

**PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO EM DESENVOLVIMENTO
REGIONAL – MESTRADO E DOUTORADO
ÁREA DE CONCENTRAÇÃO EM
DESENVOLVIMENTO REGIONAL**

Carlos Alexandre Alves Colomé

**REDES EMPRESARIAIS, DESIGN E INOVAÇÃO: O CASO DA REDEMOV NA
REGIÃO CENTRO DO RIO GRANDE DO SUL**

Santa Cruz do Sul, dezembro de 2012.

Carlos Alexandre Alves Colomé

**REDES EMPRESARIAIS, DESIGN E INOVAÇÃO: O CASO DA REDEMOV NA
REGIÃO CENTRO DO RIO GRANDE DO SUL**

Dissertação apresentado ao Programa de Pós-Graduação em Desenvolvimento Regional – Mestrado, Área de Concentração em Desenvolvimento Regional, Universidade de Santa Cruz do Sul – UNISC - para obtenção do título de mestre.

Orientadora: Prof^a. Dr^a. Heleniza Ávila Campos

Santa Cruz do Sul, dezembro de 2012.

Carlos Alexandre Alves Colomé

**REDES EMPRESARIAIS, DESIGN E INOVAÇÃO: O CASO DA REDEMOV NA
REGIÃO CENTRO DO RIO GRANDE DO SUL**

Esta dissertação foi submetida ao Programa de Pós-Graduação em Desenvolvimento Regional - Mestrado, da Universidade de Santa Cruz do Sul - UNISC - como requisito parcial para obtenção do título de Mestre em Desenvolvimento Regional.

Dr^a. Heleniza Ávila Campos
Orientadora

Dr^a. Christine da Silva Schroeder
(Unisc)

Dr. Milton Luiz Wittmann
(UFSM)

AGRADECIMENTOS

Agradecer a todos que ajudaram a construir esta dissertação não é tarefa fácil. O maior perigo que se coloca para o agradecimento seletivo não é decidir quem incluir, mas decidir quem não mencionar. Então, a meus amigos que, de uma forma ou de outra, contribuíram com sua amizade e com sugestões efetivas para a realização deste trabalho, gostaria de expressar minha profunda gratidão.

Se devo ser seletivo, então é melhor começar do início. Meu maior agradecimento é dirigido a meus pais, Carlos Eduardo e Maria Nadir, por terem sido o contínuo apoio em todos estes anos, ensinando-me, principalmente, a importância da construção e coerência de meus próprios valores.

Agradeço à professora Heleniza a consideração de ter aceitado a orientação de minha dissertação, na esperança de retribuir, com a seriedade de meu trabalho, a confiança em mim depositada. Pela paciência pelas minhas ausências e dúvidas, e pelo auxílio no meu crescimento.

Agradeço também, à coordenação do Programa de Pós-Graduação em Desenvolvimento Regional, Unisc, e os professores do programa por terem me mostrado um novo caminho e conhecimento. Ainda, aos colegas do PPGDR, que nas conversas me auxiliaram a crescer tanto em novos conhecimentos ou rever novas teorias.

RESUMO

Atualmente o cenário econômico está em constante mudança, as micro e pequenas empresas têm procurado saídas para o desenvolvimento e a competitividade. Uma alternativa são as redes de cooperação empresarial que proporcionam a estas desenvolverem-se em conjunto, o que, possibilita às mesmas, vantagens competitivas, poder de barganha entre outros benefícios. A pesquisa teve como objetivo responder a seguinte pergunta: de que forma a inovação e o design têm sido utilizados como estratégia para o desenvolvimento das empresas integrantes da Associação de Indústrias Moveleiras do Centro Gaúcho (REDEMOV)? Esta pesquisa, apoiada nas concepções de desenvolvimento de Lopes (2001) e Barquero (2001), trata-se de um estudo com REDEMOV e, as empresas pertencentes a estas, no contexto da indústria moveleira da região Centro. Para tanto, foi realizado um estudo para verificação de vantagens e desvantagens da REDEMOV para as empresas membros, bem como o entendimento dos empresários acerca da sua contribuição para o desenvolvimento para a Região Centro do RS. Buscou-se ainda verificar as formas de participação do design e da inovação no crescimento das empresas moveleiras pertencentes à rede. Destaca-se como principal resultado o para o entendimento dos empresários do benefício que o design e a inovação (tecnológica e de gestão) proporciona as empresas, o que parece estar vinculado ao grau de satisfação dos integrantes da rede de indústrias. Nos resultados da pesquisa percebeu-se que as empresas pertencentes as REDEMOV possuem um conhecimento mais aprofundado nas questões de design e inovação e, construíram uma união no qual tem os auxiliado na questão da gestão.

Palavras-chave: redes de cooperação; design e inovação; desenvolvimento regional.

ABSTRACT

In a globalized world, where the economic environment is constantly changing, the micro and small enterprises have sought solutions for the development and the competitiveness. One alternative are the cooperation networks for business, which provide the development of those enterprises together. This allows to them competitive advantages, bargaining power among other benefits. The research aimed to answer the following question: how the innovation and the design have been used as a strategy for the development of the companies members of the Association of Furniture Industries from the Center of Rio Grande do Sul (REDEMOV)? This research, supported by the development ideas of Lopes (2001) e Barquero (2001) it is a study of REDEMOV and companies belonging to these in the context of the furniture industry in the Central. Therefore, a study was conducted to verify the advantages and disadvantages for companies REDEMOV members, as well as the understanding of entrepreneurs about their contribution to the development of the Center for RS. We sought to further examine the forms of participation of design and innovation in the growth of the furniture companies belonging to the network. It stands out as the main result for understanding the benefit of entrepreneurs who design and innovation (technology and management) provides businesses, which seems to be linked to the satisfaction of the members of the network industries. In the search results it was found that the companies within the REDEMOV have a deeper understanding on issues of design and innovation, built on a union which has assisted in the management issue.

Keywords: cooperation networks, design and innovation, regional development.

LISTA DE ABREVIATURAS

AFAMEC	Rede de Fabricantes de Móveis e Componentes
ANPEI	Associação Nacional de Pesquisa, Desenvolvimento e Engenharia das Empresas Inovadoras
APLs	Arranjos Produtivos Locais
COREDE	Conselho Regional de Desenvolvimento
COREDES	Conselhos Regionais de Desenvolvimento
CPP-Feevale	Centro de Pesquisas e Planejamento da Universidade Feevale
FEE	Fundação de Economia e Estatística Siegfried Emanuel Heuser
GCI Moveleiro	Centro Gestor de Inovação Moveleiro
IBGE	Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística
MOVERGS	Associação das Indústrias de Móveis do Estado do Rio Grande do Sul
MPEs	Micro e pequenas empresas
NUPARVI	Núcleo de Pesquisa Aplicada da Região dos Vinhedos
REDEMOV	Rede de Indústrias Moveleiras do Centro Gaúcho
REMOS	Rede dos Moveleiros da Serra Gaúcha
RS	Estado do Rio Grande do Sul
SEBRAE	Serviço Brasileiro de Apoio às micro e pequenas Empresas
SEDAI	Secretaria do Desenvolvimento e dos Assuntos Internacionais
SESAMPE	Secretaria da Economia Solidária e Apoio à Micro e Pequena Empresa
UCS	Universidade de Caxias do Sul

LISTA DE FIGURAS

1	Design e Inovação.....	35
2	Mapa COREDES Central e Vale do Jaguari.....	44
3	Mapa COREDES Central, Vale do Jaguari e Jacuí-Centro.....	45
4	Mapa Demonstrativo da localização da Redeimobiliárias.....	57
5	Mapa Demonstrativo da localização da Rede de Farmácias (Agafarma).....	58
6	Mapa Demonstrativo da localização da Rede Unimóbile.....	60
7	Mapa Demonstrativo da localização da Projetar Rede Moveleira.....	61
8	Mapa Demonstrativo da localização da Rede AFAMEC.....	62
9	Mapa Demonstrativo da localização da REMOS.....	63
10	Mapa Demonstrativo da localização das Redes de Cooperação do setor Moveleiro.....	64
11	Dados da dimensão do setor moveleiro do Brasil e do Estado do Rio Grande do Sul ano de 2011.....	66
12	Perfil da indústria moveleira gaúcha ano 2010.....	67
13	Mapa Demonstrativo das regiões da Serra e Central do Rio Grande do Sul.....	68
14	Representatividade das empresas por pólo no Brasil ano de 2010.....	69
15	Produção por pólo moveleiro no Brasil ano de 2010.....	69
16	Municípios que mais exportaram móveis no ano de 2010.....	70
17	Mapa Região Central do RS.....	73

TABELAS

1	Fundamentos da performance competitiva de redes.....	23
2	Classificação do porte das empresas pelo número de funcionários.....	40
3	População por município da Região Central do Rio Grande do Sul ano de de 2008 e 2010.....	47
4	População Rural e Urbana por município da Região Central do Rio Grande do Sul ano de 2008 e 2010.....	50
5	Segmentos que o Programa Redes de Cooperação atende.....	55
6	Tipo de serviço prestados pelas empresas associada à REDEMOV e aquelas não pertencem a nenhum tipo de rede de cooperação.....	79
7	Fontes geradoras de serviços prestados para as empresas associadas à REDEMOV e aquelas não pertencem a nenhum tipo de rede de cooperação...	80
8	Relação do número do volume de serviço das empresas associadas a REDEMOV e aquelas não pertencem a nenhum tipo de rede de cooperação..	81
9	Sobre o aperfeiçoamento que as empresas associadas à REDEMOV obtiveram.....	81
10	Sobre o compartilhamento que as empresas associadas à REDEMOV obtiveram.....	82
11	Conhecimento sobre design das empresas que não estão inseridas a nenhuma rede de cooperação.....	84
15	Sobre os investimentos das empresas que não estão inseridas a nenhuma rede de cooperação.....	85

SUMÁRIO

INTRODUÇÃO.....	11
1. REDES EMPRESARIAIS E O DESENVOLVIMENTO REGIONAL.....	16
1.1. Desenvolvimento Regional.....	17
1.2. Redes Empresariais.....	19
1.3. Conceitos de Inovação.....	28
1.4. Conceitos de design.....	32
1.5. Micro e pequenas empresas: algumas definições.....	39
2. CARACTERIZAÇÃO DA REGIAO CENTRAL E OS INCENTIVOS ÀS REDES EMPRESARIAIS NO RIO GRANDE DO SUL.....	41
2.1. Caracterização geral das redes empresariais no Estado do Rio Grande do Sul.....	43
2.2. Aspectos demográficos, econômicos e sociais da Região Central do RS.	53
2.3. Setor moveleiro em contextos regionais: as Regiões Central e Serra do Sul	65
3. A EXPERIÊNCIA EM DESIGN E INOVAÇÃO DA ASSOCIAÇÃO DE INDÚSTRIAS MOVELEIRAS DO CENTRO GAÚCHO (REDEMOV).....	71
3.1. Caracterização da REDEMOV.....	72
3.2. Análise da REDEMOV segundo trabalho de campo.....	75
3.3. Análise dos dados da pesquisa realizada na REDEMOV.....	77
CONSIDERAÇÕES FINAIS.....	86
REFERÊNCIAS.....	90
APÊNDICES.....	96

INTRODUÇÃO

Com a globalização o mundo esta em constantes mudanças, políticas, econômicas e sociais, provocando velozmente transformações, o que origina novas fontes de competição, novas alterações nas regras da competição e um aumento na complexidade dos mercados. Essas alterações no mercado afetam o desenvolvimento e crescimento das empresas e, conseqüentemente, o território ao qual pertencem.

Por causa desses acontecimentos surgiram novos modelos organizacionais, que objetivam adequar as empresas a essas novas características da globalização, para que assim, elas possam se tornar mais competitivas, condição hoje indispensável para suas sobrevivências e também desenvolvimento.

Um meio para essa sobrevivência é a união entre as empresas, já que, isoladamente manter-se no mercado é mais difícil. Um modelo de união entre empresas é o sistema de redes de cooperação, na qual surge para diminuir incertezas, organizar as atividades em forma de cooperação entre empresas e auxiliar estas em suas estratégias (DOZ; HAMEL, 2000; CASSAROTO; PIRES, 2001; ZACCARELLI [et. al.], 2008).

As redes de cooperação possuem sua formatação composta por empresas do mesmo segmento e com um mesmo objetivo. Estas unidas possibilitam benefícios as localidades, pois, as redes e a população estão ligadas vivendo lado a lado, o que propicia e impulsiona benefícios à região em que estão localizadas (CASAROTTO; PIRES, 2001; DOTTO; WITTMANN, 2004; SIQUEIRA; TELLES, 2008).

Deste modo, o presente estudo tem como tema a Associação de Indústrias Moveleiras da Região Centro Gaúcho (REDEMOV), inserida na Região Central do Estado do Rio Grande do Sul (RS). A pesquisa abrangeu o período de 2008 (ano de criação da REDEMOV) até os dias atuais, tendo como referência conceitual o design e a inovação (tecnológica, de gestão e de linguagem identitária) como ferramentas

estratégicas para o seu desenvolvimento das empresas e da região em que se encontra inserida.

A REDEMOV surgiu através de um projeto da Secretária do Desenvolvimento e dos Assuntos Internacionais¹: Programa Redes de Cooperação. Esta rede abrange sete (07) municípios da Região Centro do RS, com a adesão de dezoito (23) empresas. A missão da REDEMOV, segundo seu projeto, “fomentar a competitividade das empresas do pólo da Região Centro objetivando o crescimento individual e coletivo inserindo as empresas em um novo patamar tecnológico e gerencial” (REDEMOV, 2008), e ainda, o projeto da REDEMOV trás como visão desta, tornar a Região Central do RS um pólo moveleiro reconhecido.

Ainda, em seu projeto a Associação de Indústrias Moveleiras da Região Centro Gaúcho (REDEMOV) traz definido seis focos para o seu crescimento, e também das empresas inseridas nela. Os respectivos focos são: melhoria das competências tecnológicas e gerenciais das empresas; ampliação da capacidade de acesso a mercado pelas empresas; agregação de valor aos produtos através da aplicação do design; implantar modelo de gestão do grupo de empresas; fortalecimento da cooperação entre empresários e parceiros do projeto e; desenvolvimento de novos produtos.

Portanto, a partir desses seis focos foi possível considerar nesta pesquisa o design como ferramenta de inovação, tecnologia e desenvolvimento, adaptando a metodologia as rede de micros e pequenas empresas de móveis da Região Central do RS, pois, o design está “profundamente relacionado com o desenvolvimento de inovações socioculturais e tecnológicas” (KRUCKEN, 2009, p. 43) de uma determinada região.

Assim, o design pode ser um diferencial, pois, segundo Baxter (2000, p. 02) o design é um provedor de mudanças de produtos. Além disso, as micro e pequenas empresas (MPEs) podem beneficiar-se já que o design pode “apoiar o

¹ A SEDAI foi destituída pelo novo Governo Estadual do Rio Grande do Sul (1º de Janeiro de 2011) e suas atribuições passaram a nova secretária criada, a Secretaria da Economia Solidária e Apoio à Micro e Pequena Empresa (SESAMPE). O presente estudo se vale ainda da nomenclatura da antiga secretária, pois, foi esta que iniciou os trabalhos do Programa Redes de Cooperação no Estado do Rio Grande do Sul.

desenvolvimento de arranjos produtivos e cadeias de valor sustentáveis, visando ao fortalecimento de micro e pequenas empresas” (KRUCKEN, 2009, p. 18).

Sendo assim, a questão que buscou-se responder foi: de que forma a inovação e o design têm sido utilizados como estratégia para o desenvolvimento das empresas integrantes da Associação de Indústrias Moveleiras da Região Centro Gaúcho (REDEMOV)?

Como objetivo geral, buscou-se analisar a utilização de ferramentas estratégicas de inovação e design pelas empresas integrantes da Associação de Indústrias Moveleiras da Região Centro Gaúcho (REDEMOV). Mais especificamente, analisou-se as concepções teóricas acerca do tema redes de cooperação empresarial, design, inovação e desenvolvimento regional, considerando estudos de alguns casos regionais para fundamentar o presente estudo. Analisou-se a formação da REDEMOV, processos e produtos a partir de 2008. E, por fim, discute-se o uso do design e da inovação como ferramenta estratégia de desenvolvimento das empresas integrantes da REDEMOV.

Esta dissertação é composta por quatro capítulos. No primeiro capítulo trata-se sobre a conceituação de desenvolvimento regional, em que, o presente trabalho foca-se no desenvolvimento endógeno de Barquero (2001), e ainda a concepção de desenvolvimento de Lopes (2001). Assim, o embasamento deste estudo sobre desenvolvimento centra-se nestes dois autores que, situam-se em um crescimento socioeconômico e cultural das regiões.

Ainda, o capítulo um (01), trata sobre redes empresariais, sua conceituação, seus benefícios e problemas de estruturação, mostrando que, a união das micro e pequenas empresas podem beneficia-las, pois, juntas e cooperando conseguem inúmeras vantagens. Também, o capítulo um (01), estabelece a conceituação de inovação, no qual, apresenta que, esta perpassa a ideia da tecnológica, pois, a inovação pode estar na gestão, em um novo desenho do produto, no material, entre outros aspectos.

No assunto design, o capítulo um (01) estabelece referências sobre esse assunto, no qual, apresenta algumas conceituações do tema, para que, ocorra um melhor entendimento desse assunto, bem como as facetas que o design possui,

fugindo da tão conhecida ideia da forma, e mostrando que, o design esta inserido nos demais processos de uma empresa.

O capítulo dois (02) trata sobre os aspectos demográficos, econômicos e sociais da Região Centro do Estado do Rio Grande do Sul, sendo que, o presente estudo baseou-se nos parâmetros estabelecidos pelo Núcleo de Pesquisa Aplicada da Região dos Vinhedos (NUPARVI) em que, considera como Região Centro do Estado do Rio Grande do Sul vinte e oito (28) municípios (Agudo; Cacequi; Capão do Cipó; Dilermando de Aguiar; Dona Francisca; Faxinal do Soturno; Formigueiro; Itaara; Ivorá; Jaguari; Jari; Júlio de Castilhos; Mata Nova; Esperança do Sul; Nova Palma; Pinhal Grande; Quevedos; Santa Maria; Santiago; São Francisco de Assis; São João do Polêsine; São Martinho da Serra; São Pedro do Sul; São Vicente do Sul; Silveira Martins; Toropi; Tupanciretã e; Unistalda). Ainda, o capítulo dois (02) trata sobre a questão cultural, no qual, realiza uma breve análise dos principais etnias colonizadoras da Região Centro do Rio Grande do Sul (RS), em que se percebe uma diversificação na região, já que, não possui uma etnia predominante, mas sim uma variedade, apesar de que, tenham quatro (04) etnias se destacado entre as demais.

Também, o capítulo dois (02) realiza uma caracterização geral das redes de cooperação no Estado do Rio Grande do Sul (RS), em que, esta surge como uma das ações de política pública para as micro e pequenas empresas do Estado, sendo estabelecida no ano de 1999 e teve a sua formalização em 2004 pelo decreto lei nº 42.950 de dezessete (17) de março de 2004, no qual, surge como estímulo as micro e pequenas empresas para se unirem em cooperação e assim, buscarem competitividade no mercado. Nesse processo de caracterização das redes de cooperação do RS, percebe-se que, as redes formatam diferentes estruturas de divisão territorial no Estado, já que, aglomeram-se em diferentes formas, como demonstra o capítulo dois (02). Também, o capítulo dois (02) realiza uma contextualização da a rede moveleira no RS, no qual, estabeleceu uma breve comparação entre as Regiões Centro e Serra do Estado do Rio Grande do Sul (RS). Essa análise surge para demonstrar a disparidade do setor moveleiro no RS, o que, demonstra a necessidade de constituir alternativa de crescimento para da região Centro do Estado do RS.

O capítulo três (03) caracteriza Associação de Indústrias Moveleiras da Região Centro Gaúcho (REDEMOV) e como esta trabalha as questões de design e inovação. Ainda, o este capítulo apresenta como esta formatada esta rede de cooperação, quais são os municípios que são abrangidos por esta, e também, seu foco estratégico, seus princípios gerenciais, e sua missão.

O capítulo três (03) também expõe uma análise da REDEMOV, esta segundo pesquisa realizada com as empresas associadas, bem como, os métodos adotados para a realização desta. Neste capítulo, ainda, analisou-se os questionários aplicados as empresas pertencentes a REDEMOV e as empresas do setor moveleiro da Região Centro do Rio Grande do Sul que não estão inseridas na REDEMOV ou qualquer outro tipo de rede de cooperação para um entendimento do setor.

Com isso, o presente estudo buscou analisar e responder sobre como o design e a inovação têm auxiliando no desenvolvimento da REDEMOV, e de tal modo, como esta rede de cooperação têm ajudado no crescimento da região Centro do RS. Os resultados aqui apresentados nesse estudo, não são modelos prontos e acabados, já que, o mundo globalizado esta em constante mudança, mas sim, o presente estudo é uma abertura para futuras pesquisas referente o assunto redes de cooperação do setor moveleiro gaúcho.

1. REDES EMPRESARIAIS E O DESENVOLVIMENTO REGIONAL

Atualmente, as empresas locais estão inseridas em um mundo globalizado em que as informações e ações do mercado estão em constantes mudanças, o que segundo Perius e Wittmann (2003, p. 169) “requer que as empresas convivam com a diversidade e sejam dinâmicas e abertas para o mercado”. Entretanto essas transformações constantes acarretam dificuldades às empresas, principalmente as micro e pequenas, pois, segundo Montaño (2001, p. 90-91), estas possuem dificuldades em manter uma estratégia concorrencial, e sustentar por um grande período essas mudanças.

Porém, as micro e pequenas empresas (MPEs), segundo Feger (2008, p. 61) embora possuam certas desvantagens perante as médias e grande empresas, são capazes de realizar mudanças com mais rapidez. Ainda, o autor coloca que, as MPE para “poder suprir o mercado que uma grande empresa abrange, é preciso trabalhar em conjunto com outras pequenas empresas em busca de vantagens para todas” (FEGER, 2008, p. 62).

Assim, novas estratégias são necessárias, e uma destas são as redes de cooperação, que surgem para auxiliar as empresas a enfrentarem essas mudanças constantes do mercado e também, são grandes articuladores da cultura local, já que, sua formação surge dos interesses de atores locais (empresas). E segundo Olave e Neto (2001, p. 293), as redes são uma estrutura de associação bem adaptada às micro e pequenas empresas, o que, possibilita grandes ganhos e vantagens a estas, e ainda, são capazes de estimular o pensamento coletivo e, principalmente, realizar estratégias que são compatíveis com sua realidade e a realidade do local onde esta inserido.

Ainda, as redes de cooperação surgem segundo Krucken, (2009, p. 68) para “desenvolver interfaces que aproximem produtores e consumidores”, e assim, criam-se vínculos com o território. A rede de cooperação torna-se um grande articulador do desenvolvimento regional, pois, ao articular a cooperação das empresas da região, bem como, auxiliar a interação dessas, com a população, ocorre um crescimento do território.

Este capítulo apresenta reflexões sobre redes de cooperação, seus conceitos, vantagens, problemas e quais definições este estudo utilizou-se como norteador sobre o referido tema. Ainda, o capítulo expõe ponderações sobre o tema inovações, trazendo algumas conceituações que a pesquisa se valeu, bem como, uma definição teórica sobre as micro e pequenas empresas.

1.1. Desenvolvimento Regional

Este trabalho adotou a concepção de desenvolvimento regional de Lopes (2001, p. 07) em que o mesmo, se assenta em um conceito para o desenvolvimento regional focado no conceito do desenvolvimento e não apenas no conceito de crescimento, como tantas vezes ocorre. E ainda, o trabalho, valeu-se do conceito de desenvolvimento endógeno do autor Barquero (2001, p.39), em que, conceitua esse desenvolvimento como uma proposta para “atender às necessidades e demandas da população local através da participação ativa da comunidade envolvida”.

Essa concepção busca fugir do que a literatura especializada de economia coloca, pois segundo Oliveira (2002, p.43) esta literatura especializada de economia associa o desenvolvimento com a industrialização, o que, segundo o autor “ofusca a visão dos planejadores e dificulta a visualização daquilo que realmente importa no processo de desenvolvimento: a qualidade de vida da população” (OLIVEIRA, 2002, p. 45).

Ainda, Oliveira (2002, p.45) expõe que, muito se pensa sobre o desenvolvimento e sobre o nível de crescimento, tendo a questão econômica como foco nesses pensamentos, mas o correto seria não desvincular essas questões, mas sim, estabelecer como essas ações podem beneficiar a população e auxiliá-las na sua melhoria de vida. Portanto, percebe-se que, a questão econômica é necessária, mas ela deve ser usada a favor do crescimento e desenvolvimento, e não como o principal fator destes.

Mas ao focar-se no desenvolvimento deve-se entender que o mesmo “deve ser encarado como um processo complexo de mudança se transformações de ordem política e, principalmente, humana e social” (OLIVEIRA, 2002, p. 40). Ainda,

ao pensar o desenvolvimento regional, segundo Lopes (2001, p IX) deve-se pensar a resolução dos problemas com uma índole social, e não exclusivamente com abordagens disciplinares, pois, segundo o autor, ao ter esse tipo de foco a resolução dos problemas pode ser insuficiente.

E este fato é importante, pois, a região é formada por indivíduos e ela “não é uma entidade física, mas uma construção social. [...] E este processo (assim como seus resultados) é função dos objetivos daqueles que o propõem e impõem” (PAIVA, 2002, p.3). E como coloca Benko (1996, p. 50) o local “é caracterizado por uma ‘personalidade regional’ [e] possui características físicas e humanas”, por isso, deve-se tomar as pessoas do local como os geradores desse desenvolvimento, não somente as empresas que ali estão.

Ainda, como coloca os autores Cima e Amorim (2007, p.76), a região deve ser pensada nas diferentes perspectivas das diferenciações econômicas, das questões sociais, culturais, políticas, geográficas, antropológicas e históricas. Para Barquero (2001, p. 50), a região é um emaranhado de interesses da comunidade, no qual este grupo é um agente do desenvolvimento local, defendendo seus interesses. Isso é importante, pois, “a sociedade pode, e deve, se organizar para transformar os impulsos de crescimento econômico, geralmente desencadeados por forças externas à região, em desenvolvimento, ou seja, em melhores níveis de qualidade de vida para todos” (Oliveira, 2002, p. 47).

Essas questões apresentadas fazem parte do processo de desenvolvimento endógeno de Barquero (2001, p. 47-48), no qual, o autor expõe que, um dos mecanismos para que ocorra o desenvolvimento endógeno é uma sociedade organizada, de forma que, a estrutura organizacional e cultural, condiciona os processos de mudanças na estrutura local, o que é determinante para responderem as condições necessárias para o processo desse desenvolvimento.

Outro ponto importante é “considerar as especificidades de cada uma das regiões no que se refere às restrições ambientais, às questões sociais e às oportunidades de investimentos” (SIQUEIRA; SIFFERT FILHO, 2001, p. 110), pois, assim pode-se ter uma ideia mais específica da cultura desta, evitando realizar ações que são diferentes da realidade do local. Essa preocupação é necessária,

pois, assim, evitam-se conflitos de interesses, principalmente tratando-se sobre a questão de desenvolvimento e crescimento, e como já citado anteriormente, e também sobre a questão econômica.

1.2. Redes Empresariais

Os avanços tecnológicos, as inovações e as mudanças nos processos organizacionais estão cada vez mais acelerados no atual contexto de globalização dos mercados. As empresas, nesta realidade, elaboram produtos e serviços através de processos semelhantes, exigindo, a criação de estratégias e soluções inovadoras para valorização e destaque das particularidades nacionais e regionais. Entre essas soluções está a integração entre empresas, em forma de rede ou de consórcio, não importando tanto a questão de seu porte, mas sim a vantagem que essa adesão pode vir a proporcionar.

