

ARRANJO PRODUTIVO LOCAL MADEIRA MÓVEIS DO ALTO VALE  
DO RIO NEGRO – APL AVRN

Projeto do Arranjo Produtivo Local Madeira Móveis: Plano Plurianual  
2007 a 2011

Campo Alegre  
Rio Negrinho  
São Bento do Sul  
2008

## GOVERNANÇA DO APL MADEIRA MÓVEIS DO AVRN

Entidades de representação empresariais locais específicas para o setor madeira móveis:

Sindicato das Indústrias da Construção e do Mobiliário de São Bento do Sul  
SINDUSMOBIL

Sindicato das Indústrias da Construção e do Mobiliário de Rio Negrinho  
SINDICOM

Associação Regional da Pequena Empresa Moveleira  
ARPEM

Entidades de representação empresarial Estadual e Nacional específicas para o setor madeira móveis:

Associação Brasileira das Indústrias do Mobiliário  
ABIMÓVEL

Federação das Indústrias do Estado de Santa Catarina  
FIESC

Entidades de representação empresarial local que abrangem empresas da cadeia produtiva madeira móveis:

Associação Empresarial de Campo Alegre  
ACIACA

Associação Empresarial de Rio Negrinho  
ACIRNE

Associação Empresarial de São Bento Do Sul  
ACISBS

## COMITÊ GESTOR DO APL MADEIRA MÓVEIS DO AVRN

Associação Brasileira das Indústrias do Mobiliário  
ABIMÓVEL

Associação Empresarial de Campo Alegre  
ACIACA

Associação Empresarial de Rio Negrinho  
ACIRNE

Associação Empresarial de São Bento Do Sul  
ACISBS

Associação Regional da Pequena Empresa Moveleira  
ARPEM

Banco do Brasil  
BB

Caixa Econômica Federal  
CEF

Federação das Indústrias do Estado de Santa Catarina  
FIESC

Fundação de Ensino, Tecnologia e Pesquisa  
FETEP

Fundação Educacional da Região de Joinville  
UNIVILLE

Fundação Universidade do Contestado  
UNC

Serviço Nacional de Aprendizagem Industrial  
SENAI/SC

Serviço de Apoio às Micro e Pequenas Empresas de Santa Catarina  
SEBRAE/SC

Sindicato das Indústrias da Construção e do Mobiliário de São Bento do Sul SINDUSMOBIL

Sindicato das Indústrias da Construção e do Mobiliário de Rio Negrinho  
SINDICOM

Sindicato dos Contabilistas de São Bento do Sul e Região  
SINDICONT

Sociedade Educacional de Santa Catarina  
SOCIESC

Universidade do Estado de Santa Catarina  
UDESC

ENTIDADES E INSTITUIÇÕES DE APOIO AO APL MADEIRA MÓVEIS  
DO AVRN

Prefeitura Municipal de Campo Alegre

Prefeitura Municipal de São Bento do Sul

Prefeitura Municipal de Rio Negrinho

COORDENAÇÃO TÉCNICA, MODERAÇÃO E REVISÃO DO PROJETO DO ARRANJO  
PRODUTIVO LOCAL MADEIRA MÓVEIS DA REGIÃO DO ALTO VALE DO RIO  
NEGRO

Luiz Carlos da Silva  
Agente Articulador SEBRAE/SC

São Bento do Sul/SC, agosto de 2008.  
(última atualização - v.3)

## SUMÁRIO

INTRODUÇÃO.....	07
JUSTIFICATIVA.....	09
CONTEXTUALIZAÇÃO DO APL MADEIRA MÓVEIS.....	10
IMPLANTAÇÃO DO APL.....	13
ETAPAS DE IMPLANTAÇÃO DO APL.....	13
ELABORAÇÃO DOS PLANOS DE AÇÃO DO APL MADEIRA MÓVEIS.....	17
VISÃO DE FUTURO DO APL MADEIRA MÓVEIS.....	17
OBJETIVO GERAL DO APL MADEIRA MÓVEIS.....	18
IDÉIA DE PROJETO DO APL MADEIRA MÓVEIS.....	18
RELAÇÃO DOS PARTICIPANTES NA ELABORAÇÃO DO PROJETO DO APL.....	18
DESCRIÇÃO DO CENÁRIO INTERNO E EXTERNO DO APL.....	26
DESCRIÇÃO DAS OPORTUNIDADES E DESAFIOS DO APL.....	45
PLANOS DE AÇÃO PARA O ANO DE 2007.....	60
PLANOS DE AÇÃO PARA O ANO DE 2008.....	68
PLANOS DE AÇÃO PARA O ANO DE 2009.....	76
PLANOS DE AÇÃO PARA O ANO DE 2010.....	94
PLANOS DE AÇÃO PARA O ANO DE 2011.....	108
ANEXOS.....	130
Relação das Entidades que compõem o Comitê Gestor do APL.....	131
Relação da Entidades e Instituições que objetivam fornecer o apoio institucional ao APL.....	136
Relação das indústrias de móveis participantes do APL madeira móveis.....	137
Relação das empresas da cadeia produtiva madeira móveis participantes do APL.....	148

## INTRODUÇÃO

Formado principalmente por micro e pequenas empresas de capital nacional, o setor moveleiro é um grande gerador de empregos e renda para o Brasil. Essas empresas localizam-se principalmente na região Sul, que concentra as três principais aglomerações produtivas de móveis do país, sendo duas delas também as maiores exportadoras. Na pauta de exportações, conforme dados da Associação Brasileira das Indústrias do Mobiliário (ABIMOVEL), o Estado que mais se destaca é Santa Catarina, com participação em 2005, de 43,8%.

O Estado de Santa Catarina é o maior exportador de móveis do país, correspondendo por aproximadamente 44% do total de vendas externas. O destaque fica por conta dos municípios de São Bento do Sul, Rio Negrinho e Campo Alegre, que compõe a Região do Alto Vale do Rio Negro, com 473 empresas, que geram cerca de 13.626 empregos diretos e produzem, predominantemente, móveis de madeira.

O montante de móveis comercializado mundialmente aumentou de US \$32,3 bilhões em 1994, para US\$ 72,91 bilhões em 2004.

A base produtiva mundial da indústria de móveis é bastante pulverizada, com apenas oito países, Itália, China, Alemanha, Canadá, Polônia, Estados Unidos, México, França.

Responsável por perto de 20% das exportações mundiais, a Itália lidera a indústria de móveis desde os anos 1970. A forte competitividade do país nessa área se deve, em grande parte, ao fato de ele possuir a mais avançada indústria de máquinas e equipamentos para produção de móveis, o que possibilita manter o setor moveleiro em um processo constante de atualização tecnológica.

Outro aspecto decisivo é a especialização das cerca de 33 mil empresas italianas que se dedicam à fabricação de móveis. Os pequenos estabelecimentos, em geral com menos de dez funcionários, voltam-se para o fornecimento de peças e componentes para as grandes empresas. Estas, normalmente empregando mais de 500 pessoas, se especializaram em design e na montagem de móveis destinados à exportação, cuja comercialização é apoiada por estratégias agressivas de vendas.

A indústria moveleira italiana, além disso, soube desenvolver um design inovador, que exerce hoje grande influência sobre os padrões de consumo de outras nações.

O desenvolvimento da indústria de móveis italiana utilizou o conceito e processo dos “*Clusters*”, mais conhecidos no Brasil pelo nome de Arranjos Produtivos Locais.

A Alemanha ocupa o segundo lugar na exportação mundial de móveis, mas é também o segundo maior importador. Uma das razões disso é sua dependência em relação ao fornecimento de componentes e produtos semi-acabados.

Entre os países em desenvolvimento, destaca-se a China, a primeira nação emergente a conquistar uma posição expressiva entre os exportadores de móveis.

O Brasil, no mesmo período, aumentou as exportações de US\$ 380 milhões para US\$ 940 milhões ocupando 22ª posição relativamente à exportação.

O consumo nacional é basicamente suprido pela produção doméstica, sendo a produção de móveis de madeira bastante significativa na evolução do setor no Brasil.

Quanto às exportações o setor tem passado por dificuldades devido a situação cambial frente à aproximação da paridade entre o Dólar Americano e o Real Brasileiro. Essa aproximação provoca a perda da competitividade internacional da indústria produtora de móveis devido aos efeitos de impacto sobre a cadeia produtiva moveleira.

A região do Alto Vale do Rio Negro compreendida pelos municípios de Campo Alegre, Rio Negrinho e São Bento do Sul, localizados no Estado de Santa Catarina – Brasil, somam aproximadamente 40% das exportações nacional de móveis acabados.

A característica forte da região na capacidade exportadora de móveis acabados afeta diretamente o desempenho em vendas e lucratividade exigindo uma adequação e superação empresarial frente às adversidades mercadológicas impostas.

O projeto do Arranjo Produtivo Local Madeira Móveis desenvolvido visa trabalhar o conglomerado das indústrias de madeira e móveis visando possibilitar principalmente a recuperação da competitividade das indústrias de madeira móveis da região do Alto Vale do Rio Negro.

## JUSTIFICATIVA

As indústrias de móveis, da região do Alto Vale do Rio Negro que abrange os municípios de Campo Alegre, Rio Negrinho e São Bento do Sul, possuem uma tradição na produção de móveis maciços de madeira. Os principais mercados que são comercializados os produtos são os Estados Unidos da América, Canadá, Austrália e países Europeus.

Por diversas vezes as empresas moveleiras passaram por dificuldades financeiras e mercadológicas devido a fatores externos como a política econômica, ausência de financiamento no mercado com competitividade internacional, queda na demanda no mercado interno e no mercado externo, entre outros. Esse cenário figura a imposição das empresas serem competitivas.

Uma empresa competitiva necessita ter uma gestão condizente com os níveis mínimos de exigência que são impostos pelo mercado e concorrência. Estarem aptas para gerir os recursos e tomar decisões baseadas em informações é fundamental para obtenção de resultados organizacionais.

