

Gestão estratégica da inovação na indústria moveleira

Juliane de Bassi Padilha (CEFET - PR) jupadi_02@yahoo.com.br
Carlos Cziulik (CEFET - PR) cziulik@cefetpr.br

Resumo

O presente trabalho apresenta os resultados preliminares de uma investigação acerca dos aspectos da inovação no processo de desenvolvimento de produtos. Com o objetivo principal de caracterizar as estratégias de inovação dentro da indústria brasileira de móveis, este estudo foi desenvolvido no Pólo Moveleiro da Região Metropolitana de Curitiba – PR. Para tanto, foi feita uma pesquisa bibliográfica a qual contextualizou a indústria de móveis no Brasil. Foi realizada uma pesquisa de campo na região mencionada, através de um questionário aplicado a algumas empresas. Com o intuito de complementar as informações obtidas com o questionário, foram realizadas entrevistas com designers atuantes no setor moveleiro. A partir das referências obtidas pela pesquisa bibliográfica e da verificação das práticas correntes na indústria moveleira, no que se refere à inovação, foi possível estabelecer um conjunto de cinco proposições de estratégias para o desenvolvimento de produtos inovadores, competitivos e de valor agregado. Para completar o estudo, são descritas iniciativas de três empresas moveleiras da Região Metropolitana de Curitiba no que tange ao desenvolvimento de produtos inovadores. Dentro deste contexto são apontadas algumas das estratégias, dentre as propostas, com o intuito de comprovar que tais mecanismos realmente são capazes de gerenciar o desenvolvimento produtos inovadores.

Palavras chave: Indústria moveleira, Inovação, Competitividade.

1. Introdução

A busca por produtos que apresentem algum diferencial frente aos seus concorrentes e que simultaneamente representem algo novo a quem for adquiri-lo, vem a ser um dos maiores objetivos das organizações empresariais. Diante de um mundo globalizado, no qual o consumidor está cada vez mais exigente e melhor informado, criar estratégias que possam gerir a inovação, resultando na oferta de produtos diferenciados e inovadores, vem se tornando uma necessidade dentro da qual as organizações deverão estar inseridas. Se por um lado esta necessidade é eminente, por outro a cultura da cópia, presente em muitos segmentos, impede o desenvolvimento de produtos inovadores.

Este trabalho partiu da observação dos produtos desenvolvidos pela indústria moveleira brasileira. O desconhecimento de uma abordagem metodológica que contemple a inovação, bem como a limitação de informações a respeito desta indústria, foram os fatores que alavancaram a realização deste estudo. A partir de um levantamento teórico a respeito da inovação e dos resultados obtidos pela pesquisa de campo, realizada na Região Metropolitana de Curitiba, foram levantadas cinco proposições de alcance estratégico que contemplam a inovação no desenvolvimento de produtos na indústria moveleira. Não obstante, são apresentadas iniciativas, através do Programa Criação Paraná, de três empresas, da região mencionada, que desenvolveram produtos inovadores. Algumas das estratégias propostas são identificadas, comprovando que a aplicação destas proposições podem resultar em produtos inovadores, competitivos e de valor agregado.

2. A inovação

O conceito do “novo”, quer seja um produto, processo ou serviço, foi ampliado no mercado,

pela idéia da inovação. As empresas ou organizações que optam em sempre seguir o mesmo caminho, trabalhando com produtos e ou tecnologias saturados, tendem a perder espaço dentro do mercado, pois o consumidor, cada vez melhor informado, procura produtos/serviços que possam satisfazer seus desejos em constante mutação.

O desenvolvimento de novos produtos deve estar baseado em critérios importantes, como a experiência humana, os problemas sociais e globais, as questões econômicas, de produção, de utilização, a forma, a criatividade, além de uma profunda compreensão da cultura contemporânea. A partir do momento em que a empresa procura apresentar algum diferencial em seu produto e este diferencial é facilmente identificado pelo consumidor, passando a ser um fator decisivo no ato da compra, o produto adquire um conceito superior em relação aos concorrentes, sendo facilmente lembrado como originado de uma empresa que tem potencial inovador.