Neste contexto, a estratégia de horizontalização das empresas volta-se ao alinhamento das funções e atividades de modo a aumentar as suas inter-relações. Assim, o que importa não é se uma função tem maior hierarquia, importância ou poder, mas sim, a comunhão das mesmas ideias e objetivos com base nas estratégias das empresas. Essa tendência de horizontalização traz muitos benefícios como maior inter-relacionamento, participação, inovação e congruência em todos os níveis organizacionais, colaborando para tradução e uniformização dos objetivos estratégicos e operacionais.

Neste contexto, surgem algumas estratégias que trabalham com essa ideia, como por exemplo, *Cluster*, Redes de cooperação empresarial, Arranjos Produtivos Locais (APLs).

Como colocado anteriormente um dos mecanismos de defesas das empresas contra a globalização, é os *Clusters*, terminologia que surgiu com Michael Porter em seu livro *A Vantagem competitiva das nações* (PORTER, 2001, p. 189). A definição

dessa terminologia refere-se a uma rede de “empresas interagindo entre si, de forma peculiar e específica, e o resultado dessas interações é uma notável capacidade de competir” (ZACCARELLI [et. al.], 2008, p. 13).

Para que essa estratégia de cooperação funcione, deve-se haver somente a disponibilidade de os agentes das empresas estejam dispostos em se unirem. Pois como dizem Siqueira e Telles, (2008, p. 176) “qualquer área geográfica onde exista uma concentração de negócios afins, formam um cluster”.

Essa união pode ser vantajosa, já que, as empresas podem ter um diferencial de custo, por que, ao se unirem o seu poder de barganha com fornecedores aumenta. Casarotto e Pires (2001, p. 84) dizem ainda, os clusters “são concentrações geográficas de empresas e instituições interconectadas num campo particular, envolvendo fornecedores, maquinaria, serviços e infraestrutura”.

Essa “concentração geográfica dos negócios para produzir determinado produto está associada à vantagem competitiva para as respectivas cidades” (ZACCARELLI [et.al.], 2008, p. 5), mostrando assim, que os clusters podem beneficiar tanto as empresas unidas quando a localidade que estas estiverem inseridas.

Os *clusters* segundo Olave e Neto (2005, p.86) “afetam a capacidade de competição de três maneiras”:

- Aumentando a produtividade das empresas sediadas na região;
- Indicando a direção e o ritmo da inovação, que sustem o futuro crescimento da produtividade;
- Estimulando a formação de novas empresas, o que expande e reforça o próprio *cluster*.

Contudo, os *clusters* possuem segundo Carvalho (2005, p. 43) uma disposição à especialização e à inovação dependente do tipo dos bens produzidos e de como se comporta o mercados que as empresas aglomeradas estão inseridas.

Outra estratégia de união das empresas são os aglomerados produtivos, e um desses são os Arranjos Produtivos Locais (APLs).

Os Arranjos Produtivos Locais (APLs) “são redes cooperativas de negócios caracterizadas por uma concentração territorial, por uma especialização em torno de um produto básico e por ativa solidariedade entre os vários atores” (CASAROTTO; PIRES 2001, p. 84). Ainda, Segundo Suzigan (2006, p. 03) são sistemas locais que se unem em aglomerados geográficos e setoriais, e estes “possuem vínculos produtivos e institucionais entre si, de modo a proporcionar aos produtores um conjunto de benefícios relacionados com a aglomeração das empresas”.

Os APLs contemplam uma aglomeração de produtores altamente especializados, gerando uma composição que segundo Garcia e Motta (2005, p. 133) destacam,

as inter-relações locais, pela presença de fornecedores de insumos, prestadores de serviços, produtores de componentes, montadores de partes, produtores *full package*, fabricantes de máquinas e equipamentos, inclusive de segunda mão.

Os APLs estão “associadas às grandes cidades industrializadas e, sobretudo, às regiões metropolitanas” (SUZIGAN, 2006, p. 24), pois, estes locais possuem todos os requisitos necessários para que as empresas, já que, os APLs possuem uma empresa motriz, e as demais são as que disponibilizam artigos específicos a esta. Com isso, os produtos são feitos “a partir das necessidades e exigências da empresa líder” (GARCIA; MOTTA, 2005, p. 138).

Os APLs possuem algumas vantagens, pois, não só “são capazes de atrair [...] indústrias correlatas e de apoio, mas também grandes compradores internacionais” (GARCIA; MOTTA, 2005, p. 137). E ainda, por estarem geograficamente perto, podem reduzir custos, e também, conseguem articular com fornecedores.

Outra dessas novas estratégias que surgiram para que as empresas possam se proteger e também se desenvolverem, entre elas as micros e pequenas empresas, são as redes de cooperação. Sendo esta rede de cooperação escolhida para o estudo deste trabalho.

Segundo Castells (1999, p. 565) as “redes constituem a nova morfologia social de nossas sociedades e a difusão da lógica de redes modifica de forma substancial a operação e os resultados dos processos produtivos e de experiências,

poder e cultura”, isto é, as alianças estão atualmente agregadas à sociedade moderna, e elas estão alterando o modelo produtivo, já que, o ambiente que as empresas estão inseridas está constantemente em mudança.

E para poder adequar-se a essa nova realidade, as empresas, sejam as grandes ou as micro e pequenas buscam alternativas, como expõem Hoffmann e Molina-Morales (2008):

As grandes empresas, dispersas geograficamente, têm procurado desenvolver estratégias de rede de suprimento para atingir escala e baixar seus custos, aquelas de menor tamanho e aglomeradas territorialmente têm procurado desenvolver estratégia semelhante, por meio de redes locais. (HOFFMANN; MOLINA-MORALES, 2008, p. 189)

Essas redes locais descritas pelos autores é uma das novas formas que as micro e pequenas empresas possuem para se ajustarem às exigências do mercado global, no qual estas se unem em um aglomerado para que assim possam competir, e essa estratégia de cooperação denomina-se de redes de cooperação empresarial. Essas redes, como colocam os autores Casarotto e Pires (2001, p. 49) são formadas inicialmente com o objetivo de reduzir incertezas e riscos, organizando atividades econômicas a partir da coordenação e cooperação entre empresas.

O porquê de se unirem, é que isoladamente essas micro e pequenas empresas (MPEs) não conseguem ter muita força competitiva, e também como colocado pelos autores Cassaroto e Pires (2001), essas empresas podem alcançar probabilidades de desenvolvimento, “valorização do produto, valorização da marca, desenvolvimento de produtos, padrões de qualidades” (CASSAROTO E PIRES, 2001), entre outras.

No Quadro 01 Zaccarelli [et. al.] (2008, p. 25) mostram dez fundamentos que as redes de cooperação podem propiciar as micro e pequenas empresas em rede, relacionando-os aos impactos na competitividade, em termos de causa e efeito.

Fundamentos		Impacto na competitividade	
		Causa	Efeito
1	FIDELIZAÇÃO Crescente entre fornecedores-clientes	Diferencial competitivo pela integração e desenvolvimento de praticas associadas a ganhos e eficiências compartilhados	Redução de custos agregados e/ou aumento de benefícios da oferta; favorecimento do processo de auto-organização e estabelecimento de governança.
2	COMPRA DIRETA de insumos usuários-produtores	Diferencial competitivo por alinhamento da disponibilidade de suprimentos, mesmo externo à rede (evitando desvantagem potencial)	Diminuição ou eliminação de intermediários, reduzindo-se dificuldade de interação, base de estocagem e/ou custos adicionais de gestão e operação de intermediação
3	ABRANGÊNCIA de negócios presentes na rede	Diferencial competitivo associado à disponibilidade, velocidade de acesso, tecnologia e confiabilidade de insumos produzidos do interior da rede	Redução de custos agregado com a combinação ótima de disponibilidade de fornecimento, tecnologia e confiabilidade
4	ESPECIALIZAÇÃO das empresas presentes na rede	Diferencial competitivo baseado na velocidade de desenvolvimento com investimentos e custos inferiores	Especialização dos negócios favorece redução de despesas agregadas de operação e diminuição do volume de investimento necessário
5	AGILIDADE nas substituição de empresas	Diferencial competitivo vinculado à presença efetiva e permanente de empresas competentes	Extinção de negócios com baixa competitividade por fechamento da empresas ou mudança de controle
6	HOMOGENEIDADE da intensidade de fluxos	Movimento de intervenção vinculado ao balanceamento equilibrado de demandas ao longo da rede	Diferencial competitivo por aumento da eficiência agregada da rede em função da redução de estoques, velocidade de resposta a demanda e, conseqüentemente "lead-time de rede" inferior e "giro de rede" superior
7	INOVAÇÃO para alinhamento de negócios	Movimento de intervenção orientado para manutenção ou aumento de eficiência agregada da rede	Diferencial competitivo baseado em eficácia e eficiência da rede (redução de estoques, velocidade de fluxo e diminuição de custos de transferências, entre outros ganhos potenciais)
8	APERFEIÇOAMENTO por introdução de novas tecnologias	Movimento de intervenção , pois assimetria de informação, competências de introdução e capacidade de investimento, potencialmente não estão disponíveis em toda a rede	Diferencial competitivo baseado em eficácia e eficiência da rede (redução de estoques, velocidade de fluxos e diminuição de custos de transferências, entre outros ganhos potenciais)
9	COMPARTILHAMENTO de investimento, riscos e lucros	Movimento de intervenção focalizado no estímulo a práticas de inovação conjuntas, parcerias de desenvolvimento e ganhos compartilhados	Diferencial competitivo baseado em eficácia e eficiência da rede (redução de estoques, velocidade de fluxos e diminuição de custos de transferências, entre outros ganhos potenciais)
10	ESTRATÉGIA DE GRUPO para competir como rede	Movimento de intervenção , assegurando orientações de ação e decisão de empresas focadas em ganhos de competitividade para a rede como um todo	Diferencial competitivo resultante de gestão estratégica balizada pela prioridade da competição com outras redes

Tabela 01- Fundamentos da performance competitiva de redes
Fonte: ZACCARELLI [et. al], 2008, p. 25.

ZACCARELLI [et. al.] destaca os diferenciais competitivos, sobretudo nos fundamentos homogeneidade, inovação, aperfeiçoamento, compartilhamento e estratégia de grupo. O presente estudo utilizou-se desses cinco fundamento para contextualizar a pesquisa, baseando-se nesses pontos para a realização do estudo.

No fundamento homogeneidade, busca-se entender se os processos estão eficientes, possuindo um fluxo continuo no processo produtivo, de informação e de organização, entre os membros da rede de cooperação. A ideia central desse fundamento é entender se os membros pertencentes a uma rede estão conseguindo obter uma homogeneidade em seus processos, isto é, se estão possuindo uma forma comum na maneira de produzir, e ainda, se não esta ocorrendo um acúmulo

no estoque. Ainda, esta questão busca entender se as informações entre os membros da rede estão fluindo a contento, de uma maneira semelhante e contínua, isto é, se há troca de informações entre os membros da rede de cooperação.

No fundamento inovação, busca-se entender se os processos estão em constante transformação, isto é, se as empresas esta buscando novas formas de realizar esses processos mais eficazes, melhores materiais, gestão condizente com a realidade da empresa e do serviço prestado. Além disso, esse fundamento procura perceber se esta correndo efetivamente a redução nos custos de produção, e também, se esta ocorrendo uma avaliação da idade da tecnologia que as empresas possuem, isto é, se o maquinário está adequado à produção, e ainda, se as empresas estão buscando novas tecnologias.

No quesito aperfeiçoamento, se busca entender se efetivamente esta ocorrendo uma constante evolução nos processo de aperfeiçoamento nas empresas que estão inseridas em uma rede de cooperação, isto é, se as mesmas estão procurando constantemente aprimoramento em novos processos de gestão, em novos maquinários, em novos meio e divulgação, e ainda se os colaboradores estão tendo continuamente oportunidades de novos conhecimentos, isto é, se as empresas estão possibilitando cursos de capacitações para estes. Além disso, este fundamento busca entender se empresas estão em constante troca de ideias, e principalmente verificar se seus gestores estão em contínua busca de aprimoramento.

Já na questão compartilhamento, busca-se averiguar se as empresas que estão inseridas em uma rede de cooperação conseguem estar em constante contato, dividindo conhecimento, e ainda, se esta ocorrendo troca de informações sobre os demais fundamentos citados anteriormente entre os associados à um rede de cooperação. Tem-se ainda, o fundamento, estratégia de grupo, no qual busca-se um entendimento de como a rede de cooperação beneficia as empresas membros com a união cooperativa, isto é, se o esta ocorrendo corretamente o trabalho em grupo, e assim, conseguindo estabelecer estratégias que auxiliam todos os membros a beneficiarem-se e crescerem.

Neste sentido, Hamel e Prahalad (2005, p. 218) argumentam que, empresas quando formam uma rede de cooperação, estão em busca de um objetivo comum, que geralmente está localizado na lucratividade, ou seja, a busca de sobrevivência no mercado. E sem dúvida é importante ressaltar que essa crescente reestruturação produtiva, dos movimentos de cooperação, das pressões por redução de custos e do aumento de produtividade estão gerando a formação desse novo arranjo entre as empresas, possibilitando assim, uma nova formulação de políticas industriais, no qual é uma tendência mundial.

E conforme Montañó (2001, p. 109) é na rede que as empresas complementam-se umas às outras nos planos técnicos (meios produtivos) e comerciais (redes de distribuição) e decidem apoiar-se mutuamente em prioridade; mas à constituição em rede pode também traduzir-se, por exemplo, pela criação de uma central de compras comum às empresas da rede. Com esse fato elas conseguem ter um poder de barganha com fornecedores comuns muito maior; e também uma facilidade de conseguir outros tipos de vantagens, como propagandas, divulgações em feiras, cursos de qualificações, entre outros.

Neste contexto, as empresas necessitam de respostas eficazes para as mudanças verificadas em nome da manutenção e do crescimento não só do seu *status quo*, mas também das suas capacidades organizacionais. Entretanto, essas respostas dependem de muita flexibilidade empresarial para uma reestruturação das atividades sem grandes desgastes nas áreas envolvidas. Assim, acompanhar o dinamismo dos fatores e capacidades que surgem e interagem constantemente é a chave para as estratégias fundamentadas em competências básicas e no aprendizado atual, resultando na habilidade em prescrever racionalmente a sua capacidade de competir.

Ainda, segundo Doz e Hamel (2000, p. 05) essas alianças entre as empresas estão sendo inevitáveis, pois estão “testando a capacidade dessas empresas de gerenciar relacionamentos complexos”. E ainda, segundo estes autores, essa união entre as empresas estão levando-as “[...] a um território novo e incerto, no limite de seus domínios e conjuntos de habilidades atuais [...]” (DOZ; HAMEL, 2000, p. 05), pois, elas estão em um ambiente que constantemente está em mudança, este por causa da globalização.

Além disso, conforme Doz e Hamel (2000, p. 06), a aliança formada pelas empresas possibilita o aperfeiçoamento das tecnologias, e ainda, permite uma evolução rápida das habilidades destas. Os autores ainda colocam que as “alianças estão acostumadas a reduzir a incertezas em vez de simplesmente combinar recursos conhecidos”. (DOZ; HAMEL, 2000, p. 06)

Mas não se pode esquecer-se da região que a rede de cooperação esta inserida, pois, a união das empresas em rede torna-se uma das “fontes de vantagens competitivas e que seus benefícios podem atingir não só as empresas, mas também a população vivendo e/ou ligada à região em que ele está instalado”. (SIQUEIRA; TELLES, 2008, p. 176). Nessa linha Casarotto e Pires (2001, p. 86) nos colocam que a rede traz benefícios a localidade como, por exemplo, “empregos, renda, *royalties* de tecnologia etc”. Com isso, a rede de cooperação de micro e pequenas empresas “propicia um impacto positivo na região onde estão localizadas” (DOTTO; WITTMANN, 2004, p. 143).

Ainda, nesse modelo de cooperação, redes cooperação empresarial, pode-se ocorrer muitas vezes a não existência de uma regra única com respeito às vantagens da constituição em rede, e em contrapartida, não existe modificação no grau de exclusividade que cada uma das empresas da rede tem sobre a sua atividade ou sobre a sua parte de atividade.

Mas só que, como coloca Castells (1999, p. 566) as “redes são estruturas abertas capazes de expandir de forma ilimitada, integrando novos nós desde que consigam comunicar-se dentro da rede, ou seja, desde que compartilhem os mesmo códigos de comunicação (por exemplo, valores ou objetivos de desempenho)”. O que é um fator muitas vezes difícil de ser conseguido, já que, os atores inseridos nessa rede de cooperação possuem culturas diferentes e também, porque, segundo Milton Santos (1999, p. 211), a rede surge de uma forma espontânea, não havendo assim, um perfil fixo de seus atores.

Assim, essas diferenças entre a cultura dos atores podem ocorrer alguns inconvenientes na rede, pois ela muitas vezes não corresponde a nenhuma forma jurídica precisa, só existe pela vontade dos dirigentes das empresas implicadas. Existindo assim, um risco de instabilidade, pois, a partir do momento em que os

parceiros deixam ter respeito entre si, dos compromissos de apoio mútuo, a rede sofre variações em seu alicerce, sofrendo assim um desmoronamento. Ocorrendo assim, um enfraquecimento na rede, pois, os “membros sucumbem à tentação de contribuir menos do que seus melhores esforços” (DOZ; HAMEL, 2000, p. 220).

Essa questão esta agregada à cultura dos empresários, pois, como coloca Casarotto e Pires (2001, p. 37) ela é altamente relevante para a concretização da rede, já que as micro e pequenas empresas são na sua maioria patronais. Com isso, é necessário sempre pensar a realidade dos atores inseridos na rede para que esta possa seguir no rumo certo e funcionar corretamente.

As cooperações entre as MPEs são uma articulação que busca auxilia-las e ao mesmo tempo possibilitam o crescimento destas, bem como, o crescimento do território que estão inseridas. Este fato ocorre porque, as empresas estão inseridas na localidade e suas ações causam efeitos nestas, pois, segundo Milton Santos (1996, p. 27), o meio produtivo produz uma relação social e material com a localidade, bem como, uma forma imaterial no qual ele coloca as questões políticas e ideológicas. Milton Santos (1996, p. 27) coloca ainda que, todos esses fatores causam uma influência determinante na localidade causando assim um impacto no processo de produção.

Portando, as redes de cooperação, como articuladores do meio produtivo das empresas, auxiliam na melhora destes, e com isso, afetam o território, pois, conforme Montibeller Filho (2010, p. 18), ocorrem relações mercantis, sociais e tecnológicas entre as empresas e a comunidade. Beneficiando assim o território com empregos, geração de renda, impostos, melhoria no sistema viário, entrada de novos empreendimentos como novas indústrias (de matéria prima, acessórios, de maquinários, entre outros) e de prestação de serviços.

1.3. Conceitos de Inovação

Atualmente, as empresas estão inseridas em mundo em que, as informações, e as inovações estão ocorrendo velozmente, e este fato deve-se à globalização. E para que as empresas possam se adequar a essa nova realidade, elas estão tendo que investir em inovações. Mas o que é inovação, do novo dicionário Aurélio, Inovação significa “ação ou efeito de inovar²; coisa introduzida de novo, novidade” (FERREIRA, 2009, p. 436).

Se então, inovação é introduzir alguma novidade no processo, quais seriam estas novidades então? Para a lei nº 13.196, de treze (13) de julho de 2009, do Governo do Estado do Rio Grande do Sul, inovação é:

Art. 2º - Para os fins desta Lei considera-se:

I – inovação – introdução de novos produtos, processos, serviços, marketing ou inovação organizacional, bem como aperfeiçoamento dos já existentes, no ambiente produtivo ou social visando ampliar a competitividade da empresa no mercado local ou global e melhorar as condições de vida da sociedade do Rio Grande do Sul;

Então temos vários aspectos dentro da inovação, e o interessante é que, ela não é remetida somente a questão criação de novas tecnologias, mas também, em relação às “inovações organizacionais e gerenciais” (OSLO, 2004, p. 131). Assim, para uma melhor significação desses aspectos da inovação, o projeto se valerá de algumas definições apresentadas pelos autores Mattos e Guimarães (2005, p. 23), que há divide em três (03) aspectos:

- *Inovação de produto* – resulta em produto novo e melhorado.
- *Inovação de processo* – acontece quando os processos de produção são alterados de forma que reduza os custos ou melhore a qualidade de um produto existente, quando são especificamente desenvolvidos novos processos para produzir um produto novo ou melhorado.
- *Inovação de serviço* – acontece quando são desenvolvidos novos modos de prestação de serviços.

² INOVAR – tornar novo; introduzir novidade; renovar (FERREIRA, 2009, p. 436)

Mas como as empresas estão trabalhando essa questão de inovação. As grandes empresas segundo o ANPEI (2004, p. 56) são as que têm mais investido nesta questão. Já as micro e pequenas empresas (MPEs) possuem o costume de “seguirem (copiarem) os passos das grandes empresas líderes do segmento em que atuam” (ANPEI, 2004, p. 73), não se preocupando em estabelecerem um plano de investimento em relação à inovação.

Embora pareça que as MPEs não possuem competência para trabalhar esta questão, elas podem sim, trabalhar a inovação, pois, segundo Govindarajan (2010, p. 14) as MPEs “são flexíveis, ágeis e empreendedoras, qualidade essenciais para inovar”. Então elas precisam somente de um auxílio de órgãos competentes, mas só que, os

institutos de pesquisa ou universidades trabalham pouco para as pequenas empresas. Quando se aproximam destas, demonstram dificuldade e pouco conhecimento sobre como trabalhar com elas, e acabam por sugerir ações inadequadas à solução de seus problemas. (ANPEI, 2004, p. 76)

Assim, “é necessário investir a médio e longo prazo na criação de um ambiente favorável à inovação” (BAXTER, 2000, p. 88), realizando um trabalho entre as micro e pequenas empresas (MPEs) e os órgãos competentes, ocorrendo uma aproximação e criação de ferramentas que possam sanar esses problema. Desse modo elas podem realizar uma cooperação

através de projetos voltados para a montagem de observatórios que mantenham informadas, permanentemente, sobre as tendências tecnológicas e de mercado. Esse instrumento ajudará a que aperfeiçoem seus produtos e processos produtivos, a investigarem em design (ANPEI, 2004, p. 75-76)

Ainda, atualmente a inovação na maneira como gerencia-se as estratégias de uma empresa vem sendo um diferencial competitivo, isso porque, é a estratégia que “estabelece quais são os caminhos, os cursos, os programas de ação” (OLIVEIRA, 2004, p. 172) de uma empresa. E isso mostra que, a inovação não é somente um objeto ou tecnologia nova, mas pode ser a maneira como se gerencia os processos de uma empresa. E assim sendo, o processo de gerenciamento deve ser trabalhado como um possível fomentador de inovações. Com isso, as empresas obtêm competitividade estratégica e resposta acima da média bem como suas competências essenciais exclusivas são apanhadas, agrupadas e alavancadas eficientemente para ganhar as conveniências no ambiente externo.

Para o autor Daft (2005), a competência central é alguma coisa que a organização faz especialmente bem em comparação com seus concorrentes, e representa uma vantagem competitiva porque a empresa apanha a especialização que os concorrentes não têm. E isso se remete novamente a questão do gerenciamento da empresa, mostrando que a mesma é um grande diferencial competitivo.

No plano competitivo as estratégias definem, para Porter (2004, p. 10) “o modo como uma empresa irá competir, quais deveriam ser suas metas e quais as políticas necessárias para levar a cabo estas metas”. Para o autor, “estratégia competitiva é uma combinação dos fins (metas) que a empresa busca e dos meios (políticas) pelos quais ela está buscando chegar lá” (PORTER, 2004, p. 10). As metas consistem na definição geral do modo como a empresa deseja competir e seus objetivos econômicos e não-econômicos.

Ainda não podemos esquecer que, a inovação também esta no aspecto tecnológico, pois, ela “constitui uma ferramenta essencial [...] para o desenvolvimento econômico de regiões” (TIGRE, 2006, 07).

Então, a tecnologia, segundo Tigre (2006, p. 72), “pode ser definida como conhecimento sobre técnicas, enquanto as técnicas envolvem aplicações desse conhecimento em produtos, processo e métodos organizacionais”. E essa tecnologia vem para facilitar o processo, mas que ela seja adequada à realidade dos atores, como por exemplo, os desse estudo, as micro e pequenas empresas (MPEs).

Além disso, essa adequação é muito importante, pois, as MPEs necessitam desse tipo de olhar mais específico, já que, a sua realidade produtiva é diferente, e seu maquinário utilizado é diferente do que as grandes empresas possuem. Porter (2004, p. 167) coloca ainda que, ao escolher o tipo de tecnologia que vai se apropriar deve levar em conta a importância, realidade da empresa e benefício que essa vai trazer.

Ao pensar na inovação tecnológica em relação ao maquinário deve-se levar em conta o que coloca Smith (1983, p. 44) pensar a adequação do maquinário a realidade pretendida. O que novamente remete-se em pensar a realidade da empresa. Logo, na questão da tecnologia, deve-se avaliar a realidade que a

empresa esta inserida, e, portanto, avaliar que tipo de tecnologia irá ser mais favorável ao que a empresa esta pretendendo. E esse fato é importante, pois, as micro e pequenas empresas (MPEs) possuem uma realidade diferente, e um foco local.

De tal modo, “uma inovação só produz impactos econômicos abrangentes quando se difunde amplamente entre empresas” (TIGRE, 2006, 72), mostrando assim, que deve-se ter um trabalho especializado a realidade das MPEs.

Assim sendo, a palavra inovação, não define somente uma novidade tecnológica, mas perpassa essa singela ideia, isto é, abrange vários contextos, como, um modelo diferente de gestão, uma maneira melhorada e mais eficaz para a construção de um produto. E ao agregar essas novas definições na vida de uma empresa trarão benefícios à mesma, e principalmente, uma forma continua de evolução a esta.

Sendo assim, a inovação ao auxiliar no crescimento das empresas auxilia a região que estas pertencem, pois, como coloca Galvão (2004, p.191) no momento que ocorre incentivo as empresas a região é automaticamente beneficiada. Com isso, o desenvolvimento regional esta interligado com os atores locais, isto é, se ocorre incentivos relacionados à inovação, a localidade terá benefícios, já que, não deve-se desconectar as empresas com a localidade que esta pertence.

1.4. Conceitos de Design

Ao pensar em um objeto, logo vem na mente, a forma que agrada os olhos, a funcionalidade, a sua praticidade, entre outros quesitos. As pessoas chamam esse conjunto de fatores de design. O design surge como articulador do processo fabril, auxiliando as empresas, nesse contexto, dar forma ao produto. Mas vai além dessa questão do desenho, então o que seria exatamente esse design que tanto é dito, tendo como referencia a forma do objeto.

“A palavra design se disseminou muito recentemente e, na maioria das vezes, é empregada com um significado reducionista, que a associa a coisas caras, frescas e com um ‘visual arrojado’” (BORGES, 2009, p. 83). Essa colocação feita pela autora dispõe sobre a realidade atual e sobre o entendimento que as pessoas possuem da palavra design, já que a mesma é usada cotidianamente pelas pessoas, embora sem saber seu real significado.

Assim a expressão design foi adotada do inglês e agregada em nossa língua portuguesa, mas qual é a definição exata da palavra? Pode-se primeiramente responder com um conceito elaborado por Santos (2000, p. 19):

definir e conceituar a atividade de design é um trabalho já exaustivamente realizado, mas parece que em nenhum momento qualquer das definições e conceitos até hoje desenvolvidos conseguiram abordar o design em toda a sua plenitude, mesmo porque essa atividade está em constante mudança sofrendo transformações contínuas.

Com isso, alguns conceitos serão expostos, através de autores que estudam o assunto, e assim, estabelecer uma visualização sobre o conceito de design. As definições que serão expostas foram norteadoras desta pesquisa.

Segundo Löbach (2001, p. 13) o design é um “processo de adaptação do ambiente artificial às necessidades físicas e psíquicas dos homens na sociedade”. Já sob o ponto de vista de Santos (2000, p. 20), o design pode ser “objetivo e prático, sem necessitar de artifícios estéticos ou tecnológicos para mascarar determinado produto”.