Com as mudanças constantes que ocorrem no ambiente organizacional externo e interno é necessário à empresa ser ágil e rápida na promoção da adaptabilidade organizacional para novos cenários que podem se formar.

Em um mercado globalizado percebe-se que o nível de concorrência deixa de ser local e passa a ser global, sendo o nível de competitividade entre aglomerados de empresas e suas respectivas cadeias produtivas. Essa situação gera a necessidade das empresas unirem esforços para criar e superar necessidades a fim de desenvolverem-se e serem competitivas.

O nível de competitividade mundial tem gradativamente aumentado, impactando na necessidade das organizações adaptarem-se como forma de sobrevivência. Devido à complexidade que envolve a organização de uma empresa e as mudanças que ocorrem no meio globalizado é necessário buscar trabalhar com metodologia de desenvolvimento de cadeias produtivas.

A indústria de móveis da Região do Alto Vale do Rio Negro responde por aproximadamente 40% da exportação brasileira de móveis gerando uma necessidade direta junto a essas empresas e sua cadeia produtiva de terem nível de competitividade internacional.

Desenvolver um projeto de arranjo produtivo local torna-se fundamental para a sobrevivência e melhoria da competitividade das indústrias moveleiras e sua cadeia produtiva madeira móveis possibilitando gerar emprego e renda.

## CONTEXTUALIZAÇÃO DO APL NA REGIÃO

A indústria de móveis na região do Alto Vale do Rio Negro atualmente é a principal economia da região sendo responsável pela concentração na geração direta e indireta de emprego e renda. Mas até o início do século XX não era significativa. Contava com aproximadamente cinco indústrias moveleiras.

A partir da década de 70 a indústria moveleira na região passou a ter um salto de crescimento contando com aproximadamente 120 indústrias de móveis.

Isso resultou em transformações significativas na região que passou a focar na vocação da produção e industrialização de móveis acabados.

Foram criados na região centros e institutos de pesquisa, surgiram fornecedores de insumos e distribuidores de produtos acabados, ocorreu à especialização na produção do móvel nas indústrias moveleiras elevando os níveis de competitividade onde passou-se a caracterizar a existência de um pólo moveleiro.

O pólo moveleiro da Região do Alto Vale do Rio Negro é compreendido pelos municípios de Campo Alegre, Rio Negrinho e São Bento do Sul, localizados no Estado de Santa Catarina – Brasil.

Destacamos a indústria moveleira em São Bento do Sul com a representatividade na ordem de 53% do movimento econômico do município. A região conta com aproximadamente 323 indústrias moveleiras, sendo de grande relevância na economia dos municípios.

Atualmente, as indústrias moveleiras do Alto Vale do Rio Negro são responsáveis pela geração de aproximadamente 12.300 empregos diretos, sendo responsáveis por gerar o maior número de postos de trabalho na região.

As indústrias de móveis da Região do Alto Vale do Rio Negro possuem a vocação para produção de móveis utilizando madeira maciça de pinus reflorestado. Os principais móveis produzidos são para utilização residencial. Em uma escala menor as empresas utilizam o aglomerado, o eucalipto, chapas compensadas e MDF na fabricação de móveis.

Além das empresas privadas, a região dispõe de infra-estrutura composta por universidades, centros de tecnologia e pesquisa, centro de promoção e exposição comercial, proximidade com centros aeroportuários, malha viária em boa condição para escoamento da produção. Destacamos a existência da escola técnica de móveis administrada pelo SENAI; o curso superior de tecnologia mecânica pela UDESC; a Fundação de Tecnologia Ensino e

Pesquisa – FETEP com foco em desenvolvimento de tecnologia para madeira móveis; o Centro Tecnológico do Mobiliário; a Fundação Promotora de Eventos de São Bento do Sul – PROMOSUL; os Sindicatos Patronais da Indústria Moveleira; A Associação Regional da Pequena Empresa Moveleira; as Associações Empresariais; Instituições financeiras, como o Banco do Brasil, Caixa Econômica Federal, Casa do Empreendedor, bancos privados, entre outros; o Serviço de Apoio às Micro e Pequenas Empresas de Santa Catarina – SEBRAE/SC; a Fundação Educacional da Região de Joinville – UNIVILLE; a Universidade do Conestado – UNC com principalmente um curso de design para o mobiliário; a Sociedade Educacional de Santa Catarina – SOCIESC; a Associação Brasileira das Indústrias do Mobiliário – ABIMÓVEL com a vice-presidência; as Associações Empresarial de Campo Alegre, de Rio Negrinho, de São Bento Do Sul; Federação das Indústrias do Estado de Santa Catarina – FIESC para o setor moveleiro; Serviço Nacional de Aprendizagem Industrial - SENAI/SC; o Sindicato das Indústrias da Construção e do Mobiliário de São Bento do Sul – SINDUSMOBIL; o Sindicato das Indústrias da Construção e do Mobiliário de Rio Negrinho – SINDICOM; o Sindicato dos Contabilistas de São Bento do Sul e Região – SINDICONT que estão envolvidos diretamente com as indústrias de móveis.

O projeto do arranjo produtivo local madeira móveis da região do Alto Vale do Rio Negro nasce da vontade das lideranças locais e do envolvimento direto das indústrias moveleiras. A construção e elaboração do projeto do APL Madeira Móveis iniciou-se em março de 2007, envolvendo 59 indústrias moveleiras na sua elaboração direta e tendo sua aprovação por todas as indústrias moveleiras no dia dois de agosto de 2007 no Fórum do APL Madeira Móveis do Alto Vale do Rio Negro.

Atualmente o APL Madeira Móveis do Alto Vale do Rio Negro conta na composição da Comitê Gestor com as entidades:

1. Associação Brasileira das Indústrias do Mobiliário – ABIMÓVEL (integrante da Governança)
2. Associação Empresarial de Campo Alegre – ACIACA (integrante da Governança)
3. Associação Empresarial de Rio Negrinho – ACIRNE (integrante da Governança)
4. Associação Empresarial de São Bento Do Sul – ACISBS (integrante da Governança)
5. Associação Regional da Pequena Empresa Moveleira – ARPEM (integrante da Governança)
6. Banco do Brasil - BB
7. Caixa Econômica Federal - CEF

8. Federação das Indústrias do Estado de Santa Catarina – FIESC (integrante da Governança)
9. Fundação de Ensino, Tecnologia e Pesquisa - FETEP
10. Fundação Educacional da Região de Joinville - UNIVILLE
11. Fundação Universidade do Contestado - UNC
12. Serviço Nacional de Aprendizagem Industrial - SENAI/SC
13. Serviço de Apoio às Micro e Pequenas Empresas de Santa Catarina - SEBRAE/SC
14. Sindicato das Indústrias da Construção e do Mobiliário de São Bento do Sul - SINDUSMOBIL (integrante da Governança)
15. Sindicato das Indústrias da Construção e do Mobiliário de Rio Negrinho – SINDICOM (integrante da Governança)
16. Sindicato dos Contabilistas de São Bento do Sul e Região - SINDICONT
17. Sociedade Educacional de Santa Catarina - SOCIESC
18. Universidade do Estado de Santa Catarina – UDESC

O APL Madeira Móveis está sendo apoiado institucionalmente pelas Prefeituras Municipais de:

1. Prefeitura Municipal de Campo Alegre
2. Prefeitura Municipal de Rio Negrinho
3. Prefeitura Municipal de São Bento do Sul

A Gestão do APL Madeira Móveis envolve a participação da Governança como liderança local, Comitê Gestor como facilitador e viabilizador de soluções e as indústrias de móveis, sendo que todo o processo é desenvolvido pelo conjunto dos atores acima citados.

## Implantação do Arranjo Produtivo Local

Estruturar uma metodologia para arranjos produtivos locais, de caráter setorial, pressupõe que estes estejam organizados e encontrem-se com produtos e serviços prontos para serem comercializados. Isso significa que devam existir pessoas, instalações e equipamentos, em algum lugar nos territórios, a serviço desses agrupamentos.

Portanto, trata-se de uma metodologia flexível e aberta a novas sugestões, principalmente após às primeiras avaliações que venham a ser implementadas. Espera-se, ao sair do plano teórico para a prática, obter importantes aprimoramentos junto as empresas participantes.

### Etapas da implantação do Arranjo Produtivo Local.

Significa dizer que qualquer processo que venha a ser proposto deve estar integrado às estratégias de apoio ao desenvolvimento de arranjos produtivos locais, grupos setoriais, cadeias produtivas e territórios, objeto de ações da governança.

#### Principais etapas:

- a) Apresentações da metodologia de arranjo produtivo local: Deve iniciar as negociações preliminares com as governanças locais para averiguar o interesse das mesmas quanto à criação de um arranjo produtivo local e ao desenvolvimento das atividades a este inerentes.
- b) Formação da governança local: formação oficial da composição das entidades parceiras de liderarão o processo do arranjo produtivo local.
- c) Formação do grupo de empresas participantes do arranjo produtivo local:
  1. Iniciadas as primeiras reuniões para discutir o arranjo produtivo local, chegará o momento mais apropriado para se fazer a apresentação da proposta para as empresas potenciais participantes.
  2. Caberá fazer a convocação dos empresários que conformam o arranjo produtivo local, prioritariamente, através das entidades empresariais representantes na governança local, para a apresentação da proposta, para os empreendimentos.
  3. Porém, e considerando que determinados arranjos possuem um número muito grande de empresas e de produtos diferenciados, é recomendável que as

governanças elejam o(s) segmento(s) empresarial(ais) mais apropriado(s) para participarem da apresentação da proposta do arranjo produtivo. Isso porque num arranjo de móveis pode haver fabricantes de produtos muito diferenciados, cujos canais de distribuição e faixas de preço são muito diversificados. Por isso, se possível, as governanças devem eleger um ou mais segmentos que reúnam condições mais favoráveis e massa crítica (quantidade de empresas) para participar desta apresentação.