O maior bloqueio que pode haver, no que diz respeito à inovação, não está relacionado à nova configuração do produto, mas às incertezas e os possíveis riscos que a empresa terá de assumir. O que deve ser levado em consideração, neste caso, são as vantagens que a inovação produz e que podem superar significativamente as desvantagens dos riscos. Entre as vantagens advindas pela inovação pode-se citar, por exemplo, a exploração de um mercado ainda desconhecido, a introdução de uma tecnologia antes não utilizada pela empresa, entre outras. Aprender a lidar com estes riscos pode se tornar uma boa abertura para a criatividade.

Baxter (1999) classifica as estratégias de inovação em quatro categorias:

Estratégia	Características
Ofensiva	<ul style="list-style-type: none"> - investindo em P&D (pesquisa e desenvolvimento); - equipes multidisciplinares; - as perspectivas são trabalhadas em longo prazo no que diz respeito ao retorno dos investimentos; - <i>marketing</i> forte; - Empresas tidas como líderes de mercado.
Defensiva	<ul style="list-style-type: none"> - Não aplicam grandes investimentos em P&D embora seja necessária alguma pesquisa para não ficarem distantes das novidades das empresas líderes; - Trabalham com menores custos e riscos; - não necessitam de um <i>marketing</i> muito forte, pois o mercado já tem uma aceitação razoável do produto; - podem ser enquadradas dentro de um conceito de “a segunda melhor”, uma vez que aguardam o lançamento de produtos das empresas líderes.
Tradicionais	<ul style="list-style-type: none"> - atuam em mercados estáveis; - inovações são pouco relevantes, estando limitadas a mudanças mínimas no produto; - empresas pouco equipadas para introduzir inovações.
Dependentes	<ul style="list-style-type: none"> - empresas terceirizadas que dependem das matrizes ou de seus clientes para a introdução de inovações;

Quadro 1 – Estratégias de inovação segundo Baxter (1999)

O planejamento estratégico fixa um caminho de desenvolvimento para a empresa, orientando as decisões gerenciais, as quais devem ser coerentes com a estratégia adotada pela empresa.

3. A indústria moveleira brasileira

No Brasil, um dos segmentos que podem se beneficiar com uso de estratégias direcionadas para a inovação de produtos é o setor moveleiro, o qual conta com aproximadamente 16.000 empresas dos mais diversos portes. Destacam-se como Pólos Moveleiros: Bento Gonçalves (RS), São Bento do Sul (SC), Arapongas (PR), Linhares (ES), Mirassol e Votuporanga (SP), além da Grande São Paulo (SP) e Ubá (MG).

O segmento teve um faturamento de aproximadamente R\$ 8,8 bilhões (Abimóvel, 2003). Apesar disso, ao desenvolver novos produtos, algumas empresas do setor fazem uso de estratégias que resultam em produtos pouco competitivos, de baixo valor agregado e muito

similares entre si.

A pesquisa de mercado não é considerada fator estratégico dentro da maioria das empresas do setor moveleiro. Muitas não têm o conhecimento a respeito do perfil do consumidor ao qual destina seus produtos, ficando a cargo do próprio varejista, vendedor ou representante comercial as considerações a respeito de novos produtos. Outras fontes de informações são as feiras relativas ao setor, através das quais muitas empresas copiam produtos que foram sucesso de vendas, utilizando este parâmetro para novos lançamentos.

Há uma grande diversidade no grau de atualização tecnológica nas empresas moveleiras. Por se tratar de um processo de manufatura, no qual o produto final é a junção de peças, a modernização das plantas pode ser feita em etapas do processo produtivo, ou seja, dentro de uma mesma fábrica equipamentos mais antigos dividem espaço com máquinas modernas e sofisticadas.