Para Borges (2009, p. 83-84) o design tem a capacidade de “adaptar suas ideias aos métodos produtivos existentes, levando em conta aquilo que as indústrias estão ou não aparelhadas a fazer; em imaginar, criar e encontrar meios de construir novos objetos que sirvam ao ser humano”.

Segundo Baxter (2000, p. 02), o design “é a atividade que promove mudanças no produto”. Para Marins e Merino (2008, p. 13),

o design é uma atividade importante no processo de inovação, no qual as idéias são geradas num alinhamento perfeito entre a criatividade e as especificações técnicas, juntamente com demandas e oportunidades de mercado, sem deixar de ter o foco no usuário.

Essas definições, um tanto distintas entre si, abordam o assunto de diversos ângulos, e ao mesmo tempo, são complementares, e contextualizam o universo do design. O que, atualmente tem-se empregado em algumas empresas, é uma conceituação um pouco distorcida, pois, estas entendem que o design trabalha o estético, e que o valor que este agrega é somente financeiro.

Ainda, ultimamente tem-se visto que, “algumas empresas, erroneamente, acreditam que o design só pode ser utilizado por grandes organizações” (MARTINS; MERINO, 2008, p. 29). Esse fato deve-se a questão de que as empresas segundo Martins e Merino (2008, p. 29) “pensam que o design implica altos investimentos financeiros”.

Só que o design não se limita somente ao desenho e a forma do produto, ele perpassa essa definição, pois, o mesmo está inserido em várias etapas do processo produtivo. O design começa desde a geração de ideias, na definição do produto, no seu processo gerencial, no cliente, no uso do produto, no descarte do mesmo, entre outras etapas, que serão analisadas ao longo do texto.

Desse modo, uma das etapas em que o design se insere, é o processo de gerenciamento, em que, a preocupação deixa de ser somente o desenho do produto, e começa-se a pensar em todo o processo pelo qual este ira passar dentro da empresa. Mas as empresas ainda não possuem a cultura e o entendimento de que, o design deve também estar inserido no processo de gestão, no qual é denominado de gestão de design.

Assim, se as empresas conseguirem fugir dessa visão, elas poderão aplicar a gestão de design em sua estratégia. A gestão de design, segundo Martins e Merino (2008, p. 24-25),

é a administração das atividades de design com base nos objetivos da empresa em curto, médio e longo prazo. É um recurso que auxilia a organização a aumentar sua eficiência, manter-se competitiva e diferenciar seus produtos e serviços.

Ainda, segundo o centro português design (1997, p. 25), a gestão de design “assume a responsabilidade pela implementação de novas ideias”, sendo que, o design não se restringe somente na fase inicial ou final do processo, mas sim, segundo Krucken (2009, p. 10) esta inserido em todas as partes dos procedimentos produtivos.

Em relação à contribuição que a gestão de design tem no processo e ferramenta estratégica, ainda é pouco conhecida pelas empresas. Segundo Santos (2000, p. 77), uma das contribuições é “reduzir sensivelmente as possibilidades de fracasso do produto”.

Outra contribuição é na “materialização de produtos e/ou de seus processos, incorporando os objetivos da empresa” (MARTINS; MERINO, 2008, p. 29). Assim, percebe-se que o design deixou de ser somente um setor de projetos, e passou a ser também um setor de gerenciamento.

Além disso, o design, segundo Martins e Merino (2008, p. 24) vêm sendo um dos articuladores do “desenvolvimento tecnológico e dos processos, dos materiais e das relações de trabalho”, e ainda, tem a capacidade de auxiliar na inovação, pois, o design, segundo Löbach (2001, p. 112) tem como um dos objetivos possibilitar o desenvolvimento contínuo dos produtos, o que auxilia as empresas na expansão e aprimoramento do seu meio produtivo.

Ainda, segundo Dias Filho (2004, p. 07) “o processo de inovação está atrelado à geração de ideias, o design, por ter a criatividade como base de sua atividade, desempenha a função de ‘intérprete’ das expectativas e necessidades”, e com isso “o design representa um catalisador da inovação” (KRUCKEN, 2009, p. 43).

Santos e Gouvinhas (2007, p. 08) colocam ainda que “o design enquanto ferramenta de fomento a vantagens competitivas representa uma excelente alternativa àquelas empresas que se sentem fora do mercado ou que muitas vezes estão obsoletas”, Assim, o design é um ótimo mecanismo para as micro e pequenas empresas (MPE’s), pois, auxilia “intensificando a diferenciação dos produtos e serviços, e se posicionando como empresas competitivas”. (SANTOS; GOUVINHAS, 2007, p. 03).

Mas inovar não é somente pensar em algo novo, diferente, mas,

estabelecer novas funções de uso práticas, estéticas e simbólicas no produto. As funções práticas provêm da utilização física do produto, levando em consideração sua resistência, conformidade, facilidade na manutenção/montagem, conforto e praticidade podendo ainda se estender ao modo de fabricá-lo, embalá-lo, estocá-lo, transportá-lo, distribuí-lo, vendê-lo e descartá-lo (reciclagem). (DIAS FILHO, 2004, p. 07)

Assim sendo o design deixa de ser somente um processo e “assume o papel de facilitador, ou agente ativador, de inovações colaborativas, promovendo interações na sociedade” (KRUCKEN, 2009, p. 48).

Com isso, mostra-se que o design, sai da ideia de desenho e começa a desempenhar várias funções dentro do processo de uma empresa/indústria, como mostra a figura 01.

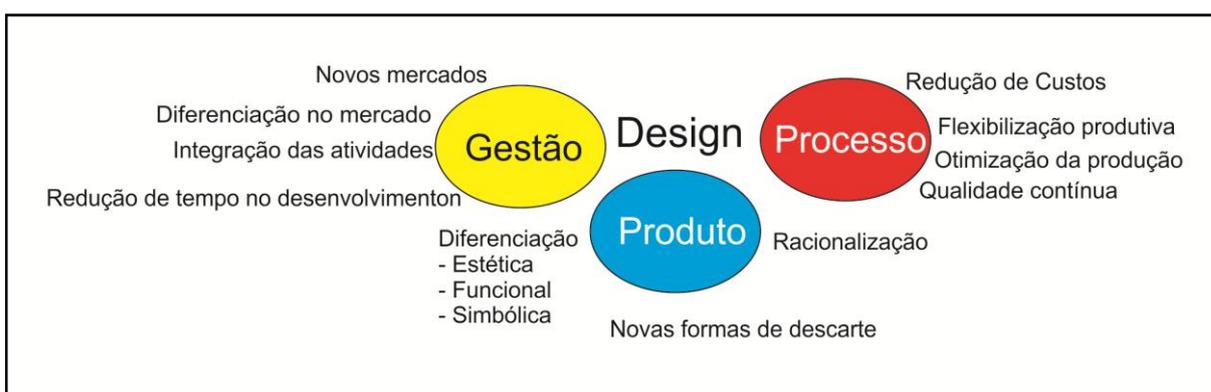


FIGURA 01 – Design e Inovação
Fonte: DIAS FILHO, 2004.

Além do disso o design “pode contribuir muito nessa tarefa [a inovação], valorizando o saber-fazer tradicional e buscando formas de incorporar novas

tecnologias e possibilidades de projetos sem descaracterizar a identidade do produto e do território” (KRUCKEN, 2009, p. 103).

Ainda o design é um articulador, pois, pode agregar segundo Martins e Merino (2008, p. 24) “as influências sociais e econômicas, regionais ou globais” em seu contexto, desenvolvendo produtos supram essas necessidades. Também o design segundo Krucken (2009, p. 43), tem a capacidade de valorizar a identidade de um determinado local, pois, possibilita a “criação de uma imagem positiva ao território, a seus produtos e serviços”.

Com isso, ao pensar no local em que a empresa esta inserida, percebe-se que, este possui uma identidade definida, pois, existem pessoas com cultura e realidade parecidas que vivem nessa localidade. Segundo Milton Santos (1998, p.61) a “territorialidade e a cultura são, de certo modo sinônimos”, ainda, o autor coloca que, a cultura é uma forma de comunicação e de interação do indivíduo com o meio em que vive, reafirmando assim, a ideia de que o local em que vivem pessoas possuem sua própria identidade.

Portanto, deve-se pensar nessa identidade que o local possui, pois, pode ser um diferencial competitivo, e os designers segundo Borges (2009, p. 83), possuem a capacidade de adaptar os produtos a realidade existente. Assim, “percebe-se, atualmente uma grande participação de profissionais comprometidos com suas regiões, contribuindo na formulação de políticas que visem destaca e valorizar produção e produto, contemplando influencias culturais e especificidades da região em seus projetos” (MARTINS; MERINO, 2008, p. 24). Assim, “percebe-se, atualmente uma grande participação de profissionais comprometidos com suas regiões, contribuindo na formulação de políticas que visem destaca e valorizar produção e produto, contemplando influencias culturais e especificidades da região em seus projetos” (MARTINS; MERINO, 2008, p. 24).

Assim, como informa Krucken, (2009, p. 17), “os produtos locais são manifestações culturais fortemente relacionadas com o território e a comunidade que os gerou”. E a autora coloca ainda que, o design tem como meta adicionar valor aos produtos da localidade, e com isso, possibilitando o fortalecimento e o estímulo de uma identidade local (KRUCKEN, 2009, p. 43).

Deste modo, o design vem sendo um dos mecanismos que tem auxiliado essa perpetuação da identidade local, já que, o design, segundo Löbach (2001, p. 170) é um meio de criação de produtos com uma identificação bem definida. Ainda, a autora Krucken (2009, p. 18) traz três contribuições do design na valorização da localidade, sendo estes:

1. Promover a qualidade dos produtos, dos territórios, dos processos de fabricação;
2. Apoiar a comunicação, aproximando consumidores e produtores e intensificando as relações territoriais;
3. Apoiar o desenvolvimento de arranjos produtivos e cadeias de valor sustentáveis, visando ao fortalecimento de micro e pequenas empresas.

Sendo assim, a identidade local pode ser um dos mecanismos de diferenciação e competitividade, pois, ao pensar na realidade da localidade, pode-se conseguir participação ativa dos habitantes, já que, poderá haver uma identificação com os produtos. Pois, segundo Barquero (2001, p. 39) “as comunidades locais têm uma identidade própria, que as leva a tomarem iniciativas visando assegurar o seu desenvolvimento”.

Assim, segundo Krukcen (2009, p. 85) atualmente estão ocorrendo articulações de vários atores locais beneficiados com essa nova conjuntura identitária, e assim, ocorrendo “o desenvolvimento e o reconhecimento da região”. Contudo, “o consumidor final também tem um papel decisivo na valorização de produtos locais” (KRUCKEN, 2009, p.82), pois, ao decidir ou não a comprar um produto, pode dar continuidade ou não a produção das empresas envolvidas e sua cadeia de valor.

Do mesmo modo, ao pensar que a cadeia de valor é algo planejado, e entendendo que o design é um gerador de ideias, a autora Krucken (2009, p. 83), informa que o design é importante nesse processo, já que, pode auxiliar no processo de criação, pois, pode representar visualmente a cadeia de produção.

Além disso, o design pode ser o estimulador do desenvolvimento local, por que, ele pensa em todo o processo de fabricação, sendo, segundo Löbach (2001, p. 30) materializador das ideias e desejos. O design ainda tem a capacidade de

projetar produtos que possuam uma identidade com a localidade a qual foram concebidos, e auxiliar na identificação das empresas.

Este fato é importante, pois, como coloca Castells (1999, p. 233), as “organizações econômicas não se desenvolvem em um vácuo social: estão enraizadas em culturas e instituições”, o que, remete novamente na construção de produtos que possuam uma identificação com a localidade. Krucken (2009, p. 83) coloca ainda que, “o potencial do recurso local está relacionado com suas características (qualidade intrínseca, autenticidade) [...] e os aspectos culturais e sociais, que se ligam à identidade regional”. Ainda a autora coloca que, “ao planejar um projeto de valorização, é necessário compreender o espaço onde nasce o produto, sua história e suas qualidades, associadas ao território e à comunidade de origem” (Krucken, 2009, p. 99)

Deste modo, o design é um articulador do desenvolvimento de uma identidade local, pois, segundo Martins e Merino (2008, p. 31) o design tem a capacidade de adicionar valores, identificar maneiras de direcionar novos produtos que possuam uma identificação direcionada aos desejos, e uma unidade visual, o que é importante, já que, o consumidor identifica a qualidade e valores a partir da imagem do produto.

O design é ainda segundo Santos (2000, p. 24) um agente integrador e transformador de ideias, adequado esses fatores a realidade local. Isso é necessário, pois, segundo Feger (2008, p. 11) ao realizar um planejamento deve-se compreender as influências que compõem a cadeia de valor e o ambiente onde as empresas estão inseridas.

Mas o que é exatamente cultura? Segundo Milton Santos (p. 61, 1998), a cultura é uma

forma de comunicação do indivíduo e do grupo com o universo, é uma herança, mas também um reaprendizado das relações profundas entre o homem e o seu meio, um resultado obtido através do próprio processo de viver. Incluindo o processo produtivo e as práticas sociais.

Contudo, para que todos esses fatores possam auxiliar no desenvolvimento local necessita que, ocorram os itens expostos por Barquero (2001, p. 97), mecanismos de relação entre as empresas locais, e também um sistema entre elas,

nos quais, produziram processos de crescimento e mudanças nas estruturas econômicas locais e regionais, sendo estes, pontos centrais no que o autor chamou de desenvolvimento endógeno. E um ponto dessa relação, pode ser o design, já que, o mesmo tem a capacidade de agregar valores, e construir produtos que se identifique com a localidade, o que, pode ser um estimulador do desenvolvimento da localidade como descrito no capítulo.

1.5. Micro e pequenas empresas: algumas definições

Para um melhor entendimento e visualização dos atores estudados segue um pequeno estudo de como atualmente define-se o que é uma Micro e/ou Pequena empresa, e para isso, utilizara-se dois parâmetros de classificação. O primeiro parâmetro será o Estatuto da Microempresa e da Empresa de Pequeno Porte, definido na lei nº 9.841, de 05 de Outubro de 1999 (CÂMARA DOS DEPUTADOS, 2000), que define:

Art. 2º Para os efeitos desta Lei, ressalvado o disposto no art. 3º, considera-se:

I – microempresa, a pessoa jurídica e a firma mercantil individual que tiver receita bruta anual igual ou inferior a R\$ 244.000,00 (duzentos e quarenta e quatro mil reais);

II – empresa de pequeno porte, a pessoa jurídica e a firma mercantil individual que, não enquadrada como microempresa, tiver receita bruta anual superior a R\$ 244.000,00 (duzentos e quarenta e quatro mil reais) e igual ou inferior a R\$ 1.200.000,00 (um milhão e duzentos mil reais).

O segundo parâmetro será a classificação do Serviço Brasileiro de Apoio às micro e pequenas Empresas (SEBRAE), conforme Quadro 02:

Nº DE FUNCIONÁRIOS				
Indústria	Até 20	De 21 a 100	De 101 a 500	Mais de 501
Micro	XXXXXXXXXX			
Pequena		XXXXXXXXXX		
Média			XXXXXXXXXX	
Grande				XXXXXXXXXX

Tabela 2 – Classificação do porte das empresas pelo número de funcionários.

Fonte: SEBRAE (1996)

Entre essas duas classificações mostradas anteriormente, a que normalmente as empresas de móveis se utilizam é a classificações apresentada pelo SEBRAE, pois esta instituição é uma grande parceira auxiliando as empresa na burocracia e técnicas administrativas. Por esse motivo escolheu-se utilizar a classificação de micro e pequenas empresas do SEBRAE, já que, os atores que serão estudas se valem desse tipo de classificação.

Outro ponto sobre as micro e pequenas empresas, é que, elas “conseguem responder mais rápida e eficientemente às mudanças [...] bem como proporcionar alterações e inovações” (OLAVE; NETO, 2005, p. 72). Ainda, segundo estes autores as empresas micro e pequenas conseguem adaptar-se as tradições e culturas da qual esta inserida.

Sendo assim, a escolha de trabalhar com as MPEs é porque conforme Barquero (2001, p.39) “são precisamente as pequenas e médias empresas que, com sua flexibilidade e capacidade empresarial e organizacional, estão fadadas a ocupar um papel de protagonista nos processos de desenvolvimento endógeno”. De tal modo, as micro e pequena empresas (MPEs) são os principais geradores de renda, empregos entre outros benefícios, de muitas localidades, isto é, são as MPEs que podem auxiliar em um desenvolvimento local mais concreto, já que, possuem uma identidade com a localidade.

2. CARACTERIZAÇÃO DA REGIÃO CENTRAL E OS INCENTIVOS ÀS REDES EMPRESARIAIS NO RIO GRANDE DO SUL

Atualmente, as regiões do Estado do Rio Grande do Sul (RS) sofrem com a disparidade econômica, o que acarreta em desenvolvimento heterogêneo, isto é, certas regiões com grande crescimento e outras com um crescimento muito baixo.

Um desses novos modelos organizacionais é a constituição de alianças empresariais, um desses exemplos são as redes de cooperação. No estado do Rio Grande do Sul, este sistema de redes surgiu no ano de 1999, e teve a sua formalização pelo decreto nº42. 950 de 17 de março de 2004 do Governo do Estado, na época ficando a cargo do auxílio e controle a Secretaria do Desenvolvimento e dos Assuntos Internacionais (SEDAI). No ano de 2011, ocorre uma reforma administrativa promovida pelo novo Governo Estadual e sob a Lei 13.601, de 1º de janeiro de 2011, cria-se a Secretaria da Economia Solidária e Apoio à Micro e Pequena Empresa (SESAMPE)³, na qual tem suas competências definidas no artigo 36 desta lei. Essa nova secretária assume as funções da antiga SEDAÍ, passando a assumir a responsabilidade de auxiliar e controlar o programa redes.

Esses sistemas de redes de cooperações foram criados para que as micros e pequenas empresas possam se unir e competir com as grandes, e de acordo com o programa redes de cooperação da SEDAÍ, “a formação de uma rede permite a realização de ações conjuntas, facilitando a solução de problemas comuns e viabilizando novas oportunidades que isoladamente não seriam possíveis” (RIO GRANDE DO SUL, [2007?]). Ainda, “a idéia central do programa redes de cooperação é reunir empresas com interesses comuns em redes de cooperação, constituindo uma entidade juridicamente estabelecida, sem quotas de capital, que mantém a independência legal e a individualidade de cada empreendimento participante”⁴.

Só que, o Governo do Estado do RS, segundo Barboza ([2000?], p. 203) deve estabelecer políticas de incentivos às redes de cooperação como, por exemplo,

³ Disponível em: <http://www.sesampe.rs.gov.br/?model=conteudo&menu=91>

⁴ Texto disponível: http://www.sesampe.rs.gov.br/redes_cooperacao.php#mapa

concessão de crédito, oferecimento de cursos de capacitação gerencial, entre outros benefícios. O autor coloca ainda que, com uma estrutura bem definida as redes de cooperação podem trazer algumas vantagens às micro e pequenas empresas como “a realização de investimentos, o crescimento das vendas, o aumento do poder de negociação com os fornecedores e a melhoria no relacionamento com a clientela” (Barboza, [2000?], p. 211).

Assim, por causa dessas vantagens, entre outras, MPEs empresas do Estado do RS aderiram ao programa redes de cooperação, estabelecendo redes específicas. Mas um ponto interessante na estruturação dessas redes de cooperação é que, não ocorreu uma delimitação territorial específica, pois, muitas das redes que se formaram tiveram empresas de um mesmo município, bem como, empresas de municípios diferentes.

Uma dessas redes se formou na Região Centro do Estado do Rio Grande do Sul (RS), sendo esta formada por empresas de móveis sobmedida, e tendo a denominação Associação de Indústrias Moveleiras da Região Centro Gaúcho (REDEMOV). Esta rede de cooperação tem como foco auxiliar as empresas de móveis sobmedida da Região Centro do RS, nas questões administrativas, de compras entre outras.

A Região Centro, possui municípios com diversas culturas, já que, foram colonizados por várias etnias, nos quais, estabeleceram seus aspectos culturais que ainda são cultivadas por seus descendentes. Esse fato é importante, já que, ao pensar o desenvolvimento de uma região devemos levar em conta os aspectos culturais destas. Ainda tem-se as questões sociais e econômicas que também são relevantes na questão do desenvolvimento, e bem específicas e diversificadas entre os municípios pertencentes à Região Centro do RS.

Assim, ao estabelecer o desenvolvimento de uma região deve-se pensar em vários aspectos que estão agregados nesta, pois, assim, pode-se estabelecer ações conforme as características específicas da região. Desse modo, esse capítulo trata sobre os aspectos demográficos, econômicos e sociais da Região Centro do Estado do Rio Grande do Sul, bem como, sobre a questão cultural.

Também, o capítulo estabelece caracterizações gerais das redes de cooperação no Estado do Rio Grande do Sul, mostrando que estas formatam diferentes estruturas de divisão territorial, isto é, aglomeram-se em diferentes formas. Ainda, mostra a rede moveleira em contextos regionais, estabelecendo uma breve comparação entre as Regiões Centro e Serra do Estado do Rio Grande do Sul.

2.1. Aspectos demográficos, econômicos e sociais da Região Centro do RS.

A área que foi considerada pelo presente estudo como Região Centro do Estado do Rio Grande do Sul (RS) é composta de vinte e oito (28) municípios (Agudo; Cacequi; Capão do Cipó; Dilermando de Aguiar; Dona Francisca; Faxinal do Soturno; Formigueiro; Itaara; Ivorá; Jaguarí; Jari; Júlio de Castilhos; Mata; Nova Esperança do Sul; Nova Palma; Pinhal Grande; Quevedos; Santa Maria; Santiago; São Francisco de Assis; São João do Polêsine; São Martinho da Serra; São Pedro do Sul; São Vicente do Sul; Silveira Martins; Toropi; Tupanciretã e; Unistalda), esta definição baseou-se nos parâmetros usados pelo Núcleo de Pesquisa Aplicada da Região dos Vinhedos (NUPARVI) em seu Relatório da Pesquisa Perfil da Indústria Moveleira do Estado do Rio Grande do Sul de agosto de 2007 (NUPARVI, 2007).

A escolha da definição de Região Centro da NUPARVI é por estabelecer uma divisão territorial que agrega os municípios que possuem as empresas estudadas nesse trabalho, e ao basear-se nos Conselhos Regionais de Desenvolvimento (COREDES)⁵ esta mesma área de estudo é composta de dois COREDES, o COREDE Central e o COREDE Vale do Jaguarí, como mostra a figura 02.

⁵ “Os Conselhos Regionais de Desenvolvimento - COREDEs, criados oficialmente pela Lei 10.283 de 17 de outubro de 1994, são um fórum de discussão e decisão a respeito de políticas e ações que visam o desenvolvimento regional”. (fonte: <http://www.scp.rs.gov.br/atlas/atlas.asp?menu=631>)

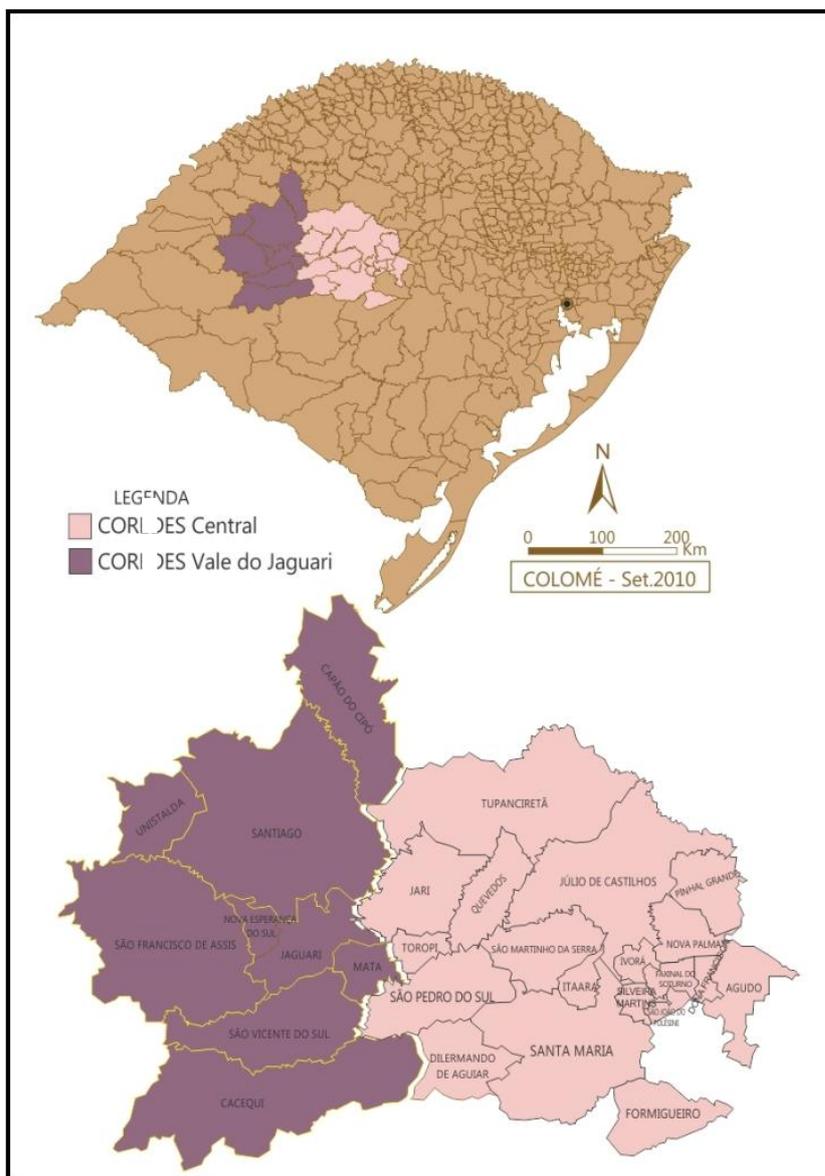


FIGURA 02 - Mapa COREDES Central e Vale do Jaguari
 Fonte: Elaborado pelo autor (2010) – Baseado mapas dos COREDES da FEE⁶

Outro ponto que deve ser salientado, é que, existem empresas pertencentes à REDEMOV que estão situadas nos dois COREDES citados anteriormente, o que, reforça o uso do parâmetro territorial definido pela NUPARVI, já que, as empresas que pertencem à rede estão estabelecidas na divisão territorial estabelecida pelo Núcleo de Pesquisa Aplicada da Região dos Vinhedos.

Mas para questão de esclarecimento, conforme relatório de planejamento regional Caminhos 2030 (CONSELHO REGIONAL DE DESENVOLVIMENTO, 2010, p. 16), o COREDE Central, em sua fundação no ano de 1991 era composto por trinta

⁶ Fundação de Economia e Estatísticas do RS (FEE), 2009, <http://www.fee.tche.br/sitefee/pt/content/resumo/pg_coredes.php>

e cinco (35) municípios da Região Central do Estado do Rio Grande do Sul (RS), só que, ocorreu um desdobramento desse durante o andamento dos anos, no qual, do COREDE Central formou-se mais dois (02) novos COREDEs, o COREDE Vale do Jaguari, e o COREDE Jacuí-Centro (que têm em sua composição os municípios: Cachoeira do Sul; Cerro Branco; Novos Cabrais; Paraíso do Sul; Restinga Seca; São Sepé; e Vila Nova do Sul). Segue a figura 03, em que, mostra em um mapa do Estado do Rio Grande do Sul como estão configurados os COREDEs citados anteriormente.

