



**INTEGRAÇÃO DAS FERRAMENTAS DE GESTÃO DE PLANEJAMENTO
ESTRATÉGICO E DESENVOLVIMENTO DO PRODUTO PARA CRIAR UMA
EMPRESA E UM PRODUTO NO SEGMENTO MOBILIÁRIO**

**INTEGRATION OF THE STRATEGIC PLANNING AND PRODUCT
DEVELOPMENT MANAGEMENT TOOLS TO CREATE A COMPANY AND A
PRODUCT IN THE FURNISHED SEGMENT**

Amanda Carmona Sversut¹

Daniel Albuquerque Galdeano Tesser²

Jonathas Ourives Prado³

Letícia Liário Siqueira⁴

Mariana Pinto Nogara⁵

Julienne 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 Graduanda 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: O presente artigo tem como objetivo a criação de uma empresa e a fabricação de um produto, por meio de conceitos do planejamento estratégico e do processo de desenvolvimento de produto. Conceitos fundamentais para a realizar adequadamente a inserção e a continuidade da empresa em um meio competitivo e analisar o ciclo do processo produtivo desde o seu pré-desenvolvimento até o desempenho no mercado. Por meio de tais ferramentas, foi possível criar uma empresa no segmento moveleiro, *Shelf Village* e fabricar uma estante com o *design* baseado no jogo “*Tetris*”, cujas peças móveis podem ser adequadas em diferentes ambientes de acordo com a necessidade e criatividade do cliente.

Palavras-chave: Integração; Planejamento Estratégico; Planejamento e Desenvolvimento do Produto.

ABSTRACT: This article aims to create a company and a product manufacturing, through concepts of strategic planning and product development process. Fundamental concepts for a proper implementation, integration and continuity of the company in a competitive environment and analyze the cycle of the production process from its pre-development to performance in the market. By means of tools, it is possible to create a company in the furniture segment, *Village shelf* and to make a shelf with the design without game "Tetris", whose moving parts, can be adapted in different environments according to a need and creativity of the client.

Key-word: Integration; Strategic planning; Planning and Product Development

1. INTRODUÇÃO

O mercado moveleiro possui uma natureza dinâmica, complexa e competitiva, tornando necessário continuas inovações, para criar móveis com *design* atrativo e funcionalidade, que satisfaçam as necessidades do cliente. Para isto, é necessário que as empresas tenham pensamento administrativo, para se adequarem à concorrência, às modificações tecnológicas, ao aumento do poder de consumo e a diminuição dos ciclos de vida dos produtos (HUNT, 1995).

É necessário, portanto, neste mercado, ter a percepção de visualizar tendências de mudanças e criar novas ideias, sendo de fundamental importância, possuir a mentalidade

estratégica. Afinal, o estratégico identifica os fatores críticos para o sucesso; e o criativo sempre inventa novos fatores para inovar (ANSOFF; MCDONNEL, 1993).

O planejamento estratégico é considerado uma ferramenta moderna que baseia-se em conceitos e atitudes nas quais a empresa acredita, colaborando para o desenvolvimento do negócio, oferecendo uma visão futura da empresa (VALADARES, 2002). Além disso, também contribui para aumentar os resultados das operações financeiras e diminuir os riscos nas tomadas de decisões. Para elaborá-lo, a empresa deve entender os limites de suas forças e habilidades no relacionamento com o meio ambiente, de maneira a criar vantagens competitivas em relação a concorrência, aproveitando-se de todas as situações que lhe trouxerem ganhos (TUBINO, 2000). No entanto, o planejamento estratégico, usado de forma isolada, não garante sucesso empresarial. Afinal de contas, um plano não implantado é apenas um plano, planejamento sem ação, é algo meramente ilusório. Sendo assim, o planejamento estratégico, é o primeiro elemento do modelo de gestão, que integra conceitos de processo de desenvolvimento de produto (PDP), os quais se aliam as necessidades do mercado (ANSOFF et al.,1983)

Juran e Gryna (1992, p. 4) definem o PDP como “uma etapa da espiral da qualidade que traduz as necessidades do usuário, descobertas por intermédio de informações de campo, num conjunto de requisitos do projeto do produto para a fabricação”, ou seja, cabe ao PDP atender às expectativas do mercado em termos de qualidade, inovação e sustentabilidade, que sejam introduzidos no mercado no tempo adequado e de forma mais rápida que os concorrentes, e a um custo do desenvolvimento e da manufatura do produto compatível com o orçamento e os custos alvo, englobando também a escolha do material adequado. Sabendo-se da importância de tais ferramentas no modelo de gestão, o Centro Universitário Toledo – Araçatuba SP, propôs para o 5º semestre de Engenharia de Produção, a criação de uma empresa no setor moveleiro e a fabricação de uma estante, ambos sendo realizados integrando conceitos de planejamento estratégico, processo de desenvolvimento de produto e processo de fabricação e construção.

