inexistentes em economias desenvolvidas, como deficiência da infra-estrutura básica e instabilidade macroeconômica, ao lado de uma fraca capacidade inovativa, oriunda das peculiaridades históricas inerentes ao processo de desenvolvimento da acumulação capitalista na periferia.

Dentre os elementos constitutivos que conformam as características deste conjunto de empresas destaca-se o fraco grau de cooperação, baixo nível de confiança entre os agentes e a incipiente capacidade inovativa, em que a cópia de produtos constitui-se na principal fonte de informação na concepção dos produtos. As informações levantadas indicam que a capacidade de gestão é precária e a mão-de-obra utilizada possui baixo nível de qualificação. Ao lado disso, as precárias condições de infra-estrutura, como a dificuldade de escoamento da produção, apresentam-se como uma barreira para a comercialização dos produtos e alcance de novos mercados. Complementando o quadro, a falta de programas de apoio e de financiamento apresentam-se como desafios a serem enfrentados.

Tomando por base a idéia de que a proximidade territorial e a interação entre empresas e atores institucionais são elementos fundamentais para a criação e difusão do conhecimento de caráter tácito, as formas de coordenação e aprendizado interativo apresentam-se como dimensões-chave para a construção de um ambiente inovador. A partir da análise desenvolvida podemos dizer que não existe um arranjo produtivo

estruturado na região. As possibilidades de dinamização do arranjo está atrelada ao enfrentamento de alguns fatores: melhoria das condições de infra-estrutura, melhoria do capital humano, criação de mecanismos de coordenação e das relações de cooperação.

## *Referências*

CASSIOLATO, J. E.; LASTRES, H. O foco em arranjos produtivos locais de micro e pequenas empresas. In: CASSIOLATO, J. E. (Org.). *Pequena empresa: cooperação e desenvolvimento local*. Rio de Janeiro: Relume Dumaré Editora, 2003.

CROCCO, M. et al. *Arranjos e sistemas produtivos locais em “espaços industriais” periféricos: estudo comparado de dois casos brasileiros*. Belo Horizonte: UFMG: Cedeplar, TD.182, 2002.

GORIN, A. P. F. Panorama do setor moveleiro no Brasil, com ênfase na competitividade externa a partir do desenvolvimento da cadeia industrial de produtos sólidos de madeira. Disponível em: <http://www.bndespar.gov.br/conhecimento/bnset/set801.pdf#search=%22setor%20moveleiro%20filetype%3Apdf%22>. Acesso em: 20 dez. 2006.

HASENCLEVER, L.; CASSIOLATO, J. E. Capacidad tecnológica empresarial brasileña y transferencia de tecnologia. *Revista de economia y empresa*, n. 34, v. XII, 2ª época, 3º trimestre, 1998.

LA ROVERE, R.; CARVALHO, R. Algumas questões relativas ao desenvolvimento da configuração produtiva local de Campos dos Goytacazes. In: HASENCLEVER, L.; FAURÉ, Yvés André (Orgs.). *O Desenvolvimento Econômico Local no Estado do Rio de Janeiro: quatro estudos exploratórios - Campos, Itaguaí, Macaé e Nova Friburgo*. V. 1. Rio de Janeiro: E-papers, 2003.

MORAES, M. A.; NASSAR, A. M. *Estudo da competitividade de cadeias integradas no Brasil: impactos das zonas de livre comércio. Cadeia de madeira e móveis*. Nota técnica final. Disponível em: [www.mdic.gov.br](http://www.mdic.gov.br). Campinas, SP: Unicamp, 2002.