



**ANÁLISE DO PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO E DO PROCESSO DE
DESENVOLVIMENTO DO PRODUTO PARA A CRIAÇÃO DE UMA EMPRESA
NO SETOR MOVELEIRO**

**ANALYSIS OF THE STRATEGIC PLANNING AND PRODUCT DEVELOPMENT
PROCESS FOR THE CREATION OF A COMPANY IN THE FURNITURE
SECTOR**

Beatriz Pereira Marques Silva¹

Bruno Lopes Francisco²

Giovane Favareto Tavares³

Gláucia Silva Maioli⁴

Renam Fernando Araujo Assis⁵

Juliane Navas Leoni⁶

Sueli Souza Leite⁷

Priscilla Aparecida Vieira Moraes⁸

Sergio Ricardo Mazini⁹

¹ Graduanda em Engenharia de Produção, UNITOLEDO, 2017.

² Graduando em Engenharia de Produção, UNITOLEDO, 2017

³ Graduando em Engenharia de Produção, UNITOLEDO, 2017

⁴ Graduanda em Engenharia de Produção, UNITOLEDO, 2017

⁵ Graduando em Engenharia de Produção, UNITOLEDO, 2017

⁶ Mestre em Engenharia de Produção, UNESP, 2014

⁷ Mestre em Engenharia Mecânica, UNESP, 2016

⁸ Mestre em Engenharia de Produção, UNINOVE, 2013

⁹ Mestre em Engenharia de Produção, UNESP, 2011

RESUMO: Os conceitos do Planejamento Estratégico (PE) e do Processo de Desenvolvimento de Produtos (PDP), quando associados, podem resultar no trinômio, produtividade, qualidade e flexibilidade, que são fundamentais para a organização e gerenciamento do desenvolvimento de uma empresa ou produto. O objetivo deste artigo foi aplicar tais conceitos, criando uma empresa no setor moveleiro, juntamente com a fabricação de um móvel. Com a aplicação do PE e PCP, foi possível criar a empresa Transformers Solutions, localizada na cidade de Araçatuba-SP e uma estante versátil e funcional, com qualidade e design atrativo.

Palavras-chave: Planejamento Estratégico (PE); Processo de Desenvolvimento de Produtos (PDP)

ABSTRACT: The concepts of Strategic Planning (PE) and Product Development Process (PDP), when associated, can result in the trinomial, productivity, quality and flexibility that are fundamental to the organization and management of the development of a company or product. The purpose of this article was to apply such concepts, creating a company in the furniture industry, along with the manufacture of a mobile. With the application of PE and PCP, it was possible to create the company Transformers Solutions, located in the city of Araçatuba-SP and a versatile and functional bookcase with attractive design and quality.

Keywords: Strategic Planning (PE); Product Development Process (PDP);

1. INTRODUÇÃO

A criação de uma empresa deve ser embasada em conhecimentos fundamentais, para obtenção do seu sucesso, dentre eles têm-se o Planejamento Estratégico (PE) e o Processo de Desenvolvimento do Produto (PDP).

O Planejamento Estratégico tem o objetivo de elaborar a estratégia que a empresa deve seguir, buscando integrar todas as áreas e etapas de um plano, visando assim, à evolução da empresa, bem como, definir suas metas, ferramentas e medidas necessárias para alcançá-las. Torna-se por isso, uma ferramenta importante para o nascimento, sobrevivência e expansão de uma empresa, porque pode-se especificar a cultura, funções,

