

# INDÚSTRIA MOVELEIRA

## APL de Arapongas

Este infográfico retrata a seguinte pesquisa realizada em 2016/2017

**A INFLUÊNCIA DA ESTRATÉGIA NOS DETERMINANTES DE CUSTOS E NO DESEMPENHO:** Um estudo no APL moveleiro de Arapongas/PR sob a perspectiva da teoria da contingência

### PERFIL DOS PARTICIPANTES DA PESQUISA

#### % DE RESPONDENTES



#### CLASSES DE ATIVIDADES DE FABRICAÇÃO DE MÓVEIS (CNAE 2.0)

|           |  |
|-----------|--|
| 3101-1/00 | Fabricação de móveis com predominância em metal                  |
| 3102-2/00 | Fabricação de móveis com predominância em madeira                |
| 3103-9/00 | Fabricação de móveis de outros materiais, exceto madeira e metal |

#### Profissionais, respondentes da pesquisa, segundo o gênero



Homens

Mulheres

#### Profissionais, respondentes da pesquisa, segundo o nível de formação\*



Contabilidade Administração Engenharia

Informação referente à 73% dos respondentes

#### Faixa etária dos respondentes

39% - até 5 anos de idade

32% - de 6 a 10 anos

15% - de 11 a 15 anos

10% - de 16 a 20 anos



Profissionais, respondentes da pesquisa, segundo o nível de formação\*

Informação referente à 73% dos respondentes

Gerente de produção Gerente administrativo Proprietário

### PERFIL DAS EMPRESAS

| Tipo de porte       | Pequena empresa | Média empresa   | Microempresa | Grande empresa |
|---------------------|-----------------|-----------------|--------------|----------------|
| Nº de colaboradores | Entre 20 e 99   | Entre 100 e 499 | Até 19       | Mais de 500    |
| % de empresas       | 46,3%           | 34,1%           | 14,6%        | 4,9%           |

| Tipo de porte | Pequena empresa                | Microempresa                 | Média empresa                 | Grande empresa                 |
|---------------|--------------------------------|------------------------------|-------------------------------|--------------------------------|
| Faturamento   | Entre 2,4 milhões e 16 milhões | Menor ou igual a 2,4 milhões | Entre 16 milhões e 90 milhões | Entre 90 milhões e 300 milhões |
| % de empresas | 36,6%                          | 34,1%                        | 19,5%                         | 9,8%                           |

#### Tempo de atuação no mercado

37% - entre 21 e 30 anos

29% - entre 11 e 20 anos

20% - até 10 anos

#### Estilo de móveis



Móveis retílineos

Estofados (15%) e outros estilos

#### Linha de móveis

Dormitórios 29,2%

Salas 27,0%

Cozinha 15,7%

Escritórios 11,2%

### DESEMPENHO GERAL

Notas de 0 a 10

#### Noção de desempenho

|                  |   |                              |   |
|------------------|---|------------------------------|---|
| Volume de vendas | 6 | Retorno sobre o investimento | 4 |
| Margem de Lucro  | 5 | Desempenho percebido         | 7 |

#### Estratégia de diferenciação

|                              |    |                     |    |
|------------------------------|----|---------------------|----|
| Qualidade produto maximizada | 10 | Imagem da marca     | 10 |
| Produtos com expressividade  | 10 | Investimento em P&D | 6  |

#### Estratégia de custo

|   |   |                           |    |
|---|---|---------------------------|----|
| Busca de economia e eficiência nas atividades | 9 | Controle de custos rígido | 10 |
|   |   | Produtos com menor preço  | 5  |

### DETERMINANTES DAS MOVELEIRAS

Notas de 0 a 10

#### Determinante complexidade

|                                  |   |                       |   |
|----------------------------------|---|-----------------------|---|
| Diversidade de produtos reduzido | 8 | Maturidade do produto | 5 |
| Complexidade da produção         | 5 | Variedade de produtos | 7 |

#### Determinante experiência

|                            |   |                       |    |
|----------------------------|---|-----------------------|----|
| Repetição de tarefas       | 6 | Aprendizagem          | 8  |
| Portifólio de produtos     | 8 | Aumento da eficiência | 10 |
| Experiência organizacional | 8 | Experiência passada   | 5  |
| Produtos diferenciados     | 9 |                       |    |

