



Gramado – RS

De 29 de setembro a 2 de outubro de 2014

A INFLUÊNCIA DA SEGMENTAÇÃO DO MERCADO POR FAIXA DE RENDA NO SETOR MOVELEIRO: organização setorial, diferenciação de produtos, pesquisa e desenvolvimento

Nossack, Ana Frieda Ávila
Mestrado FAUUSP
freenossack@yahoo.com.br

Resumo: A segmentação do mercado consumidor por estratos de renda destacou-se como elemento relevante para a compreensão do setor moveleiro nacional, conforme verificado na pesquisa “Panorama da produção de móveis residenciais de madeira no Brasil”. O objetivo deste artigo é demonstrar a influência do tema na organização das empresas, abrangendo agentes envolvidos em diversos núcleos do setor: na comercialização, produção, fornecimento de insumos e instituições que compõem o ambiente produtivo. Dentro desse contexto, buscou-se destacar como a diferenciação dos produtos por status social através do consumo conduz as atividades de pesquisa e desenvolvimento.

Palavras-chave: mobiliário, consumo, segmentação de mercado.

Abstract: Market segmentation by consumer income level was mentioned as relevant to understanding the domestic furniture industry, during the research: "Overview of the production of residential wood furniture in Brazil." The purpose of this paper is to demonstrate the influence of context on the organization of firms including agents involved in several centers sectors: marketing, production, supply chain and the institutions that compose the production environment. In this context, we sought to show how product differentiation, mainly centered in the differentiation of social status through consumption, leads research and development activities.

Keywords: furniture, consumption, Market segmentation.

1. INTRODUÇÃO

O desenvolvimento de móveis residenciais de madeira e derivados no Brasil conta com diferentes modalidades produtivas e comerciais¹ para responder a segmentos de mercado. Nesta segmentação a estratificação do público consumidor por faixas de renda se destaca como elemento que orienta pesquisas por referências produtivas e inovações no setor.

Este texto tem como tema o papel da estratificação do mercado por faixas de renda no desenvolvimento de produtos e as práticas contemporâneas das empresas atuantes no setor moveleiro para promoverem a diferenciação de seus produtos no mercado. Analisamos o tema tendo como objetivos: primeiro, (a) demonstrar a estratificação do consumo como um elemento de grande impacto no desenvolvimento de produtos do setor e na própria organização setorial e, em seguida, (b) Identificar o ciclo de referências produtivas e pesquisas utilizadas para a diferenciação dos produtos.

A estratificação do mercado por faixas de renda é um recurso convencional da organização de marketing e empresas (TAVARES, 2011). Porém, esta característica destacou-se na organização setorial moveleira nacional verificada ao longo da pesquisa: “Panorama da produção contemporânea de móveis residenciais de madeira no Brasil”, realizada para compor dissertação de mestrado, que teve o objetivo mais abrangente de identificar as condições de inovação no setor moveleiro residencial, de madeira e derivados. Foram entrevistadas e estudadas² empresas, instituições e designers atuantes no setor, desde o fornecimento de insumos e desenvolvimento das bases produtivas, até a comercialização dos produtos. Para complementar o panorama também foram abordados temas sobre a estruturação do setor como a formação profissional e pesquisas econômicas. O escopo da pesquisa visou reconhecer a produção moveleira como um sistema setorial de produção e inovação (MALERBA, 2002), no qual agentes de atividades diversas influem sobre o desenvolvimento.

A identidade do status social e poder aquisitivo do público consumidor é uma das formas de segmentar o mercado, organizando a diferenciação dos produtos através da atividade projetual. A distinção através do design caracteriza grupos sociais e revela organizações da sociedade em determinados períodos. Através dela estabelecem-se categorias de gênero, idade, classe e posição social, como mostra Forty (2007). Para o autor, a partir do desenvolvimento da produção industrial “o estudo do design não somente confirma a existência de certas distinções sociais, mas também mostra o que se pensava que eram essas diferenças entre categorias.” (FORTY, 2007, p.91)

¹ Produção seriada, modulada, planejada e sob encomenda, e comercialização em magazines, *megastores*, lojas de marca, lojas especializadas, como veremos a frente.