A principal fonte de *design*, adotada pela maioria das PME's (pequenas e médias empresas) é o que se pode chamar de "projeto híbrido", o qual consiste na unificação de diversos modelos em um único novo modelo, tendo como fontes de informação os móveis observados em feiras do setor, revistas especializadas (nacionais e importadas) e catálogos dos concorrentes. Ou seja, a estratégia de criação de novos produtos está baseada na observação e "cópia" de diversos modelos em um único produto. Santos, Pamplona e Ferreira (1999) citam a opinião de um empresário do setor de móveis estofados que ilustra esta situação: "O novo consumidor de móveis está cada vez mais fiel aos ditames das modas decorativas, e a nossa empresa faz suas modificações a partir de referências de empresas de vanguarda nacionais ou por meio da cópia de exemplares estrangeiros, fazendo uma 'tropicalização' do produto".

As grandes empresas optam por desenvolver projetos próprios. Algumas seguem esta estratégia de maneira rudimentar, na base da tentativa e erro. Outras desenvolvem seus próprios projetos de maneira mais eficiente, quer seja através da contratação de pessoal qualificado para integrar sua equipe, quer seja através da contratação de escritórios de *design* ou de *designers* autônomos. Algumas PME's que antes adotavam o chamado projeto híbrido passaram a adotar a estratégia das grandes empresas na tentativa de diferenciar seu produto da concorrência e obter vantagem competitiva.

3.1 Região Metropolitana de Curitiba

A partir da caracterização do setor moveleiro brasileiro, procurou-se realizar um levantamento de campo na Região Metropolitana de Curitiba, de modo a obter um panorama das estratégias adotadas por algumas das empresas desta região no que diz respeito à inovação de produtos. Para tanto foi aplicado um questionário objetivo, dividido em duas seções: na primeira, as questões iniciais abordavam características gerais como número de funcionários, tempo de atuação no mercado, tipo de móveis (e.g. residenciais, institucionais, hospitalares.), materiais empregados, público-alvo. Numa segunda seção, o questionário abordou questões mais específicas ao tema inovação, com questões fechadas, de modo a facilitar as respostas.

O questionário foi enviado, via e-mail, para 52 empresas, sendo que destas sete deram retorno, totalizando 13% (treze por cento) das empresas entrevistadas. Os resultados obtidos foram compilados, analisados e interpretados.

O Quadro 2 traz um panorama geral das empresas entrevistadas. Cada empresa recebeu uma identificação aleatória com a letra "E" seguida de um número.

Empresa	Tempo de atuação no mercado	Número de funcionários	Classificação	Tipo de móvel que fabrica
E1	25 anos	10 a 49	Pequena	Sob medida - residencial
E2	35 anos	10 a 49	Pequena	Estofados
E3	14 anos	Acima de 100	Grande	Armários, estantes, mesas e racks
E4	10 anos	10 a 49	Pequena	Estofado
E5	15 anos	10 a 49	Pequena	Mesa de centro/ lateral/ aparador
E6	19 anos	50 a 99	Média	Móveis para escritório
E7		10 a 49	Pequena	Sob medida – residencial e comercial

Quadro 2 – Panorama geral da amostra

Foi abordado quais os fatores que fazem o sucesso dos produtos. Alguns fatores foram expostos e solicitou-se que três deles fossem assinalados por ordem de importância (1º, 2º, 3º). O que se observou é que itens como funcionalidade, conforto e marca estavam presentes em grande parte das respostas, independente da sua posição (1º, 2º ou 3º). O fator *design* não foi abordado como item propositalmente, de modo a identificar se as empresas questionadas associavam-no como fator de importância para o sucesso de seus produtos. Das sete empresas, duas mencionaram o *design* como fator importante, sendo que uma delas o colocou em primeiro lugar.