- d) Arregimentação das empresas público-alvo do APL: Da convocatória a ser feita pela governança, prioritariamente a parte da governança que é empresarial, pelo qual deve constar, claramente, a necessidade de os representantes dos empreendimentos presentes estarem investidos de poder de decisão.
- e) Elaboração do pré-projeto: A metodologia sugere que os setores a serem selecionados encontrem-se dentre aqueles considerados prioritários ou que apresentem maior incidência na região; e que, paralelamente, possam proporcionar resultados positivos mais rápidos para os empreendimentos que conformam os agrupamentos setoriais ou APL.
1. Deve ficar claro, tanto para a governança como para as empresas, que a implantação do arranjo produtivo local, trabalhará para todas as empresas participantes do arranjo produtivo local. O “projeto” deverá ser elaborado com a participação das empresas e as ações e resultados devem ser para as empresas.
  2. O que será tratado a seguir refere-se a uma proposta de aplicação do arranjo produtivo, para a qual é necessário poder-se contar com um grupo mínimo segmentado de empresas, em razão das técnicas de reunião e de integração de grupos que será utilizada (Metaplan).
  3. Além de outros que venham a ser estabelecidos, as empresas que constituirão cada grupo devem cumprir, no mínimo, com alguns critérios e exigências, tais como:
    - Estar formalmente constituídas;
    - Contar com produtos prontos para serem comercializados;
    - Ter volumes de produção disponíveis para novos mercados;
    - Poder arcar com os gastos decorrentes dos serviços que lhes venham a ser prestados.

- Estima-se que tais reuniões de apresentação da metodologia e as subseqüentes variem de arranjo para arranjo, conforme sejam as complexidades do setor, do agrupamento, do território e do número de empresários presentes. Ou seja, a estruturação dessas reuniões dependerá das características e da realidade de cada grupo.
  - O importante é que não passe muito tempo entre as sucessivas reuniões decisórias para não deixar qualquer idéia de lentidão do processo no arranjo produtivo, que deve ser rápido, preciso e substancial, e com resultados mensuráveis dentro dos prazos estabelecidos.
- f) Formação do grupo: Concluída a reunião de apresentação da proposta aos empresários, esclarecidas as dúvidas e expostas às condições, cada grupo definirá o prazo conveniente para manifestar sua adesão à proposta. Este prazo, de no máximo quinze dias, por exemplo, é necessário para que as empresas candidatas possam refletir sobre a proposta, tirar suas dúvidas e manifestar sua decisão.
  - g) Isso feito, o grupo deverá se reunir para estabelecer suas próprias normas de funcionamento, por meio da elaboração de um regimento interno a ser construído e firmado pelos dirigentes dos empreendimentos aderentes. Entre outros direitos e deveres que possam constar desse regulamento, deverão estar expressas as possíveis formas de ingresso ou retirada dos membros, as datas e os períodos das reuniões (agenda de compromissos), as penalidades, etc.
  - h) Diagnóstico do setor e das empresas aderentes: Ainda que o foco seja setorial e voltado para o mercado, é indispensável conhecer os "estágios" das empresas existentes em um agrupamento, dentro de um mesmo território. E isso passa, necessariamente, por um diagnóstico geral do setor no território e de análises diagnóstico dos empreendimentos aderentes à proposta do arranjo produtivo local.
  - i) Elaboração do projeto de arranjo produtivo local: deve-se elaborar o projeto de posse do diagnóstico empresarial e através de workshop, com utilização do metaplan, desenvolver toda a estrutura do projeto. Os participantes deverão ser as lideranças que compõem a governança local e as empresas que aderiram ao projeto.
  - j) Concluído o projeto passa-se a execução das ações previstas.
  - k) Contratação dos serviços de consultoria: a necessidade de contratação de um profissional para assumir as atividades do arranjo produtivo local comercial. Este profissional deverá trabalhar em estreita colaboração com a governança local.

- l) Avaliação da metodologia: Após a implantação e avaliação das primeiras ações, faz-se necessária a etapa de ajustes e melhorias, visando ao aperfeiçoamento e à credibilidade do processo do arranjo produtivo local. Esta atividade deve ser contínua e dotada de um sistema de retro alimentação. Isso quer dizer que deve estar em contato permanente com as empresas verificando e informando eventuais desvios, falhas e correções necessárias as ações, bem como os acertos e resultados obtidos com a sua implementação.
- m) Indicadores de resultados: Os diagnósticos setoriais e as análises diagnóstico dos empreendimentos devem levar à escolha de alguns indicadores que permitam saber, a partir de um marco zero, quais os ganhos decorrentes da implementação das ações do arranjo produtivo local, das estratégias estabelecidas e da aplicação do plano de ação (situação antes e depois: faturamento, empregos, volume de produção, participação no mercado, número de clientes, etc). Os resultados advindos, com base em indicadores, são fundamentais para, além de subsidiar as avaliações, servirem de base à redação de casos de sucesso.

## ELABORAÇÃO DO PLANO DE AÇÃO

O projeto do arranjo produtivo local madeira móveis da região do Alto Vale do Rio Negro nasce da vontade das lideranças locais e do envolvimento direto das indústrias moveleiras. A construção e elaboração do projeto do APL Madeira Móveis iniciou-se em março de 2007, envolvendo 59 indústrias moveleiras na sua elaboração direta e tendo sua aprovação por todas as indústrias moveleiras no dia dois de agosto de 2007 no Fórum do APL Madeira Móveis do Alto Vale do Rio Negro.

Atualmente as indústrias moveleiras mantêm reuniões semanais para viabilizar a execução das metas e ações previstas no plano de ação do APL Madeira Móveis.

O envolvimento e a responsabilidade que as indústrias de móveis frente ao APL Madeira Móveis permite literalmente que ocorra a execução das ações necessárias para melhorar e desenvolver a cadeia produtiva madeira móveis do Alto Vale do Rio Negro.

Para facilitar a elaboração dos planos de ação do APL Madeira Móveis foram criados sete pontos chaves de discussão que envolvem as indústrias moveleiras, sua cadeia produtiva e seu entorno, cujos, passaram a constituir focos de discussão divididos por grupos de trabalho que são:

Tabela 1 – Focos Estratégicos de Trabalho

– Gestão Empresarial , associativismo e cooperativismo
– Inovação e tecnologia
– Desenvolvimento da produção, produtividade, qualidade, produtos/serviços e processos
– Infra-estrutura, financiamento e crédito
– Promoção comercial e distribuição
– Insumos e logística de aquisição
– Políticas públicas, incentivos e tributação

A visão de futuro desenvolvida pelas indústrias de móveis para o projeto do arranjo produtivo local madeira móveis da região do Alto Vale do Rio Negro:

*“Ser região reconhecida nacional e internacionalmente por sua excelência e inovação na produção e comercialização de móveis, voltada para o mercado, com trabalho associativista, atuando de forma sustentável.” 25/03/07.*

O objetivo geral desenvolvido pelas indústrias de móveis para o projeto do arranjo produtivo local madeira móveis da região do Alto Vale do Rio Negro:

*“Desenvolver a competitividade dos empreendimentos que atuam no Arranjo Produtivo Local Madeira Móveis na Região do Alto Vale do Rio Negro fortalecendo a atuação nos mercados interno e externo de forma integrada, inovadora e sustentável”. 25/03/07.*

A idéia do projeto desenvolvido pelas indústrias de móveis para o projeto do arranjo produtivo local madeira móveis da região do Alto Vale do Rio Negro:

*“Ampliar a participação do Arranjo Produtivo Local Madeira Móveis na Região do Alto Vale do Rio Negro, no cenário nacional e internacional por meio da união dos atores envolvidos buscando o crescimento econômico e o desenvolvimento sustentável”. 25/03/07.*

Indicadores de Resultado para o Projeto do APL do AVRN :

- *Aumento da produtividade*
- *Aumento do padrão de qualidade dos produtos*
- *Aumento do padrão de qualidade nos processos*
- *Aumento do faturamento das indústrias*
- *Aumento da lucratividade*
- *Aumento da rentabilidade*
- *Aumento da participação de mercado externo*
- *Aumento da participação de mercado interno*
- *Melhoria na qualificação da mão-de-obra*
- *Aumento do padrão de qualidade dos fornecedores*
- *Redução do custeio das indústrias e cadeia produtiva*
- *Aumento da sustentabilidade em reflorestamento na região*

Relação dos participantes na elaboração do Projeto do APL

Descrevemos na seqüência a relação das empresas e participantes na elaboração do projeto do Arranjo Produtivo Local do Alto Vale do Rio Negro separadamente por grupo de trabalho conforme Tabela 1:

1. FOCO ESTRATÉGICO: GESTÃO EMPRESARIAL E DO CONHECIMENTO, ASSOCIATIVISMO E COOPERATIVISMO			
2. RESPONSÁVEL PELA COORDENAÇÃO			
EMPRESA	PARTICIPANTE	TELEFONE/E-MAIL	
INDÚSTRIAS ARTEFAMA	Luiz Eugênio Duvoisin	3631-1200 <a href="mailto:luizeugenio@artefama.com.br">luizeugenio@artefama.com.br</a>	
3. RESPONSÁVEL PELO APOIO TÉCNICO			
EMPRESA	PARTICIPANTE	TELEFONE/E-MAIL	
SEBRAE/SC	Luiz Carlos da Silva	3633-5053 <a href="mailto:calico@sc.sebrae.com.br">calico@sc.sebrae.com.br</a>	
4. PARTICIPANTES NA ELABORAÇÃO DO PLANO			
EMPRESA	EMPRESÁRIO	FONE/CELULAR	E-MAIL
Inds. Artefama	Luiz Eugênio Duvoisin	3631-1200	<a href="mailto:luizeugenio@artefama.com.br">luizeugenio@artefama.com.br</a>
Ferrati Móveis	Ricardo Hilgenstieler	3634-0800 9954-0242	<a href="mailto:ricardohil@hotmail.com">ricardohil@hotmail.com</a>
BVS Móveis	Valdir Schneider	3635-5145 9966-7796	<a href="mailto:bvs@bvsmoveis.com.br">bvs@bvsmoveis.com.br</a>
Milamóveis	Edson Luiz Martins	3644-5784 9604-4196	<a href="mailto:edsonrh@milamoveis.com.br">edsonrh@milamoveis.com.br</a>
Seiva/Polska	Sandro M. Knüppel	3634-1122 9986-7018	<a href="mailto:sandro@seivamoveis.com.br">sandro@seivamoveis.com.br</a>
Móveis Caftor	Laurentino Tenfen	3644-1179 9986-0524	<a href="mailto:administrativo@moveiscaftor.com.br">administrativo@moveiscaftor.com.br</a>
Normóveis	Reinaldo Baechtold Filho	3632-2152 9986-6884	<a href="mailto:normoveis@normoveis.com.br">normoveis@normoveis.com.br</a>
Clement	Jeremias Kaszubovski	3633-4800	<a href="mailto:jk_clement@saninternet.com.br">jk_clement@saninternet.com.br</a>
Ecobig	João Batista Gonçalves	3626-8078	<a href="mailto:jbecobig@yahoo.com.br">jbecobig@yahoo.com.br</a>
Rudnick	Hermes Neumann	3631-1006	<a href="mailto:hermes@rudnick.com.br">hermes@rudnick.com.br</a>
Rudnick	Ingomar Rudnick	3631-1005	<a href="mailto:ingomar@rudnick.com.br">ingomar@rudnick.com.br</a>
Sociessbs	Júlio C. Ataíde	3631-	<a href="mailto:Julio.cesar@sociessc.org.br">Julio.cesar@sociessc.org.br</a>
Incubadora	Osvalmir Tschoeke	3635-1391	<a href="mailto:incubadora@acisbs.com.br">incubadora@acisbs.com.br</a>
Grossl – Filial II	Ivo Sandi Grossl	3632-9100	<a href="mailto:sandi@grossl.com.br">sandi@grossl.com.br</a>
Weihermann	Arnaldo Huebl	3631-5500	<a href="mailto:arnaldo@moveisweihermann.com.br">arnaldo@moveisweihermann.com.br</a>
Senai	José Luiz de Oliveira	3631-1600	<a href="mailto:joseluiz@senai-sc.ind.br">joseluiz@senai-sc.ind.br</a>
Caftor	Genilson Wantowsky	3644-1179	<a href="mailto:vendas@moveiscaftor.com.br">vendas@moveiscaftor.com.br</a>
Intercontinental	Alessandro Gardemann	3631-9000	<a href="mailto:agardemann@galleas.ind.br">agardemann@galleas.ind.br</a>
Intercontinental	Alessandro Franco	3631-9000	<a href="mailto:afranco@intercontinental.ind.br">afranco@intercontinental.ind.br</a>
Sebrae	Luiz Carlos da Silva	3633-5053 9966-7524	<a href="mailto:calico@sc.sebrae.com.br">calico@sc.sebrae.com.br</a>

5. FOCO ESTRATÉGICO: INFRA-ESTRUTURA, FINANCIAMENTO E CRÉDITO.			
6. RESPONSÁVEL PELA COORDENAÇÃO			
EMPRESA	PARTICIPANTE		TELEFONE/E-MAIL
GROSSL IND. E COM. LTDA. FILIAL II	IVO SANDI GROSSL		(47) 3632-9100 <a href="mailto:sandi@grossl.com.br">sandi@grossl.com.br</a>
7. RESPONSÁVEL PELO APOIO TÉCNICO			
EMPRESA	PARTICIPANTE		TELEFONE/E-MAIL
BANCO DO BRASIL CAIXA ECONÔMICA FEDERAL	FURST PAULO CÉSAR WEIHERMANN		(47) 3634-1110 – <a href="mailto:l.furst@bol.com.br">l.furst@bol.com.br</a> (47) 3634-1044 – <a href="mailto:Paulo.weihermann@caixa.gov.br">Paulo.weihermann@caixa.gov.br</a>
8. PARTICIPANTES NA ELABORAÇÃO DO PLANO			
EMPRESA	EMPRESÁRIO	FONE/CELULAR	E-MAIL
Grossl – Filial II	Ivo Sandi Grossl	3632-9100 9986-6641	<a href="mailto:sandi@grossl.com.br">sandi@grossl.com.br</a>
Normóveis	Nivaldo Bordignon	3632-2152 9945-7442	<a href="mailto:nivaldo@normoveis.com.br">nivaldo@normoveis.com.br</a>
Acisbs	Uwe Stortz	3635-1391 9979-0606	<a href="mailto:alpenbier@creativenet.com.br">alpenbier@creativenet.com.br</a>
Móveis Schönste	Clara Bergmann.	3626-6006 9986-0652	<a href="mailto:clara@schonste.ind.br">clara@schonste.ind.br</a>
Móveis Schönste	Bernardete Pscheidt	3626-6006 9966-8730	<a href="mailto:bernardete@schonste.ind.br">bernardete@schonste.ind.br</a>
Carrera Moveis	Jair Hilgenstieler	3633-1413 - 9906-7277	<a href="mailto:carreramoveis@ibest.com.br">carreramoveis@ibest.com.br</a>
Artes Industrias	Luis Weiss	3635-1222 - 9927-2222	<a href="mailto:luis@artesind.com.br">luis@artesind.com.br</a>
Metalúrgica Santos	André Silva Santos	3633-4459 - 9101-0457	<a href="mailto:daniela@metsantos.com.br">daniela@metsantos.com.br</a>
Móveis 3 Irmãos	Soraia I.F. Garcia	3632-9000 - 9607-6666	<a href="mailto:soraiafg@moveis3irmaos.com.br">soraiafg@moveis3irmaos.com.br</a>
Sebrae	Luiz Carlos da Silva	3633-5053	<a href="mailto:calico@sc.sebrae.com.br">calico@sc.sebrae.com.br</a>
Clement	Ivo Nenemann	3633-4800	<a href="mailto:ivojn@hotmail.com">ivojn@hotmail.com</a>
Clement	José Roberto Araújo	3633-4800	<a href="mailto:jr_clement@saninternet.com.br">jr_clement@saninternet.com.br</a>
Artefama	José Antonio Franzoni	3631-1200	<a href="mailto:franzeni@artefama.com.br">franzeni@artefama.com.br</a>
Katzer	Orli Katzer	3634-1378	<a href="mailto:orli@katzer.com.br">orli@katzer.com.br</a>
Imperial	Braulio Mühlbauer	3633-4995	<a href="mailto:braulio@moveisimperial.com.br">braulio@moveisimperial.com.br</a>
Rudnick	Hermes Neumann	3631-1006	<a href="mailto:hermes@rudnick.com.br">hermes@rudnick.com.br</a>
Ecobig	João Batista Gonçalves	3626-8078	<a href="mailto:jbecobig@yahoo.com.br">jbecobig@yahoo.com.br</a>
América	Alberto Dums	3635-0777	<a href="mailto:alberto@americamoveis.com.br">alberto@americamoveis.com.br</a>
Intercontinental	Julio César A. da Silva	3631-9003	<a href="mailto:jsilva28@intercontinental.ind.br">jsilva28@intercontinental.ind.br</a>
Incubadora Tecnológica	Osvalmir Tschoeke	3631-1391	<a href="mailto:incubadora@acisbs.com.br">incubadora@acisbs.com.br</a>
Caixa Econômica	Paulo César Weihermann	3634-1044 - 9986-7304	<a href="mailto:paulo.weihermann@caixa.gov.br">paulo.weihermann@caixa.gov.br</a>
Banco do Brasil	João Pedro Dembogurski	3634-1110 - 9159-9853	<a href="mailto:age0674@bb.com.br">age0674@bb.com.br</a>
Banco do Brasil	Luiz A. Fürst	3634-1110	<a href="mailto:l.furst@bol.com.br">l.furst@bol.com.br</a>