² No núcleo de comercialização de móveis, poucas empresas (apenas 4) se disponibilizaram a serem entrevistadas, o estudo foi, portanto, complementado com materiais disponibilizados pela assessoria de imprensa das empresas e estudos acadêmicos dedicados a análise de empresas importantes para a compreensão do setor, como Hugerth (2009) sobre as Casas Bahia, Gomes (2006) sobre as operações da Etna, Andrade (2008) e ITTO (2004) sobre a sueca IKEA, referência mundial no varejo moveleiro, utilizada como elemento comparativo ao longo das análises.

No setor moveleiro nacional a busca por maior lucratividade passa pelo acesso a públicos com maior poder aquisitivo, e as empresas devem desenvolver, além das áreas produtivas, ativos intangíveis de comercialização (GARCIA, R.; MOTTA, F. G, 2006). Tanto o design dos produtos, quanto as modalidades comerciais e as marcas compõe o referencial de identidade que pode levar à preferência do mercado.

As inovações e melhorias são desenvolvidas pelas empresas a partir do reconhecimento das necessidades do público consumidor identificado e de suas condições para aquisição dos produtos. No entanto, no Brasil, há pouca correspondência entre os produtos encontrados no mercado e as necessidades verificadas no ambiente doméstico da maioria da população, como demonstrou Folz (2002) e as pesquisas empreendidas pelo SENAI (2011 e 2012). Como as empresas buscam atender o público de maior poder aquisitivo, considerando-o como 'mercado ideal', os demais estratos de renda são pouco contemplados no desenvolvimento de produtos³.

Ao longo deste texto apresentamos as atuações das empresas estudadas ao longo da pesquisa e relacionando-as a segmentação do mercado por faixas de renda.

2. SEGMENTAÇÃO DO MERCADO POR FAIXAS DE RENDA NO SETOR DE MOVELEIRO

Na tabela 1, abaixo, está apresentado o total de empresas e instituições de serviços entrevistados e estudados ao longo da pesquisa⁴ e seus núcleos de atuação⁵.

Tabela 1 – Quantidade de empresas entrevistadas nos núcleos de atuação do setor moveleiro

NÚCLEOS DE ATUAÇÃO	Nº DE EMPRESAS ENTREVISTADAS e ESTUDADAS
Fornecedores de Maquinário e Insumos	14
Empresas Fabricantes	15
Empresas Comerciantes	7
Designers	4
Instituições	5

Nas subseções abaixo apresentamos a organização das empresas atuantes no setor moveleiro, suas definições para o público consumidor final destes produtos e as referências pesquisadas para o atendimento do mercado.

2.1 Organização do Setor: Modalidades e Marcas

Para evidenciar a organização setorial verificada na pesquisa de campo, apresentamos as análises recolhidas a partir de cada núcleo de atuação das empresas: a comercialização, a fabricação de móveis e o fornecimento de insumos. Cada núcleo se

³ As ofertas existentes para o público de baixa renda e mesmo para segmentos intermediários quanto ao poder aquisitivo contemplam apenas o critério preço do produto, estando pouco atentas as demais necessidades.

⁴ As entrevistas foram realizadas a partir da seleção de uma amostra de agentes significativos para o setor moveleiro após a análise de bancos de dados de entidades de classe do setor, participantes de eventos de abrangência nacional e estudos econômicos setoriais.

⁵ As empresas moveleiras que produzem sob encomenda individual não foram abordadas nesta pesquisa no que diz respeito a seus padrões de organização ou patamar de desenvolvimento tecnológico, assim como não foram abordadas as pequenas redes varejistas de atuação local. Porém, em conjunto, tais unidades foram consideradas nos estudos setoriais, uma vez que são quantitativamente representativas e, portanto, relevantes para a configuração da concorrência e do abastecimento do mercado.

subdivide em modalidades de trabalho ou grupos para identificar e interagir com seus mercados consumidores.

O conjunto de agentes estudados contou com 36 empresas dedicadas a comercialização, fabricação de móveis ou fornecimento de insumos. Estas empresas detêm juntas 54 marcas direcionadas ao setor. Ao questionarmos a identidade do público a que se destinam os produtos de cada marca em questão, 4 delas descreveram seus mercados consumidores a partir de gênero, idade ou atitude. Para as demais marcas a principal caracterização do público refere-se ao poder aquisitivo.