A seguir solicitou-se que as empresas indicassem a periodicidade da introdução de modificações no estilo de seus produtos. Das sete empresas entrevistadas, cinco responderam inserir modificações no estilo de seus produtos, sendo que destas, quatro afirmaram fazê-lo a cada seis meses. Similarmente, as empresas deveriam indicar de quanto em quanto tempo introduzem modificações nos materiais/ acabamentos. Das sete empresas, seis afirmaram fazê-lo, sendo que destas, quatro o fazem a cada seis meses. Na sequência buscou-se identificar os canais de comercialização que estas empresas utilizam. O que se observou foi que boa parte destas empresas vende seus produtos em pequenos varejistas. Duas empresas possuem lojas próprias. Uma das empresas indicou a exportação como um dos canais de comercialização utilizados. As empresas que trabalham com móveis sob medida têm, como canal de comercialização, os arquitetos e *designers* de interiores que elaboram os projetos, ficando a cargo da empresa apenas a execução dos mesmos.

Num próximo tópico procurou-se identificar se há alguma pesquisa de mercado para o lançamento de novos produtos e se as empresas acompanham o nível de aceitação de seus produtos junto aos clientes. Foi evidenciado que, dentre as sete empresas da amostra, cinco não realizam nenhuma espécie de pesquisa de mercado antes de lançar um novo produto. Já no que diz respeito ao acompanhamento do nível de aceitação dos produtos junto aos usuários finais, seis empresas da amostra respondeu realizá-lo. Os meios utilizados são: assistência ao cliente e opiniões emitidas aos vendedores pelos clientes finais.

A estratégia adotada por estas empresas para o desenvolvimento de novos produtos foi o próximo tópico abordado no instrumento de pesquisa. A pesquisa revelou que produtos que foram sucesso de vendas no passado tornam-se referência para o desenvolvimento de novos produtos. Outra estratégia adotada está relacionada à visita em feiras do setor as quais servem de “inspiração” para o lançamento de produtos. Três empresas possuem equipe interna de *designers* para desenvolver seus produtos. As empresas que trabalham com móveis sob medida vêm, no profissional do arquiteto, o responsável pelo desenvolvimento de novos produtos, uma vez que estas são, na maioria das vezes, responsáveis apenas pela execução do móvel, não participando diretamente do projeto do produto.

Quando as empresas foram questionadas quanto à possibilidade de se associarem a outras visando à conquista de novos mercados, quatro mostraram-se favoráveis, enquanto três não demonstraram interesse.

Visando complementar as informações obtidas pelo questionário, procurou-se entrevistar alguns *designers* atuantes no setor moveleiro. Tais entrevistas foram realizadas de modo a englobar aspectos propostos no questionário aplicado às empresas, com a ressalva de que as respostas partiriam da experiência profissional de cada *designer* entrevistado dentro do contexto da inovação. Segundo estes profissionais, até pouco tempo atrás muitas empresas do setor moveleiro viam o *design* e a inovação de produtos como atributos onerosos e deslocados dos interesses destas empresas, sendo que a cópia de modelos existentes era a estratégia que muitas empresas adotavam ao desenvolver um “novo” produto. Entretanto, segundo os entrevistados, aos poucos esta realidade está mudando. Hoje muitas destas empresas vêm no *design* e na inovação, diferenciais que garantem a competitividade e agregam valor ao produto. O desconhecimento do público-alvo, bem como da aceitação do produto pelo usuário ainda é marcante dentro deste setor.

Observou-se que algumas empresas do setor moveleiro utilizam estratégias nem sempre adequadas e que resultam em produtos sem diferencial, com pouco competitividade e que muitas vezes não atende às expectativas do mercado consumidor. A partir deste cenário, podem ser propostas estratégias de inovação de produtos para a indústria moveleira, visando torná-la mais competitiva e inovadora.

4. Estratégias propostas

Tendo como base o que a teoria propõe, em contrapartida ao que ocorre na indústria moveleira, serão apresentadas, neste tópico, um conjunto de cinco proposições de alcance estratégico que vism auxiliar o desenvolvimento de produtos inovadores no setor moveleiro.