#### Determinante escopo

|                                    |    |                         |    |
|------------------------------------|----|-------------------------|----|
| Compartilhamento de recurso        | 9  | Recursos alterável      | 8  |
| Compartilhamento de estrutura      | 8  | C* diferentes maneiras  | 10 |
| Troca rápida de produto            | 10 | C* diferentes volumes   | 9  |
| Produção sem interferência         | 10 | Fácil alternância de P* | 8  |
| Layout flexível                    | 8  | MOD* flexível           | 9  |
| Qualidade adequada de funcionários | 8  |                         |    |

C\* = Capacidade operacional; P\* = Processos operacionais; MOD\* = Mão de obra

#### Determinante escala

|                                |   |                         |    |
|--------------------------------|---|-------------------------|----|
| I* - Máquina de grande porte   | 6 | Auxílio às empresas     | 10 |
| Adequação do layout da fábrica | 9 | Fornecedores ágeis      | 7  |
| Fornecedores especializados    | 7 | Serviços especializados | 5  |
| I* - reformulação de produtos  | 5 | I* - Logística          | 3  |
| Proximidade do mercado-alvo    | 6 |                         |    |

I\* = Investimento;

#### Determinante tecnologia

##### Capacidade de...

|                              |    |                           |    |
|------------------------------|----|---------------------------|----|
| Obter informações relevantes | 7  | Gerar process. tecno.     | 5  |
| Desenvolver novos produtos   | 10 | Manter-se na fronteira    | 6  |
| Desenvolver novos processos  | 8  | Gerar e proteger patentes | 10 |
| Assimilar novas tecnologias  | 8  | Ser atualizada            | 5  |
| Atrair e reter profissionais | 7  | Tecnologia dos negócios   | 8  |
| Coordenar inovações          | 8  | Desenvolver programas     | 8  |
| Elaborar planos              | 7  |                           |    |

##### Habilidade de...

|                                  |   |                      |   |
|----------------------------------|---|----------------------|---|
| Diferenciação tecnológica        | 8 | Cultura inovadora    | 6 |
| Organização                      | 7 | Articulação de P&D   | 8 |
| Potencial de pesquisa e inovação | 7 | Inovação competitiva | 8 |
| Inovação - novo produto          | 8 |                      |   |

##### Investe em P&D pela eficácia de...

|                                  |   |                         |   |
|----------------------------------|---|-------------------------|---|
| Alocação de recursos financeiros | 0 | Acompanhamento          | 5 |
| Alocação de recursos humanos     | 8 | Consciência de inovação | 5 |
| Colaboração                      | 0 | Programas de tecnologia | 5 |
| Desenvolvimento de treinamentos  | 5 | Organização de equipes  | 5 |

### RECOMENDAÇÕES

Recomendá-se que as empresas busquem melhorar os indicadores laranjas e vermelhos, segundo a estratégia utilizada

O determinante experiência influencia muito o desempenho nas moveleiras. Utilizar experiências anteriores em transações é um parâmetro recomendado para avaliar o desempenho.

Recomenda-se o investimento em máquinas caso a empresa queira alcançar altos níveis de diferenciação.

A estratégia de liderança em custos influencia a obtenção de níveis maiores em tecnologia e experiência.

Treinamentos de equipes podem ajudar a melhorar a qualidade dos produtos e reduzir a complexidade de modo a atender as necessidades específicas dos clientes.

A estratégia em diferenciação precisa centrar-se nos investimentos em tecnologias e na gestão equilibrada da complexidade de processos e produtos.

Investir em tecnologia pode reduzir custos de médio e longo prazo, aprimorando a experiência. experiência leva ao aumento de desempenho na indústria moveleira.

Agradecemos mais uma vez à participação de sua empresa nesta pesquisa.

Contato: Antônio Catânio | Celular: (43) 98424-9402 | E-mail: antonio.catanio@hotmail.com

Programa de Pós-graduação em Ciências Contábeis da UEM