9. FOCO ESTRATÉGICO: INOVAÇÃO E TECNOLOGIA			
10. RESPONSÁVEL PELA COORDENAÇÃO			
EMPRESA	PARTICIPANTE		TELEFONE/E-MAIL
Indústria de Móveis América	Alberto Dums		3635-0777 <a href="mailto:america@americamoveis.com.br">america@americamoveis.com.br</a>
11. RESPONSÁVEL PELO APOIO TÉCNICO			
EMPRESA	PARTICIPANTE		TELEFONE/E-MAIL
UDESC	Marzely Gorges Farias		9972-4072 <a href="mailto:marzely@sbs.udesc.br">marzely@sbs.udesc.br</a>
12. PARTICIPANTES NA ELABORAÇÃO DO PLANO			
EMPRESA	EMPRESÁRIO	FONE/CELULAR	E-MAIL
Móveis América	1-Afonso Dums	3635-0777 - 9914-2058	<a href="mailto:afonso@americamoveis.com.br">afonso@americamoveis.com.br</a>
Móveis Consular	2-Landivo Denk	3634-1197 - 9946-0342	<a href="mailto:landivo.compras@netuno.com.br">landivo.compras@netuno.com.br</a>
Artes Industrias	3-José Jaime Gaudêncio	3635-1222 - 9946-8090	<a href="mailto:jaim@artesind.com.br">jaim@artesind.com.br</a>
Valdir Schneider	4-BVS Moveis Ltda.	3635-5145 - 9966-7796	<a href="mailto:bvs@bvsmoveis.com.br">bvs@bvsmoveis.com.br</a>
Grossl – Filial II	5-Ivo Sandi Grossl	3632-9100 - 9986-6641	<a href="mailto:sandi@grossl.com.br">sandi@grossl.com.br</a>
Móveis 3 Irmãos	6-Márcio José Froehner	3632-9000 - 9966-6194	<a href="mailto:marciojf@moveis3irmaos.com.br">marciojf@moveis3irmaos.com.br</a>
Sanocky & Gonçalves	7-Álvaro R. Krüger	3626-8078 - 8814-1450	<a href="mailto:alvarok11@yahoo.com.br">alvarok11@yahoo.com.br</a>
Sanocky & Gonçalves	8-João Batista Gonçalves	3626-8078 - 9915-2595	<a href="mailto:jbecobig@yahoo.com.br">jbecobig@yahoo.com.br</a>
Móveis 3 Irmãos	9-Leandro P. de Miranda	3632-9000 - 9156-3087	<a href="mailto:leandro@moveis3irmaos.com.br">leandro@moveis3irmaos.com.br</a>
Ativa Móveis	10-Ricardo Dums	3635-4646	<a href="mailto:ricardo@ativa.ind.br">ricardo@ativa.ind.br</a>
Brasmóveis	11-Wilson Wendderhoff	3633-4649	<a href="mailto:brasmóveis@uol.com.br">brasmóveis@uol.com.br</a>
Rudnick	12-Sandro Kahlow	3631-1090	<a href="mailto:kahlow@rudnick.com.br">kahlow@rudnick.com.br</a>
Clement	13-Ivo Nenemann	3633-4800	<a href="mailto:ivojn@hotmail.com">ivojn@hotmail.com</a>
Cruzado Móveis	14-Alcindo Bertoli	3644-2990	<a href="mailto:cruzado@cruzadomoeis.ind.br">cruzado@cruzadomoeis.ind.br</a>
Engemaster/Seiva/Polska	15-João Adilson Lenczuk	3634-0898	<a href="mailto:joaoadilson@gmail.com">joaoadilson@gmail.com</a>
Unc	16-Lauro Luiz Karpen	3644-1051	<a href="mailto:lauroluizkarpen@bol.com.br">lauroluizkarpen@bol.com.br</a>
Incubadora Tecnologica	17-Osvalmir Tschoeke	3635-1391	<a href="mailto:incubadora@acisbs.com.br">incubadora@acisbs.com.br</a>
Rudnick	18-Marcio Neumann	3631-1000	<a href="mailto:marcio@rudnick.com.br">marcio@rudnick.com.br</a>
América	19-Carolina Garbe	3635-0777	<a href="mailto:carolinagarbe@yahoo.com.br">carolinagarbe@yahoo.com.br</a>
América	20-Alberto Dums	3635-0777	<a href="mailto:alberto@americamoveis.com.br">alberto@americamoveis.com.br</a>
Schönste	21-Clara Bergmann	3626-6006	<a href="mailto:clara@schonste.ind.br">clara@schonste.ind.br</a>
Sebrae	22-Luiz Carlos da Silva	3633-5053	<a href="mailto:calico@sc.sebrae.com.br">calico@sc.sebrae.com.br</a>
Artefama	23-José Horário Fuckner	3631-1200	<a href="mailto:horário@artefama.com.br">horário@artefama.com.br</a>
Senai	24-José Luiz de Oliveira	3631-1600	<a href="mailto:joseluiz@senai-sc.ind.br">joseluiz@senai-sc.ind.br</a>
Grossl – Filial II	25-Leonísio Liebl	3632-9100	<a href="mailto:leonisio@grossl.com.br">leonisio@grossl.com.br</a>
Gromóveis	26-Celiane Grossl	3632-2633	<a href="mailto:gromóveis@terra.com.br">gromóveis@terra.com.br</a>
Udesc	27-Oto Roberto Bormann	3634-0988	
Schönste	28-Juliano Zimmermann	3626-6006	
Schönste	29-Márcio Dreveck	3626-6006	
Univille	30-Rogério A. Vieira	3631-9135	<a href="mailto:Vieira_ra@yahoo.com">Vieira_ra@yahoo.com</a>
UDESC	31-Marzely G. Farias	3635-1833 - 9972-4072	<a href="mailto:marzely@sbs.udesc.br">marzely@sbs.udesc.br</a>

13. FOCO ESTRATÉGICO: INSUMOS E LOGÍSTICA			
14. RESPONSÁVEL PELA COORDENAÇÃO			
EMPRESA	PARTICIPANTE	TELEFONE/E-MAIL	
Artes Industriais	José Jaime Gaudêncio	3635-1222 - 9946-8090 <a href="mailto:jaime@artesind.com.br">jaime@artesind.com.br</a>	
15. RESPONSÁVEL PELO APOIO TÉCNICO			
EMPRESA	PARTICIPANTE	TELEFONE/E-MAIL	
SENAI	José Luiz de Oliveira	3631-1600 - 8431-9810 <a href="mailto:joseluiz@senai-sc.ind.br">joseluiz@senai-sc.ind.br</a>	
16. PARTICIPANTES NA ELABORAÇÃO DO PLANO			
EMPRESA	EMPRESÁRIO	FONE/CELULAR	E-MAIL
Artes Industriais	José Jaime Gaudêncio	3635-1222	<a href="mailto:jaime@artesind.com.br">jaime@artesind.com.br</a>
Móveis América	Alberto Dums	3635-0777 -	<a href="mailto:carolinagarbe@yahoo.com.br">carolinagarbe@yahoo.com.br</a>
Grossl – Filial II	Ivo Sandi Grossl	3632-9100 - 9986-6641	<a href="mailto:sandi@grossl.com.br">sandi@grossl.com.br</a>
Móveis 3 Irmãos	Márcio José Froehner	3632-9000 - 9966-6194	<a href="mailto:marciojf@moveis3irmaos.com.br">marciojf@moveis3irmaos.com.br</a>
Móveis 25 Julho	Valmor Pscheidt	3635-0746 - 9927-5377	<a href="mailto:moveis25@creativenet.com.br">moveis25@creativenet.com.br</a>
Móveis Katzer	Orli Katzer	3634-1378 - 8401-6663	<a href="mailto:orli@katzer.com.br">orli@katzer.com.br</a>
Móveis Grossl	Laércio Becker	3635-1211 - 9996-2086	<a href="mailto:laerciobk@netuno.com.br">laerciobk@netuno.com.br</a>
Artefama	Edison Diener	3631-1200 -	<a href="mailto:edison@artefama.com.br">edison@artefama.com.br</a>
Móveis Rudnick	João Zanchett	3631-1050	<a href="mailto:koaoz@rudnick.com.br">koaoz@rudnick.com.br</a>
Artes Industriais	Wagner L. Kosmola	3635-1222	<a href="mailto:wagner@artesind.com.br">wagner@artesind.com.br</a>
Moveis Clement	Jeremias Kaszubowski	3633-4800	<a href="mailto:jk_clement@saninternet.com.br">jk_clement@saninternet.com.br</a>
Rudnick	Evandro José Tabert	3631-1153	<a href="mailto:evandro@rudnick.com.br">evandro@rudnick.com.br</a>
Milamóveis	Haroldo Lima	3644-2500	<a href="mailto:compras@milamoveis.com.br">compras@milamoveis.com.br</a>
Móveis 3 Irmãos	Débora Froehner Zen	3632-9000	<a href="mailto:deborafz@moveis3irmaos.com.br">deborafz@moveis3irmaos.com.br</a>
Sebrae	Luiz Carlos da Silva	3633-5053	<a href="mailto:calico@sc.sebrae.com.br">calico@sc.sebrae.com.br</a>
Intercontinental	Josemar Becker	3631-9061	<a href="mailto:jbecker@intercontinental.ind.br">jbecker@intercontinental.ind.br</a>
Intercontinental	Kely Silva	3631-9071	<a href="mailto:ksilva@intercontinental.ind.br">ksilva@intercontinental.ind.br</a>
Incubadora	Osvalmir Tschoeke	3635-1391	<a href="mailto:incubadora@acisbs.com.br">incubadora@acisbs.com.br</a>
Eco Big	João Batista Gonçalves	3626-8078	<a href="mailto:jbecobig@yahoo.com.br">jbecobig@yahoo.com.br</a>
Quimatra	Scheila Gonçalves	3635-0375	<a href="mailto:scheila@quimatra.com.br">scheila@quimatra.com.br</a>
Clement	José Roberto Araújo	3633-4800	<a href="mailto:Jr_clement@saninternet.com">Jr_clement@saninternet.com</a>
SENAI	José Luiz de Oliveira	3631-1600 - 8431-9810	<a href="mailto:joseluiz@senai-sc.ind.br">joseluiz@senai-sc.ind.br</a>

17. FOCO ESTRATÉGICO: POLÍTICAS PÚBLICAS, INCENTIVOS E TRIBUTAÇÃO			
18. RESPONSÁVEL PELA COORDENAÇÃO			
EMPRESA	PARTICIPANTE	TELEFONE/E-MAIL	
Arte Real Móveis	Carlos Mattos	3644-8000 <a href="mailto:carlos@arterealmoveis.com.br">carlos@arterealmoveis.com.br</a>	
19. RESPONSÁVEL PELO APOIO TÉCNICO			
EMPRESA	PARTICIPANTE	TELEFONE/E-MAIL	
SINDICONT	Irineu Moreira	3633-4866 <a href="mailto:ecsberto@netuno.com.br">ecsberto@netuno.com.br</a>	
20. PARTICIPANTES NA ELABORAÇÃO DO PLANO			
EMPRESA	EMPRESÁRIO	FONE/CELULAR	E-MAIL
Arte Real Móveis	1-Carlos Mattos	3644-8000	<a href="mailto:carlos@arterealmoveis.com.br">carlos@arterealmoveis.com.br</a>
Artefama	2-Francisco Gruber	3631-1200	<a href="mailto:francisco@artefama.com.br">francisco@artefama.com.br</a>
Sebrae	3-Luiz Carlos da Silva	3633-5053	<a href="mailto:calico@sc.sebrae.com.br">calico@sc.sebrae.com.br</a>
Clement	4-José Roberto Araújo	3633-4800	<a href="mailto:Jr_clement@saninternet.com.br">Jr_clement@saninternet.com.br</a>
Gromóveis	5-Celiane Minikovski	3632-2633	<a href="mailto:gromoveis@terra.com.br">gromoveis@terra.com.br</a>
Milamóveis	6-Gilson Stoeberl	3644-2500	<a href="mailto:gilson@milamoveis.com.br">gilson@milamoveis.com.br</a>
América	7-Alberto Dums	3635-0777	<a href="mailto:alberto@americamoveis.com.br">alberto@americamoveis.com.br</a>
Rudnick	8-Clovis José Grossl	3631-1000	<a href="mailto:clovis@rudnick.com.br">clovis@rudnick.com.br</a>
Incubadora Tecnológica	9-Osvalmir Tschoeke	3635-1391	<a href="mailto:incubadora@acisbs.com.br">incubadora@acisbs.com.br</a>
Senai	10-José Luiz de Oliveira	3631-1600	<a href="mailto:joseluiz@senai-sc.ind.br">joseluiz@senai-sc.ind.br</a>
Grossl – Filial II	11-Ivo Sandi Grossl	3632-9100	<a href="mailto:sandi@grossl.com.br">sandi@grossl.com.br</a>
Acisbs	12-Uwe Stortz	3635-1391	<a href="mailto:alpenbier@creativenet.com.br">alpenbier@creativenet.com.br</a>
Ecobig	13-João B. Gonçalves	3626-8078	<a href="mailto:jbecobig@yahoo.com.br">jbecobig@yahoo.com.br</a>
SINDICONT	14-Irineu Moreira	3633-4866	<a href="mailto:ecsberto@netuno.com.br">ecsberto@netuno.com.br</a>