4.1 Diferenciação

Para que um produto possa ser tido como inovador, ele deve apresentar algo de singular a quem o adquire, ou seja, possuir um atributo que o diferencie dos demais. O que se observou, na prática, é que na indústria moveleira a similaridade entre muitos produtos dificulta esta diferenciação. A utilização do projeto híbrido, no qual muitas empresas optam por fazer cópias modificadas de modelos existentes no mercado torna esta diferenciação ainda menor. Como resultado ocorre uma padronização, a qual restringe as variações no *design*, tornando os móveis residenciais muito semelhantes entre si. O uso de estratégias defensivas e tradicionais é comum. No que diz respeito às estratégias defensivas, a observação de catálogos de concorrentes, revistas especializadas e visitas às feiras do setor tornam-se a única fonte de informações que estas empresas dispõem para o desenvolvimento de produtos. Quanto ao uso de estratégias tradicionais, a introdução de mudanças é mínima, muitas vezes estando restritas a variações de acabamentos (e.g. móveis com padrão cerejeira/ mogno nos quais são modificados apenas os padrões de acabamento para marfim/ tabaco).

Dentro deste contexto, é proposto que haja investimento na contratação de uma equipe de projeto a qual será responsável pelas especificações do novo produto de acordo com a capacidade da empresa. A mudança de postura em relação às estratégias adotadas para o desenvolvimento de novos produtos vem a ser outra estratégia. Neste caso, a adoção de estratégias ofensivas, procurando desenvolver produtos realmente inovadores, trabalhando com equipes multidisciplinares e envolvendo toda a empresa no processo de inovação contribuirá para o lançamento de produtos mais competitivos e de valor agregado. Neste caso, os processos de fabricação que não sejam de domínio da empresa poderiam ser terceirizados, cooperando para um maior desenvolvimento da cadeia produtiva da indústria moveleira.

4.2 Conhecimento do mercado-alvo

Conhecer o mercado para o qual se produz, evitando assim uma visão míope dos consumidores em potencial se faz uma estratégia extremamente importante não só para a criação de produtos inovadores, mas também de produtos coerentes com o consumidor em questão.

O que se constatou tanto nos questionários enviados às empresas quanto nas entrevistas feitas aos *designers*, foi a ausência de uma preocupação em realizar algum tipo de pesquisa para um melhor esclarecimento do público e do mercado-alvo ao qual os novos produtos se destinam. Não conhecer a quem se projeta, é não saber aonde se quer chegar. Para tanto, algumas ações poderiam ser adotadas como o conhecimento dos costumes, dos hábitos e necessidades das rotinas domésticas das casas brasileiras, tanto em termos funcionais quanto em termos de preferências. Isto pode ser alcançado mediante pesquisas diretas com o consumidor e com os profissionais da arquitetura de interiores, além dos serviços de atendimento ao cliente. A constatação destas mudanças é importante, pois abre novas oportunidades de mercado que, sendo bem exploradas colaboram para o desenvolvimento de produtos inovadores.

4.3 Novos materiais

A utilização de um material novo ou mesmo uma nova utilização de um material já conhecido, mas aplicado de um modo inusitado, pode resultar em um produto inovador. A partir das informações obtidas durante a pesquisa, observou-se que a maioria das empresas afirma introduzir mudanças nos materiais que utiliza. Entretanto, deve-se salientar que mudanças como cores de acabamentos ou variação de padrão de revestimento não constituem inovações. Algumas empresas buscam uma diferenciação apenas no uso da matéria-prima, sendo esta seu único argumento de inovação. Anúncios como “Este produto é 100% MDF”, por vezes faz parecer que a indústria não explora nada mais em seu produto a não ser a “revenda” de matéria-prima. Neste caso, propõe-se que sejam explorados novos materiais ou novas formas de se utilizar materiais já conhecidos. O uso de materiais alternativos como o bambu, a fibra de côco, a fibra da bananeira, além de produzir efeitos interessantes, são matérias-primas de baixo custo e que, quando bem trabalhadas, agregam valor ao produto final.