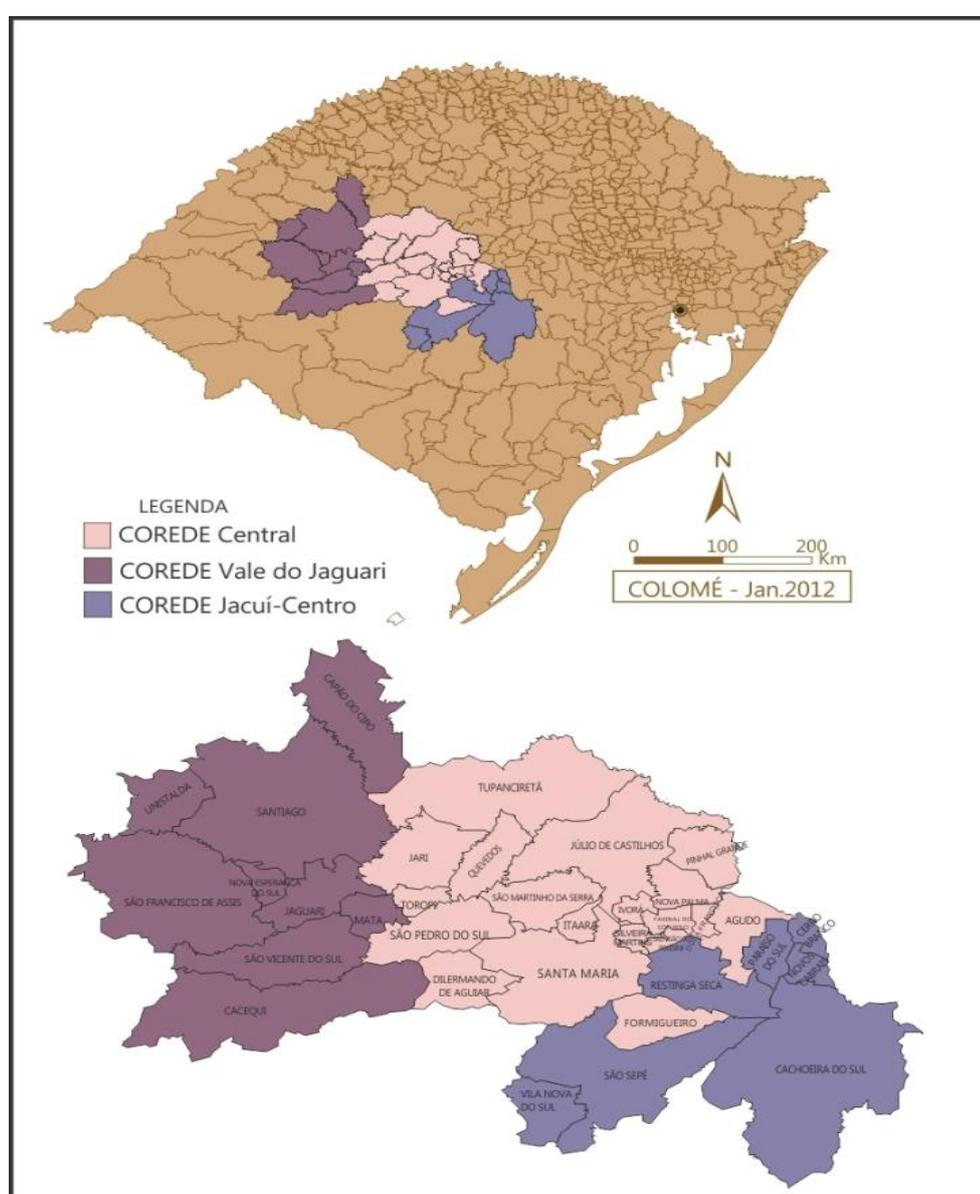


FIGURA 03 - Mapa COREDES Central, Vale do Jaguari e Jacuí-Centro
Fonte: Elaborado pelo autor (2012) – Baseado mapas dos COREDES da FEE⁷

⁷ Fundação de Economia e Estatísticas do RS (FEE), 2009, <http://www.fee.tche.br/sitefee/pt/content/resumo/pg_coredes.php>

A Região Centro do RS, segundo relatório de planejamento regional Caminhos 2030 (CONSELHO REGIONAL DE DESENVOLVIMENTO, 2010, p. 17), possui uma posição geográfica privilegiada, pois, possui uma “infraestrutura existente, do ponto de vista dos modais de transporte ferroviário, rodoviário, hidroviário e aéreo”. Ainda, possui uma diversidade cultural bem diversificada, possuindo uma grande gama de etnias (Portugueses, Italianos, Espanhóis, Alemães, Polonês, entre outros).

Atualmente a Região Centro do RS em termos populacional representa 4,76% da população do Estado do Rio Grande do Sul, que hoje segundo dados dos IBGE ano de 2010, são de um total de 10.695.532 habitantes. Ainda segundo relatório de planejamento regional Caminhos 2030 (CONSELHO REGIONAL DE DESENVOLVIMENTO, 2010, p. 18), a Região Centro do Estado do Rio Grande do Sul (RS) possui uma “área territorial de 12.419,80 km², equivalente a 4,51 % do total da área do Estado do Rio Grande do Sul”.

No período que o presente estudo trabalhou, de 2008 até o ano de 2011, a Região Centro do RS, cresceu em população entorno de 0,69%. No ano de 2008, a população da Região Centro do RS era de 505.595⁸ passando no ano de 2010 para 509.083⁹ habitantes. Um ponto interessante é a disparidade que os municípios da Região Centro do RS possuem entre si, pois, possui um município de 2.156 habitantes (município de Ivorá – dados IBGE 2010), este com e menor número de habitantes da Região conforme mostra a tabela 03, e um município de 261.031 habitantes (município de Santa Maria – dados IBGE 2010), o que representa mais de 100% de habitantes que o anterior.

⁸ Fonte FEE - <http://www.fee.tche.br/sitefee/pt/content/estatisticas/pg_populacao_tabela_01.php>

⁹ Fonte IBGE - <http://www.ibge.gov.br/home/estatistica/populacao/censo2010/primeiros_resultados/domicilio_por_especie.shtm>

MUNICÍPIOS	POPULAÇÃO	
	2008	2010
Agudo	16.913	16.722
Cacequi	14.043	13.676
Capão do Cipó	2.990	3.104
Dilermando Aguiar	3.093	3.064
Dona Francisca	3.496	3.401
Faxinal do Soturno	6.722	6.672
Formigueiro	7.146	7.014
Itaara	4.945	5.010
Ivorá	2.228	2.156
Jaguari	11.718	11.473
Jari	3.615	3.575
Júlio de Castilhos	19.763	19.779
Mata	5.205	5.111
Nova Esperança do Sul	4.540	4.671
Nova Palma	6.365	6.342
Pinhal Grande	4.532	4.471
Quevedos	2.708	2.710
Santa Maria	257.722	261.031
Santiago	49.347	49.071
São Francisco de Assis	19.632	19.254
São João do Polêsine	2.675	2.635
São Marinho da Serra	3.223	3.201
São Pedro do Sul	16.519	16.368
São Vicente do Sul	8.442	8.440
Silveira Martins	2.470	2.449
Toropi	3.008	2.952
Tupanciretã	22.057	22.281
Unistalda	2.497	2.450
TOTAL	505.595	509.083

TABELA 03 – População por município da Região Centro do Rio Grande do Sul ano de 2008 e 2010

Fonte: IBGE e FEE (2010)

Essa questão populacional é importante, já que, é um determinante para um entendimento de como se articula os municípios. Ainda, esse entendimento auxilia na percepção da configuração política e de desenvolvimento, já que, através da população dos municípios que se pode “auxiliar na determinação de padrões e tendências ou de relações” (TARTARUGA, 2008, p.118).

Em relação e cultura, a Região Centro do RS, possui uma diversificação, já que, possui alguns municípios com uma identidade étnica bem definida, como por exemplo, a divisão territorial conhecida como quarta colônia, “situada entre os

verdes dos vales, várzeas e campos do planalto e da depressão central, da qual fazem parte os municípios de Agudo, Dona Francisca, Faxinal do Soturno, Ivorá, Nova Palma, Pinhal Grande, Restinga Seca, São João do Polêsine e Silveira Martins”¹⁰. Esta, possui sua predominância étnica italiana, pois, dos nove (09) municípios pertencentes a quarta colônia, sete (07) são de colonização italiana (Dona Francisca, Faxinal do Soturno, Ivorá, Nova Palma, Pinhal Grande, , São João do Polêsine e Silveira Martins)¹¹, um dos município, Restinga Seca, não foi exatamente colônia¹², mas possui descendentes italianos, alemães e espanhóis, e um município tem sua descendência predominantemente Alemã, sendo este o município de Agudo¹³.

Já, o município de Jaguari¹⁴ surge com a instalação de alguns colonos italianos e, mais tarde, cresce com a vinda de imigrantes da Alemanha, Áustria, França e Espanha. Tem-se ainda o município de Santiago¹⁵, que é fundado em um período anterior a esse, surgindo com a união das coroas portuguesa e espanhola, justificando, assim a origem da população formada por portugueses e espanhóis. Criando assim uma identidade luso-espanhola, em alguns de seus hábitos, nas suas construções entre outras influências.

O município de Unistalda¹⁶ surge quando o império instaura um processo de colonização, em que, vieram padres jesuítas, espanhóis e portugueses. Após, imigrantes italianos, alemães e poloneses chegam a região, estabelecendo-se nessa localidade. Já o município de São Francisco de Assis¹⁷, tem sua colonização predominantemente italiana, seguido pelos alemães, espanhóis e portugueses.

E o município de Cacequi¹⁸, segue essas duas últimas etnias citadas, portugueses e espanhóis, como colonizadores. Sendo estes também, os primeiros

¹⁰ Fonte: <<http://quartacolonia.prumosweb.com.br/quartacolonia.jsp>>

¹¹ Fontes: <<http://silveiramartins.rs.gov.br/>>; <<http://www.polesine.com.br/>>; <<http://www.novapalma.rs.gov.br/>>; <<http://www.donafrancisca.rs.cnm.org.br/>>; <<http://www.pinhalgrande.rs.gov.br/>>; <<http://www.ivora.rs.gov.br/>>; <<http://www.faxinal.com/>>

¹² Fonte: <<http://www.restingaseca.rs.gov.br/portal1/municipio/historia.asp?ildMun=100143319>>

¹³ Fonte: <<http://www.agudo.rs.gov.br/>>

¹⁴ Fonte: <<http://jaguari.rs.gov.br/>>

¹⁵ Fonte: <<http://www.pmsantiago.com.br/>>

¹⁶ Fonte: <<http://www.pmunistalda.com.br/>>

¹⁷ Fonte: <<http://www.saofranciscodeassis.rs.gov.br/>>

¹⁸ Fonte: <<http://www.cacequi.rs.gov.br/>>

colonizadores do município de Mata¹⁹, mas, ainda tem-se a chegada dos alemães e logo após os italianos. Ainda o município de São Vicente do Sul²⁰ também tem sua colonização com as etnias espanhola, alemã, italiana e portuguesa.

Outro município da Região Centro, Jari²¹ tem sua colonização primeiramente pelos jesuítas espanhóis, e posteriormente pelos portugueses. Tem-se ainda a chegada dos alemães, poloneses, russos e alguns italianos na localidade de Jari. Tem-se ainda o município de Capão do Cipó²², que como Jari, teve sua colonização centrada em espanhóis e portugueses.

Já o município de Tupanciretã²³, tem suas raízes na cultura missioneira, pois, os índios que ali viviam foram catequizados por jesuítas espanhóis, e com isso, a população descendência desses dois povos. O município de Toropi²⁴ também tem sua descendência através dos índios e jesuítas espanhóis, já que, este foi uma vila do até então município de Tupanciretã, e logo após anexado ao município de São Pedro do Sul, com o status de distrito.

Nessa linha de colonização o município de São Pedro do Sul²⁵, também tem suas raízes indígenas e espanholas, sendo estes os primeiros povos que se estabeleceram nessa região. O município de Júlio de Castilhos²⁶ igualmente tem os povos indígenas e espanhóis como primeiros colonizadores, no qual são também colonizadores do município de São Martinho da Serra²⁷. O município de Itaara²⁸ tem seus primeiros colonizadores os índios e os espanhóis, seguidos pelos portugueses.

O que percebe-se nessa breve análise é a predominância de quatro etnias, os espanhóis, os portugueses, os italianos e os alemães. Mostrando-se assim que, a Região Centro do RS, possui uma área colonizada por europeus, e que estes, trouxeram um pouco de sua cultura, influenciando assim, os hábitos, a arquitetura, da região entre outras influencias. Este fato é importante, já que, a questão cultural é

¹⁹ Fonte: <<http://www.mata.rs.gov.br/>>

²⁰ Fonte: <<http://www.saovicentadosul.rs.gov.br/>>

²¹ Fonte: <<http://www.jari.rs.gov.br/>>

²² Fonte: <<http://www.capaodocipo.rs.gov.br/>>

²³ Fonte: <<http://www.tupancireta.rs.gov.br/>>

²⁴ Fonte: <<http://www.toropi.rs.gov.br/>>

²⁵ Fonte: <<http://www.saopedrodosul.org/>>

²⁶ Fonte: <<http://www.juliodecastilhos.rs.gov.br/>>

²⁷ Fonte: <<http://www.saomartinhodaserra.rs.gov.br/>>

²⁸ Fonte: <<http://www.itaara.rs.gov.br/>>

a “forma de comunicação do indivíduo e do grupo com o universo” (SANTOS, 1998, p. 61), isto é, o (s) sujeito (s) é (são) detentor (es) de conhecimentos, cultura, e está (ão) sempre agindo com o meio a qual vive(m).

Na questão econômica, a Região Centro do RS, segundo dados apresentados nas páginas virtuais oficiais dos Governos Municipais, mostra uma predominância agricultura, tendo as culturas do arroz, fumo e soja como as que mais se destacam nos municípios da Região Centro.

O presente fato é devido a uma da população rural bem significativa, pois, como mostra a tabela 04.

MUNICÍPIOS	2008			2010		
	Total	Rural	Urbana	Total	Rural	Urbana
Agudo	17.020	9.650	7.370	16.722	9.833	6.889
Cacequi	13.750	2.402	11.348	13.676	1.724	11.952
Capão do Cipó	3.402	2.915	487	3.104	2.585	519
Dilermando Aguiar	3.222	2.111	1.111	3.064	2.073	991
Dona Francisca	3.627	1.266	2.361	3.401	1.255	2.146
Faxinal do Soturno	6.459	2.412	4.047	6.672	2.497	4.175
Formigueiro	7.238	4.564	2.674	7.014	4.245	2.769
Itaara	4.717	1.023	3.694	5.010	1.042	3.968
Ivorá	2.423	1.564	859	2.156	1.451	705
Jaguari	11.839	6.321	5.518	11.473	4.942	6.531
Jari	3.805	3.147	658	3.575	2.962	613
Júlio de Castilhos	19.978	3.010	16.968	19.779	3.473	16.106
Mata	5.408	3.852	1.556	5.111	2.493	2.618
Nova Esperança do Sul	5.075	2.034	3.041	4.671	1.072	3.599
Nova Palma	6.495	3.325	3.170	6.342	3.259	3.083
Pinhal Grande	4.556	2.601	1.955	4.471	2.576	1.895
Quevedos	2.753	1.927	826	2.710	1.858	852
Santa Maria	266.209	9.202	257.007	261.031	12.684	248.347
Santiago	51.088	7.212	43.876	49.071	4.336	44.735
São Francisco de Assis	19.909	6.754	13.155	19.254	5.759	13.495
São João do Polêsine	2.751	1.496	1.255	2.635	1.281	1.354
São Marinho da Serra	3.483	2.458	1.025	3.201	2.259	942
São Pedro do Sul	16.859	4.316	12.543	16.368	4.439	11.929
São Vicente do Sul	8.636	3.215	5.421	8.440	2.559	5.881
Silveira Martins	2.514	1.316	1.198	2.449	1.358	1.091
Toropi	3.137	2.481	656	2.952	2.341	611
Tupanciretã	22.904	4.292	18.612	22.281	4.261	18.020
Unistalda	2.421	1.764	657	2.450	1.537	913
TOTAL	400.150	96.866	422.391	509.083	90.617	415.816

TABELA 04 – População Rural e Urbana por município da Região Central do Rio Grande do Sul ano de 2008 e 2010
Fonte: IBGE e FEE (2010)

Esse entendimento é necessário, já que, como demonstra a tabela 04 a Região Centro do RS possuem municípios que sua população rural supera a população urbana, embora, possuam municípios que a população urbana supera em grande número a população rural. Mas os dados demonstram que a Região Centro do RS possui uma tendência rural, já que, possui municípios com uma predominância na pecuária como os municípios de

Cacequi, Santiago e São Francisco de Assis que são os maiores criadores. Nos anos de 2000, 2004 e 2007, a exploração nesses municípios equivalia cerca de 70% do efetivo total de cabeças da região. Em 2007, a produção realizada pelos dois últimos municípios, isoladamente, significou 24% do total regional e Cacequi contribuiu com 19% (Conselho Regional de Desenvolvimento Vale do Jaguari, 2009, p. 22).

Ainda, o relatório de planejamento regional Caminhos 2030 (CONSELHO REGIONAL DE DESENVOLVIMENTO, 2010, p. 26), estabelece que a região que o COREDE Central possui altos percentuais de população rural, o que torna a região com tendência ao setor primário.

Contudo, destaca-se na Região Centro do RS o município de Santa Maria, sendo este denominado pelo relatório de planejamento regional Caminhos 2030 (CONSELHO REGIONAL DE DESENVOLVIMENTO, 2010, p. 24), polo urbano. Este fato deve-se que, o município de Santa Maria atende os demais municípios na questão da prestação de serviços, sendo um referencial econômico, no qual o relatório de planejamento regional Caminhos 2030 (CONSELHO REGIONAL DE DESENVOLVIMENTO, 2010, p. 69), destaca o mesmo como a “uma espécie de “subcapital” da porção centro-sul do Estado e cujo raio de influencia transcende o COREDE significativamente”.

Percebe-se também este fato na REDEMOV, já que, a predominâncias de empresas membros é do município de Santa Maria, mostrando a importância estratégica da mesma. Com isso, deve-se ter o município de Santa Maria como uma referência no momento do planejamento estratégico de desenvolvimento da Região Centro do RS, pois, o município

“possui um peso político particular forte e conta com um conjunto de instituições e serviços urbanos que, necessariamente, necessitam ser mobilizados para a conquista de um novo patamar e de uma nova dinâmica de desenvolvimento do COREDE e da porção sudoeste do Estado”. (CONSELHO REGIONAL DE DESENVOLVIMENTO, 2010, p. 71).

O município é considerado um pólo pela sua importância, o que o torna um principal articulador do desenvolvimento da região, já que, segundo Paiva (2004, p. 31) pólo regional “é um indicador de possibilidade de expansão da rede de serviços interna com vistas a atender a demandas da periferia regional” e auxilia no desenvolvimento dos municípios que o cercam.

Assim, percebe-se que a Região Centro do RS, possui uma diversificação étnica, sendo um ponto forte, já que, os atores são os principais articuladores do desenvolvimento de uma região (PAIVA, 2004, p. 113). Ainda a região possui uma predominância rural, o que não é um problema na questão do desenvolvimento, pois, como coloca Paiva (2004, p. 29) o “desenvolvimento urbano [...] nos municípios e nas regiões rurais, se encontra justamente na agropecuária”. Esses fatores são importantes no momento em que se pensa na construção de uma estratégia de desenvolvimento de uma região, já que, segundo Barquero (2001, p. 39), o crescimento e desenvolvimento da região ocorre por causa do somatório de vários fatores (comunidade, indústria, serviços, agricultura, entre outros). Com isso, ao pensar o desenvolvimento da Região Centro do RS, deve-se verificar o contexto que ela encontra-se, e deste modo, aplicar a realidade da região na construção do conceito que o estudo procura para o desenvolvimento da REDEMOV e da região a qual esta pertence.

2.2 Caracterizações gerais das redes empresariais no Estado do Rio Grande do Sul

O Estado do Rio Grande do Sul (RS), ao estimular as micro e pequenas empresas em formarem redes de cooperação, conseguiu um grande número de adesões, e esse fato tem destacado o Estado há nível nacional, pois, o RS

vem chamando a atenção pela formação e desenvolvimento de um grande número de redes de empresas de diversos setores e segmentos. Em grande número de municípios gaúchos é comum encontrar pequenas empresas que, diante das ameaças de uma competição intensa pelo mercado, optaram por se associarem em rede (WEGNER; WITTMANN; DOTTO, p. 78, 2006).

Para um entendimento do desempenho das redes de cooperação no Estado do Rio Grande do Sul, a SESAMPE em sua página virtual (<http://www.sesampe.rs.gov.br>), informa que o programa nos três (03) primeiros anos, apoiou quarenta e três (43) redes de cooperação, em um total de mil (1.000) empresas beneficiadas. Ainda, o programa alcançou cerca de dez mil (10.000) empregos diretos, e um faturamento anual de R\$ 400.000.000,00. Outro dado que a SESAMPE, expõe é que, das “quarenta e três (43) redes apoiadas, somente trinta e sete (37) foram efetivamente constituídas, implementando ações de desenvolvimento empresarial para seus associados”²⁹.

A Secretaria da Economia Solidária e Apoio à Micro e Pequena Empresa (SESAMPE), coloca ainda que, atualmente o programa redes de cooperação possui uma estrutura melhor, o que auxilia na formatação de um número maior e melhores redes. A SESAMPE, em sua página virtual, disponibiliza índices de uma pesquisa realizada pelo Centro de Pesquisas e Planejamento da Universidade Feevale (CPP-Feevale) em novembro de 2006. Segue os índices:

Indicadores de eficácia das Redes de Cooperação:

- Aumento médio no faturamento das empresas: 26,51%
- Aumento médio no número de funcionários: 36,73%
- Aumento médio nos investimentos: 30,95%

²⁹ Texto disponível: http://www.sesampe.rs.gov.br/redes_cooperacao.php#mapa.

- Aumento médio no recolhimento dos impostos: 26,59%
- Redução média dos custos: 13,38%

Ainda, em sua página virtual, a SESAMPE destaca alguns benefícios que o programa redes de cooperação trouxe as empresas, que são:

- Ganhos de credibilidade no mercado, garantindo maior legitimidade nas ações empresariais e redimensionando a importância da empresa em seu ambiente comercial;
- Novas possibilidades de relacionamentos empresariais, com Universidades, agências estatais e instituições tecnológicas;
- Valorização de marcas, lançamento de produtos diferenciados e marketing compartilhado;
- Redução de custos de produção e riscos de investimento, com compras conjuntas de mercadorias, materiais de expediente, máquinas e equipamentos e acesso a grandes marcas;
- Normatização de procedimentos e certificações;
- Aumento da produtividade e redução da ociosidade;
- Contratação de novos empregados e manutenção de postos de trabalho;
- Capacitação gerencial e qualificação profissional;
- Assessoramento e consultorias em diversas áreas, proporcionando o conhecimento de novos conceitos, métodos e estilos de gestão;
- Abertura e consolidação de mercados com estruturas de comercialização nacionais e internacionais;
- Organização dos negócios a partir de planejamento estratégico e da gestão conjunta;
- Ampliação da escala produtiva e atendimento de grandes pedidos através da produção conjunta;
- Troca de informações e experiências;
- Aumento da motivação e confiança no negócio;
- Facilidade de acesso ao crédito, através de ações de investimentos conjuntos e do reconhecimento da estrutura de Rede pelo agente financeiro.

O programa redes de cooperação atende cento e dezesseis (116) segmentos diferentes no Estado do Rio Grande do Sul, como mostra a tabela 05.

Academias de Ginástica	Lojas de Materiais Elétricos
Agências de Turismo	Lojas de material camping,caça e pesca
Agroindústrias	Lojas de Material Elétrico e Construção
Agropecuárias	Lojas de Móveis e Eletrodomésticos
Apicultores	Lojas de tintas
Artesanato	Malharias/Malharía artesanal
Automóveis	Material de Construção
Bazares	Mercados e Supermercados
Cabeleireiros	Mercados e Supermercados (pequenos/familiares)
Calçados e Botas	Metal-mecânico-Usinagem
Calçados, componentes e acessórios	Metalúrgica
Casas de Carnes	Metalúrgica(Ferramentas/Máquinas)
Centros de Beleza e Saúde	Micro-champanharias
Centros Infantis	Monitoramento de Alarmes e Segurança
Ciclistas (varejo e assistência técnica)	Eletrônica
Clínicas Odontológicas	Moveleira
Clínicas Veterinárias e Pet Shops	Moveleira (componentes)
Combustíveis e lubrificantes	Moveleira (móveis/estofados)
Comércio Agropecuário	Moveleira (Sob-medida)
Confecções (Uniformes e EPIs)	Olarias
Construção Civil	ONGs/Entidades Sociais
Corretores de Seguros	Óticas
Decoração	Óticas e Relojoarias
Distribuidores de água	Padarias e Confeitarias
Eletro-eletrônico	Panificadoras
Eletrônicas(Com,Inst,Assist Técn Prod Eletr- Audio,Vídeo e Dados)	Pequenas cooperativas
Engarrafadoras	Produtores de Flores e Folhagens
Ervateiras	Produtores Rurais
Escolas (artes marciais) e cursos	Produtores Rurais (4ª colônia)
Escolas (infantis) e Cursos	Produtos Agropecuário/veterinários/Petshops
Escolas e Cursos	Produtos Agroquímicos
Escritórios de Contabilidade	Produtos Diet / Light
Eventos	Produtos Lácteos
Extração de pedras preciosas e decorativas	Reparadoras de veículos
Farmácias e Drogarias	Reparos Automotivos
Ferragens	Representantes Comerciais (mat construção)
Fretamento e turismo	Restaurantes e Cafeterias
Gestão da Informação	Revenda de Motocicletas
Gráfica	Revenda de veículos

Gráficas	Seguros
Hospitais	Serralherias
Hotéis	Supermercados
Imobiliárias	Tecnologia da informação
Inspeção veicular	Tecnologia de Informação e Comunicação
Inst. Elétricas e Telecomunicações	Têxtil
Jornais	Transportadoras de carga (Repres Com
Laboratórios de Análises Clínicas	Perdigão)
Lavanderias	Transportadoras de carga e serviços de frete
Livrarias, Papelarias e Revistas	Transporte escolar e de passageiros
Locadoras de Vídeo	Treinamento e Desenvolvimento Humano
Lojas de Aviamentos	Turismo
Lojas de Calçados	Usinagem
Lojas de Confecções e Art. Esportivos	Vestuário
Lojas de Equip. Informática	Vestuário (lingerie, fitness, praia)
Lojas de Equip. Informática (cartuchos)	Vestuário (uniformes, moda)
Lojas de Flores	Vigilância Eletrônica
Lojas de Materiais de Construção	Vinícolas

Tabela 05 – Segmentos que o Programa Redes de Cooperação atende
Fonte: SESAMPE (2011)

Para um entendimento de como as redes de cooperação formatam diferentes estruturas de divisão territorial, serão apresentados alguns mapas para a visualização. O primeiro mapa, figura 04, configura a Rede Imobiliárias, em que, a concentração das empresas se dá em um único município, o de Santa Maria, tendo dez (10) empresas pertencentes a essa rede de cooperação.