No contexto de mundialização da produção a coordenação de projetos e identidade do produto são atribuídas à marca, e sua importância cresceu sob o regime de acumulação flexível da produção (CHESNAIS, 1996; HARVEY, 1996). Esta característica também incide sobre o mercado mundial de móveis segundo estudo da *International Tropical Timber Organization* (ITTO) de 2004. No setor moveleiro nacional a identidade de consumo não é relacionada somente à marca, mas à modalidade de comercialização do produto. Os fabricantes descrevem a percepção do público em relação aos produtos com expressões como: 'móveis tipo casas bahia', 'tipo tok&stok' ou 'móveis da rua ...'. As principais modalidades comerciais identificadas pela pesquisa estão descritas no quadro 1 assim como o número de empresas estudadas em cada uma e o número de marcas representadas por estas empresas.

Quadro 1 - modalidades comerciais das empresas e marcas estudadas

MODALIDADES COMERCIAIS	DESCRIÇÃO	Nº DE EMPRESAS	Nº DE MARCAS
Magazines	Redes varejistas de grande porte onde móveis e eletrodomésticos dividem importância e compõem a cesta de ofertas para o público consumidor.	2	2
Grandes Lojas Multimarcas / <i>MegaStores</i>	Redes varejistas onde o móvel é artigo principal de comercialização, complementado por itens de decoração, enxovais e utilidades domésticas	2	2
Distribuidor Planejados	Distribuição autorizada ⁶ , de móveis de composição modular adaptáveis ao ambiente do consumidor	1	2
Comércio Eletrônico	Lojas Virtuais, onde o comércio eletrônico de móveis é a atividade principal da empresa.	2	2

Entre as modalidades pesquisadas evidenciou-se a segmentação de mercado em relação à faixa de renda atendida⁷. Desta forma, Magazines ofertam mobiliário para o público de renda baixa e média baixa, os modelos de *MegaStores* se destinam a consumidores de renda média e média alta e os distribuidores de móveis planejados atendem preferencialmente público de renda média alta e alta⁸. Esta relação é construída, a partir de preço e produto mas também relaciona-se com outros elementos: a localização da loja e a rede de contatos que os lojistas estabelecem, por exemplo.

⁶ Podem funcionar por regime de franquia, filiais ou por contrato.

⁷ A experiência de comércio eletrônico de mobiliário é recente, e a análise em relação a identificação do público é dificultada pelo anonimato do comprador virtual.

⁸ O comércio de móveis de luxo não foi abordado nesta pesquisa pois não atingem escala significativa para os processos de difusão técnica e de inovações que buscamos compreender.

Na distribuição de móveis planejados a marca é a identidade de maior destaque, é através dela que verificamos a segmentação do público por renda: cada marca se destina a uma faixa de poder aquisitivo. Apesar de estar associada ao público de renda alta e média alta, pois os custos do desenvolvimento personalizado do projeto são altos, atualmente, há marcas de móveis planejados destinadas a outras faixas de renda.

A procura de padrões de consumo de faixas de renda superior foi uma característica identificada nos consumidores pelos produtores e por seus fornecedores. Através das marcas de móveis planejados destinados às faixas de renda média e média baixa, verificamos esta procura no comércio: ao ascender às novas possibilidades de consumo, pela elevação de seu poder de compra, as classes médias brasileiras têm procurado o atendimento personalizado, tal qual o destinado ao público de maior poder aquisitivo.

O fato revela duas características, relevantes para a presente análise: primeiramente o isolamento da identidade do produto destinado a diferentes faixas de renda com a constituição de marcas, ao invés de linhas de produtos com diferentes preços. A segunda característica é a apropriação das práticas comerciais dos públicos de maior renda, por segmentos de menor poder aquisitivo, um processo de cópia adaptada. Voltaremos ao tema no próximo tópico do trabalho, sobre as pesquisas das empresas para o desenvolvimento de produtos.

Quadro 2 - modalidades produtivas das empresas e marcas estudadas

MODALIDADES PRODUTIVAS	DESCRIÇÃO	Nº DE EMPRESAS	Nº DE MARCAS
Seriados	O produto é definido por um projeto único e é comercializado como tal	15	21
Modulados	O produto é subdividido em módulos produzidos em série que podem ser compostos na venda	3	3
Planejados	O projeto é finalizado apenas no momento da venda e podem-se definir muitos aspectos do produto neste momento (a colocação de ferragens e acessórios, por exemplo)	4	11