21. FOCO ESTRATÉGICO: DESENVOLVIMENTO DA PRODUÇÃO, PRODUTIVIDADE, QUALIDADE, PRODUTOS/SERVIÇOS E PROCESSOS			
22. RESPONSÁVEL PELA COORDENAÇÃO			
EMPRESA	PARTICIPANTE	TELEFONE/E-MAIL	
MÓVEIS WEIHERMANN	UDO WEIHERMANN	3633-4132 - 9966-7121 <a href="mailto:udo@moveisweihermann.com.br">udo@moveisweihermann.com.br</a>	
23. RESPONSÁVEL PELO APOIO TÉCNICO			
EMPRESA	PARTICIPANTE	TELEFONE/E-MAIL	
UNC RIO NEGRINHO	MARILENE	3644-1051 - 9105-1103 <a href="mailto:marilene@rno.unc.br">marilene@rno.unc.br</a>	
24. PARTICIPANTES NA ELABORAÇÃO DO PLANO			
EMPRESA	EMPRESÁRIO	FONE/CELULAR	E-MAIL
Móveis Weihermann S/A	1-Udo Weihermann	3631-5500 - 9966-7121	<a href="mailto:udo@moveisweihermann.com.br">udo@moveisweihermann.com.br</a>
Seiva/Polska	2 -Sandro M. Knüppel	3634-1122 - 9986-7018	<a href="mailto:sandro@seivamoveis.com.br">sandro@seivamoveis.com.br</a>
Cruzado Móveis	3-Alcindo Bertoli	3644-2990 - 9976-6575	<a href="mailto:cruzado@cruzado.ind.br">cruzado@cruzado.ind.br</a>
Móveis Serraltense	4-Daniel Lutz	3634-1320 - 9986-8425	<a href="mailto:daniel@serraltense.com.br">daniel@serraltense.com.br</a>
Artes Industrias	5-José Jaime Gaudêncio	3635-1222 - 9986-8090	<a href="mailto:jaime@artesind.com.br">jaime@artesind.com.br</a>
Famorine	6-Claudionei Veiss	3644-2200 - 9176-1353	<a href="mailto:claudionei@famorine.com.br">claudionei@famorine.com.br</a>
Artefama	7-Cláudio Gonçalves	3631-1200 - 9986-3259	<a href="mailto:claudio@artefama.com.br">claudio@artefama.com.br</a>
Móveis Grossl	8-Laércio Becker	3635-1211 - 9996-2086	<a href="mailto:laerciobk@netuno.com.br">laerciobk@netuno.com.br</a>
Móveis Katzer	9-Gustavo H. Katzer	3633-1378 - 8401-6116	<a href="mailto:gustavo@katzer.com.br">gustavo@katzer.com.br</a>
Ecobig	10-João Batista Gonçalves	3626-8078 - 9916-2595	<a href="mailto:jbecobig@yahoo.com.br">jbecobig@yahoo.com.br</a>
Plano Design/Unc	11-Lauro L. Karpen	3635-1391	<a href="mailto:planodesign@acisbs.com.br">planodesign@acisbs.com.br</a>
Senai	12-José L. De Oliveira	3631-1600 - 8431-9810	<a href="mailto:ctm@senai-sc.nd.br">ctm@senai-sc.nd.br</a>
Teclar	13-Décio Weiler	3635-0933	<a href="mailto:teclarmoveis@terra.com.br">teclarmoveis@terra.com.br</a>
Peale	14-Fernando José Alves	3644-4900	<a href="mailto:fernando@quater.com.br">fernando@quater.com.br</a>
Sebrae	15-Luiz Carlos da Silva	3633-5053	<a href="mailto:calico@sc.sbrae.com.br">calico@sc.sbrae.com.br</a>
Móveis 3 Irmãos	16-Leandro Miranda	3632-9000	<a href="mailto:leandro@moveis3irmaos.com.br">leandro@moveis3irmaos.com.br</a>
Máxima	17-Marcio	3633-4355	<a href="mailto:marcio@maxima.ind.br">marcio@maxima.ind.br</a>
Incubadora Tecnológica	18-Osvalmir Tschoeke	3635-1391	<a href="mailto:incubadora@acisbs.com.br">incubadora@acisbs.com.br</a>
Senai	19-Vilmo Lchstein	3631-1600	
Prediter Engenharia	20-Marcelo Fagundes		
UNC	21-Mauricio Trevisan	3631-1062 -	<a href="mailto:trevisan@rudnick.com.br">trevisan@rudnick.com.br</a>
UNC	22- Marilene Stroka	3644-1051 - 9105-1103	<a href="mailto:marilene@rno.unc.br">marilene@rno.unc.br</a>

25. FOCO ESTRATÉGICO: PROMOÇÃO COMERCIAL, MARKETING E DISTRIBUIÇÃO			
26. RESPONSÁVEL PELA COORDENAÇÃO			
EMPRESA	PARTICIPANTE	TELEFONE/E-MAIL	
MÓVEIS JAMES	JAIME	3634-1300 - 9986-6606 <a href="mailto:jaimep@moveisjames.com.br">jaimep@moveisjames.com.br</a>	
27. RESPONSÁVEL PELO APOIO TÉCNICO			
EMPRESA	PARTICIPANTE	TELEFONE/E-MAIL	
UNIVILLE	ADELINO DENK		
28. PARTICIPANTES NA ELABORAÇÃO DO PLANO			
EMPRESA	EMPRESÁRIO	FONE/CELULAR	E-MAIL
Móveis James Ltda	1-Jaime Pfützenreuter	3634-1300 - 9986-6606	<a href="mailto:jaimep@moveisjames.com.br">jaimep@moveisjames.com.br</a>
Móveis Rudnick S/A	2-Sandro Rudnick	3631-1044 - 9101-9327	<a href="mailto:sandro.rudnick@rudnick.com.br">sandro.rudnick@rudnick.com.br</a>
Peale Móveis	3-Pedro Paulo Alves	36444900 – 8409-9998	<a href="mailto:quater@quater.com.br">quater@quater.com.br</a>
Peale Móveis	Priscila Teifke	3644-4900 - 8428-6551	
Normóveis	4-Luiz Cezar Munhoz	3632-2152 - 9972-0012	<a href="mailto:cezar@normoveis.com.br">cezar@normoveis.com.br</a>
Móveis Irimar	5-Viane Zappellini	3644-2599 - 9986-0102	<a href="mailto:viane@netuno.com.br">viane@netuno.com.br</a>
Sebrae	6-Luiz Carlos da Silva	3633-5053 - 9966-7524	<a href="mailto:calico@sc.sebrae.com.br">calico@sc.sebrae.com.br</a>
Artefama	7-Angelo Luiz Duvoisin	3631-1242 - 9966-6120	<a href="mailto:angelo@artefama.com.br">angelo@artefama.com.br</a>
Seiva – Filial	8-Edson José Piechocz	3635-4016 - 9115-3996	<a href="mailto:edson@seivamois.com.br">edson@seivamois.com.br</a>
Móveis Clement	9-José Roberto Araújo	3633-4800	<a href="mailto:jr_clement@saninternet.com.br">jr_clement@saninternet.com.br</a>
Incubadora	10-Osvalmir Tschoeke	3635-1391	<a href="mailto:incubadora@acisbs.com.br">incubadora@acisbs.com.br</a>
Zipperer	11-Carlos Zschoerper	3634-1220	<a href="mailto:carl@zipperer.com.br">carl@zipperer.com.br</a>
Famoline	12-Rosclair Wantowsky	3644-2200	<a href="mailto:rosclair@famoline.com.br">rosclair@famoline.com.br</a>
Acisbs	13-Uwe Stortz	3635-1391	<a href="mailto:alpenbier@creativenet.com.br">alpenbier@creativenet.com.br</a>
3 Irmãos	14-Marcio J. Froehner	3632-9000	<a href="mailto:marciojf@moveis3irmaos.com.br">marciojf@moveis3irmaos.com.br</a>
Movelcom	15-Reinaldo Maia	3633-1204	<a href="mailto:patire@movelcom.ind.br">patire@movelcom.ind.br</a>
Univille	16-Andrea Tamanini	3631-9135	<a href="mailto:pesquisa@univille.br">pesquisa@univille.br</a>
Sociesc	17-Carlos Rafael da Silva	3626-2222	
América	18-Carolina Garbe	3635-0777	<a href="mailto:carolinagarbe@yahoo.co.br">carolinagarbe@yahoo.co.br</a>
Senai	19-José L. de Oliveira	3631-1600	<a href="mailto:joseluiz@senai-sc.ind.br">joseluiz@senai-sc.ind.br</a>
Imperial	20-Adimar Mühlbauer	3634-4995	<a href="mailto:adimar@moveisimperial.com.br">adimar@moveisimperial.com.br</a>
Serraltense	21-Daniel Lutz	3634-1300	<a href="mailto:daniel@serraltense.com.br">daniel@serraltense.com.br</a>
UNIVILLE	22-Adelino Denk	3633-4132 9986-7214	<a href="mailto:adelino@amconsult.com.br">adelino@amconsult.com.br</a>