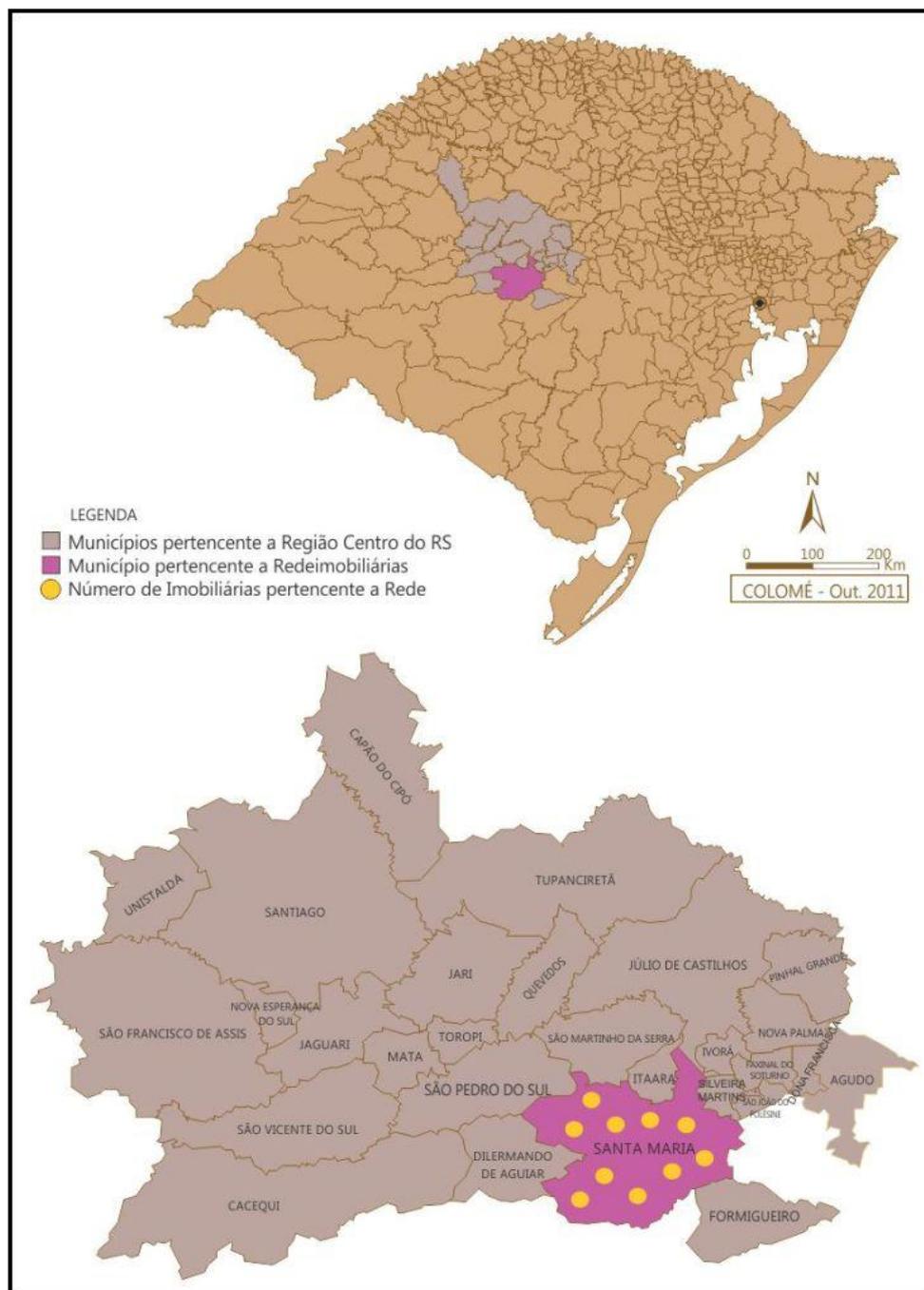


FIGURA 04 - Mapa Demonstrativo da localização da Redeimobiliárias.
Fonte: Elaborado pelo autor (2011)

Já a figura 05, configura uma rede de farmácias (Agafarma), em que esta presente em cento e setenta e nove (179) municípios no Estado do Rio Grande do Sul, abrangendo entorno de 36% das municipalidades do Estado. A rede conta com trezentos e sessenta e um (361) estabelecimentos, sendo que, cento e vinte e oito (128) municípios possuem somente um (01) estabelecimento pertencente à rede, o que, da mais 35% das empresas da rede. Já o município de Porto Alegre possui

sessenta e quatro (64) estabelecimentos pertencente à rede, isto é mais de 17% das empresas pertencente à rede de farmácias, mostrando, assim, uma configuração territorial diferente da rede anterior.

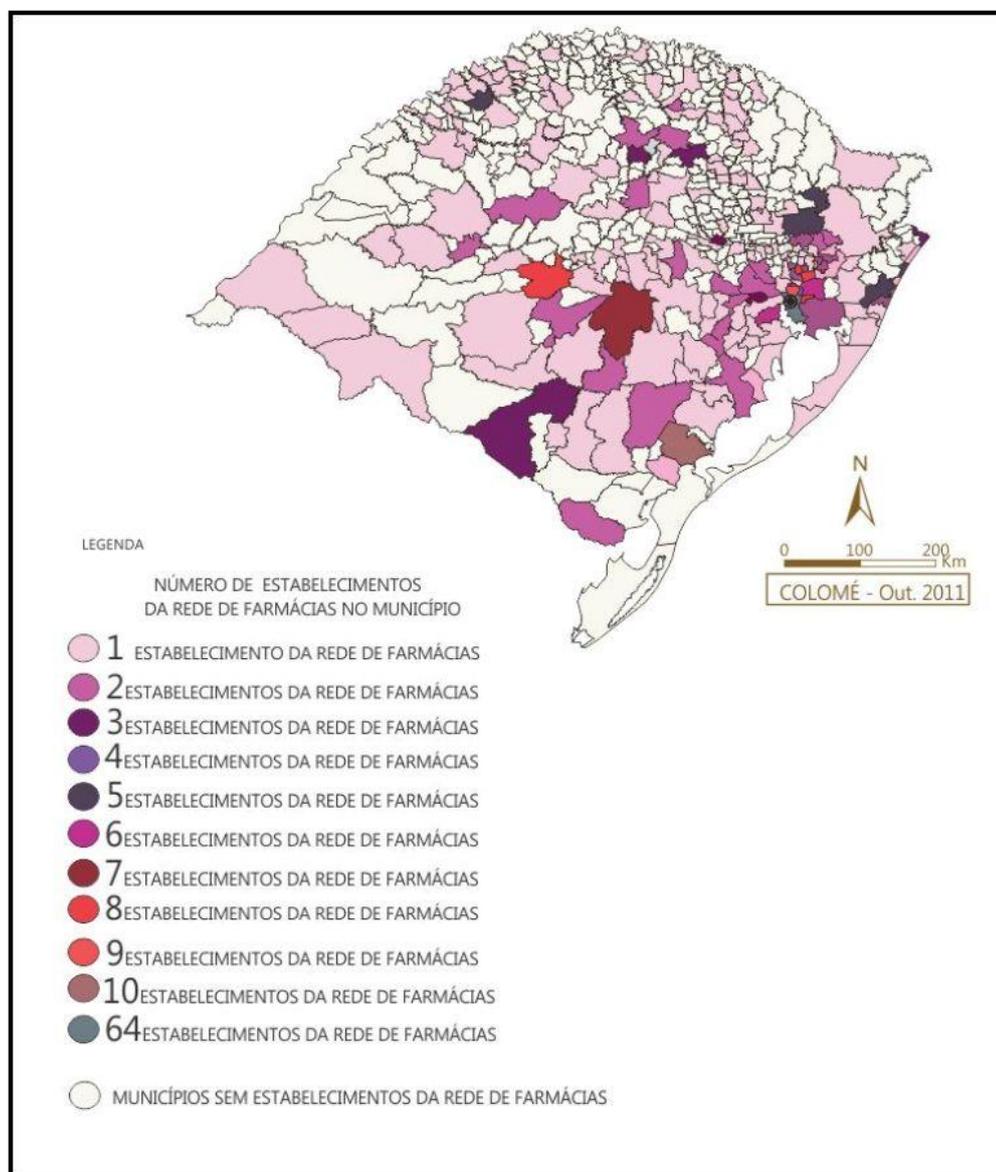


FIGURA 05 - Mapa Demonstrativo da localização da Rede de Farmácias (Agafarma).
Fonte: Elaborado pelo Autor (2011) - Baseado dados da Agafarma³⁰.

Pode-se perceber que uma rede de cooperação não possui um limite territorial restrito, podendo estar somente localizada em um único município como mostrado na figura 04, bem como, em uma grande parte de um Estado, como visto no mapa 05.

³⁰ Agafarma – <http://www.agafarma.com.br>.

Em relação ao setor moveleiro, as empresas estão se agregando em redes de cooperação, e novamente a configuração territorial é diferente, como é mostrado nos mapas a seguir. Estes são as representações territoriais de cinco (05) redes de cooperação relacionadas ao mobiliário, sendo, a Rede Unimóbile (empresas dos municípios de Ijuí, Panambi, Pejuçara, Ajuricaba e Santo Augusto), a Projetar Rede Moveleira (empresas dos municípios de Campo Bom, Dois Irmãos, Morro Reuter, Nova Hartz, Novo Hamburgo e Portão), a Rede Fabricantes de Móveis e Componentes – AFAMEC – (empresas dos municípios de Bento Gonçalves e Garibaldi), a Rede dos Moveleiros da Serra Gaúcha – REMOS – (empresas do município de Antônio Prado).

A figura 06 mostra a Rede Unimóbile, que conta com empresas dos municípios de Ijuí, Panambi, Pejuçara, Ajuricaba e Santo Augusto, e como o mapa demonstra, essa rede tem uma configuração nova, não se valendo da divisão territorial Conselho Regional de Desenvolvimento (COREDE). A Rede abrange municípios de dois COREDE o COREDE Celeiro e o COREDE Noroeste Colonial.

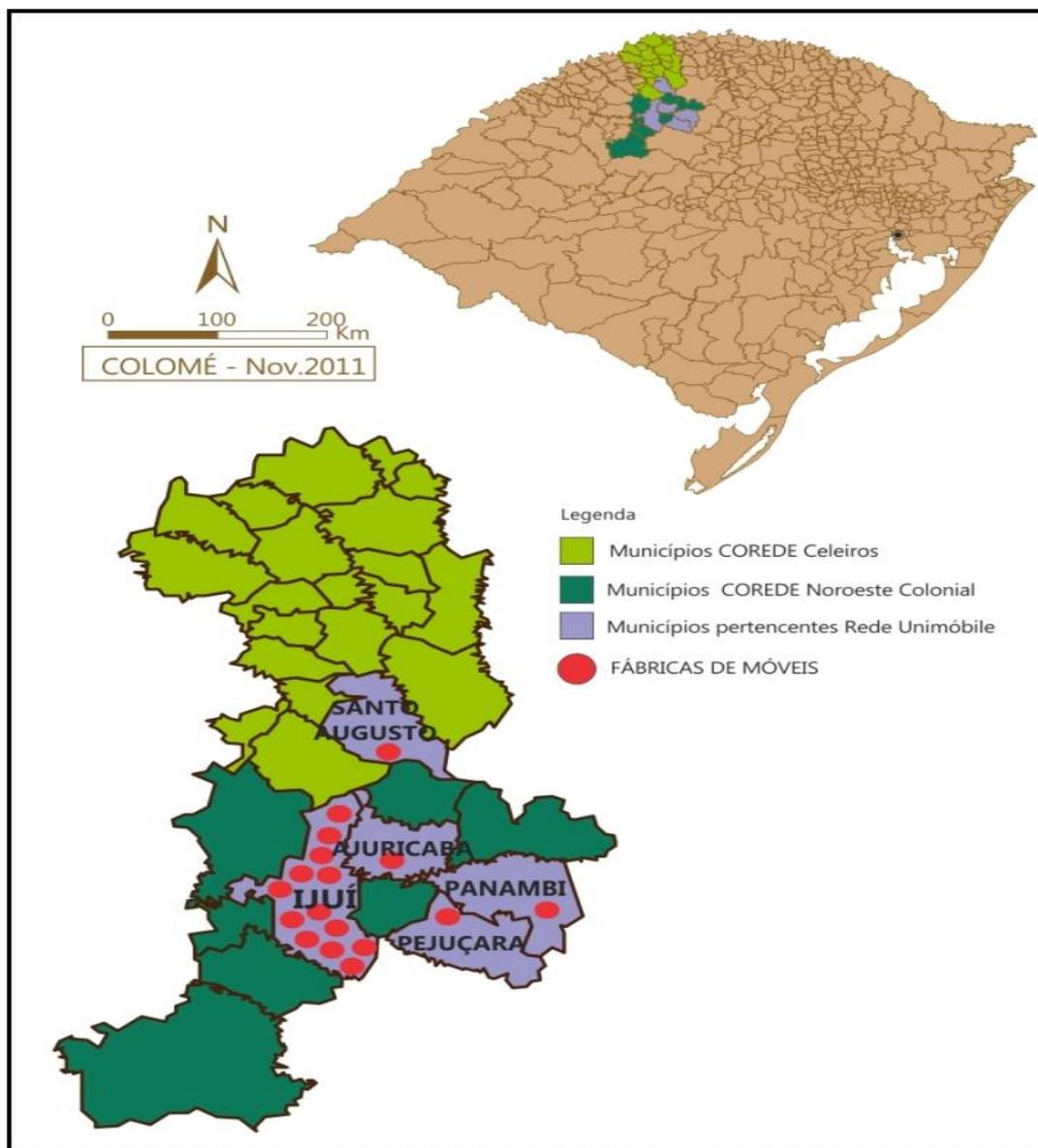


FIGURA 06 - Mapa Demonstrativo da localização da Rede Unimóvil
 Fonte: Elaborado pelo Autor (2011)

Já a figura 07 mostra a Projetar Rede Moveleira, que conta com as empresas dos municípios de Campo Bom, Dois Irmãos, Morro Reuter, Nova Hartz, Novo Hamburgo e Portão. Essa rede também não se vale da divisão territorial Conselhos Regionais de Desenvolvimento (COREDE), tendo municípios de dois (02) COREDE, o COREDE Paranhana Encosta da Serra, que é configurado pelos municípios e o COREDE Vale do Rio do Sinos.

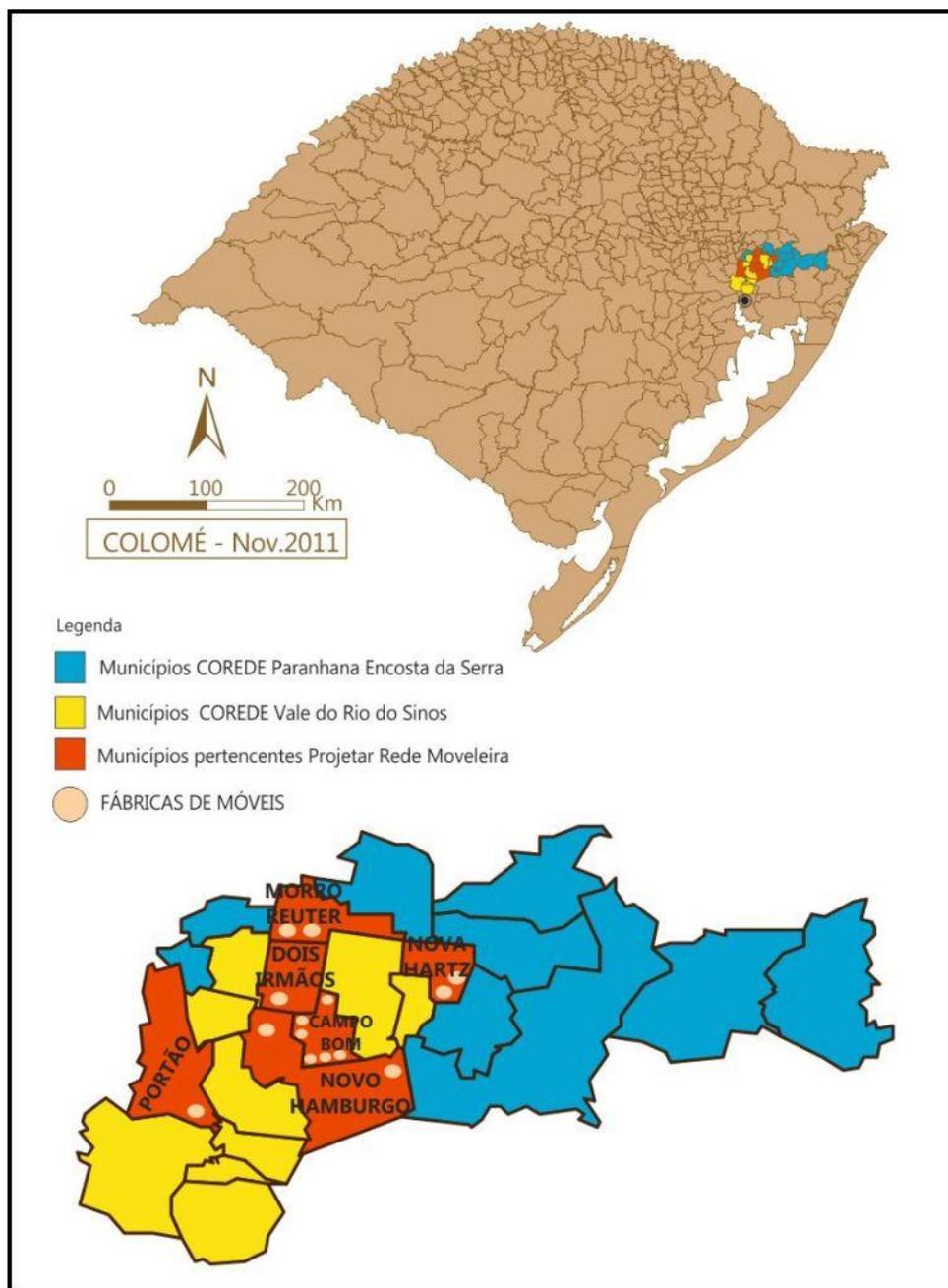


FIGURA 07 - Mapa Demonstrativo da localização da Projotar Rede Moveleira
 Fonte: Elaborado pelo Autor (2011)

As próximas duas rede pertencem à uma mesma territorialidade, a Serra Gaúcha, e ambas pertencem ao COREDE Serra, mostrando assim, que a constituição de uma rede de cooperação é variável, não possuindo uma formatação única e padrão.

A primeira rede da serra gaúcha que será mostrada é a Rede de Fabricantes de Móveis e Componentes (AFAMEC), na qual conta com as empresas dos municípios de Bento Gonçalves e Garibaldi, como mostra a figura 08.

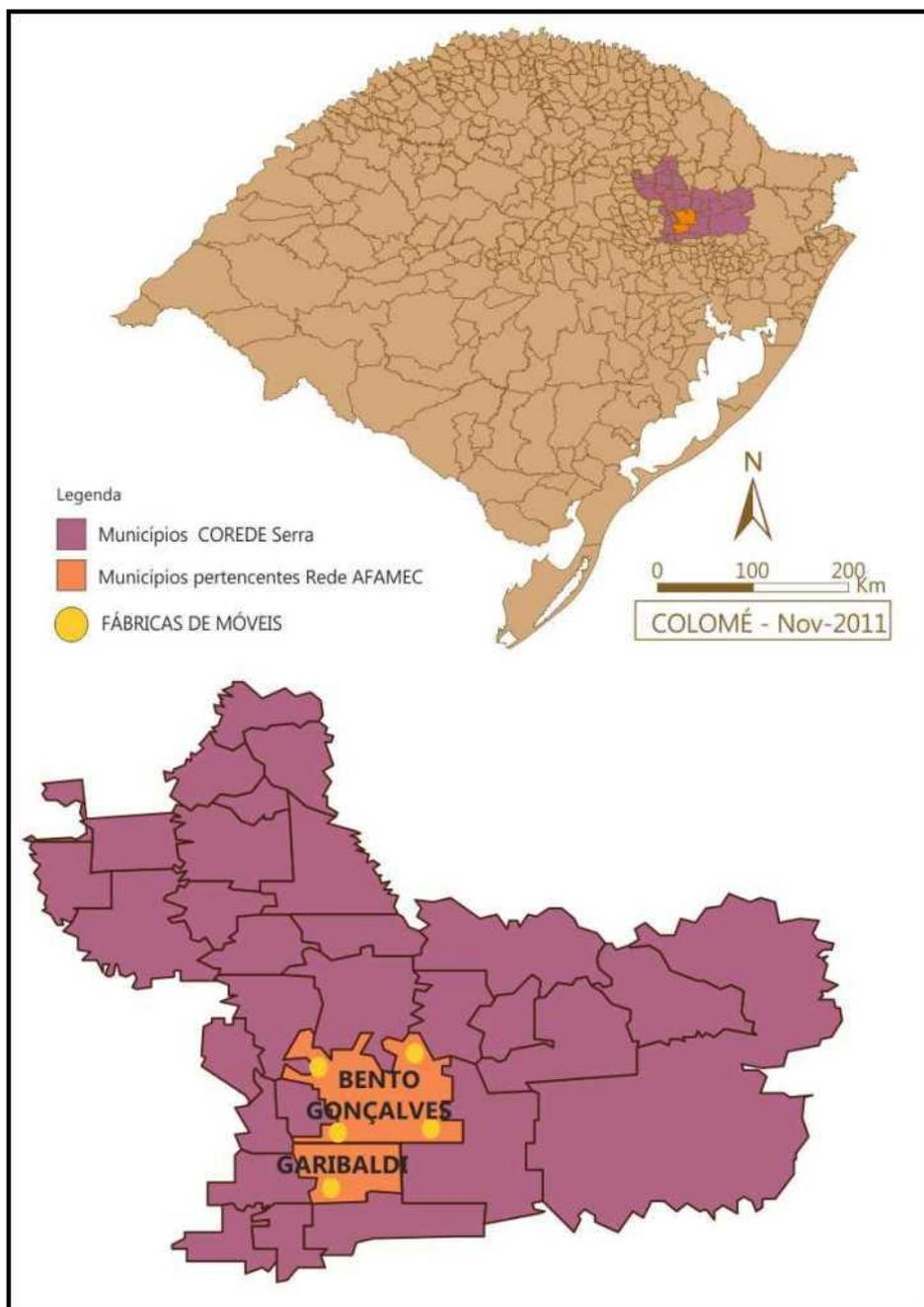


FIGURA 08 - Mapa Demonstrativo da localização da Rede AFAMEC
Fonte: Elaborado pelo Autor (2011)

Outra rede de cooperação que está na Região da Serra gaúcha é a Rede dos Moveleiros da Serra Gaúcha (REMOS), e essa diferente das demais redes de empresas moveleiras apresentadas, tem em seu quadro de membros somente empreendimentos no município de Antônio Prado, como demonstra a figura 09.

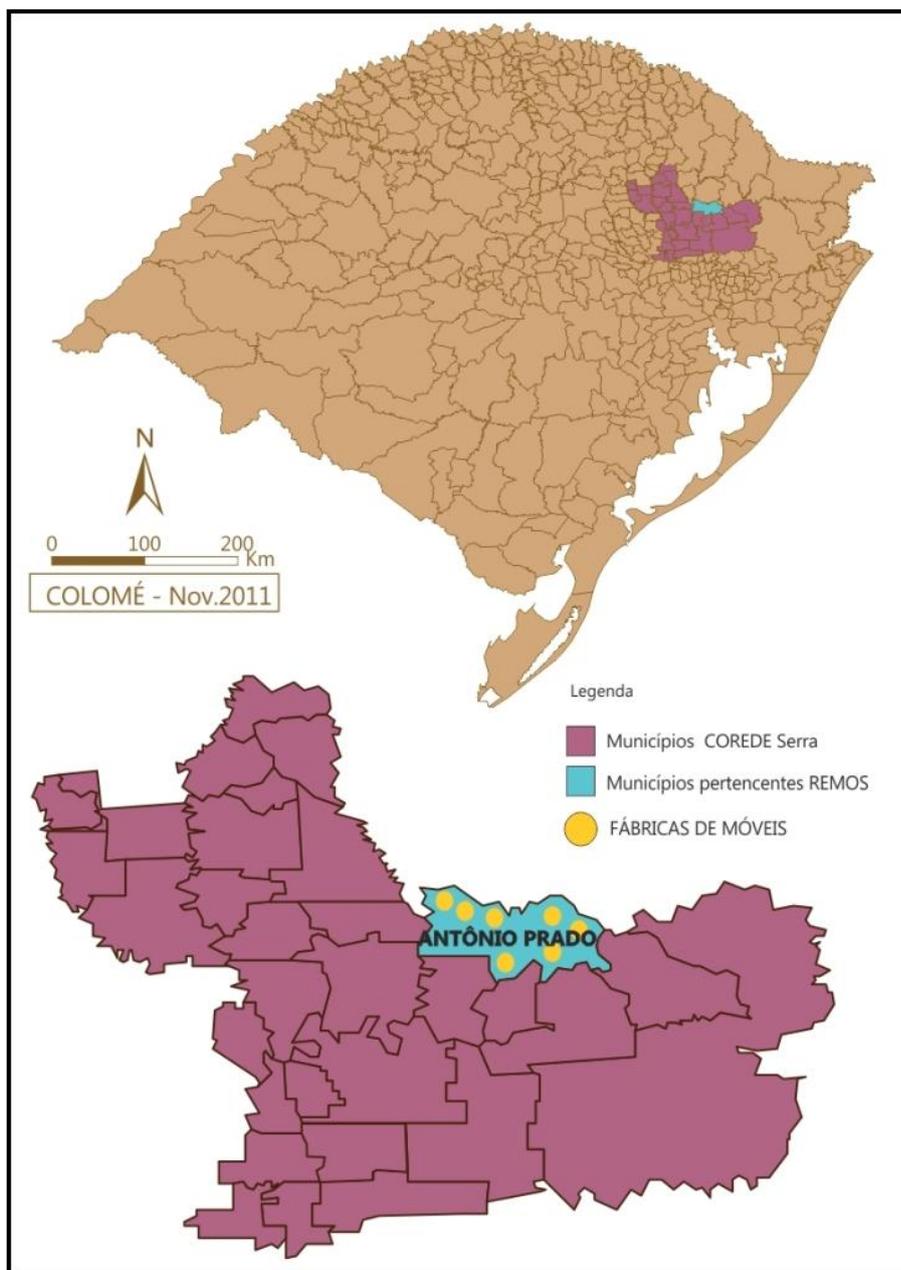


FIGURA 09 - Mapa Demonstrativo da localização da REMOS
 Fonte: Elaborado pelo Autor (2011)

Existem outras redes de cooperação relacionadas ao mobiliário, e a escolha dessas quatro (04) deve-se, pois, existem duas (02) redes que possuem certa semelhança a configuração da REDEMOV, e também porque, possui duas (02) redes em uma mesma territorialidade, e, além disso, uma dessas redes tem todos seus estabelecimentos membros em um mesmo município, o que, segundo Santos (1999, p. 214) é uma superposição de redes. Para uma visualização das redes, a figura 10 mostra todas elas em um único mapa, e assim, pode-se perceber como cada uma está disposta no Estado do Rio Grande do Sul (RS).