. OBJETIVO

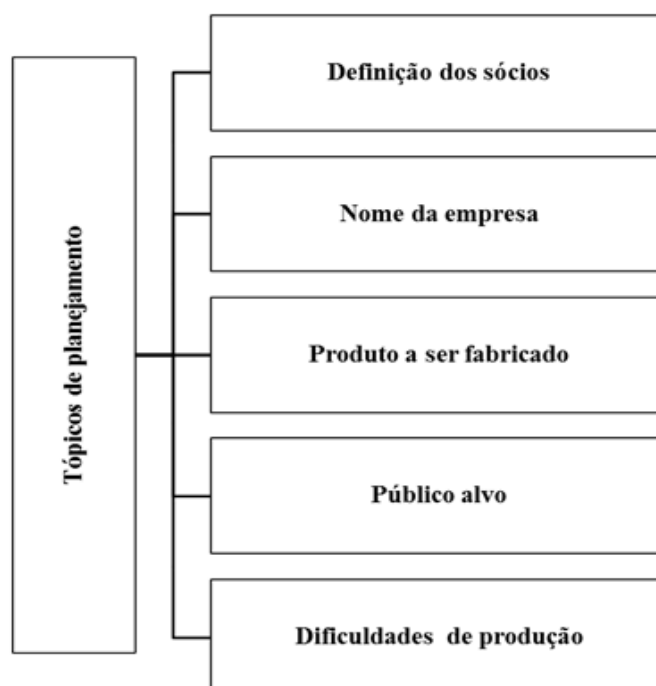
Utilizar as ferramentas de gestão do planejamento e desenvolvimento do produto e do planejamento estratégico para criar uma empresa no setor de mobiliário e fabricar uma estante.

3. MATERIAS E MÉTODOS

3.1 Planejamento Estratégico e Estratégias do Produto

Fez-se reuniões com objetivo de discutir os tópicos presentes na Figura 1.

Figura 1- Tópicos abordados nas reuniões para realizar o planejamento estratégico.



Fonte: Elaborado pelo autor (2016).

Após, as pautas devidamente discutidas, estipulou os diretores de recursos humanos, financeiro, marketing, planejamento e produção e geral da empresa, além dos 18 funcionários; a empresa localizada na cidade de Araçatuba –SP foi nomeada de *Shelf Village*, que traduzindo do inglês, significa “Vila das Estantes”, cujo *slogan* pode ser visto na Figura 2.

Figura 2- *Slogan* da empresa

Fonte: Elaborado pelo autor (2016)

Optou-se por fabricar uma estante com critérios de inovação, versatilidade e mobilidade, visando o público alvo, consumidores da classe C. Decidindo-se então, por isso, usar estratégia genérica “Liderança no Custo Total”.

As barreiras encontradas para fabricação da estante foram os concorrentes e a escolha da matéria-prima, devido à dificuldade de encontrar fornecedores em Araçatuba.

Após discutir os tópicos de planejamento, determinou-se a missão, visão e os valores da empresa, os quais estão descritos a seguir:

- Missão: fabricar móveis de alta qualidade, preservando o baixo custo, trabalhando com clareza e excelência, visando satisfazer as necessidades do cliente.
- Visão: tem como objetivo ser referência em inovação no setor moveleiro e ser reconhecida como melhor opção para os clientes.
- Valores: a empresa tem como base a ética, o respeito e a união.

Para analisar a viabilidade do produto, realizou o estudo do *Benchmarking*, feito através de uma aplicação via *Whatsapp* contendo todas as informações do produto para avaliar sua receptividade no mercado. O resultado obtido foi satisfatório, 31 votos positivos e 10 negativos, contendo pessoas da faixa etária entre 15 a 40 anos de idade.

A partir do resultado positivo iniciou-se o planejamento tático e operacional, definindo os cinco objetivos de desempenho da produção: qualidade, velocidade, confiabilidade, flexibilidade e custo.

3.2 Processo de Desenvolvimento do Produto

A realização do PDP fez-se nas seguintes etapas: pré-desenvolvimento (estratégias empresariais); desenvolvimento (concepção do produto) e pós-desenvolvimento (produto no mercado).