## Descrição do Cenário Interno e Externo

O descrição e levantamento do cenário interno e externo foi desenvolvido em três etapas:

1. Aplicação d instrumento “sondagem conjuntural” junto a 41 indústrias de móveis com objetivo de obter dados na pesquisa de ambiente interno para posteriormente analisar a situação de desenvolvimento que as indústrias se encontram;
2. Realizado seminários e reuniões de trabalho com as indústrias de móveis participantes do Arranjo Produtivo Local sendo utilizada a técnica Metaplan para definir as oportunidades e desafios do ambiente externo;
3. Realizado seminários e reuniões de trabalho com as indústrias de móveis participantes do Arranjo Produtivo Local sendo utilizada a técnica Metaplan para elaborar os objetivos, estratégias, metas e planos de ação do projeto.

Na seqüência são apresentados em destaque os principais dados obtidos na sondagem conjuntural.

Quadro 1 – Média Ponderada do Desempenho Gerencial das Indústrias de Móveis do Alto Vale do Rio Negro

	Módulo	Desempenho			
		Percentual	Peso	Pontos	
Desempenho Gerencial	Gestão	<i>Liderança</i>	52,55%	4,6154	2,43
		<i>Estratégias e Planos</i>	47,87%	4,6154	2,21
		<i>Clientes e Sociedade</i>	41,01%	4,6154	1,89
		<i>Informações e Conhecimento</i>	45,03%	4,6154	2,08
		<i>Pessoas</i>	47,61%	4,6154	2,20
		<i>Processos</i>	60,31%	4,6154	2,78
		<i>Resultados da Organização</i>	39,92%	4,6154	1,84
		<i>Tecnologias de Gestão</i>	40,73%	4,6154	1,88
		<i>Finanças e Contabilidade</i>	72,89%	4,6154	3,36
	Operações	<i>Uso e Desenvolvimento de Tecnologias</i>	51,17%	4,6154	2,36
		<i>Logística de Aquisição</i>	60,50%	4,6154	2,79
		<i>Produção</i>	61,53%	4,6154	2,84
		<i>Logística de Distribuição</i>	72,30%	4,6154	3,34
		<i>Marketing e Vendas</i>	54,21%	4,6154	2,50
	Desempenho Gerencial Ponderado		53,40		

Fonte: Luiz Carlos da Silva (2007)

Observamos no Quadro 1 os resultados apresentados na pesquisa junto as indústrias moveleiras frente a áreas clássicas na administração de empresas. Sobre o percentual máximo de 100% as indústrias oscilaram demonstrando no seu coeficiente de desempenho gerencial de 53,40 por cento. Demonstra a necessidade de ações para melhorar a competitividade das referidas indústrias de móveis.

No Gráfico 1 fica evidenciado em escala de resultado os quesitos que apresentam a melhor para a mais baixa performance. Sendo necessário lembrar que a atuação deve ser realizada no todo nas indústrias devido a nenhum dos quesitos ter obtido um coeficiente superior a 90%.

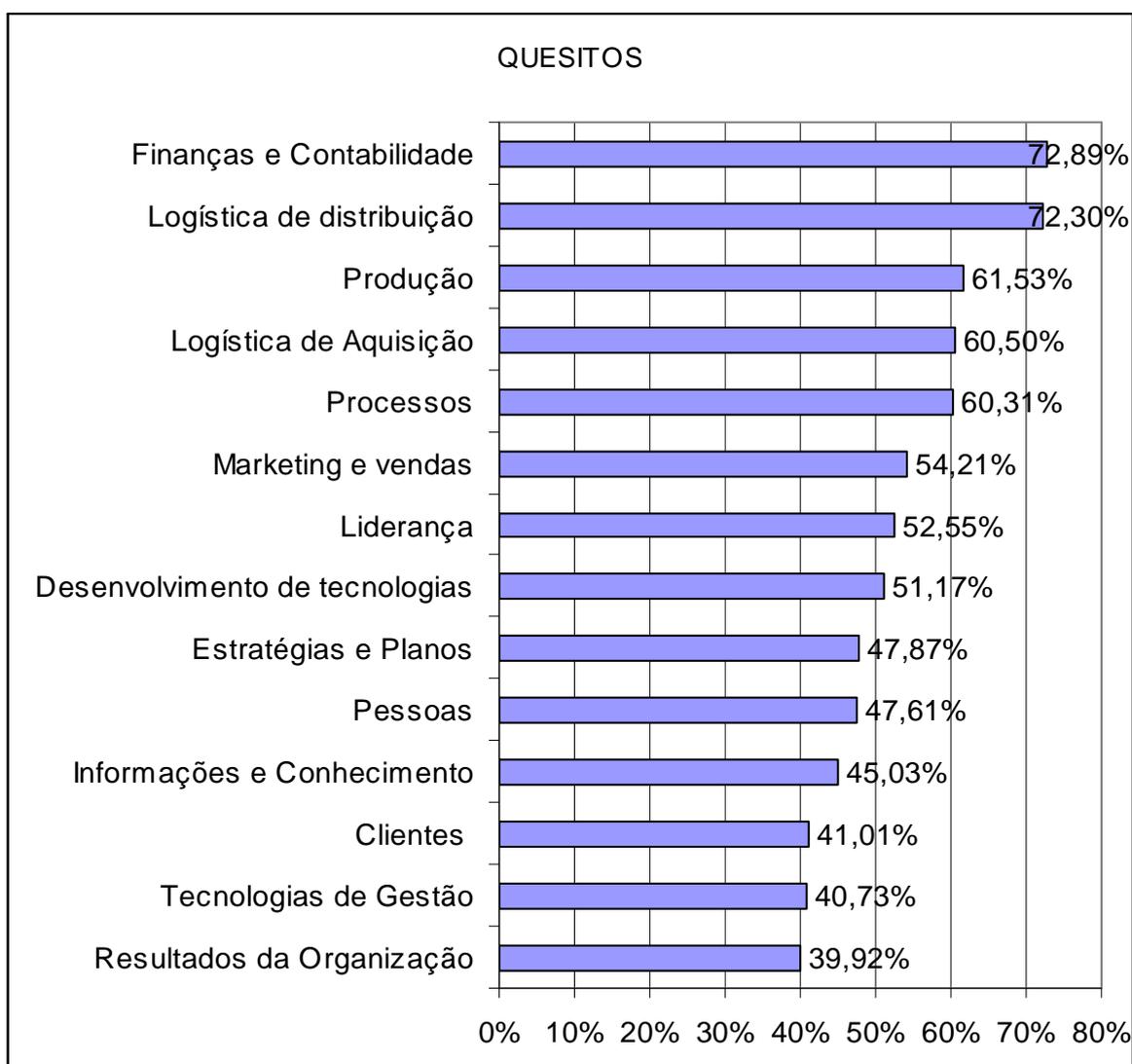


Gráfico 1 – Média Ponderada do Desempenho Gerencial das Indústrias de Móveis do Alto Vale do Rio Negro

Fonte: Luiz Carlos da Silva (2007)

Para obter uma melhor compreensão das questões abordadas na sondagem conjuntural será apresentada na seqüência as questões que foram trabalhadas na pesquisa junto as indústrias moveleiras.

Quadro 2 – Desenvolvimento da Liderança nas Indústrias de Móveis do Alto Vale do Rio Negro

41		Liderança						Gestão
Requisitos	Pontuação						Média total	
	0	1	2	3	4	NA		
1	As atribuições e responsabilidades do empresário e de seus colaboradores estão bem definidas e distribuídas?	0	1	18	66	32	0	2,8537
2	O empresário e seus colaboradores participam regularmente de treinamentos para o Desenvolvimento da Liderança?	0	9	26	39	0	0	1,8049
3	A cultura da empresa é orientada para a competitividade?	0	3	20	45	40	0	2,6341
4	A missão da empresa foi definida e disseminada para todos os colaboradores?	0	10	22	15	24	0	1,7317
5	A visão de futuro da empresa foi definida e disseminada para todos os colaboradores?	0	12	16	21	16	0	1,5854
6	A política da qualidade da empresa foi definida e disseminada para todos os colaboradores?	0	4	14	60	16	0	2,2927
7	É avaliado se a missão, a visão e a política da qualidade são compreendidas e praticadas por todos os colaboradores?	0	6	28	21	8	0	1,5366
8	A empresa apresenta um perfil pró-ativo de atuação, em relação aos problemas e oportunidades que surgem no dia a dia?	0	3	26	57	16	0	2,4878
9	A empresa enfatiza a cooperação com outras empresas e instituições locais?	0	3	18	51	24	0	2,3415
10	A empresa conduz um o processo de análise crítica do desempenho?	0	5	34	39	8	0	2,0976
11	As práticas utilizadas para o gerenciamento da Liderança são avaliadas criticamente quanto a sua eficácia?	0	11	26	27	8	0	1,7561
<i>Somatório</i>		0	1,63	6,05	10,8	4,68	0	
<i>Pontuação Obtida</i>		23,12195122						
<i>Pontos Possíveis</i>		44						
<i>Desempenho</i>		52,55 %						

Fonte: Luiz Carlos da Silva (2007)

Quadro 3 – Desenvolvimento de Estratégias e planos nas Indústrias de Móveis do Alto Vale do Rio Negro