No quadro 2 apresentamos as modalidades produtivas pesquisadas no núcleo de fabricação, o número de empresas e o conjunto de marcas representados por elas. As modalidades produtivas alteram a apresentação do produto ao público. Comumente as empresas fabricantes se dedicam a mais de uma modalidade no mesmo parque de produção, processo que acompanha a diferenciação das marcas e a diferenciação dos produtos. Na mesma modalidade produtiva a empresa pode promover marcas diferentes, cada qual para atender as faixas de poder aquisitivo identificado. Esta variação visa o atendimento de diversos segmentos de mercado simultaneamente. Também se verifica processos de verticalização entre a fabricação e a comercialização dos produtos, formando grupos de empresas que atuam nos dois núcleos do setor e uma colocação mais direta dos produtos para o público consumidor.

A diferenciação dos produtos que corresponde à diversidade de marcas apresentadas se reflete na escolha dos insumos e técnicas utilizados no processo de fabricação. Para verificar as diferenças materiais apresentadas nos produtos destinados às diferentes faixas de renda, verificamos a organização dos fornecedores de matérias primas e

insumos do setor estudado. Assim, dividimos as empresas fornecedoras de insumos em grupos que referem ao tipo de produto importante na composição, o resultado é apresentado no quadro 3.

Quadro 3 - Grupos de fornecimento, empresas e marcas estudadas

GRUPO DE FORNECIMENTO	DESCRIÇÃO	Nº DE EMPRESAS	Nº DE MARCAS
Matérias primas	Abrange a madeira e seus derivados: as placas de madeira reconstituída ⁹ , das quais o MDF e MDP, são mais verificados no setor	4	5
Revestimentos	Diferentes revestimentos químicos, que abrangem tintas e vernizes aplicáveis a diferentes processos de pintura, resinas melamínicas e elementos impressos, geralmente em papel, com estampas diversas aplicados às placas de madeira reconstituídas. Os acabamentos apresentam grande variação de custos e são responsáveis pela diferenciação dos produtos atualmente.	2	2
Ferragens	Composto por dobradiças, corrediças, básculas e elementos de conexão entre componentes do móvel, como parafusos e travas. Estes insumos atuam diretamente sobre a funcionalidade dos objetos produzidos e são compostos comumente de metais ou plástico. A diversidade de preços entre produtos de funções similares é acentuada neste grupo	2	2 (com linhas exclusivas)
Acessórios	Composto principalmente por puxadores, elementos de organização interna dos móveis como divisores de gavetas, aramados, ganchos ou suportes. Neste grupo também se insere uma insipiente fabricação de componentes, por exemplo, partes dos móveis: gavetas, portas, prateleiras. A produção destes elementos se dá majoritariamente sob encomenda dos fabricantes.	2	4

O paradigma produtivo brasileiro atual consiste na utilização dos painéis de MDF e MDP, como matéria prima básica, conferindo grande homogeneidade aos produtos, o que é acentuado na produção seriada. A madeira, outro material de interesse para este estudo, ocupa um espaço restrito. Os fornecedores de outros insumos direcionam seus produtos às técnicas utilizadas neste paradigma produtivo. É principalmente através deles que as diferenças materiais se verificam nos produtos.

Foram entrevistadas duas empresas fornecedoras de ferragens de origem estrangeira que mostraram que, no Brasil, este mercado não conta com a mesma diversidade de produtos encontrada em outros países. O desenvolvimento tecnológico é externo ao país e sua apropriação pelo mercado interno se dá a partir de requisitos e contratos de exclusividade para o público consumidor de alta renda. Esta característica divide a oferta em polos opostos: a extrema sofisticação e o de baixa aplicação tecnológica.

Os itens que trazem diferenças funcionais ao móvel não são disponibilizados para revendedores varejistas, e não têm sua venda autorizada a qualquer unidade produtiva,

⁹ Sobre as placas de madeira reconstituídas, ver Franco, 2010

mesmo que o pedido atinja os lotes mínimos estipulados. A administração de contratos de exclusividade e 'nichos' de interesse para divulgação dos produtos é a que define o segmento do mercado deve acessá-los. Segundo entrevista com diretor comercial, esta não é uma prática global da empresa, mas uma interação específica com o mercado nacional. No México, onde a empresa não opera por exclusividade, qualquer produto pode ser adquirido pelos consumidores através de uma compra pelo site da empresa.