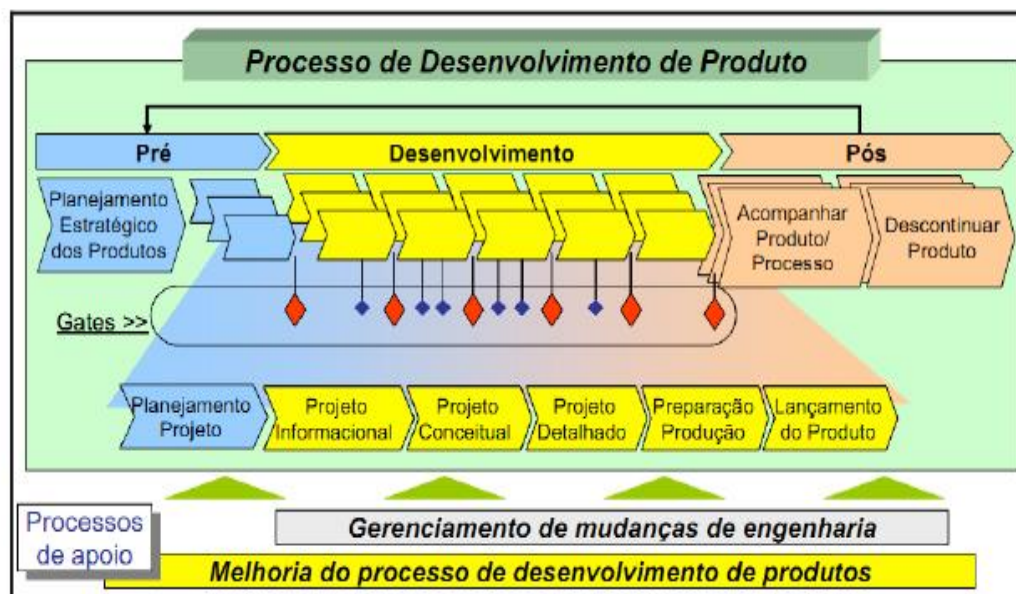
atribuições, visão, missão e valores. Além de possibilitar, a criação dos níveis estratégico, tático e operacional com o intuito de lucrar e agregar valor à empresa (CHIAVENATO, 2009).

Segundo Kotler (2000, p.67) “o segredo das empresas bem-sucedidas no mercado se deve ao fato de praticarem frequentemente a arte do planejamento estratégico”.

O Processo de Desenvolvimento de Produto (PDP) compreende desde as etapas do projeto, e fabricação até a avaliação do produto pelo consumidor (KAMINSKI, 2000).

Segundo o modelo de PDP proposto por Rozenfeld et. al (2006) como ilustrado na Figura 1, esta gestão traz diversas vantagens para o processo de desenvolvimento de produtos, como tornar claras as relações dentro da organização, assim como entre a empresa e o mercado, facilitando a visão interdisciplinar, aumentando a integração e alinhando toda a organização em torno de um objetivo comum, pois foca nas atividades que agregam valor ao processo e não apenas nas responsabilidades, hierarquias e funções individuais.

Figura 1: Processo de Desenvolvimento de Produto



Fonte: ROZENFELD et. al (2006)

Como consequência, nos últimos anos, o PDP deixou de ser um processo técnico e tornou-se um processo de gestão, que deve estar vinculado com o planejamento de negócios da empresa (*business plan*) (CUNHA, 2000).

Tais conceitos são fundamentais, pois segundo Drucker (1997, p. 47) “Quando a empresa traça objetivos e metas, e busca alcançá-los, ela tem claramente definido do porque ela existe, o que é, como faz, e onde quer chegar”. Esses são os questionamentos básicos para a elaboração e implementação dessa ferramenta.

As duas ferramentas aliadas são importantes, pois, a competitividade está fundamentada no trinômio, produtividade, qualidade e flexibilidade, esta por sua vez, está atrelada a capacidade da organização em se adequar face às demandas flutuantes de seu *marketing*, fazendo com que os gestores mantenham uma visão focada nas pequenas oscilações ocorridas dentro e fora deste cenário, provocando uma postura organizacional pró-ativa, capaz de enfrentar e se adequar a qualquer nuance (BOLJWIN E KUMPE,1990).