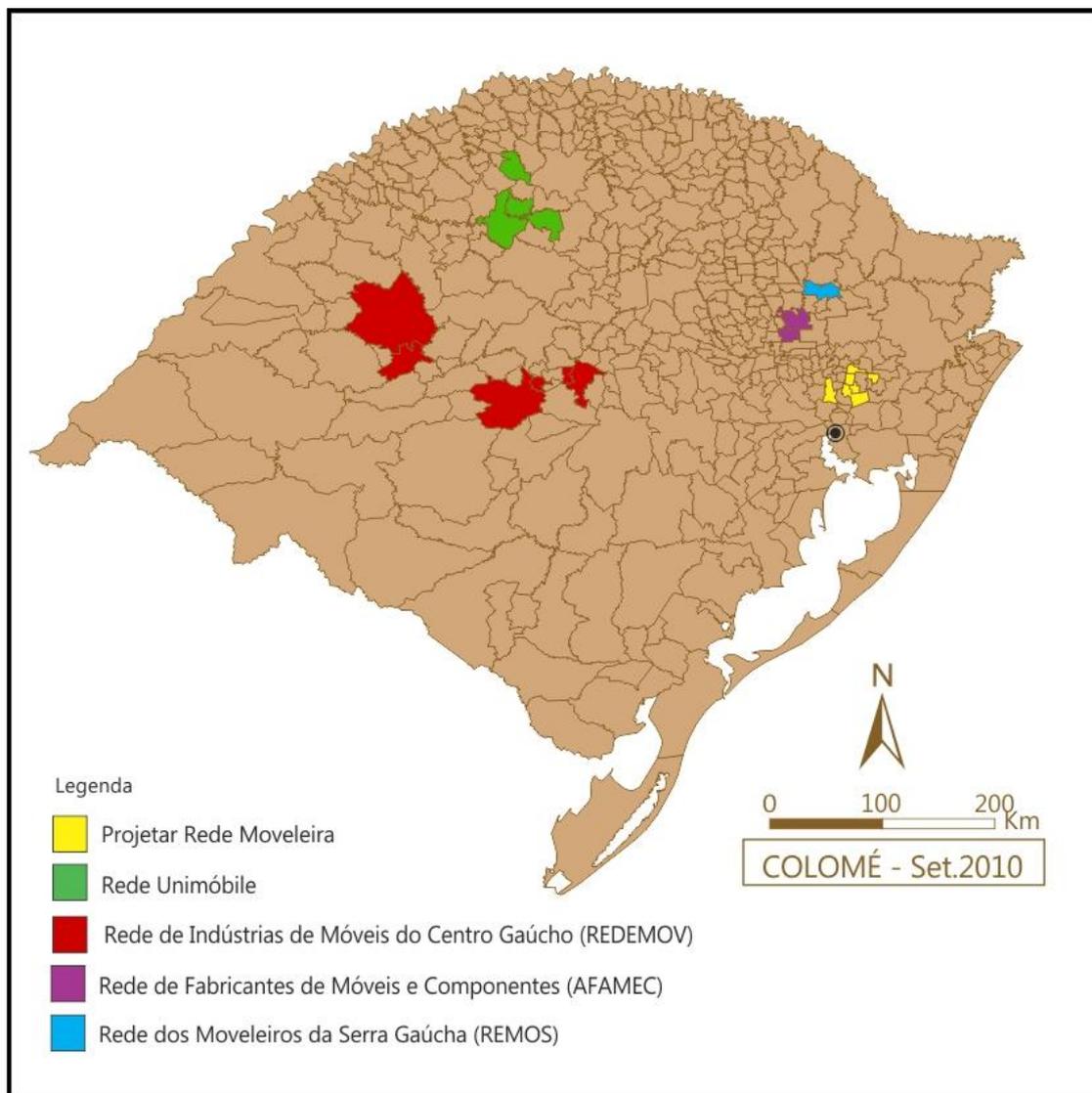


FIGURA 10 - Mapa Demonstrativo da localização das Redes de Cooperação do setor Moveleiro
 Fonte: Elaborado pelo Autor (2011) (2011)

Percebe-se então que, as redes de cooperação estão tendo uma grande aceitação pelos empresários da região, pois, como já exposto, tem-se possibilitado vantagens as empresas. E ainda, as redes estão produzindo novas configurações territoriais, fugindo de divisões políticas e até mesmo geográficas, e como percebe-se, elas não possuem uma formatação única, pois, como é colocado por Milton Santos (1999, 214), as redes não possuem uma uniformidade em sua formatação.

As redes de cooperação segundo Becker (2007, p. 130) tem reunido empresas no RS que estão em busca de estabilidade e desenvolvimento, o que demonstra uma preocupação das MPEs com a competitividade. Este fato remete-se

a uma necessidade imposta pela globalização, já que, o mercado esta em constante mudança e as MPEs individualmente possuem uma “fragilidade econômica [...], as piores condições de concorrência ou de negociação” (MONTAÑO, 2001, p.92). Com isso a cooperação destas é uma alternativa que demonstrado certa eficácia, já que, as MPEs unidas em uma rede de cooperação têm segundo Becker (2007, p. 130) possibilitado redução de custo e uma oportunidade de crescimento com a redução de incertezas e estabilidade. Este fato confirma que as redes de cooperação são uma alternativa ao mercado globalizado, e por isso, tem ocorrido uma adesão de MPEs no Estado do Rio Grande do Sul (RS).

2.3. Setor moveleiro em contextos regionais: as Regiões Centro e Serra do Rio Grande do Sul

Atualmente, as micro e pequenas empresas (MPEs) necessitam de respostas eficazes para as mudanças verificadas em nome da manutenção e do crescimento não só do seu *status quo*, mas também das suas capacidades de produzir produtos diferenciados, o que auxilia no crescimento destas, afetando também a região que estão inserida, conforme é colocado por Krucken (2009, p. 49).

Conforme dados da MOVERGS³¹ (2011) no Brasil possui 15,5 mil indústrias de móveis, e destas 2,3 mil indústrias estão localizadas no Estado do Rio Grande do Sul (RS) o que, representa 14,7% do total das empresas moveleiras brasileiras. A figura 11 mostra dados do setor moveleiro do Rio Grande do Sul relacionando com os dados do setor moveleiro do Brasil.

³¹ Disponível em < <http://www.movergs.com.br/numeros-setor>>



FIGURA 11 – Dados da dimensão do setor moveleiro do Brasil e do Estado do Rio Grande do Sul ano de 2011.
Fonte: MOVERGS (2011)

Ao relacionar os dados da figura 11, percebe-se que o Estado do Rio Grande do Sul, possui 14,4% de empregados do setor moveleiro nacional, produz 18,1% das peças/ano, tem a representação de 17,7% em vendas, representa 26,6% das exportações do setor moveleiro do Brasil, e ainda em relação ao investimento representa 14,5%. Assim, pode-se visualizar a importância do Estado do Rio Grande do Sul no setor moveleiro nacional, pois, dos vinte e seis (26) Estados do Brasil mais o Distrito Federal, ele possui um destaque significativo.

E segundo dados da MOVERGS (2011), “85% das empresas no Estado produzem móveis de madeira, 8,7% móveis de metal e 5,3% outros móveis”. A figura mostra uma relação do tipo de produto fabricado e a política de produção das indústrias moveleiras gaúchas com os dados do setor moveleiro do Brasil.

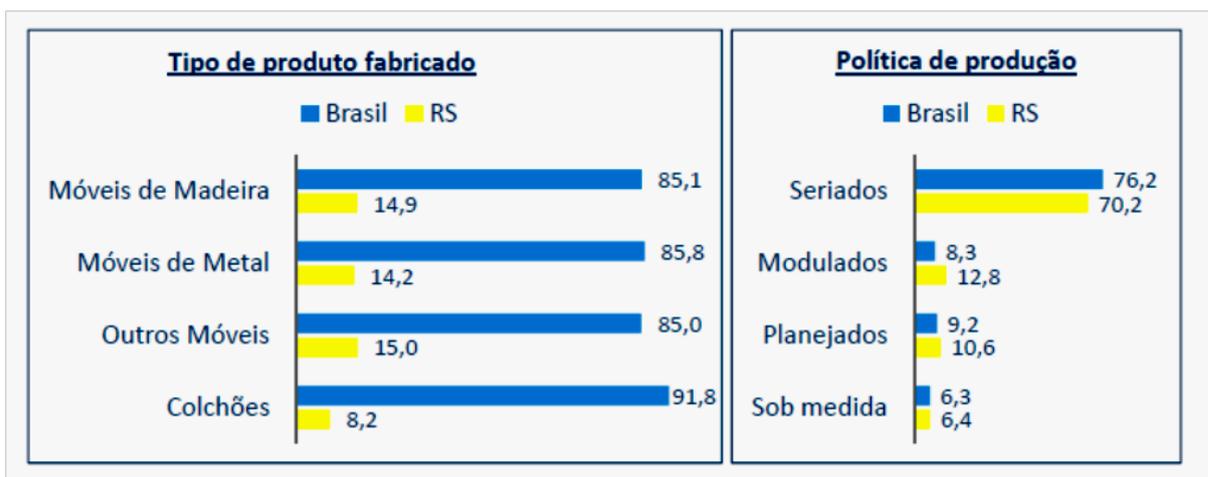


FIGURA 12 – Perfil da indústria moveleira gaúcha ano 2010
Fonte: MOVERGS (2011)

Sendo que, na Região da Serra do RS possui o maior número de empresas de grande porte (MOVERGS, 2011), sendo estas responsáveis por uma fatia muito grande na produção de móveis. Já na Região Centro do RS há uma concentração de micros e pequenas empresas (MOVERGS, 2011), no qual, estão voltadas mais para um mercado local, o que segundo a MOVERGS (2011), é a realidade gaúcha, já que, o setor moveleiro do RS é composta principalmente por MPEs.

Mas em questão de dados do setor moveleiro, a Região Centro do RS não possui registros organizados, compilados e de fácil acesso como a Região da Serra do RS, dificultado uma análise mais profunda e coesa. Esse fato dificultou o presente estudo, já que, procurou-se os responsáveis legais pela REDEMOV bem como outros meios, não tendo acesso e estes.

Na questão de área geográfica as duas regiões são bem diferente, sendo a Região Centro muito maior que a Região da Serra. Para uma visualização, segue a figura 13, um mapa em que mostra visualmente as duas regiões, Centro e Serra do RS.

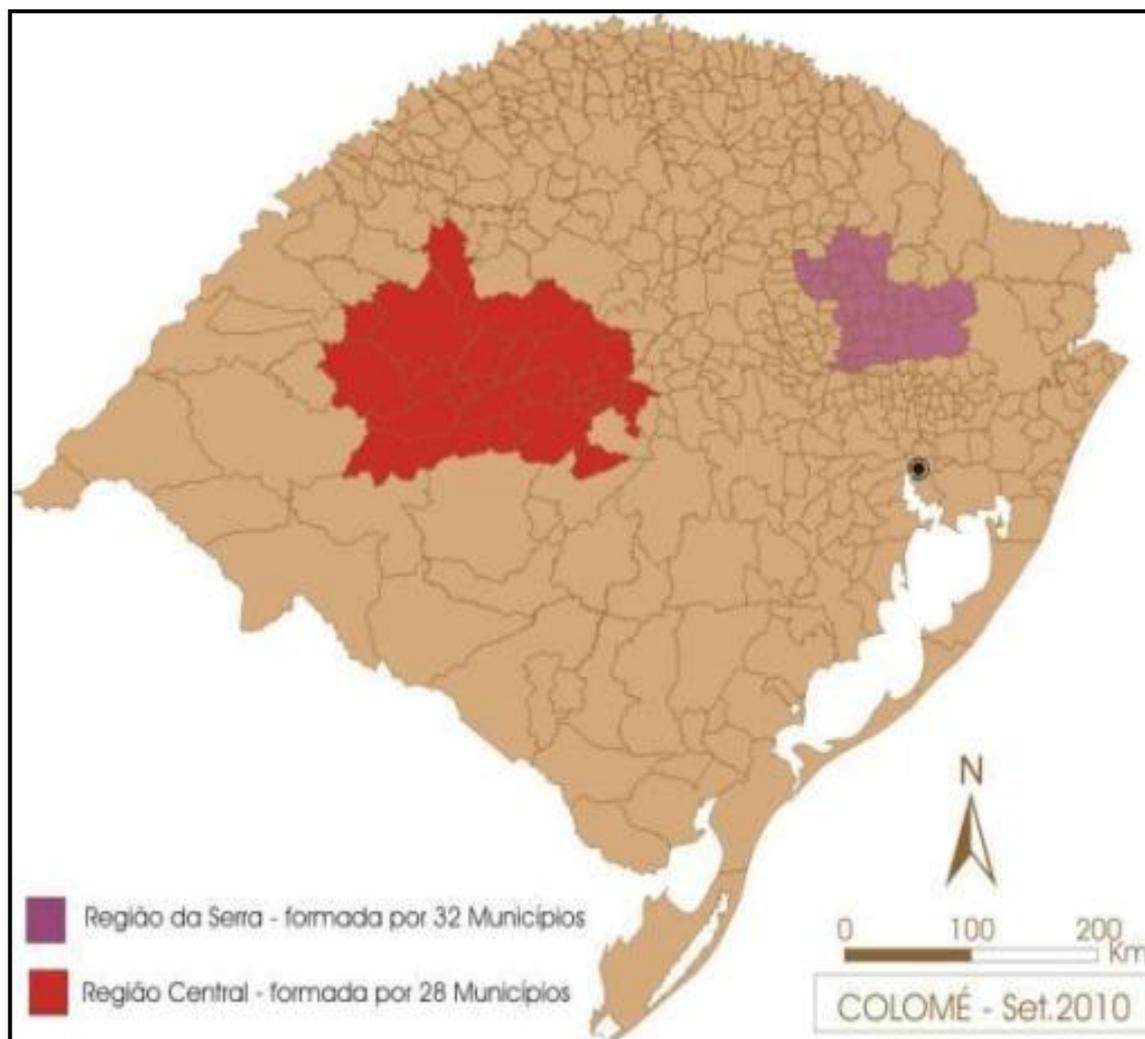


FIGURA 13 - Mapa Demonstrativo das regiões da Serra e Central do Rio Grande do Sul
Fonte: Elaborado pelo Autor (2010)

A Região da Serra possui 33,8% da representatividade de fabricantes de móveis de todo o Estado do Rio Grande do Sul, sendo que a Região Centro alcança menos de 3% da representatividade, conforme o Relatório Setorial da Indústria de Móveis do Rio Grande do Sul ano 2006 (IEMI, 2006, p. 22-23). E a produção da Região da Serra do RS é composta por móveis seriados³², sobmedidas³³ e projetados³⁴ enquanto a Região Centro do RS têm como produção os móveis sobmedida.

³² Móveis Seriados – São móveis feitos em larga escala, possuindo um desenho padrão, e a utilização de materiais diversos.

³³ Móveis Sobmedida – São móveis feitos para um determinado espaço, sendo em sua maioria, únicos.

³⁴ Móveis Projetados – São móveis modulados, possuindo já um tamanho e formato específico.

Só para um entendimento, a Região da Serra, possui um pólo moveleiro muito representativo há nível nacional, sendo o município de Bento Gonçalves o local em que está instalado esse pólo. Conforme mostra a figura 14, o município de Bento Gonçalves, possui o segundo maior número de grandes indústrias moveleiras do Brasil.

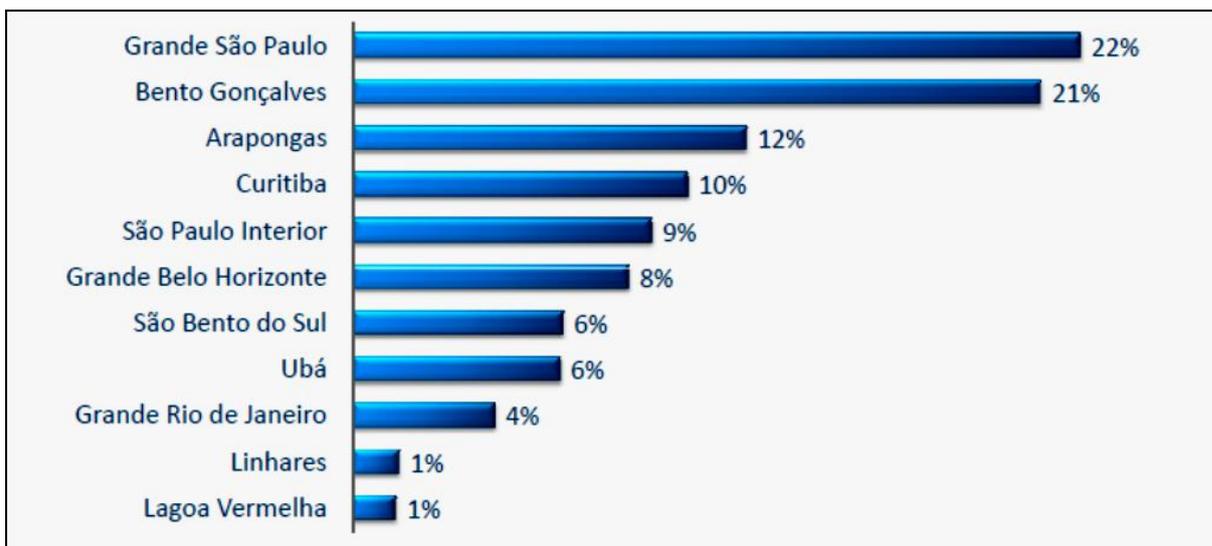


FIGURA 14 – Representatividade das empresas por pólo no Brasil ano de 2010.
Fonte: MOVERGS (2011)

Ainda, o pólo moveleiro de Bento Gonçalves possui uma representatividade expressiva em relação à produção, como mostra a figura 15.

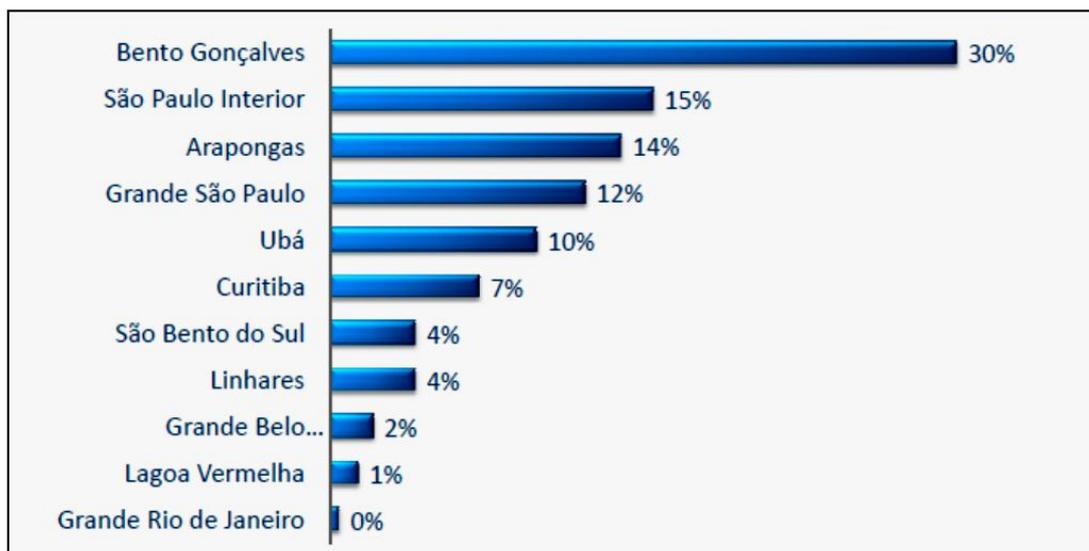


FIGURA 15 – Produção por pólo moveleiro no Brasil ano de 2010.
Fonte: MOVERGS (2011)

Já a Região Centro do RS, não possui uma grande empresa do setor moveleiro, e nem uma representatividade há nível nacional e regional como mostra a figura 16. O setor moveleiro desta região também não possui dados em relação à exportação, e nem dados concretos sobre o faturamento real.

MUNICÍPIOS QUE MAIS EXPORTARAM MÓVEIS EM 2010 NO RS	
1°	Bento Gonçalves
2°	Tupandi
3°	Caxias do Sul
4°	Monte Belo do Sul
5°	Lagoa Vermelha
6°	Flores da Cunha
7°	Nova Prata
8°	Antonio Prado
9°	Restinga Seca
10°	Porto Alegre

FIGURA 16 – Municípios que mais exportaram móveis no ano de 2010.
Fonte: MOVERGS (2011)

Percebe-se que o setor moveleiro da Região Centro do RS tem muito a crescer e principalmente se estruturar o que possibilita um trabalho de auxílio a esse desenvolvimento. Um dos meios que pode auxiliar nessa estruturação é a rede de cooperação, pois, como coloca (VERSCHOORE FILHO, 2006, p. 213) a rede facilita a estruturação e a administração das empresas envolvidas, o que, automaticamente afetará a a estruturação do setor. Portanto, se as empresas do setor moveleiro da Região Centro do RS aderirem a REDEMOV, esta poderá auxiliá-las a um melhoramento, e principalmente na organização dos dados do setor, o que, gerencialmente é importante, como se pode perceber na Região da Serra do RS, que a cada ano veem crescendo.

3. A EXPERIÊNCIA EM DESIGN E INOVAÇÃO DA ASSOCIAÇÃO DE INDÚSTRIAS MOVELEIRAS DA REGIÃO CENTRO GAÚCHO (REDEMOV)

Nessa perspectiva, as micro e pequenas empresas (MPEs) de móveis sobmedidas da Região Centro do Estado do Rio Grande do Sul começam a aderir às redes de cooperação, iniciando as discussões para a sua implementação. Esse processo foi de grande importância para estas empresas, pois, conforme dados da pesquisa realizada pela Associação das Indústrias de Móveis do Estado do Rio Grande do Sul (MOVERGS), Centro Gestor de Inovação Moveleiro (GCI Moveleiro) e Universidade de Caxias do Sul (UCS), aquelas empresas que não estão filiadas a algum órgão de apoio sofrem com a falta de “técnicas e ações de gestão mais aprimoradas, principalmente considerando as áreas de marketing/comercial, administrativa/financeira, produção e recursos humanos” (<http://www.guiabento.com.br/>).

Com isso, para um desenvolvimento e crescimento do setor moveleiro da Região Centro precisamos auxiliá-las, realizando um estudo que proporcione uma gestão eficaz das micro e pequenas empresas, e é necessário, pois,

O setor moveleiro da região central do RS apresenta um grande número de micros e pequenas empresas cujas aspirações e dificuldades são, de forma geral, diferentes nas médias e grandes empresas. Diferenças relacionadas tanto à forma de gerenciar os negócios, quanto às dificuldades encontradas.³⁵

Ao ocorrer o crescimento do setor moveleiro, intrinsecamente poderá afetar a região, pois, “o território é a maneira como cada produto é concebido e fabricado” (Krucken, 2009. p.17), isto é, a valorização de seu patrimônio, sendo este o que Krucken (2009, p. 18) considera fundamental para “reconhecer e tornar reconhecíveis valores e qualidades locais”.

A REDEMOV tendo como seus associados as empresas de móveis sobmedidas, sendo estes, localizados nos municípios da Região Centro do RS. A rede possui um foco específico, como consta no projeto de desenvolvimento Moveleiro (REDEMOV, 2008), que é auxiliar as empresas de móveis sobmedidas na

³⁵ MOVERGS, CGI Moveleiro e UCS, 2007, http://www.guiabento.com.br/default.asp?pagina=noticias.asp&id_Noticia=2925

melhoria da gestão empresarial tecnológica, na aplicação do design e principalmente, fortalecer a cooperação entre empresários.

3.1. Caracterização da REDEMOV

A Associação de Indústrias Moveleiras da Região Centro Gaúcho (REDEMOV) surgiu a partir do Projeto de desenvolvimento Moveleiro da Região Centro, Fronteira Oeste e Campanha do Estado do Rio Grande do Sul, este idealizado e sob a responsabilidade da Secretaria do Desenvolvimento e dos Assuntos Internacionais (SEDAI) com a assessoria do Serviço de Apoio às Micro e Pequenas Empresas no Rio Grande do Sul (Sebrae/RS). O referido projeto teve um processo de formatação desde o final do ano de 2007, em que contou com a adesão inicial de trinta e uma (31) micro e pequenas empresas do setor moveleiro como informado pela Agência SEBRAE de Notícias.

Como colocado no informativo, Agência SEBRAE de notícias do dia 01 de abril de 2008:

Integram o Pólo de Desenvolvimento Moveleiro da Região Centro, Fronteira Oeste e Campanha indústrias de móveis sob medida da Mesorregião Metade Sul, que contempla os municípios de Santa Maria, Caçapava do Sul, Santiago, Faxinal do Soturno, Dona Francisca, Agudo, Silveira Martins, Nova Palma, Jaguari e São Borja. O objetivo é buscar a melhoria da gestão empresarial e o acesso a novos mercados das empresas do setor. Além do Sebrae/RS, estão envolvidos no acordo de comprometimento das ações do pólo o Serviço Nacional de Aprendizagem Industrial (Senai), a Prefeitura Municipal de Santa Maria, o Fórum da Mesorregião da Metade Sul do Rio Grande do Sul, a Universidade Federal de Santa Maria (UFSM), a Secretaria Estadual do Desenvolvimento e dos Assuntos Internacionais (Sedai) e o Ministério da Integração Nacional.³⁶

Sendo assim, a Associação de Indústrias Moveleiras da Região Centro Gaúcho (REDEMOV) teve a sua criação oficial no dia cinco (05) de abril de 2008, em que elegeu a sua primeira diretoria, que inicialmente contou com a adesão de dezoito (18) empresários da Região Centro do Estado do Rio Grande do Sul

³⁶ AGÊNCIA SEBRAE DE NOTÍCIAS RS, 2008, <http://www.sigeor.sebrae.com.br>

(AGÊNCIA SEBRAE DE NOTÍCIAS, 2008), e esta dividida em sete (07) municípios sendo estes: Santa Maria; Santiago; Agudo; Jaguari; Agudo; Silveira; Dona Francisca; como mostra a figura 17.

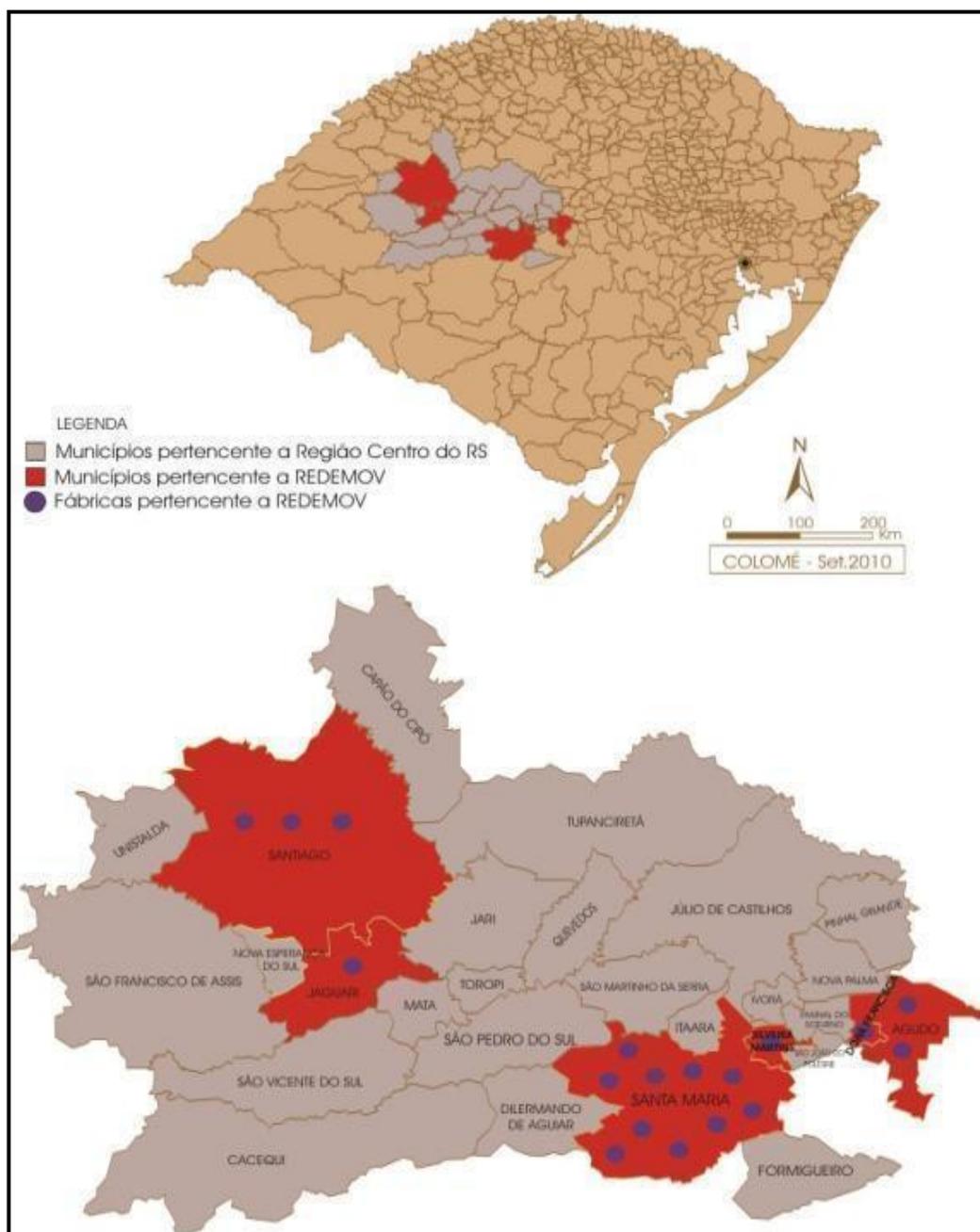


FIGURA 17 - Mapa Região Centro do RS
Fonte: Elaborado pelo Autor (2010)

A Associação de Indústrias Moveleiras da Região Centro Gaúcho (REDEMOV) surge com a missão de “fomentar a competitividade das empresas do pólo da Região Centro objetivando o crescimento individual e coletivo inserindo as

empresas em um novo patamar tecnológico e gerencial” (REDEMOV, 2008), mas não teve um alcance muito amplo de adesão das empresas moveleiras da Região Centro, pois das trinta e uma (31) empresas que iniciaram somente dezenove (19) aderiram à rede, isto é, 58,7% das empresas tornaram-se membros da REDEMOV.