4.4 Transferência de tecnologia

A aquisição de um novo equipamento, a prestação de serviços, o investimento feito em um funcionário para um novo treinamento, os resultados de um projeto são formas de transferência de tecnologia. Na indústria moveleira, a modernização do processo produtivo é feito em etapas. Para micros e pequenas empresas, investir em atualizações radicais nos equipamentos implica, muitas vezes, em custos com os quais não podem arcar.

Observou-se, através da amostra em estudo, que existe a possibilidade de empresas da Região Metropolitana de Curitiba virem a estabelecer acordos de cooperação mútua. Dentro desta possibilidade, propõe-se a associação entre empresas para a execução de projetos conjuntos e de interesse comum, o que pode permitir a construção de vantagens competitivas como, por exemplo, a obtenção de matérias-primas a menores custos, a aquisição de maquinário mais sofisticado, o credenciamento de fornecedores, a participação conjunta em feiras e eventos de importância nacional, além da troca de experiências, gerando uma transferência de tecnologia cuja tendência é a de trazer benefícios para ambas as partes.

4.5 Criação de um estilo

Os desenvolvimentos de produtos que possuam algo de singular e que definam um estilo próprio corroboram para que possam ser facilmente percebidos pelo consumidor, passando a ser, muitas vezes, um fator decisivo no ato da compra. Na indústria moveleira brasileira, a “cópia” de produtos, tanto nacionais quanto importados, faz-se presente em boa parte das PME’s. Ao utilizar esta estratégia para o desenvolvimento de produtos, consolida-se uma cultura na qual o produto não possui uma identidade, não há definição de um estilo característico das empresas, não se identificando uma marca e preferência pelo consumidor. Dentro deste cenário, propõe-se um trabalho de desenvolvimento de um estilo próprio, começando pela contratação de um profissional qualificado o qual, juntamente com a empresa, estabeleça uma estratégia de posicionamento no mercado e identifique conceitos

dentro dos quais possa ser trabalhada a imagem do produto e da empresa para o consumidor. A definição de uma linguagem de produto, através das características da região, do artesanato local, dos costumes da população, da capacidade produtiva da empresa pode ser explorada, gerando produtos diferenciados.


5. Aplicação ilustrativa

A partir de uma parceria firmada entre Governo Estadual, Sebrae, BRDE, Tecpar, FIEP e Centro de Design do Paraná, surgiu em janeiro de 2001 o Programa Criação Paraná, cujo objetivo era o de difundir o *design* como ferramenta de inovação, através do desenvolvimento de produtos competitivos e de valor agregado. Participaram do programa 46 empresas de todo o Paraná, sendo que destas, 22 eram do setor moveleiro.

Para completar este estudo, serão descritas as iniciativas de três empresa que participaram do Programa Criação Paraná e que fazem parte da Região Metropolitana de Curitiba. Serão apresentados os produtos desenvolvidos, bem como apontadas algumas estratégias descritas anteriormente e que foram utilizadas para o desenvolvimento destes produtos.

Os Quadros 3 apresenta os três produtos desenvolvidos.