O pré-desenvolvimento baseou-se no planejamento estratégico, descrito no tópico anterior. O desenvolvimento iniciou com um “*Brain Storm*”, em que todos os sócios esboçaram desenhos do produto. Após isto, decidiu criar uma estante de *Pinus elliottii*, com o *design* baseado no jogo “*Tetris*”, cujas peças móveis, nas cores branco, laranja e azul marinho, pudessem se adequar em diferentes ambientes de acordo com a necessidade e criatividade do cliente, como pode ser visto na Figura 3.

Figura 3- Desenho inicial da estante



Fonte: Elaborado pelo autor (2016)

Após a concepção do produto, fez-se uma análise SWOT, para mapear os pontos fracos (limites no processo de fabricação), fortes (inovação), as ameaças (concorrentes) e oportunidades (patrocínios e investidores), dentro e fora da empresa.

Nesta etapa, decidiu-se por produzir uma estante monocromática de cor branca, pois como as peças são móveis e versáteis, a coloração é uma parte fundamental, necessitando que sejam combinadas sem restrições com o ambiente de uso. Além disso, foi encontrado um grande risco externo, pois o fornecedor não entregou a matéria prima com a espessura combinada, a solução definida foi a troca da madeira Pinus para o MDF (*Medium Density Fiberboard*), chapa constituída por fibras de madeira e resina.

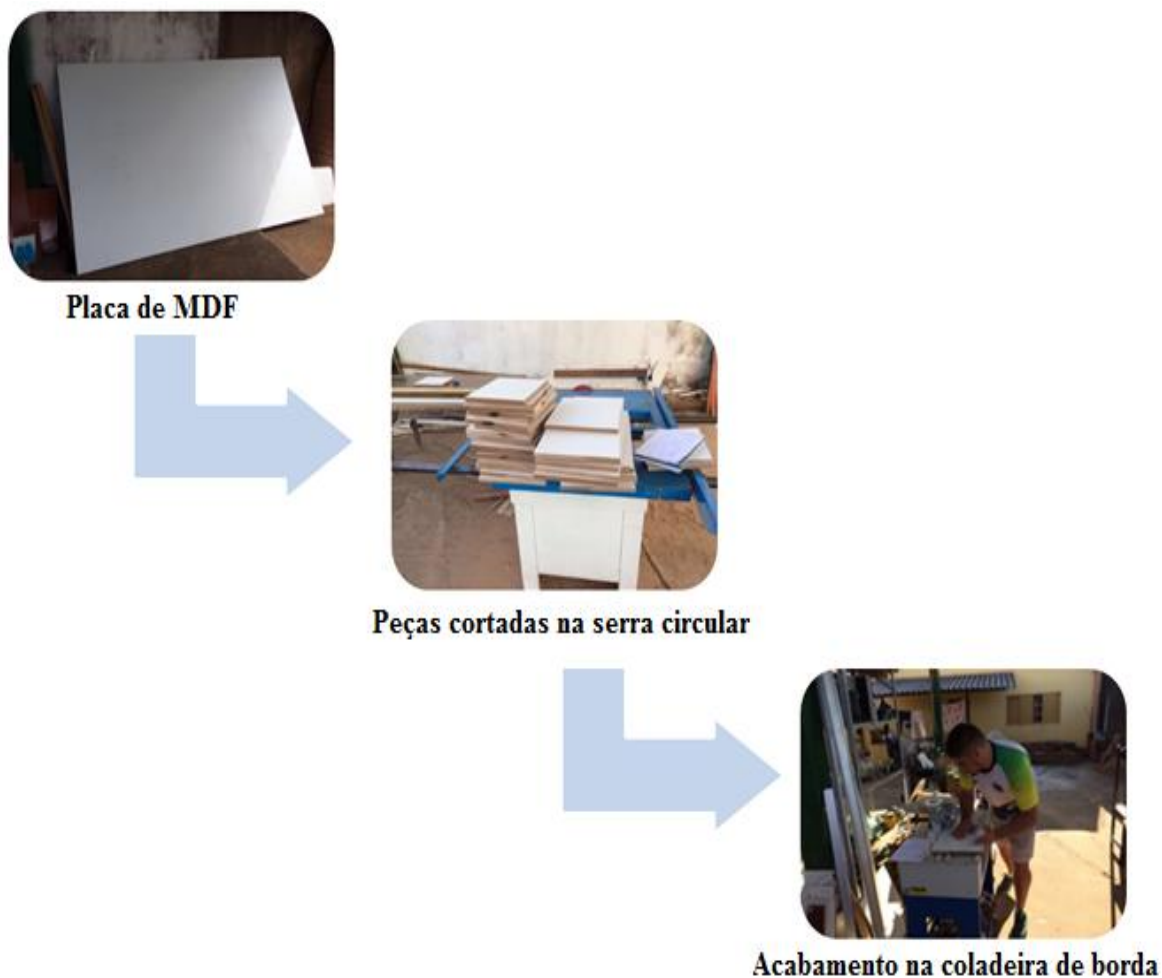
Além disso, fez-se o termo de Abertura do Projeto, identificando:

- Objetivos: atender as necessidades do cliente de forma eficaz, buscando o menor preço possível;
- Cliente: coordenador de Engenharia de Produção;
- Requisitos do cliente: inovação, mobilidade e funcionalidade;
- Principais características do projeto: multiforme e versátil;
- Riscos e Restrições: alto custo da matéria prima e limitações nos recursos do processo de fabricação;
- Orçamento resumido: média de R\$600,00;
- Stakeholders: empresas do ramo, patrocinadores e coordenador de Engenharia de Produção.

3.3 Materiais e Processo de Fabricação

Para fabricar a estante, utilizou uma placa de MDF branco nas dimensões de 2,45m x 1,84m, a qual foi cortada por uma serra circular nas dimensões desejadas, seguido do acabamento das bordas com a fita, usando a coladeira de borda. Por fim, iniciou a montagem com o uso da furadeira e da parafusadeira. A Figura 4 mostra as principais etapas na fabricação da estante.

Figura 4 – Etapas de fabricação da estante.



Fonte: Elaborado pelo autor (2016)

4. RESULTADOS E DISCUSSÕES

Com base nos resultados e alterações realizadas em relação ao projeto inicial como visto na Figura 3, observou-se que a escolha do MDF facilitou a fabricação do produto, pois otimizou as etapas de produção, visto que os processos de lixar, selar e pintar foram eliminados. No entanto, os ajustes das peças não foram precisos, acarretando em pequenas folgas entre as mesmas, como pode ser visualizado na Figura 5.

Figura 5– Estante finalizada.



Fonte: Elaborado pelo autor (2016)

Tais folgas podem ser provenientes das ondulações presentes na chapa de MDF, devido o material ser anisotrópico, ou seja, devido suas propriedades físicas e mecânicas variarem de formas diferentes expandindo-se ou retraindo-se de acordo com a direção de

suas fibras, ou, no decorrer do processo de montagem, em que as peças foram parafusadas sem devido alinhamento.

Além disso, ao comparar o produto final (Figura 5) com o projeto inicial (Figura 4), nota-se que a base foi modificada, inserindo três apoios. Isto foi feito para que a resistência mecânica da estante não fosse afetada, deixando-a estável e resistente.

Porém, mesmo com as modificações realizadas, a estante mostrou-se um produto satisfatório, alcançando as expectativas, de ser versátil e funcional.

Tal resultado foi possível, pois se efetuou todas as etapas do PDP, as quais deram suporte tanto para a organização de ideias, quanto para conscientizar as dificuldades do processo, podendo assim, obter melhor desempenho na produção final.

5. CONCLUSÃO

Após a análise do trabalho foi possível concluir que o planejamento estratégico, assim como o planejamento do desenvolvimento do produto, foram ferramentas importantes e fundamentais para criação da empresa moveleira *Shelf Village* e da estante, a qual apresentou-se funcional e versátil. A estante precisa ser redimensionada na peça base para propiciar estabilidade e resistência mecânica. A presença de folgas nas junções das peças da estante devem ser evitadas, expecionando a qualidade das chapas de MDF, e alinhando adequadamente as peças no momento de parafusá-las, impedindo que as mesmas sofram flexão.

REFERÊNCIAS

ANSOFF, H. Igor; McDONNELL, Edward J. **Implantando a administração estratégica** 2.ed. São Paulo: Atlas, 1993. 592 p.

ANSOFF, H. Igor. **Administração estratégica**. São Paulo: Atlas, 1983. 214 p.

JURAN, J. M.; GRZYNA Frank M. **Controle da qualidade - ciclo dos produtos: do projeto à fabricação**. São Paulo: Makron Books, 1992. v. 3.

HUNT, Shelby D. & MORGAN, Robert M. The Comparative Advantage Theory of Competition. *Journal of Marketing*, vol. 59, April 1995.

Revista Engenharia em Ação UniToledo, Araçatuba, SP, v. 02, n. 01, p. 147-157, jan./ago. 2017.

VALADARES, M. C. B. Planejamento estratégico empresarial: foco em clientes e pessoas. Rio de Janeiro: Qualitymark, 2002.

TUBINO, D. F. Manual de planejamento e controle da produção. 2. ed. São Paulo: Atlas, 2000.