Uma peculiaridade interessante remete-se que as empresas de móveis da Região Centro trabalham com mobiliário sobmedida, como informa o Projeto de desenvolvimento Moveleiro (REDEMOV, 2008).

Outro ponto, é que, a rede tem a sua atenção voltada inicialmente para as empresas da Região Centro do estado do Rio Grande do Sul (REDEMOV, 2008) e automaticamente mais direcionada para este mercado. Isto ocorre por que as empresas desta região estão administrativamente e culturalmente acostumadas com este ambiente mercadológico, não sendo esta uma situação perigosa para tais empresas, pois estas ainda possuem certa estabilidade administrativa e mercadológica (HAMEL; PRAHALAD, 2005, p. 139).

Assim, a REDEMOV com a preocupação de não deixar as empresas estagnarem, busca ampliar o mercado e o posicionamento destas empresas, pois, tem como visão ser reconhecida regionalmente como pólo moveleiro (REDEMOV, 2008). Neste sentido, tal aliança configura-se como uma força estratégica para alcançar sua visão, pois como Casarotto e Pires (2001, p. 20) argumentam, é a partir da adesão entre as micro e pequenas empresas é que se pode ampliar a sua posição no mercado da sua região.

Para isso, a Associação de Indústrias Moveleiras da Região Centro Gaúcho (REDEMOV) em seu projeto define seis focos para o crescimento das empresas inseridas na rede (REDEMOV, 2008):

- Melhoria das competências tecnológicas e gerenciais das empresas;
- Ampliação da capacidade de acesso a mercado pelas empresas;
- Agregação de valor aos produtos através da aplicação do design;
- Implantar modelo de gestão do grupo de empresas;
- Fortalecimento da cooperação entre empresários e parceiros do projeto;
- Desenvolvimento de novos produtos.

Ainda, a REDEMOV, estabeleceu um novo projeto, “o projeto Conforto Sob Medida do Pólo de Móveis da Região Centro [no qual, beneficiará as] micro e pequenas empresas moveleiras da região Centro do Estado. O objetivo [desse projeto] é melhorar a atuação mercadológica das empresas de móveis sob medida”³⁷. Mostrando assim que, a rede esta em busca do crescimento das empresas membros, e está cumprindo um de seus focos estratégicos.

Portanto, a característica principal da REDEMOV é que seus associados são todas empresas de móveis sobmedida, e a rede busca capacitação nos quesitos, gestão, tecnologia e design. Ainda, a rede procura fortalecer a união dos empresários e assim, buscar novos mercados fora da Região Centro do RS. E em relação ao desenvolvimento da região, a REDEMOV, pode auxiliar nesse fato, pois, tem como visão ser um pólo moveleiro.

3.2. Procedimento da pesquisa realizada

Neste estudo utilizou-se a abordagem qualitativa. Isto significa que, a pesquisa qualitativa, como seu próprio nome diz, não pretende analisar dados numéricos, mas descrever a complexidade de determinado problema, analisar a interação de certas variáveis, compreender processos dinâmicos, contribuir para com as mudanças de um grupo ou processos e possibilitar um maior entendimento do comportamento dos indivíduos na realização de suas ações. Segundo Vianna (2001, p. 13), na pesquisa qualitativa, são analisadas situações a partir de dados descritivos, buscando identificar relações, causas, efeitos, consequências, opiniões, significados e categorias o que geralmente implicará vários aspectos e para tanto, os dados da pesquisa serão estudados sob uma perspectiva interior, levantados a partir de instrumentos como observação, geralmente participante, entrevistas, visitas, notas de campo e análise de documentos.

³⁷ Fonte: <<http://www.sebrae-rs.com.br/central-noticias/agencia-noticias/mpes-santa-maria-prospectam-mercado-em-florianopolis/1510.aspx>>

No que se refere aos objetivos, esta pesquisa se classifica como exploratória e descritiva. A pesquisa exploratória consistiu-se na tentativa de explicar a temática utilizando o conhecimento disponível consubstanciado nas teorias formuladas por pesquisadores sobre os pontos tratados (YIN, 2010, p. 43) com relação ao tema proposto. A investigação de caráter descritiva tem como objetivo primordial à descrição das características de determinada população, fenômeno ou o estabelecimento de relações entre variáveis (GIL, 2008, p. 45). Pesquisas descritivas são aquelas que visam descobrir a existência de associações entre variáveis e, conforme Vianna (2001, p. 131) ao optar por esse tipo de pesquisa, é necessário ser feito, antes de qualquer coisa, um estudo detalhado da situação problema ou fato, para elencar e relacionar as variáveis que interferem em suas relações sem manipulá-las ou sobre elas emitir juízos de valor.

A técnica de análise do estudo possuiu um caráter qualitativo, tendo em vista que, após a finalização do trabalho, passou-se a sistematização dos dados para a obtenção dos resultados globais, procurando estabelecer quadros referenciais dos dados coletados em função de suas respectivas categorias. Segundo Mattar (1999, p. 94), o objetivo principal das análises qualitativas é permitir, ao pesquisador o

Realizou-se uma pesquisa de campo, no qual, foram utilizados questionários fechados junto aos representantes da REDEMOV (estes são os principais gerenciadores desta), com os proprietários das empresas envolvidas (principais beneficiados com a rede) e, com empresários de empresas do setor moveleiro da Região Central do RS que não pertencem a REDEMOV ou qualquer outro tipo de rede de cooperação. Questionários fechados, segundo Gil (2008, p. 117) são feitos “a partir de uma relação fixa de perguntas, cuja a ordem e redação permanecem invariável para todos os entrevistados”, e estes possuem perguntas fechadas, no qual, somente disponibilizam, segundo Botelho e Zouain (2009, p. 92) perguntas de escolhas definidas entre duas ou mais respostas.

3.3. Análise da REDEMOV segundo trabalho de campo

Entrou-se em contato com as dezoito (18) empresas pertencentes à REDEMOV, sendo que duas (02) não retornaram, outras duas (02) solicitaram o questionário via correio eletrônico (e-mail), e destas, somente uma retornou o questionário, totalizando quinze (15) questionários respondidos, atingindo um percentual de retorno de 83,3% dos questionários, considerado-se assim, satisfatório. Ainda, entrou-se em contato com vinte (20) empresas do setor moveleiro da Região Centro do RS que não estão associadas à REDEMOV e nem a outro tipo de rede de cooperação, tendo dezoito (18) delas retornado e assim, realizado as entrevistas, o que atingiu um percentual de retorno é 90%, considerado-se assim, muito satisfatório.

Conforme análise desses questionários, na questão da importância do design para as empresas pertencentes à REDEMOV, as respostas possuem uma semelhança, em que, os empresários entendem o design como um diferencial, pois, o mesmo auxilia na visualização do produto. Mas, para dois (02) empresários a REDEMOV deve trabalhar mais sobre essa questão, pois, em ambas as respostas uma frase foi igual, “não está funcionando como deveria”.

Na questão, “Qual a contribuição do design no custo da produção”, as quinze empresas entrevistadas, entendem que o design auxilia na redução dos custos, já que, o mesmo pensa e planeja o produto de uma forma em otimizar o produto. Assim, percebe-se que das quinze empresas entrevistadas, oito delas o design tem incorporado 10% nos custos totais do produto, quatro empresas o percentual de 7% nos custos, e três empresas 5% nos custos, mostrando assim, que, o design tem uma representação significativa nos custos dos produtos das empresas.

E quando perguntados “De que forma o design poderia aumentar a competitividade e a lucratividade”, o resultado foi o seguinte: cinco (05) empresários responderam que o design agrega valor, o que, auxilia no aumento das vendas; sete (07) responderam que, o design possibilita redução de matéria prima, o que, aumenta a competitividade; e um deles respondeu que, o design é um diferencial

para as empresas de móveis sobmedida, já que, este é algo mais personalizado e pode ser mais flexível sendo um diferencial competitivo e assim um mecanismo de aumento na lucratividade; dois (02) responderam algo diferente do que solicitado. Assim, percebe-se que, o design no entender dos empresários, a nível competitivo, esta ligado em uma agregação de valor e diferenciação, e no quesito lucratividade, o design auxilia na redução de matéria prima, o que conseqüentemente afeta o valor final do produto.

Na pergunta “De que forma o design poderia melhorar a lucratividade de rede?” A resposta dos 100% dos empresários entrevistados é em relação à redução de custos. Mas uma resposta, que não se limitou a valor econômico, foi de que poder-se-ia ser criado um selo de garantia em relação à qualidade e de garantia que o produto tem o modelo de design que identifica característico da Região Centro do RS.

Referente à pergunta “Quais os incentivos da REDEMOV para a adoção de inovações de produto nos últimos 05 (cinco) anos (a partir de 2005)?” foi relacionada ao sistema de gestão das empresas, tornando as respostas semelhantes e/ou iguais à pergunta: A REDEMOV auxiliou na adoção de novas técnicas de gestão da sua empresa? Mas, houve três empresários que responderam iguais, já que, os mesmo fizeram uma parceria para a compra de uma máquina nova, e essa união, auxiliou no poder de barganha e na redução do custo de transporte das mesmas. Entretanto, as respostas em ambas as perguntas antes expostas, foi que a REDEMOV auxilio possibilitando cursos de capacitação gerencial e palestras, e na parceria com o SEBRAE, que novamente, ofereceu cursos de gestão empresarial. Assim, percebe-se que em relação a inovações do produto, a REDEMOV não auxiliou ou estimulou seus associados, limitando somente a inovações gerenciais.

Referente à pergunta “Quais as principais mudanças no padrão de produção e consumo após a criação da REDEMOV?” Três empresários responderam no auxilio na compra de novas máquinas, sendo estes, os que se uniram para a realização da compra de uma máquina específica. Mas as respostas dos demais não foram bem específicas, limitando-se novamente na melhoria da gestão das empresas por causa, dos cursos que a REDEMOV ofereceu.

Assim sendo, o que se percebe nas respostas, é que, a REDEMOV na questão do design dos produtos não realizou nenhuma ação de auxílio ou estímulo dos seus associados referente a esse tema. Já na questão da inovação, a REDEMOV limitou-se em aos processos de capacitação gerencial, atingindo assim somente um dos focos estratégicos de seu projeto (REDEMOV, 2008), a melhoria das competências gerenciais, e não alcançando os dois focos estratégicos que estão em seu projeto (REDEMOV, 2008), sendo estes, melhoria na competência tecnológica e a agregação de valor aos produtos através do design.

Na questão “Qual tipo de serviços sua empresa executa”, as empresas associadas à REDEMOV tiveram que assinalar dentre cinco opções quais são os serviços que estas prestam como mostra a tabela 06.

TIPOS DE SERVIÇOS PRESTADOS	Nº EMPRESAS À REDEMOV	Nº EMPRESAS OUTRAS
MÓVEIS SOBMEDIDA	15	18
ESQUADRIAS	2	5
REFORMA DE MÓVEIS	7	15
MÓVEIS COM DESIGN EXCLUSIVO	12	14
Outros	1	3

Tabela 06 – Tipo de serviço prestados pelas empresas associadas à REDEMOV e aquelas não pertencem a nenhum tipo de rede de cooperação.

Fonte: Pesquisa 2012

Percebe-se assim que o foco maior das empresas pertencentes à REDEMOV são os móveis sobmedidas com o resultado de 100% das empresas assinalando essa alternativa, ainda, tem-se 80% das empresas que produzem móveis com um design exclusivo. Também o resultado demonstra que, 46,66% realizam reformas de móveis, o que pode ser considerado expressivo, embora, esse serviço fuja do foco de fábrica de móveis.

Para as empresas que não pertencem a nenhum tipo de rede de cooperação, novamente percebe-se que, novamente o foco das empresas são os móveis sobmedidas, alcançando 100% das respostas como um dos tipos de serviço prestado. Ainda, para essas empresas, a reforma de móveis sobressai em relação a questão de móveis com design exclusivo.

Com isso, percebe-se que as empresas moveleiras em geral da Região Centro do Estado do Rio Grande do Sul, possui um foco no mobiliário sobmedida, sendo uma característica comum. Além disso, percebe-se que, a empresas associadas à REDEMOV tem-se voltado a realização de móveis com design exclusivo, embora as empresas não pertencentes a rede tenham um expressivo percentual nesse quesito, demonstrando novamente que essa é uma tendência das empresas da Região.

Na questão qual é a principal fonte geradora de serviços, percebe-se uma tendência das empresas moveleiras da Região Centro do RS, tanto nas associadas à REDEMOV quanto que não pertencem a estas como mostra a tabela 07.

FONTE GERADORA DE SERVIÇOS	Nº EMPRESAS - REDEMOV	Nº EMPRESAS OUTRAS
ARQUITETOS	13	16
REVISTAS	9	7
CLIENTE FINAL	13	15
DESIGNERS	9	10
OUTROS	2	3

Tabela 07 – Fontes geradoras de serviços prestados para as empresas associadas à REDEMOV e aquelas não pertencem a nenhum tipo de rede de cooperação.

Fonte: Pesquisa de campo 2012.

Assim, percebe-se que, uma tendência das empresas moveleiras é a elaboração dos projetos por arquitetos, superando expressivamente os designers, que, alcançaram em média 58% dos serviços prestados as empresas. Outro ponto que deve-se salientar é o expressivo percentual da elaboração dos projetos realizados pelos próprios clientes, alcançando mais de 80%. Com isso percebe que, os arquitetos tem sido os principais geradores de design de móveis da região.

Um ponto interessante e comum que obteve-se na questão, “O volume de serviços da sua empresa é constante”, é que, 100% das empresas moveleiras da Região Centro do RS informaram que sim, como pode-se perceber na tabela 08, demonstrando que é um mercado importante para economia local.

O VOLUME DE SERVIÇOS DA SUA EMPRESA É CONSTANTE		
ALTERNATIVA	Nº EMPRESAS - REDEMOV	Nº EMPRESAS OUTRAS
SEMPRE	15	18
ÀS VEZES	0	0
NUNCA	0	0

Tabela 08 – Relação do número do volume de serviço das empresas as empresas associadas à REDEMOV e aquelas não pertencem a nenhum tipo de rede de cooperação.

Fonte: Pesquisa 2012

Ainda, quando as empresas associadas à REDEMOV a serem questionadas quanto ao aperfeiçoamento que estas obtiveram com a entrada na rede, todas responderam que sim, como pode-se perceber na tabela 09.

HOUVE APERFEIÇOAMENTO QUANTO À:	Sim	Não	Não sabe
a) Informação dentro da empresa	15	0	0
b) Informação entre empresas da rede	15	0	0
c) Informação entre empresas da rede com o mercado	15	0	0
d) Capacitação dos colaboradores	15	0	0
e) Processo produtivo	15	0	0

Tabela 09 – Sobre o aperfeiçoamento que as empresas associadas à REDEMOV obtiveram

Fonte: Pesquisa 2012

Assim, percebe-se que à REDEMOV tem auxiliado no aperfeiçoamento contínuo das empresas, pois, segundo Verschoore Filho (2006, p. 43-44) esse é um dos principais benefícios que uma rede de cooperação trás aos seus associados. Portanto, nesse quesito a REDEMOV tem-se conseguido alcançar os objetivos que uma rede de cooperação busca.

Ainda, nesse foco, quando questionados sobre quais são as vantagens e desvantagens de participar de uma rede empresarial, os quinze empresários relataram somente vantagens, não havendo nenhuma manifestação referente às desvantagens. As respostas obtiveram uma similaridade, pois, em todas as falas, a

vantagem de barganha nas compras, a troca de ideias entre os membros e participação em cursos de aperfeiçoamento e palestras estiveram presentes, o que, remete aos benefícios específicos que a REDEMOV está possibilitando aos seus associados.

Além disso, quando indagados sobre se ocorreu trocas e compartilhamento entre os associados, as respostas foram afirmativas em 100% dos empresários como pode-se ser visto na tabela 10.

APÓS A ENTRADA DA SUA EMPRESA NA REDEMOV HOUVE COMPARTILHAMENTO DE:	Sim	Não	Não sabe
a) Tecnologia	15	0	0
b) Informação	15	0	0
c) Conhecimento	15	0	0
d) Processos	15	0	0

Tabela 10 – Sobre o compartilhamento que as empresas associadas à REDEMOV obtiveram
Fonte: Pesquisa 2012

Deste modo, percebe-se que os associados estão conseguindo uma união, o que, é importante, já que, como coloca Verschoore Filho (2006, p. 43), o compartilhamento de informações, tecnologia, processos de gestão, além das práticas de boa vizinhança, são importante para o crescimento de uma rede de cooperação e conseqüentemente de seus associados.

Já, na questão, “Quais as formas de interação da REDEMOV com a comunidade regional”, obteve-se uma mesma resposta dos quinze empresários entrevistados, no qual, referiram-se somente em participação em feiras, sendo citado por 86,66% dos associados a Feira da Indústria de Santa Maria (FEISMA) como uma das principais participação da rede. Portanto, percebe-se que, em relação a interatividade da REDEMOV com a comunidade esta limitada somente em uma ação, mostrando que ainda deve-se melhorar nesse quesito.

Quando perguntados se “Há contribuições e participação das municipalidades e dos coredes no desenvolvimento da rede”, obtiveram-se respostas preocupantes, pois, 100% informaram que não esta ocorrendo nenhuma

ação concreta dos governos municipais e Estadual, e que, no máximo participam de alguma reunião. Esse fato é alarmante, pois, é por meio de ações políticas que o desenvolvimento ocorre, uma vez que, como coloca Galvão (2004, p. 66), são as políticas de desenvolvimento que possibilitam ações concretas no auxílio de crescimento das empresas, e conseqüentemente da região. Assim, nesse quesito, a REDEMOV está em falta, já que, poderia realizar algumas ações que auxiliariam esse contato político e assim, estreitar a relação com as governanças, o que, remeteria a alguns benefícios.

Do mesmo modo, essas ações poderiam auxiliar na adesão de mais empresas do setor moveleiro da Região Centro do RS, já que, quando perguntado as empresas que não pertencem a REDEMOV ou a outro tipo de rede de cooperação se “Possui algum conhecimento sobre a Associação de Indústrias Moveleiras da Região Centro Gaúcho (REDEMOV)”, 77,77% responderam que sim, conhecem sobre a rede, e somente quatro empresas das entrevistadas não tinham conhecimento sobre esta. E quando indagadas do porque de não participar, 57,14% responderam que não participam por entenderem que não há necessidade de ingressar a uma rede de cooperação, e ainda, 64,28% responderam que é a REDEMOV não realiza nada de diferente do que fazem.

Quando perguntados sobre suas opiniões “Quais são as vantagens e desvantagens de participar de uma rede empresarial”, das quatorze empresas que tinham conhecimento sobre a REDEMOV, 28,57% não responderam. As demais se limitaram a responder que serve unicamente para unir alguns empresários, mas sem ações efetivas. Portanto percebe-se que há um falta de conhecimento mais aprofundado, o que, pode ser uma consequência da falta de uma divulgação melhor da rede, bem como, uma falta de ação política mais aguda.

Porém, para poder compreender se ocorrem benefícios concretos com a adesão à uma rede de cooperação, segue uma análise das empresas que não estão inseridas a nenhuma rede de cooperação.

Ao serem perguntados se “Possuíam algum conhecimento sobre design de produto”, obteve-se o seguinte resultado, tabela 11.

VOCÊ CONHECE O DESIGN DE PRODUTOS?	Nº EMPRESAS
SIM	6
NÃO, MAS TENHO INTERESSE	7
NÃO, E NÃO TENHO INTERESSE	5
NÃO SEI O QUE É DESIGN	0

Tabela 11 – Conhecimento sobre design das empresas que não estão inseridas a nenhuma rede de cooperação
 Fonte: Pesquisa 2012

Como pode ser visualizado na tabela 11, um percentual de empresários ainda não possuem um conhecimento sobre o design, mas um número significativo possui esse conhecimento, e ainda, um número expressivo possui um interesse em conhecer sobre. Esse fato demonstra que, a divulgação do design de produto ainda é pouca.

Ao serem perguntados sobre, “Qual a importância do design, na sua opinião”, das quatorze empresas, 33,33% entendem ser desnecessário, 38,88% pouco importante, 22,22% entendem que é importante, e somente 5,55% entendem que o design é fundamental na vida da empresa. Diante desses dados percebe-se que o design para as empresas entrevistadas não é significativo, o que remete, a nenhuma importância para elaboração de seus produtos.

Sobre a questão relativa ao encarecimento do custo de produção pelo design, 94,44% marcaram que às vezes, e 5,55% assinalaram que nunca. E ao serem perguntados se o design poderia melhorar a lucratividade de sua empresa, obteve-se o seguinte resultado, 5,55% entendem que às vezes o design poderia melhorar a lucratividade, 22,22% entendem que o design não melhoraria a sua lucratividade, e 72,22% talvez o design poderia aumentar nos lucros da empresa. O que percebe-se é uma discrepância nas respostas, pois, 94,44% entendem que o design encarece o custo da produção, mas 72,22% entendem que talvez o design possa auxiliar na lucratividade, o que demonstra o desconhecimento sobre o conceito de design.

Ainda, igualmente há uma incoerência nas respostas dos empresários das empresas que não estão associadas a nenhum tipo de rede de cooperação, pois aos serem perguntados se houve investimento nas empresas, obteve-se as seguintes repostas, como pode ser verificado na tabela 12.

HOUVE INVESTIMENTO DAS EMPRESAS QUANTO A:	SIM	NÃO
a) Tecnologia	18	0
b) Processos	18	0
c) Gestão	18	0
d) Design	15	3

Tabela 12 – Sobre os investimentos das empresas que não estão inseridas a nenhuma rede de cooperação
Fonte: Pesquisa 2012

E ao serem indagados: sua empresa adotou inovações de produto nos últimos 05 (cinco) anos (a partir de 2005)? Quatorze (14) empresários responderam que não e, somente quatro (04) empresários que sim. Ao realizar uma análise comparativa entre essas duas questões percebe-se que, na fala dos empresários a preocupação é somente em questão de custos, isto é, visando lucros, pois, 77,77% das respostas destes, foram negativa referente aos investimentos nas questões tecnológicas, de processo e gestão, o que, demonstra que não adotaram nenhum tipo de inovação em seus produtos.

Com isso, percebe-se que, as empresas que estão inseridas na REDEMOV possuem um conhecimento mais aprofundado nas questões de design e inovação, e também construíram uma união, na busca de melhorias, o que, atualmente é importante, pois, as micro e pequenas empresas em cooperação podem competir e sobreviver no mercado globalizado.

CONSIDERAÇÕES FINAIS

Ao analisar a prática das micro e pequenas empresas do setor moveleiro da Região Centro do RS, tendo, a REDEMOV como estudo, utilizando-se de diferentes teorias, esta pesquisa buscou responder de que forma a inovação e o design têm sido utilizados como estratégias para o desenvolvimento da REDEMOV.

Pela presente pesquisa pôde-se observar que, as respostas dos empresários informaram que, a REDEMOV auxiliou-os nas qualificações gerenciais, de processos e no poder de barganha, o que, oportunizou a minimização de custos. Esses fatos puderam ser percebidos no capítulo 3, em que, foram analisados os questionários aplicados em quinze empresas das dezoito que são pertencentes à Rede de Indústrias Moveleiras do Centro Gaúcho. Ainda, realizou-se entrevista com dezoito empresas moveleiras da Região Centro do RS que não estão inseridas em nenhum tipo de rede de cooperação, para que assim, pudesse visualizar com um comparativo os benefícios que a REDEMOV esta proporcionando as empresas associadas, bem como se a mesma tem afetado no crescimento da Região Centro do RS.

Um ponto que deve ser salientado, é que, o processo das entrevistas foi bem difícil, pois como a ideia principal era realiza-las pessoalmente, teve-se pouca abertura dos empresários, sendo que necessitaram vários contatos prévios, e assim mesmo, dois solicitaram que fosse encaminhado o questionário via correio eletrônico (*e-mail*), e somente um reencaminhou o questionário respondido, sendo que, para que isso ocorresse foram necessários diversos contatos pós envio. Outro ponto foi o deslocamento, uma vez que, foram visitado empresas da Região Centro do RS, o que remeteu a visita há dezessete municípios.

O que percebeu-se com esse fato, é que, os empresários possuem um certo receio com pesquisas, pois, parece que os mesmo, possuem algum receio em demonstrar alguma fraqueza ou problema que não gostariam que fosse divulgado. Este fato deve-se a uma mentalidade competitiva que foi gerada pelo processo capitalista, em que, não deve-se mostrar suas fraquezas aos concorrentes.

E esse fato percebe-se na fala dos empresários que não estão associados a nenhum tipo de rede de cooperação como pôde ser, percebido no subcapítulo 3.2, e uma possível explicação para estes resultados, pode ser uma questão cultural, pois, como coloca Amato Neto (2000, p. 149) o fator cultural empresarial possui um comportamento individualista, o que normalmente gera uma grande desconfiança com relação ao estabelecimento de alianças estratégicas, parcerias ou de outros tipos de associações empresariais. De tal modo, as questões apresentadas, podem ser alguns dos fatores que, desde a criação da REDEMOV, não ocorreu novas adesões de empresas do setor moveleiro da Região Centro do RS.

Mas como pode-se perceber, as empresas que estão associadas a REDEMOV, possuem um conhecimento técnico mais profundo, como pôde visualizado nas respostas dos questionários aplicados as empresas da rede de cooperação, bem como as empresas do setor moveleiro da Região Centro do RS que não pertencem a nenhum tipo de rede. Os mesmo relatam que a rede trouxe benefícios, oportunizando cursos de capacitação, palestras e trocas de informações.

Isso demonstra que, as empresas em cooperação possuem uma capacitação e conhecimento, diferente no que se percebeu-se nas empresas que estão estrategicamente sozinhas no âmbito associativo. Só que, a referente pesquisa não conseguiu visualizar em como a região foi beneficiada com a criação da REDEMOV, já que, as empresas não disponibilizaram dados estatísticos, bem como, os órgãos competentes. Mas esse estudo não deixa de ter sua legitimidade de pesquisa, pois, comprova que as redes de cooperação auxiliam as empresas associadas, pois, percebeu-se que, a competitividade das empresas passou de um âmbito individual, para um campo em que, as tomada de decisão são em conjuntas, buscando uma melhoria que abranja a todos os participantes.

E esse fato de que a rede de cooperação esta conseguindo estabelecer uma força econômica para as empresas, o que,

Como consequência, ocorre transações econômica entre as empresas, e as trocas formais e informais de informações dentro da rede e dos processos formais e informais de informações tecnológica, pode-se gerar rendimentos crescentes para a economia local, o que, fortaleceria os processos de crescimento e mudança estrutural (BARQUERO, 1991, p. 105).

Assim, percebe-se que a REDEMOV, embora não possua dados sobre sua ação sobre a Região Centro do RS, ela no momento que esta auxiliando no crescimento de seus associados, esta agindo sobre o local a qual esta inserida. Esse fato ocorre, pois, ao remeter as respostas à conceituação de ZACCARELLI [et. al.] sobre o tema, percebe-se que a REDEMOV, conseguiu alcançar os fundamentos para o impacto de competitividade que uma rede de cooperação propicia as empresas associadas estabelecidas pelo autor, já que, no fundamento homogeneidade, pelo que pode-se perceber ainda está necessitando algumas mudanças, mas esta ocorrendo. No fundamento inovação, as empresas têm, com o auxílio da REDEMOV, realizar continuamente cursos de capacitação, embora ainda necessite aperfeiçoar algumas ações, como a compra coletiva de novos maquinários. No fundamento aperfeiçoamento, as empresas estão somente no patamar gerencial, o que, não foge muito do conceito estabelecido pelo autor. Em relação aos fundamentos compartilhamento e estratégia de grupo, pôde-se perceber nos questionários que os empresários estão realizando trocas e conversas entre os associados da REDEMOV, o que demonstra uma mudança cultural na questão da coletividade.