Os demais grupos de fornecimento reproduzem a lógica da exclusividade, mediada às vezes por contrato, por lotes de compras ou por diferenciação de linhas e marcas. Para o fornecimento de acessórios, ocorre por marcas, o que certamente representa um custo e um cuidado maior para a divulgação e colocação dos produtos no mercado, mas promove a identidade com cada faixa do público.

2.2 Segmentação do mercado e referências para o desenvolvimentos de produtos

O que diferencia os produtos, além do padrão de preços praticado em cada segmento, é o acesso a insumos complementares, negociados em contratos de exclusividade. O projeto dos produtos, neste contexto, dedica-se majoritariamente à escolha e aplicação destes materiais e esta escolha deve considerar os critérios e referências considerados pelas empresas em cada segmento de mercado identificado.

Apenas um entrevistado no núcleo de produtores, o gerente de design de uma grande fábrica do setor, citou informações sobre idade e estabilidade em relação ao local de moradia ao definir o público alvo de uma marca de móveis modulados lançada recentemente. Já entre os comerciantes, para três marcas foram citados atributos que transpassam critérios de renda e caracterizam o consumidor de forma mais completa. O núcleo de atuação comercial se aproxima do usuário e tem melhores condições de interação, reconhecendo-o e identificando suas necessidades, ainda assim, a maioria das empresas estudadas caracterizou o público apenas pela faixa de renda.

A tabela 2 traz as principais respostas das empresas estudadas que atuam com comercialização e fabricação de móveis residenciais de madeira e derivados, para cada marca trabalhada, em relação a definição do público¹⁰ e os critérios e referências consideradas para o desenvolvimento e diferenciação dos produtos no mercado.

¹⁰ Foram consideradas as respostas fornecidas pelos entrevistados, agentes do setor moveleiro, sem o propósito de definir recortes precisos de nomenclatura e valores de renda para cada faixa citada. Neste trabalho, nosso foco foi captar a percepção do agente atuante, mais do que mensurar o poder de compra efetivo da população.

Tabela 2 – definição do público consumidor x referências para o desenvolvimento de produtos nas empresas comerciais e fabricantes de móveis

Nº de MARCAS	definição do público-alvo	referências para o desenvolvimento de produtos				
		FEIRAS INTERNACIONAIS	CONCORRÊNCIA	PREÇO MÁXIMO	OTIMIZAÇÃO DA ESTRUTURA	CLIENTELA (lojistas)
10	Público de renda média alta e alta	10	2	0	0	2
17	Público de renda média	5	17	4	2	0
12	Público de renda média baixa e baixa	2	9	12	5	4
4	Público definido por idade, gênero e atitude	2	2	1	3	0

Verificamos que o referencial dos produtos destinados ao mercado de maior poder aquisitivo primam por uma linguagem de exclusividade e isolamento e que a principal fonte de pesquisa destas referências são padrões de consumo de países europeus, ou americanos do norte, e não o levantamento das necessidades de consumo internas ou as potencialidades materiais e organizacionais brasileiras.

Uma grande empresa fabricante pretende reduzir o número de lojas, que atualmente é de 220, e reservar-lhes um caráter mais exclusivo, para o qual entende que não há mercado no Brasil para mais de 150 lojas. Em outro exemplo, uma empresa de móveis populares e para classe média que trabalhou, por muito tempo, linhas de produtos destinadas a cada público. No entanto, ao direcionar-se também ao público de maior renda, deparou-se com a necessidade da constituição de uma nova marca, materiais de divulgação separados e até mesmo outra equipe de representantes de venda.

A pesquisa por referências mais citada para o mercado de alta renda foi a visitação a eventos internacionais¹¹. O que é demonstrado nestes eventos internacionais é apropriado pelas empresas brasileiras como ‘tendência’. Entre as empresas que se dedicam ao mercado popular, as ‘tendência’ internacionais não são acompanhadas diretamente, mas pela observação da concorrência ou contratação de escritórios de design dos quais se espera que tragam estas informações já devidamente adaptadas ao mercado brasileiro.

Outro fabricante destacou que, para desenvolver referências, a empresa procura observar outros produtos comercializados destinados ao público atendido pela empresa, a “tendência da classe c”. Para o gerente, o referencial da ‘classe A’, ‘desce’ gradativamente aos outros segmentos de consumo. O esforço das empresas está em adaptar tais novidades aos preços praticados no segmento e viabilizar a produção a partir da tecnologia instalada.