Para colocar tais conceitos em prática, fez-se um projeto integrador com as matérias de PCP, PE e Processo de Fabricação e Construção I (PFC I), do 5º Semestre de Engenharia de Produção no Centro Universitário Toledo, o qual propôs a criação de uma empresa no segmento moveleiro, juntamente com fabricação de um móvel.

2. OBJETIVOS

Criar uma empresa no segmento moveleiro aplicando os conceitos de Planejamento Estratégico (PE) e Processo de Desenvolvimento do Produto (PDP), para produzir uma estante versátil, possibilitando ser rearranjada de acordo com as necessidades do cliente e que seja competitiva no mercado.

3. MATERIAIS E MÉTODOS

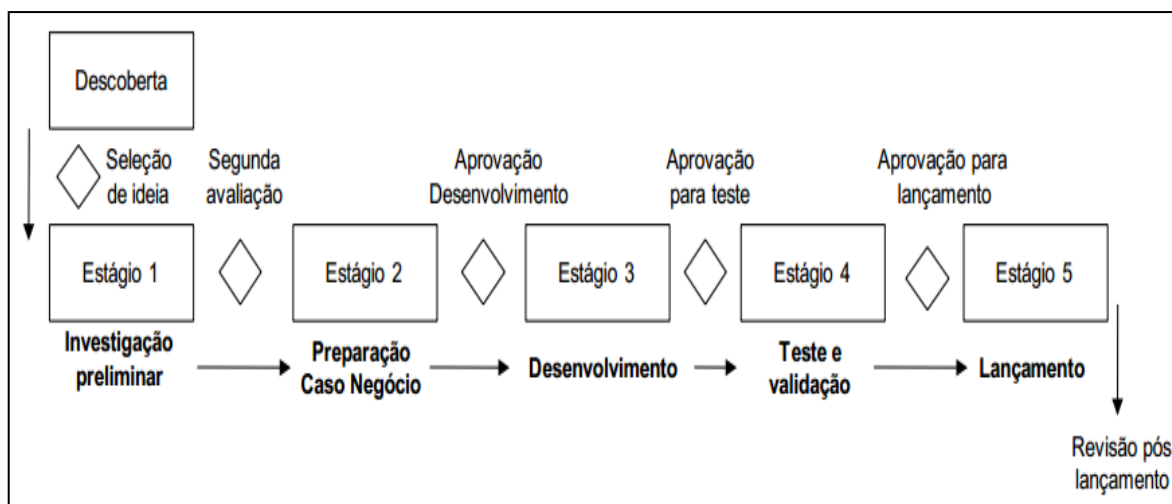
3.1 Métodos de SWOT e Cooper

Para a criação da empresa e do produto, fez-se reuniões com os cinco sócios, cujos tópicos abordados foram ferramentas de análise como SWOT (*Strengths, Weaknesses, Opportunities e Threats*), conhecida no Brasil pelo nome Análise FOFA ou FFOA, siglas que em português significam: Forças, Fraquezas, Oportunidades e Ameaças.

Tal ferramenta foi usada para associar as atividades de estratégia e de inteligência competitiva da empresa, apresentando os pontos fortes e fracos do ambiente interno, constituído por recursos humanos, financeiros e físicos, podendo assim, exercer maior controle das variáveis para alcançar as estratégias propostas. Por meio desta ferramenta, ao longo das reuniões, foi desenvolvido e controlado a qualidade do atendimento, balizando metas financeiras do processo de fabricação e da logística da matéria-prima, e acompanhamento do prazo de entrega do produto acabado. Sendo que todo o projeto, logística, atendimento e gestão de qualidade foram desenvolvidos pelos diretores da empresa.

A outra ferramenta usada foi o método de Cooper, o qual fez-se em três etapas, pré-desenvolvimento (descoberta), desenvolvimento e pós-desenvolvimento (lançamento), seguindo o fluxograma da Figura 2.