Portanto, a pesquisa alcançou uma resposta, não completa, pois, as respostas do presente estudo estão desprovidas de um maior poder de esclarecimento, pois, baseou-se na percepção dos empresários, o que, remete uma situação não exata. Mas ao trazer alguns conceitos, como dos autores Siqueira e Telles (2008), Casarotto e Pires (2001), Barquero (2002), em que, ambos, estabelecem que as redes de cooperação ao auxiliar no desenvolvimento das empresas associadas, trarão benefícios as localidades que as mesmas pertencem, bem como a sua população.

Porém, ao utilizar-se de perguntas chaves para a realização do presente estudo, como por exemplo, de que forma a inovação e o design têm sido utilizados como estratégias para o desenvolvimento da REDEMOV, foram respondidas, mas não com resultados que eram esperados, pois, na questão da inovação as empresas estão em constante atualização, mas somente no quesito gerencial. Já em relação ao design, a REDEMOV ainda deve trabalhar mais com seus associados esse tema, embora, os mesmos em suas respostas informaram que possuem conhecimento

sobre o assunto e individualmente estejam aplicando o conceito, mas não apresentaram exemplos concretos sobre esse assunto.

Assim, o presente estudo conseguiu responder em parte o seu objetivo estabelecido, mas pôde visualizar as ações e benefícios que a REDEMOV têm conseguido proporcionar aos seus associados. Portanto, o presente estudo é somente uma parte inicial, e que, ainda resta dúvidas sobre o tema, o que, possibilita novos estudos nessa perspectiva de como as redes de cooperação efetivamente estão auxiliando o desenvolvimento de empresas e conseqüentemente estão possibilitando o crescimento e desenvolvimento da região que esta inserida.

REFERENCIAS

AMATO NETO, J. **Redes de cooperação produtiva e clusters regionais: oportunidades para as pequenas e médias empresas.** São Paulo: Atlas: Fundação Vanzolini, 2000.

ALMEIDA, F. **O bom negócio da sustentabilidade.** Rio de Janeiro: Nova Fronteira, 2002.

ASSOCIAÇÃO DAS INDÚSTRIAS DE MÓVEIS DO ESTADO DO RIO GRANDE DO SUL (MOVERGS). **Perfil Sócio-Econômico e Gerencial do Setor Moveleiro Gaúcho ano 2007.** Disponível em: <http://www.guiabento.com.br/default.asp?pagina=noticias.asp&id_Noticia=2925>. Acesso em 20 maio. 2010

ASSOCIAÇÃO NACIONAL DE PESQUISA, DESENVOLVIMENTO E ENGENHARIA DAS EMPRESAS INOVADORAS (ANPEI). **Como alavancar a inovação tecnológica das empresas.** São Paulo: [s.n.], 2004.

BARBOZA, Hélio Batista. **Indústria, comércio, serviços: Programa Redes de Cooperação (Estado do Rio Grande Do Sul).** [S.l.:s.n.], [2000?]

BARQUERO, Antonio Vázquez. **Desarrollo, redes e innovación: lecciones sobre desarrollo endógeno.** Madrid: Pirámide, 1999.

_____. **Desenvolvimento endógeno em tempo de globalização.** Porto Alegre: Fundação de Economia e Estatística, 2002.

BAXTER, Mike. **Projeto de Produto: guia prático para design de novos produtos.** 2 ed. Edgard Blücher, 2000.

BECKER, Deisi Viviani. **Redes de cooperação do Estado do Rio Grande do Sul: um estudo dos motivos de participação das empresas em redes.** 2007. 155 f. Dissertação (Programa de Pós-Graduação em Administração) Universidade Federal de Santa Maria (UFSM - RS), 2007.

BENKO, George. **Economia, espaço e globalização: na aurora do século XXI.** São Paulo: Hucitec, 1996.

BORGES, Adélia. **Designer não é personal trainer.** 2 ed. São Paulo: Editora Rosari. 2009.

CÂMARA DOS DEPUTADOS. 2000. **Estatuto da microempresa e da empresa de pequeno porte.** 2ª ed.: Lei nº 9.841, de 5 de outubro de 1999 e Decreto nº 3.474, de 19 de maio de 2000. Brasília.

CARA, Roberto Bustos. Territorialidade e identidade regional no Sul da Província de Buenos Aires. SANTOS, Milton; DE SOUZA, Maria Adélia; SILVEIRA, Maria Laura

(org). **Território**: globalização e fragmentação. São Paulo: Editora Hucitec, 1994. p. 261-269.

CARVALHO, Marly M. de. Relações entre empresas, competências coletivas e tipos de governança em *clusters* de alta tecnologia do Estado de São Paulo. In: NETO, João Amaro (Org). **Redes entre organizações**: domínio do conhecimento e da eficácia operacional. São Paulo: Atlas, 2005. p. 39-67.

CASSAROTTO, Nelson; PIRES, Luis Henrique. **Redes de pequenas e médias empresas e desenvolvimento local**: estratégias para a conquista da competitividade global com base na experiência italiana. 2ed. São Paulo: Atlas, 2001.

CASTELLS, Manuel. **A sociedade em rede - a era da informação**: economia, sociedade e cultura. 6 ed. V.1. São Paulo: Paz e Terra, 1999.

CENTRO PORTUGUÊS DESIGN. **Manual de Gestão de Design**. Portugal: Editora Porto, 1997.

CIMA, Elizabeth Giron; AMORIM, Luci Suzana Bedin. **Desenvolvimento regional e organização do espaço: uma análise do desenvolvimento local e regional através do processo de difusão de inovação**. Rev. FAE, Curitiba, v.10, n.2, p.73-87, jul./dez. 2007.

CONSELHO REGIONAL DE DESENVOLVIMENTO DO ESTADO DO RIO GRANDE DO SUL. **Caminhos 2030**: relatório planejamento regional / Organizado pelo Conselho Regional de Desenvolvimento Central. Santa Maria: Conselho Regional de Desenvolvimento Central (COREDE Central), 2010.

CONSELHO REGIONAL DE DESENVOLVIMENTO VALE DO JAGUARI. **Análise Setorial**. Elaborado pela Equipe Técnica da URI – Campus de Santiago, 2009.

DAFT, Richard L. **Administração**. Rio e Janeiro: LTC, 2005.

DIAS FILHO, Clovis. **DESIGN COMO DIFERENCIAL COMPETITIVO**. CONVIBRA 2004 - Congresso Virtual Brasileiro de Administração 14 a 17 de outubro de 2004

DOTTO, Dalva Maria; WITTMANN, Milton Luiz. Redes de pequenas e médias empresas – uma análise regional. In: VERSCHOORE, Renato S. **Redes de Cooperação**: uma nova organização de pequenas e médias empresas no Rio Grande do Sul. Porto Alegre: FEE, 2004, p. 129-154.

DOZ, Yves; HAMEL, Gary. **A vantagem das alianças**: a arte de criar valor através de parcerias. Rio de Janeiro: Qualitymark, 2000.

FEGER, José Elmar. **Competição e cooperação em aglomerações de empresas turísticas**. Joaçaba: Editora Unoesc, 2008.

FERREIRA, Aurélio Buarque de Holanda. **Novo dicionário Aurélio da língua portuguesa**. 4 ed. Curitiba : Positivo, 2009.

FUNDAÇÃO DE ECONOMIA E ESTATÍSTICAS DO RS (FEE). **Lista de COREDES 2009**. Disponível em: <http://www.fee.tche.br/sitefee/pt/content/resumo/pg_coredes.php> Acesso em: 15 out. 2010.

GALVÃO, Antônio Carlos F. **Política de desenvolvimento regional e inovação: a experiência da União Européia**. Rio de Janeiro: Garamond, 2004.

GARCIA, Renato; MOTTA, Flávia Gutierrez. Sistema locais de produção e cadeias globais: uma análise integrada e aplicações para a indústria brasileira. In: NETO, João Amaro (Org). **Redes entre organizações: domínio do conhecimento e da eficácia operacional**. São Paulo: Atlas, 2005. p. 131-146.

GAROFOLI, Gioacchino. Os sistemas de pequenas empresas: um caso paradigmático de desenvolvimento endógeno. In: BENKO, Georges; LIPIETZ, Alain (Org). **As regiões ganhadoras – distrito e redes: os novos paradigmas da geografia econômica**. Oeiras (Portugal): Celta Editora, 1994, p. 33-48.

GOVINDARAJAN, Vijay. **Inovação - o mestre da estratégia**. Revista Pequenas empresas, Grandes negócios, São Paulo, n. 262, p. 14, Nov. 2010.

HAMEL G.; PRAHALAD, C. K. **Competindo pelo futuro: estratégias inovadoras para obter o controle de seu setor e criar os mercados de amanhã**. Rio de Janeiro: Campus, 2005.

HOFFMAN, Valmir; MOLINA-MORALES, Francesc X. Cooperação e transferência de conhecimento entre empresas integradas às redes de base territorial. In: COSTA; Benny K.; ALMEIDA; Martinho I. de (Org.). **Estratégias Contemporâneas: internacionalização, cenários e redes**. Campinas: Akademika Editora, 2008. p. 198-201.

Instituto de Estudos e Marketing Industrial (IMEI). **Relatório Setorial da Indústria de Móveis no Rio Grande do Sul**. São Paulo: [s.n.], 2006.

KRUCKEN, Lia. **Design e território: valorização de identidades locais**. São Paulo: Studio Nobel, 2009.

LEON, M.E. **Uma Análise de Redes de Cooperação das Pequenas e Médias Empresas do Setor das Telecomunicações**. Dissertação Mestrado, Engenharia de Produção da Escola Politécnica da Universidade de São Paulo, Dez., 1998.

LÖBACH, Bernd. **Design industrial: bases para a configuração dos produtos**. São Paulo: Editora Blucher, 2001.

LONGENECKER, Justin G., MOORE, Carlos W. e PETTY, J. William. **Administração de pequenas empresas**. São Paulo: Makron Books, 1998.

LOPES, António Simões. **Desenvolvimento regional: problemática, teoria, modelos**. 5ª ed. Lisboa (PT): Fundação Calouste Gulbenkian, 2001.

MARTINS, Rosane F.; MERINO, Eugenio André. **Gestão de design como estratégia organizacional**. Londrina: EDUEL, 2008.

MATTOS, João Roberto L. de; GUIMARÃES, Leonam dos Santos. **Gestão da tecnologia e inovação: uma abordagem prática**. São Paulo: Saraiva, 2005.

MONTAÑO, Carlos. **Microempresa na era da globalização: uma abordagem histórico - crítica**. 2ª ed. São Paulo: Cortez, 2001.

MONTIBELLER FILHO, Gilberto. Inovações e desenvolvimento regional. In: GOULART, Patrícia Martins; MONTIBELLER FILHO, Gilberto. **Organizações, inovações e desenvolvimento: ensaios temáticos em ciências sociais aplicadas**. Criciúma, SC: Editora UNESC, 2010, p. 11 – 25.

Núcleo de Pesquisa Aplicada da Região dos Vinhedos (NUPARVI). **Relatório da Pesquisa Perfil da Indústria Moveleira do Estado do Rio Grande do Sul de agosto de 2007**. Bento Gonçalves: [s.n.], 2007.

OLAVE, Maria Elena L.; NETO, João Amaro. **Redes de cooperação produtiva: uma estratégia de competitividade e sobrevivência para pequenas e médias empresas**. GESTÃO & PRODUÇÃO v.8, n.3, p.289-303, dez. 2001.

_____. A formação de rede de cooperação e *cluster* em países emergentes: uma alternativa para PMEs no Brasil. In: NETO, João Amaro (Org). **Redes entre organizações: domínio do conhecimento e da eficácia operacional**. São Paulo: Atlas, 2005. p. 68-93.

OLIVEIRA, Gilson Batista de. **Uma discussão sobre o conceito de desenvolvimento**. Revista da FAE, Curitiba, V.5, n 2, 41 – 48, maio/agosto.2002.

OSLO, Manual. **Proposta e diretrizes para coleta e interpretação de dados sobre inovação tecnológica**: FINEP Financiadora de Estudos e Projetos. Acervo do Arquivo Nacional. 2004.

PAIVA, Carlos Á. **Regionalização com Vistas ao Planejamento do Desenvolvimento Endógeno e Sustentável**. Documentos FEE nº 59, Porto Alegre, Maio de 2004.

_____. **Como identificar e mobilizar o potencial de desenvolvimento endógeno de uma região?**. Porto Alegre: FEE, 2004.

PERIUS, Neuza M.; WITTMANN, Milton L. **Micro e pequenas empresas no cenário do desenvolvimento contemporâneo**. REDES, Santa Cruz do Sul, v.8, n.1, p. 165-177, jan./abr. 2003.

PORTER, Michel E. **Vantagem competitiva criando e sustentando um desempenho superior**. 26 ed. Rio de Janeiro: Campus, 2004.

_____. **Vantagem competitiva das nações**. 4 ed. Rio de Janeiro: Campus, 2001.

ASSOCIAÇÃO DE INDÚSTRIAS MOVELEIRAS DO CENTRO GAÚCHO (REDEMOV). **Projeto de desenvolvimento Moveleiro**. Santa Maria: [s.n.], 2008.

RIO GRANDE DO SUL. 2004. **Programa de rede de cooperação para micro, pequenas e médias empresas dos mais variados setores da economia, e dá outras providências**: Decreto nº 42.950 de 17 de março de 2004. Porto Alegre: Diário Oficial do Estado do Rio Grande do Sul.

_____. [2007?]. **Programa Redes de Cooperação**. Secretaria do Desenvolvimento e dos Assuntos Internacionais – sedai.

_____. 2009. **Estabelece medidas de incentivo à inovação e à pesquisa científica e tecnológica, define mecanismos de gestão aplicáveis às instituições científicas e tecnológicas do Estado do Rio Grande do Sul e dá outras providências**. Lei nº 13.196, de 13 de julho de 2009. Porto Alegre: Diário oficial do estado, nº 132, de 14 de julho de 2009.

SANTOS, Flávio Anthero de. **O design como diferencial competitivo**. Itajaí: Editora Univali, 2000.

SANTOS, Milton. **Espaço e sociedade**: ensaios. Petrópolis: Vozes, 1982.

_____. **De la totalidad al lugar**. Barcelona: oikos-tau, 1996.

_____. **O espaço do cidadão**. 4 ed. São Paulo: Nobel, 1998.

_____. **A natureza do espaço**: espaço e tempo: razão e emoção. 3 ed. São Paulo: Hucitec, 1999.

SERVIÇO BRASILEIRO DE APOIO ÀS MICRO E PEQUENAS EMPRESAS (SEBRAE). 1996. **Setor moveleiro gaúcho**. Disponível em <<http://www.sebrae.com.br>>. Acesso em 27 de ago. 2010.

SIQUEIRA, João Paulo de; TELLES, Renato. Estratégia em *Clusters* e rede de negócios. In: COSTA; Benny K.; ALMEIDA; Martinho I. de (Org). **Estratégias Contemporâneas**: internacionalização, cenários e redes. Campinas: Akademika Editora, 2008. p. 175-188.

SIQUEIRA, Tagore Villarim De; SIFFERT FILHO, Nelson Fontes. **Desenvolvimento Regional no Brasil**: Tendências e Novas Perspectivas. REVISTA DO BNDES, Rio de Janeiro, v. 8, n. 16, p. 79-118, dez. 2001.

SMITH, Adam. **A riqueza das nações**: investigação sobre sua natureza e suas causas. São Paulo: Abril Cultura, 1983.

SUZIGAN, Wilson (Coord). **Relatório consolidado identificação, mapeamento e caracterização estrutural de arranjos produtivos locais no Brasil**. Instituto de Pesquisa Econômica Aplicada (IPEA). 2006.

TARTARUGA, Iván G. Peyré. Análise espacial a centralidade e da dispersão da população, do produto e da renda gaúchos de 1970 a 2000. In: PAIVA, Carlos. **Evolução das desigualdades territoriais no Rio Grande do Sul**. Santa Cruz: EDUNISC, 2008.

TIDD, Joe; BESSANT, Jonh; PAVITT, Keith. **Gestão da Inovação**. 3. ed. Porto Alegre: Bookman, 2008.

TIGRE, Paulo Bastos. **Gestão da inovação**: a economia da tecnologia do Brasil. Rio de Janeiro: Elsevier, 2006.

VERSCHOORE FILHO, José Renato de Souza. **Redes de cooperação interorganizacionais**: a identificação de atributos e benefícios para um modelo de gestão. 2006. 253 f. Tese (Programação de Pós-Graduação em Administração) – Universidade Federal do Rio Grande do Sul, 2006.

WEGNER, Douglas; WITTMANN, Milton Luiz; DOTTO, Dalva Maria Righi. **Redes de empresas no Rio Grande do Sul**: uma análise de resultados competitivos e fatores de desenvolvimento. GESTÃO.Org - Revista Eletrônica de Gestão Organizacional, Pelotas, v. 4, n. 1, p. 74-90, Jan./Abr. 2006. Disponível: <<http://www.gestaoorg.dca.ufpe.br>>.

ZACCARELLI, Sergio; TELLES, Renato; SIQUEIRA, João Paulo de; BOAVENTURA, João Maurício; DONAIRE, Denis. **Clusters e redes de negócios**: uma nova visão para a gestão dos negócios. São Paulo: Atlas, 2008.

APÊNDICES

UNIVERSIDADE DE SANTA CRUZ DO SUL - UNISC
PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO EM DESENVOLVIMENTO REGIONAL - MESTRADO

REDES EMPRESARIAIS, DESIGN E INOVAÇÃO: O CASO DA REDEMOV NA REGIÃO CENTRAL DO RIO GRANDE DO SUL

Mestrando: Carlos Alexandre Alves Colomé

Orientadora: Prof^a. Dr^a. Heleniza Ávila Campos

TERMO DE AUTORIZAÇÃO

Autorizo a divulgação dos dados aqui apresentados para a referida pesquisa, salientando que os mesmos são verdadeiros, e para esclarecimentos, as informações repassadas serão de uso exclusivamente científico.

A presente pesquisa faz parte da Dissertação de Mestrado, REDES EMPRESARIAIS, DESIGN E INOVAÇÃO: O CASO DA REDEMOV NA REGIÃO CENTRAL DO RIO GRANDE DO SUL, do Programa de Pós Graduação em Desenvolvimento Regional da Universidade de Santa Cruz do Sul – UNISC, junto às empresas pertencentes à Rede de Indústrias Moveleiras do Centro Gaúcho (REDEMOV).

Nome: _____

RG: _____

ROTEIRO DE ENTREVISTA

DATA:

Nº.:

DADOS DA EMPRESA

Razão Social:

Endereço:

Telefone:

Nº de empregados:

Responsável:

Cargo:

Matérias primas principais:

Mercado principal: () município () outras regiões

Produtos fabricados:

SOBRE A EMPRESA

1- QUAL TIPO DE SERVIÇOS SUA EMPRESA EXECUTA?

- () MÓVEIS SOBMEDIDA
- () ESQUADRIAS
- () REFORMA DE MÓVEIS
- () MÓVEIS COM DESIGN EXCLUSIVO
- () outros

2- QUAL É A PRINCIPAL FONTE GERADORA DE SERVIÇOS?

- () ARQUITETOS
- () REVISTAS
- () CLIENTE FINAL
- () DESIGNER
- () outros

3- O VOLUME DE SERVIÇOS DA SUA EMPRESA É CONSTANTE?

- () SEMPRE
- () AS VEZES
- () NUNCA

REDEMOV

4- QUAL A IMPORTÂNCIA DO DESIGN COMO DIFERENCIAL NA REDEMOV

5- QUAL A CONTRIBUIÇÃO DO DESIGN NO CUSTO DA PRODUÇÃO DA EMPRESA E DA REDEMOV?

6- DE QUE O DESIGN PODERIA AUMENTAR A COMPETITIVIDADE E A LUCRATIVIDADE DA REDE?

7- DE QUE FORMA O DESIGN PODERIA MELHORAR A LUCRATIVIDADE DE REDE?

8- QUAIS OS INCENTIVOS DA REDEMOV PARA A ADOÇÃO DE INOVAÇÕES DE PRODUTO NOS ÚLTIMOS 05 (CINCO) ANOS (A PARTIR DE 2005)?

9- A REDEMOV AUXILIOU NA ADOÇÃO DE NOVAS TÉCNICAS DE GESTÃO DA SUA EMPRESA?

10- QUAIS AS PRINCIPAIS MUDANÇAS NO PADRÃO DE PRODUÇÃO E CONSUMO APÓS A CRIAÇÃO DA REDEMOV?

--

11- HOUE APERFEIÇOAMENTO QUANTO À:	Sim	Não	Não sabe
---	------------	------------	-----------------

a) Informação dentro da empresa			
b) Informação entre empresas da rede			
c) Informação entre empresas da rede com o mercado			
d) Capacitação dos colaboradores			
e) Processo produtivo			

12- APÓS A ENTRADA DA SUA EMPRESA NA REDEMOV HOUE COMPARTILHAMENTO DE:	Sim	Não	Não sabe
---	------------	------------	-----------------

e) Tecnologia			
f) Informação			
g) Conhecimento			
h) Processos			

13- HÁ CONTRIBUIÇÕES E PARTICIPAÇÃO DAS MUNICIPALIDADES E DOS COREDES NO DESENVOLVIMENTO DA REDE?

--

14- QUAIS AS FORMAS DE INTERAÇÃO DA REDEMOV COM A COMUNIDADE REGIONAL?

--

15 - QUAIS SÃO AS VANTAGENS E DESVANTAGENS DE PARTICIPAR DE UMA REDE EMPRESARIAL?

--

OBSERVAÇÕES

--

**UNIVERSIDADE DE SANTA CRUZ DO SUL - UNISC
PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO EM DESENVOLVIMENTO REGIONAL -
MESTRADO**

**REDES EMPRESARIAIS, DESIGN E INOVAÇÃO: O CASO DA REDEMOV NA REGIÃO
CENTRAL DO RIO GRANDE DO SUL**

Mestrando: Carlos Alexandre Alves Colomé

Orientadora: Prof^a. Dr^a. Heleniza Ávila Campos

TERMO DE AUTORIZAÇÃO

Autorizo a divulgação dos dados aqui apresentados para a referida pesquisa, salientando que os mesmos são verdadeiros, e para esclarecimentos, as informações repassadas serão de uso exclusivamente científico.

A presente pesquisa faz parte da Dissertação de Mestrado, REDES EMPRESARIAIS, DESIGN E INOVAÇÃO: O CASO DA REDEMOV NA REGIÃO CENTRAL DO RIO GRANDE DO SUL, do Programa de Pós Graduação em Desenvolvimento Regional da Universidade de Santa Cruz do Sul – UNISC, junto às empresas pertencentes à Rede de Indústrias Moveleiras do Centro Gaúcho (REDEMOV).

Nome:

RG:

QUESTIONÁRIO DE PESQUISA

DATA:

QUESTIONÁRIO Nº.:

DADOS DA EMPRESA

Razão Social:

Endereço:

Telefone:

Nº de empregados:

Responsável:

Cargo:

Matérias primas principais:

Mercado principal: () município () outras regiões

Produtos fabricados:

SOBRE A EMPRESA

1- COMO SUA EMPRESA É GERENCIADA?

() POR DEPARTAMENTOS

() POR PROJETOS

() OUTRA FORMA? QUAL _____

2- QUAL TIPO DE SERVIÇOS SUA EMPRESA EXECUTA?
<input type="checkbox"/> MÓVEIS SOB MEDIDA <input type="checkbox"/> ESQUADRIAS <input type="checkbox"/> REFORMA DE MÓVEIS <input type="checkbox"/> MÓVEIS COM DESIGN EXCLUSIVO <input type="checkbox"/> outros
3- QUAL É A PRINCIPAL FONTE GERADORA DE SERVIÇOS?
<input type="checkbox"/> ARQUITETOS <input type="checkbox"/> REVISTAS <input type="checkbox"/> CLIENTE FINAL <input type="checkbox"/> DESIGNER INDUSTRIAL <input type="checkbox"/> outros
4- O VOLUME DE SERVIÇOS DA SUA EMPRESA É CONSTANTE?
<input type="checkbox"/> SEMPRE <input type="checkbox"/> AS VEZES <input type="checkbox"/> NUNCA
5- QUANDO O VOLUME DE SERVIÇOS NÃO É SUFICIENTE, QUAL É O PROCEDIMENTO?
<input type="checkbox"/> A EMPRESA DEMITE OS FUNCIONÁRIOS <input type="checkbox"/> A EMPRESA REDUZ OS PREÇOS PRATICADOS <input type="checkbox"/> A EMPRESA DÁ FÉRIAS COLETIVAS <input type="checkbox"/> OUTROS, QUAIS? _____
SOBRE DESIGN
6- VOCÊ CONHECE O DESIGN DE PRODUTOS?
<input type="checkbox"/> SIM <input type="checkbox"/> NÃO, MAS TENHO INTERESSE <input type="checkbox"/> NÃO, E NÃO TENHO INTERESSE <input type="checkbox"/> NÃO SEI O QUE É DESIGN
7- QUAL A IMPORTÂNCIA DO DESIGN, NA SUA OPINIÃO
<input type="checkbox"/> FUNDAMENTAL <input type="checkbox"/> IMPORTANTE <input type="checkbox"/> POUCO IMPORTANTE <input type="checkbox"/> DESNECESSÁRIO
8- SUA EMPRESA TEM UM DEPARTAMENTO DE DESENVOLVIMENTO DE PRODUTOS?
<input type="checkbox"/> SIM, TEM UM DEPART. INTERNO <input type="checkbox"/> NÃO, TERCEIRIZA OS PROJETOS <input type="checkbox"/> NÃO, SOMENTE EXECUTA
9- NA SUA OPINIÃO, O DESIGN ENCARECE O CUSTO DE PRODUÇÃO?
<input type="checkbox"/> SEMPRE <input type="checkbox"/> AS VEZES <input type="checkbox"/> NUNCA
10- O DESIGN PODERIA AUMENTAR A COMPETITIVIDADE DE SUA EMPRESA?
<input type="checkbox"/> SEMPRE <input type="checkbox"/> AS VEZES <input type="checkbox"/> TALVEZ <input type="checkbox"/> NUNCA

11- O DESIGN PODERIA MELHORAR A LUCRATIVIDADE DE SUA EMPRESA?

- SEMPRE
 AS VEZES
 TALVEZ
 NUNCA

SOBRE INOVAÇÃO**12- SUA EMPRESA ADOTOU INOVAÇÕES DE PRODUTO NOS ÚLTIMOS 05 (CINCO) ANOS (A PARTIR DE 2005)?**

- SIM
 NÃO

13- QUAL É A RELEVÂNCIA PARA A EMPRESA INTRODUÇÃO DE NOVAS TÉCNICAS DE GESTÃO

- NÃO SE
 APLICA
 POUCO
 IMPORTANTE IMPORTANTE MUITO
 IMPORTANTE

14- QUAL É A RELEVÂNCIA PARA A EMPRESA MUDANÇAS NA ESTRUTURA ORGANIZACIONAL

- NÃO SE
 APLICA
 POUCO
 IMPORTANTE IMPORTANTE MUITO
 IMPORTANTE

15-HOUE INVESTIMENTO DAS EMPRESAS QUANTO A:

e) Tecnologia	<input type="checkbox"/> SIM	<input type="checkbox"/> NÃO
f) Processos	<input type="checkbox"/> SIM	<input type="checkbox"/> NÃO
g) Gestão	<input type="checkbox"/> SIM	<input type="checkbox"/> NÃO
h) Design	<input type="checkbox"/> SIM	<input type="checkbox"/> NÃO

REDEMOV**16- A EMPRESA TEM ALGUM CONHECIMENTO SOBRE A REDEMOV**

- SIM, QUAIS? _____
 NÃO

17- SE SIM, POR QUE SUA EMPRESA NÃO PARTICIPA?

--

18- NA SUA OPINIAO, QUAIS SÃO AS VANTAGENS E DESVANTAGENS DE PARTICIPAR DE UMA REDE EMPRESARIAL?

--

OBSERVAÇÕES

--