A prática da cópia é bastante comum neste mercado, no entanto a escolha e a adaptação dos itens copiados também exigem reflexão e preparo sobre o desenvolvimento de produtos na empresa, principalmente para se acertar no produto que será procurado.

¹¹ Os principais citados foram o Salão Internacional de Móveis em Milão, na Itália e a Ligna, e Hannover na Alemanha

Neste sentido, a influência de maior destaque, segundo o gerente, é a televisão, com destaque para a novela das 20hs.

2.3 Ciclo de referências produtivas

O desenvolvimento dos produtos direcionados a estratos de consumo específicos é dinâmico, pois a difusão de padrões acontece por cópia dos elementos destinados aos consumidores de maior renda (e para estes, os produtos são desenvolvidos a partir de cópias – ou importação - de padrões internacionais). Após a difusão, as referências são reconfiguradas para gerar nova diferenciação. Assim, o ciclo de reposição dos produtos se acelera.

Por mais que o esforço de algumas empresas seja por manter a exclusividade e a diferenciação de seus produtos, estes se tornam, rapidamente, referência para outras empresas nacionais, que buscam ajustar-se para oferecer produtos similares para ser ofertado a públicos de menor poder aquisitivo. O ciclo de desenvolvimento dos produtos depende do patamar tecnológico, da flexibilidade das empresas fornecedoras e da aceitação do mercado ampliado, que nem sempre é imediata, como veremos.

Uma vez que as referências se difundem, um novo ciclo se inicia para buscá-las¹². Esta busca não prioriza otimizar processos instalados ou organizar novos, difundir um material ou atender demandas novas concretas, mas sim diferenciar o consumo para atingir, ou manter-se, em determinados segmentos de mercado.

A pesquisa de Hugerth (2009) aponta que o reconhecimento de produtos, oferecido pela rede Casas Bahia, tem levado à renovação acelerada, quanto ao acabamento e linguagem. A cada dois anos, aproximadamente, os produtos sofrem queda nas vendas, são considerados obsoletos e saem de linha. Ao investigar a opinião do público consumidor destes produtos, o trabalho citado identificou que o padrão associado à rede é rechaçado por identificar o baixo poder aquisitivo de seus compradores: questionadas a partir de imagens, as pessoas gostavam de ambientes compostos por móveis comercializados pela rede, desde que não identificassem a origem. “Se eles percebiam, imediatamente não gostavam, “parece barato, parece Casas Bahia”.” (HUGERTH, 2009, p. 76). A pesquisadora sugere a hipótese de que as vendas dos produtos caem assim que sua imagem seja banalizada e atrelada à rede popular de comércio.

Na produção seriadas e moduladas, os produtos só chegam a ser apresentados ao público se forem aprovados por lojistas. Por esta razão, é o departamento comercial das empresas a maior fonte de referências para o desenvolvimento de produtos. Muitas vezes este departamento é responsável pela aprovação final do projeto, antes de seu

¹² O processo se assemelha aos descritos por Andrian Forty (2007), sobre as motivações para a diversidade na indústria Inglesa do séc. XIX, em relação às estampas de tecidos: “Uma sucessão constante de novos desenhos era produzida em pequenas quantidades para mulheres de classe média que desejassem vestir-se com estampas que ainda não haviam sido reproduzidas nos tecidos mais baratos, usados pelas mulheres da classe trabalhadora. É difícil definir exatamente como as estampas para a classe média diferiam das da classe trabalhadora e se elas davam alguma indicação sobre as diferenças que se supunha existir entre as duas classes. De qualquer modo, muitos designs da moda foram posteriormente reproduzidos pelos fabricantes de algodão barato, uma prática que atraía a freguesia da classe baixa desejosa de seguir a moda, ao mesmo tempo que fazia as donas de vestidos estampados se desfazer deles, porque haviam se tornado comuns, e comprar novos.” (FORTY, 2007, p. 105)

lançamento¹³. Diante da ausência de pesquisas sistemáticas sobre as preferências e solicitações dos clientes, a vivência dos representantes e vendedores é, certamente, a fonte mais rica de informações com a qual a empresa pode contar.