Figura 2: Modelo do processo de inovação de Cooper



Fonte: Cooper (2001)

No pré-desenvolvimento analisou: os projetos prioritários segundo a estratégia da empresa a curto, médio e longo prazo; uso eficiente dos recursos; início mais rápido e mais eficiente dos projetos e critérios claros para os projetos em andamento.

Em seguida, na etapa do desenvolvimento, realizou a concepção do produto analisando os requisitos do mercado e o público alvo, além de definir os processos de fabricação e montagem, decidindo então, terceirizar o processo de fabricação.

Por fim, na última etapa foi feita a avaliação de todo o ciclo de vida do produto, para realizar o seu lançamento no mercado.

3.1 Empresa

A empresa *Transformers Solutions*, cujo *slogan* pode ser visto na Figura 3, irá atuar no setor moveleiro, com um escritório administrativo, localizado na cidade de Araçatuba e também com disponibilidade para o atendimento dos clientes *in loco*.

Figura 3: *Slogan* da empresa

Fonte: Elaborado pelos autores (2016)

Os conceitos de visão, missão e valores da empresa são descritos a seguir:

Visão: perspectiva de expansão e crescimento no ramo moveleiro, ser líder de mercado em Araçatuba e região, oferecendo aos seus clientes satisfação e qualidade nos produtos oferecidos. O público alvo majoritário serão os universitários que residem, em sua maioria, em cômodos pequenos e que necessitam por isso, do melhor aproveitamento do espaço.

Missão: oferecer produtos com qualidade, focando na satisfação do cliente em utilizar móveis que sejam funcionais, de acordo com a sua necessidade, não permitindo que o espaço físico reduzido do cômodo seja um empecilho para sua comodidade.

Valores: profissionalismo e comprometimento em fazer mais e melhor a cada dia, com ética, respeito e honestidade.