Imagem	Produto	Proposições
	A empresa, que trabalha com móveis sob medida, queria um novo produto, seriado, que pudesse competir com o mercado interno. A pedido da empresa, foi feito uso do apuí (cipó brasileiro de origem tupi), o qual foi empregado nos tampos superiores e inferiores, juntamente com outro materiais como a madeira maciça, aglomerado e vidro, criando um móvel diferenciado, o qual agrega valores sócio-culturais e de grande apelo étnico.	Conhecimento do mercado-alvo: móveis de produção seriada. Novos materiais: o uso de uma matéria-prima nacional (apuí) e cuja utilização foi inusitada. Criação de um estilo: o uso de elementos que remetem ao trabalho artesanal (cipó, encaixes – malhete reto - na gaveta) em um móvel de produção seriada. Tal estratégia colabora para a criação de um estilo próprio no móvel além diferenciá-lo no mercado.
	A empresa trabalha com uma linha de cadeiras de alto padrão, feita em madeiras nobres. O projeto em questão tinha a função de reaproveitar, de alguma maneira, as sobras de matéria-prima. Foi então desenvolvido um móvel cuja matéria-prima eram as sobras da produção. Dentro deste contexto, foi criada a banqueta com encosto móvel que se transforma em pequeno apoio para prato e talheres, sendo ideal em ambientes como churrasqueiras, onde ainda pode ser utilizada como suporte para refeição de uma pessoa. A banqueta é versátil além ser empilhável. Outro diferencial está no desenho e na gama de cores obtidos de pedaços de diferentes tipos de madeira.	Diferenciação: trata-se de um móvel diferenciado que agrega mais de uma função, além de ser empilhável. Novos materiais: apesar de se utilizar de uma matéria-prima que já era de uso da empresa, este material foi usado de um modo inusitado, transformando o que antes era um problema para a empresa em um novo produto, de valor agregado e de produção racional. Criação de um estilo: foi desenvolvido um trabalho que valoriza matéria-prima nacional e que criou um estilo ao desenvolver, de modo simplificado, opções de encaixe que valorizam o produto.

Imagem	Produto	Proposições
	<p>O projeto trabalhou com o produto em seu ciclo completo: escritório de <i>design</i> (Ops! Design), indústria (Nicos do Brasil) e empresa para venda (Desmobilia). A Nicos fornecia apenas as partes e componentes de produtos, sendo que, ao adquirir um novo equipamento de injeção em poliuretano, vislumbrou uma oportunidade de utilizá-lo em algum produto. A Ops! Design estudou as características do poliuretano em uma nova proposta de produto. Foi desenvolvido o projeto de uma cadeira com assento e encosto em poliuretano injetado, a qual ainda apresentava, como diferencial, a aplicação de grafismos. O processo de produção, no qual o poliuretano é injetado à base de água, não gera CFC, proporcionando uma produção não poluente, portanto ecologicamente correta, e de custos reduzidos.</p>	<p>Diferenciação: a contratação de uma equipe de projeto para o desenvolvimento do produto junto à empresa, no qual foi possível unir o conhecimento do processo que a empresa já possuía aos estudos de possibilidades de novos produtos desenvolvidos pelos <i>designers</i>, trabalhando com isso, equipes multidisciplinares e gerando um produto diferenciado.</p> <p>Novo material: foi utilizado um material até então considerado secundário pela indústria moveleira (poliuretano) e que, neste projeto, passou a ser um dos diferenciais do produto final.</p> <p>Transferência de tecnologia: a aquisição de um novo equipamento gerou novas oportunidades de projeto.</p>

Quadro 3 – Produtos Criação Paraná

5. Conclusão

Com o estudo pôde-se caracterizar o grau de inserção dos mecanismos de gestão da inovação na indústria brasileira de móveis e propor, a partir do que foi analisado e interpretado, possíveis estratégias a serem adotadas pelas empresas da Região Metropolitana de Curitiba a fim de que as mesmas desenvolvam soluções inovadoras em seus produtos.

Espera-se que este estudo contribua, de alguma maneira, com o nível de informações a respeito da indústria moveleira, destacando pontos passíveis de melhorias no sentido de se estimular o planejamento e o desenvolvimento de produtos inovadores, competitivos e de valor agregado.

Referências

- ABIMÓVEL – Associação Brasileira das Indústrias do Mobiliário. Panorama do setor moveleiro no Brasil. Mar/2004.
- BAXTER, Mike. Projeto de produto: guia prático para o desenvolvimento de novos produtos. São Paulo: Edgard Blücher, 1999.
- GORINI, Ana Paula F. A indústria de móveis no Brasil. Curitiba: Alternativa Editorial, 2000.
- SANTOS, R. ; PAMPLONA, T. ; FERREIRA, M. Design na indústria brasileira de móveis. Projeto: design como fator de competitividade na indústria moveleira. Convênio: SEBRAE / FINEP / ABIMÓVEL / UNICAMP / IE / NEIT. Campinas, 1999.