Melhorias propostas para os produtos nas fábricas (como produtos multifuncionais ou e mesmo em técnicas de acabamento desenvolvidas a partir da otimização de processos internos), não são imediatamente apropriadas por compradores lojistas, o que retarda a apresentação e análise da resposta do público para os produtos. Pode-se considerar a existência de uma 'rejeição ao vanguardismo', presente na atuação dos compradores, como foi expresso pelos gerentes de marketing entrevistados. Segundo os fabricantes entrevistados apenas quando outros fabricantes começam a copiar a proposta os compradores confiam no produto. O argumento citado para justificar a postura foi o fato do mercado popular ser retraído às novidades, pois, neste segmento de renda, o público não pode arriscar. Porém, os fabricantes reiteram que se responsabilizam pela assistência técnica dos produtos e assumem os riscos envolvidos no lançamento.

Uma publicação promovida pelo SENAI demonstra a abordagem das empresas sobre as referências produtivas. Em 2000¹⁴ começou a ser desenvolvido um caderno de tendências, baseados no relatório de profissionais que visitavam os principais eventos internacionais. No entanto, dois problemas interferiram no andamento do trabalho: primeiro a dificuldade de se atribuir a poucos profissionais a tarefa de determinar o que deveria ser chamado de 'tendência' a partir das visitas realizadas¹⁵. Em segundo lugar, o mercado interno se desenvolveu em ritmo mais acelerado do que o mercado exportador. Portanto a abordagem institucional deveria mudar, e buscar afirmar o desenvolvimento interno dos modelos praticados, ao invés de incentivar a cópia de padrões externos.

Em 2008, a publicação realizada pelos profissionais passou a chamar-se 'Caderno de Referências' ao invés de 'tendências'. Sua forma de expor as propostas internacionais transformou-se sutilmente. Porém a efetividade da transformação não se verificou. Nas pesquisas realizadas para monitoramento das ações, constatou-se que as empresas se apropriaram do material como tendência, e buscavam desenvolver cópias. Deixando a proposta de internalização das referências de projeto mais clara, a equipe de

¹³ Há ainda a intervenção direta de compradores de maior porte, grandes redes e magazines, que se dá de duas formas: a solicitação do produto com os critérios já estabelecidos, dos quais o principal é o preço final; ou a encomenda de um lote específico do produto, em regime de exclusividade.

¹⁴ A preocupação com o design dos produtos como elemento de competitividade das indústrias, começou a ser debatida institucionalmente com o impulso à exportação, em meados da década de 90. Nesta ocasião, o alinhamento da produção interna à linguagem procurada e praticada em outros países indicava uma melhor recepção dos produtos em novos mercados, e exemplificava o uso também dos artigos importados que chegavam ao mercado de insumos. A troca de informações sobre as tendências internacionais se intensificou entre as empresas. A solicitação à instituição para indicação dos padrões produtivos aumentou, já que a maioria das empresas não tinha acesso às informações.

¹⁵ O material exposto nos eventos internacionais é fruto da interação setorial de cada contexto produtivo exposto – os materiais disponíveis, as funcionalidades solicitadas, e patamar de desenvolvimento técnico para a realização da produção, por exemplo. Transportar este conjunto de ideias para o Brasil é uma tarefa delicada que exige a mediação de muitos produtores de insumos e também da resposta dos distribuidores e comerciantes.

desenvolvimento do material chamou o caderno de 2010 de 'desejos e rupturas'. Foi organizada uma ampla pesquisa com visitas a domicílios dos estados brasileiros, em que se recolheu material fotográfico para referência, e entrevistas que revelaram necessidades e preocupações das famílias em relação ao mobiliário. Desta forma buscou-se mostrar às indústrias cenas do cotidiano doméstico brasileiro, para que elas orientassem suas decisões.

A apropriação do material pelos fabricantes, não se deu, pois muitos buscavam 'tendências' para diferenciação no acabamento de seus produtos, como cores, estampas ou texturas¹⁶. O projeto, possivelmente, não terá continuidade, segundo o responsável entrevistado, pois o retorno esperado pelo departamento nacional não foi alcançado, deixando o setor ainda menos provido de pesquisas que identifiquem as necessidades de seu consumidor.

3. CONSIDERAÇÕES FINAIS

O setor nacional de móveis residenciais em madeira e derivados apresenta pouca diversidade quanto à matéria prima e insumos básicos, promovendo grande homogeneidade material dos produtos. Neste contexto, a diferenciação de produtos tendo como principal segmentação do mercado os extratos de renda tem limitado o desenvolvimento e difusão de atividades de inovação e a melhoria dos produtos.