3.2 Projeto e fabricação da estante

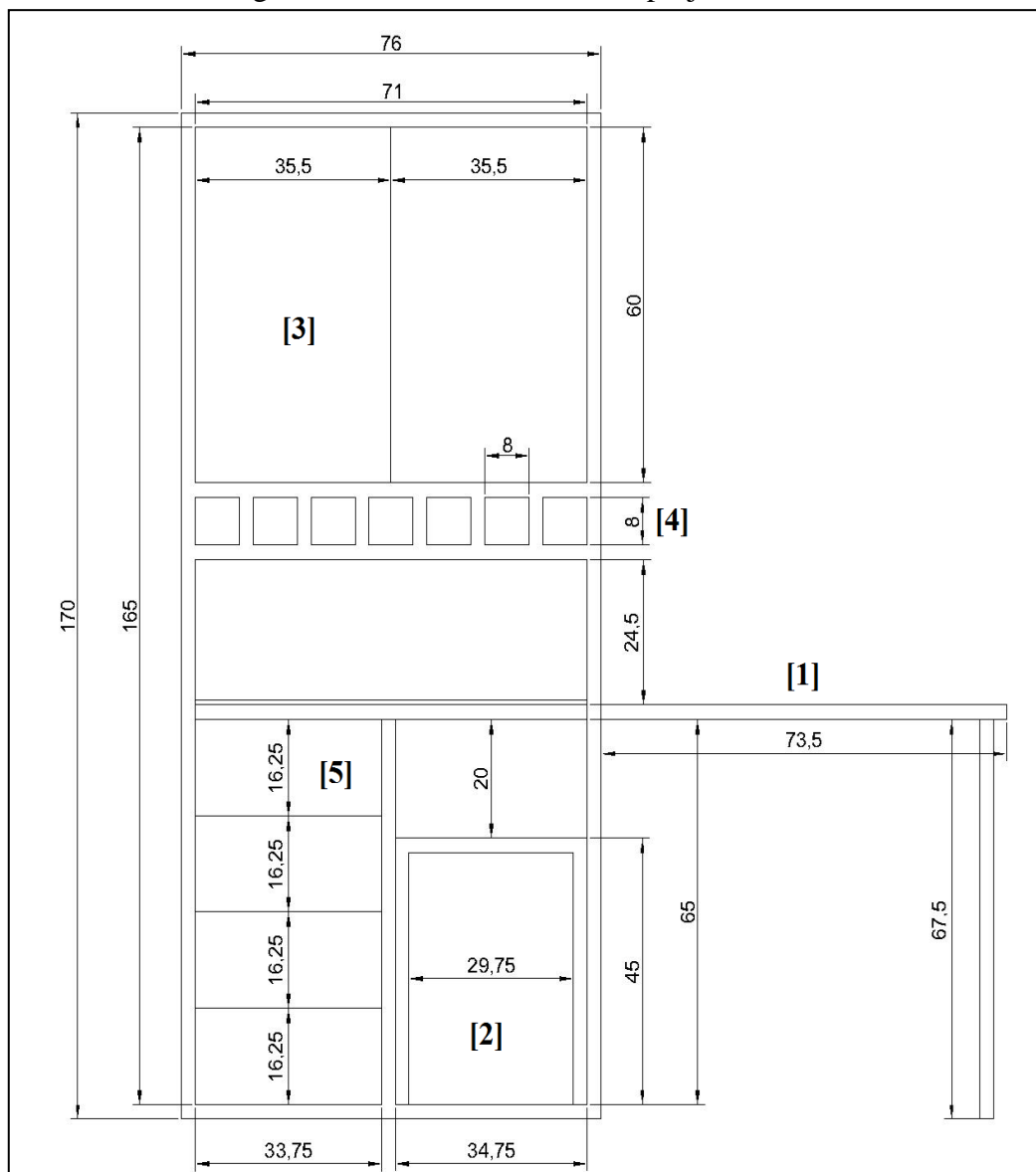
O móvel projetado e fabricado pela empresa *Transformers Solutions* foi uma estante construída com madeira de *Medium Density Fiberboard (MDF)*, nas cores preto, amarelo e branco. Na estante há uma mesa corrediça [1], e caso o cliente queira usá-la, basta puxá-la pela lateral e, e se precisar sentar-se, tem a sua disposição um banco [2], cujo *design* assemelha-se a um prateleira quando colocado na estante, o tornando assim, uma peça com dupla função. Porém, se o cliente, não quiser usar a mesa, pode empurrá-la para lateral, tornando a peça apenas uma estante.

Para gerar maior comodidade, aumentando a funcionalidade do móvel, foi projetada também uma prateleira com varão para cabides, fechada com vidro [3], para

pendurar roupas, ou qualquer utensílio, desejado pelo consumidor; além de sete nichos para colocar garrafas diversas [4]; e prateleiras móveis [5], as quais se adequam as necessidades e criatividade do cliente.

As partes da estante descritas acima, com o seu devido dimensionamento, podem ser vistas na projeção da Figura 3.

Figura 3 – Dimensionamento do projeto inicial da estante



Fonte: Elaborado pelos autores (2016)

4. RESULTADOS E DISCUSSÕES

Após a análise do dimensionamento inicial da estante, optou-se por alguns ajustes no produto, devido aos custos altos das matérias-primas, mão de obra e transporte, os quais iriam impactar diretamente na inviabilidade do preço de venda do produto, tornando-se um empecilho para concorrência do mesmo no mercado.

Tais ajustes fez-se na altura, largura e mesa, cujos respectivos dimensionamentos passaram a ser de: 1,70m, 0,70m e 0,70m. Além disso, acoplou a mesa à estante, sem usar a corrediça metálica, mas sim, por meio de um encaixe, em que a mesa desliza através de uma fenda na parte lateral da estante; diminuiu a quantidade de nichos para cinco e retirou a prateleira com varão para cabides, fechada com vidro.

A estante finalizada pode ser vista na Figura 4, a qual mostra todas as funcionalidades que o móvel oferece.