A atividade projetual encontra-se, muitas vezes, envolvida pela administração de contratos de exclusividade e atualização de referenciais de acabamento, deixando de incluir pesquisas sobre as necessidades da população ou sobre as próprias condições produtivas nacionais.

A ausência de pesquisa sistemática também se relaciona com a dificuldade das empresas em atualizar sua visão de mercado. No período recente as necessidades do público de menor poder aquisitivo mudaram assim como as condições de aquisição dos produtos. Mesmo assim, as empresas seguem reproduzindo o comportamento de diferenciação dos produtos, onde a maioria das propostas de melhoria de produtos e desempenho produtivo são voltados para o público de alta renda, exclusivamente.

REFERÊNCIAS

ANDRADE. R K. S. **A Relação cliente-fornecedor no marketing industrial**. Trabalho de Conclusão de Curso, Instituto de Economia, Campinas: UNICAMP, 2008

¹⁶ A nova abordagem de pesquisa baseou-se no puro recolhimento de informações dos domicílios visitados, e não em sua análise e interpretação. Desta forma, a pesquisa tratou o resultado captado como referência a ser apresentada à indústria, para que orientasse novos desenvolvimentos. Porém, do material analisado nos dois cadernos, podem-se destacar pontos que contribuem objetivamente para estrutura industrial instalada e para a melhoria da satisfação das necessidades domésticas no país. Como exemplo, podemos destacar a identificação de funcionalidades até então não contempladas nos produtos convencionais. Isso foi registrado e percebido pelas adaptações e improvisos no ambiente doméstico, entre eles, a colocação de aparelho de televisão no quarto, sem que haja móveis adequados à função, instalação de prateleiras como pequenos altares domésticos (dedicados a religiões diversas); poucas opções de estante para guardar materiais de estudos e objetos de coleção, sapateiras e outros.

- BONSIEPE, G. '**Tecnologia**' da tecnologia. São Paulo: Edgard Blucher, 1983
- FOLZ, Rosana Rita: Mobiliário na habitação popular. Mestrado, IAUUSP, São Carlos, 2002.
- FORTY, Adrian: Objetos de desejo: design e sociedade desde 1750, São Paulo: Cosac Naify, 2007
- FRANCO, Antonio: A evolução do móvel residencial seriado brasileiro em madeira reconstituída. Mestrado, FAUUSP, São Paulo, 2010.
- GARCIA, R.; MOTTA, F. G, **Inovação da Indústria de móveis do Brasil esforços empresariais e inserção das empresas nos mercados** In XXIV Simpósio de Gestão da Inovação Tecnológica, Gramado, 2006
- GOMES, T. G. **A competitividade no varejo de móveis**: o caso Etna através da visão baseada em recursos. Mestrado, FGV, São Paulo, 2006
- HARVEY, David. Condição Pós-Moderna : uma pesquisa sobre as origens da mudança cultural . 6 ed. São Paulo: Loyola, 1996.
- HUGERTH, M.W. Mobiliário: **Projeto, Industria e Comércio**. Trabalho Final de Graduação, Escola da Cidade, São Paulo, 2009
- INTERNATIONAL TROPICAL TIMBER ORGANIZATION (ITTO), **International wooden furniture markets: A review**, Geneva: ITC/ITTO, 2004
- MALERBA, F., **Sectoral systems of innovation and production**, Research Policy n.31 p.247–264, 2002.
- PAMPLONA, Telmo. **O interior da casa proletária**. Dissertação de Mestrado, FAUUSP, São Paulo, 1981.
- SENAI. **Referências em Mobiliário 2009**. Porto Alegre: SENAI-RS, 2008
- SENAI. **Desejos e Rupturas: referenciais do mobiliário**. Brasília: SENAI-DN, 2011
- SENAI. **Biomass do Consumo**. Brasília: SENAI-DN, 2012
- STURGEON, T. **Modular production networks**: a new American model of industrial organization. Industrial and Corporate Change, v.11, n. 3. 2002.
- TAVARES, M. Calixta; AFONSO, T.; LOCATELLI, R. Lamounier. **Segmentação de mercado, diferenciação de produtos e a perspectiva da antropologia do consumo**. Revista Gestão & Tecnologia, Pedro Leopoldo, v. 11, n. 1, p. 106-122, jan./jun. 2011