Figura 4 – Estante finalizada mostrando as suas funcionalidades.



Fonte: Elaborado pelos autores (2016)

Ao observar a Figura 4, nota-se que o móvel, mesmo sendo reajustado com a diminuição do dimensionamento e dos compartimentos, mostrou-se funcional e versátil, se transformando de acordo com as necessidades do cliente, e satisfazendo assim, o objetivo e o *slogan* da empresa.

Os espaços para bebidas, os compartimentos móveis, a mesa e o acento, adequam-se a diferentes necessidades do consumidor, o qual pode exercitar sua criatividade de acordo com a versatilidade do produto. Demonstrando então, ser possível construir um móvel de pequenas dimensões, propício para cômodos pequenos, porém sem restringir a sua funcionalidade.

A escolha do material MDF foi satisfatória, pois proporcionou resistência mecânica e acabamento superficial de qualidade, e por ser laminado, não precisou realizar as etapas de lixamento e pintura, otimizando tempo e diminuindo custos, refletindo assim, na diminuição do preço de venda do produto, tornando-o competitivo.

No entanto, como este foi o primeiro produto fabricado, o erro é uma constante maior, devido as questões de inexperiência e o curto prazo de tempo para fabricá-lo. Havendo então, a necessidade de algumas modificações no que tange a ergonomia do móvel, ou seja, é necessário efetuar um dimensionamento adequado do produto, para satisfazer uma gama de clientes, com diferentes alturas. Isto é visto na Figura 4, pois a posição das pernas do cliente não está confortável quando assenta-se para utilizar a mesa, podendo acarretar a longo prazo, dores e problemas colunares no cliente.

Outro fator importante de mudança diagnosticado foi a necessidade de utilizar uma corredeira para móveis, acoplada entre as arestas da mesa e da estante, para melhor movimentação da mesa, pois facilita o seu manuseio e promove maior durabilidade do produto, evitando a incidência de empenamento ou quebra.

5. CONCLUSÕES

Concluiu-se que os conceitos de PDP e PE são ferramentas fundamentais tanto para a criação da empresa, quanto para prever, analisar e organizar a gestão de todo o desenvolvimento do projeto, diminuindo custos, melhorando a qualidade do móvel, reduzindo o prazo de desenvolvimento e aumentando a flexibilidade.

O produto final apresentou excelente acabamento, resistência mecânica e um *design* atrativo, transformando-se as necessidades e criatividade do cliente, fazendo assim, jus ao objetivo da empresa *Transformers Solutions*.

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

BOLJWIN, P. T. e KUMPE, Manufacturing in the 1990's: Productivity, Flexibility and innovation. Long range planning, united Kingdom:v. 23 n.4, 44-57, 1990.

CUNHA, G. C; BUSS, C. ECHEVESTE, M. E. Desenvolvimento de Produto. Material de Suporte mestrado em Engenharia de Produção, UFRGS, Porto Alegre, 2003

CHIAVENATO, Idalberto. Planejamento Estratégico. 2.ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2009.

COOPER, R.G. Winning at new products: accelerating the process from ide ato launch. 3rd. Cambridge, Mass: Perseus, 2001.

DRUCKER, Peter. A organização do futuro: como preparar hoje as empresas de amanhã. 2. ed. São Paulo: Futura, 1997.

KAMINSKI, P. C. Desenvolvimento de produtos com planejamento, criatividade e qualidade. Rio de Janeiro, 2000.

KOTLER, Philip. Administração de marketing: a edição do novo milênio. Trad. Bazán Tecnologia e Lingüística. São Paulo: Prentice Hall, 2000.

ROZENFELD, H.; FORCELLINI, F.A.; AMARAL, D.C.; TOLEDO, J.C.; SILVA, S.L.; ALLIPRANDINI, D.H.; SCALICE, R.K. Gestão de Desenvolvimento de Produtos: uma referência para a melhoria do processo. São Paulo: Saraiva, 2006.