41		Estratégias e Planos						Gestão
Requisitos		Pontuação						Média total
		0	1	2	3	4	NA	
1	O Planejamento Estratégico da empresa leva em conta o cenário de curto, médio e longo prazo?	0	9	20	36	28	0	2,268293
2	O Planejamento abrange fatores relacionados às necessidades dos clientes, fornecedores, comunidade e colaboradores?	0	11	14	39	28	0	2,243902
3	A participação dos colaboradores é enfatizada no processo de Planejamento Estratégico da empresa?	0	12	14	33	16	0	1,829268
4	Há o desdobramento das estratégias em planos de ação para cada área organizacional da empresa?	0	11	18	24	16	0	1,682927
5	Há o desdobramento das estratégias em planos de ação para cada colaborador da empresa?	0	11	16	24	4	0	1,341463
6	São estabelecidos indicadores de desempenho estratégico, tático e operacional?	0	8	26	21	8	0	1,536585
7	São estabelecidas metas e respectivas onstituída de medição, vinculadas aos indicadores, que orientem a gestão?	0	3	34	21	16	0	1,804878
8	A empresa viabiliza os recursos necessários à execução dos planos de ação?	0	11	10	36	20	0	1,878049
9	Há uma onstituída que possibilite que as melhorias operacionais alcançadas sejam incorporadas ao Manual de Procedimentos?	0	12	4	30	12	0	1,414634
10	A Direção se envolve diretamente na solução dos problemas para garantir o cumprimento das metas estabelecidas?	0	3	14	42	48	0	2,609756
11	A missão da empresa é analisada para verificação da contínua adequação às exigências do mercado?	0	7	14	27	28	0	1,853659
12	A visão da empresa é analisada para verificação da contínua adequação às exigências do mercado?	0	8	14	33	32	0	2,121951
13	A política da qualidade é analisada para verificação da contínua adequação às exigências do mercado?	0	2	12	54	32	0	2,439024
14	As práticas utilizadas para o gerenciamento das Estratégias e Planos são avaliadas criticamente quanto a sua eficácia?	0	9	20	24	20	0	1,780488
<i>Somatório</i>		0	2,85	5,61	10,8	7,51	0	
<i>Pontuação Obtida</i>		26,80487805						
<i>Pontos Possíveis</i>		56						
<i>Desempenho</i>		47,86585366 %						

Fonte: Luiz Carlos da Silva (2007)

Quadro 4 – Desenvolvimento de Clientes e Sociedade nas Indústrias de Móveis do Alto Vale do Rio Negro

41		<i>Clientes e Sociedade</i>					<i>Gestão</i>	
Requisitos		Pontuação						Média
		0	1	2	3	4	NA	total
1	A empresa utiliza algum tipo de pesquisa para conhecer as necessidades e expectativas dos clientes atuais ?	0	10	4	30	12	0	1,365854
2	A empresa utiliza algum tipo de pesquisa para conhecer as necessidades e expectativas dos clientes potenciais?	0	7	18	9	8	0	1,02439
3	A empresa realiza pesquisa para avaliar o grau de satisfação dos clientes?	0	7	12	15	12	0	1,121951
4	Os resultados das pesquisas são divulgados e discutidos em toda a empresa, buscando melhorias?	0	8	12	12	4	0	0,878049
5	A empresa disponibiliza canais de comunicação para ouvir reclamações e ajudar os clientes em necessidades específicas?	0	8	18	15	44	0	2,073171
6	A empresa procura atender e se antecipar cada vez mais às necessidades e expectativas dos seus clientes?	0	5	18	51	24	0	2,390244
7	Ao lançar novo produto,a empresa faz acompanhamento durante período pré-determinado para conhecer a opinião dos clientes?	0	7	16	27	28	0	1,902439
8	A empresa divulga seus produtos, visando aumentar sua credibilidade no mercado?	0	7	8	30	16	0	1,487805
9	A empresa divulga sua imagem, visando aumentar sua credibilidade no mercado?	0	8	10	24	20	0	1,512195
10	As necessidades da comunidade são identificadas, analisadas e atendidas quando possível?	0	7	20	27	8	0	1,512195
11	A empresa não possui pendências e sanções referentes aos requisitos legais, regulamentares e éticos e contratuais?	0	2	6	21	84	0	2,756098
12	As práticas utilizadas para o gerenciamento dos Clientes e Sociedade são avaliadas criticamente quanto a sua eficácia?	0	13	8	27	20	0	1,658537
<i>Somatório</i>		0	2,17	3,66	7,02	6,83	0	
<i>Pontuação Obtida</i>		19,68292683						
<i>Pontos Possíveis</i>		48						
<i>Desempenho</i>		41,01 %						

Fonte: Luiz Carlos da Silva (2007)

Quadro 5 – Desenvolvimento de Informações e Conhecimento nas Indústrias de Móveis do Alto Vale do Rio Negro

41		Informações e Conhecimento					Gestão	
Requisitos		Pontuação						Média total
		0	1	2	3	4	NA	
1	A empresa possui sitemática para coleta, seleção e atualização de informações para tomada de decisão e melhor desempenho?	0	7	24	36	12	0	1,926829
2	O sistema de informações da empresa alinhado com o Planejamento Estratégico?	0	8	28	21	4	0	1,487805
3	O sistema de informações está disponível para toda a empresa ?	0	14	22	24	8	0	1,658537
4	Há indicadores para acompanhamento dos principais processos?	0	5	28	30	20	0	2,02439
5	Os indicadores são compreendidos pelos colaboradores envolvidos?	0	9	16	33	16	0	1,804878
6	Os indicadores são acompanhados sistematicamente pelos colaboradores envolvidos?	0	9	10	39	16	0	1,804878
7	As informações geradas são acompanhadas com dados históricos para a análise do desempenho?	0	7	14	33	16	0	1,707317
8	As informações geradas são comparadas com dados setoriais e/ou de outras empresas?	0	9	14	24	4	0	1,243902
9	Todas as informações captadas na empresa ou externamente são utilizadas para tomada de decisão e para melhorias?	0	7	24	39	20	0	2,195122
10	A empresa cultiva e protege o capital intelectual incentivando o pensamento criativo e inovador?	0	7	14	42	20	0	2,02439
11	A empresa gerencia adequadamente os seus direitos e patentes?	0	5	14	33	12	0	1,560976
12	O conhecimento tecnológico adquirido é multiplicado a todos os envolvidos?	0	6	18	48	24	0	2,341463
13	As práticas utilizadas para o gerenciamento de Informações e Conhecimento são avaliadas criticamente quanto a sua eficácia?	0	9	20	30	8	0	1,634146
<i>Somatório</i>		0	2,49	6	10,5	4,39	0	
<i>Pontuação Obtida</i>		23,41463415						
<i>Pontos Possíveis</i>		52						
<i>Desempenho</i>		45,03 %						

Fonte: Luiz Carlos da Silva (2007)

Quadro 6 – Desenvolvimento de Pessoas nas Indústrias de Móveis do Alto Vale do Rio Negro

41		Pessoas					Gestão	
Requisitos		Pontuação						Média total
		0	1	2	3	4	NA	
1	Há uma definição clara de todas as funções, perfis, atribuições, responsabilidades e autoridades dos colaboradores da empresa?	0	3	22	51	24	0	2,43902
2	Os processos de seleção identificam claramente os requisitos para o bom desempenho?	0	6	24	48	12	0	2,19512
3	Os processos de contratação identificam claramente os requisitos para o bom desempenho?	0	5	26	48	16	0	2,31707
4	A empresa estabelece uma perspectiva profissional para os seus colaboradores, deixando isto claro desde a admissão?	0	9	28	24	20	0	1,97561
5	A empresa possui sistema definido de remuneração?	0	10	26	18	32	0	2,09756
6	A empresa possui sistema definido de reconhecimento profissional?	0	14	16	24	20	0	1,80488
7	A empresa possui sistemas definidos de incentivo, bonificação e premiação?	0	10	18	27	20	0	1,82927
8	Existe um plano de capacitação e desenvolvimento de colaboradores?	0	14	18	6	16	0	1,31707
9	O plano de capacitação está alinhado com o planejamento estratégico?	0	12	14	9	8	0	1,04878
10	São identificados e controlados os fatores que afetam o clima da empresa: o bem estar, satisfação e motivação dos colaboradores?	0	7	20	27	20	0	1,80488
11	Existe um mecanismo de comunicação interna da empresa com os colaboradores?	0	3	26	45	12	0	2,09756
12	Existem mecanismos que possibilitem a participação dos colaboradores com sugestões visando a melhoria dos processos?	0	4	20	39	24	0	2,12195
13	As práticas utilizadas para o gerenciamento das Pessoas são avaliadas criticamente quanto a sua eficácia?	0	10	24	24	12	0	1,70732
<i>Somatório</i>		0	2,61	6,88	9,51	5,76	0	
<i>Pontuação Obtida</i>		24,75609756						
<i>Pontos Possíveis</i>		52						
<i>Desempenho</i>		47,61 %						

Fonte: Luiz Carlos da Silva (2007)

Quadro 7 – Desenvolvimento de Processos nas Indústrias de Móveis do Alto Vale do Rio Negro

41		Processos					Gestão	
Requisitos		Pontuação						Média total
		0	1	2	3	4	NA	
1	As necessidades dos clientes e da sociedade são traduzidas em requisitos e incorporados aos produtos e processos?	0	4	24	48	24	0	2,43902
2	Os processos da empresa são claramente definidos ?	0	2	14	63	32	0	2,70732
3	São utilizadas ferramentas e práticas para a gestão dos processos existentes?	0	3	26	54	12	0	2,31707
4	Os processos de fabricação dos produtos/serviços estão de acordo com os requisitos estatutários e regulamentares?	0	3	12	60	28	0	2,5122
5	A empresa considera e aplica novas tecnologias disponíveis para o desenvolvimento de novos produtos e processos?	0	1	20	51	44	0	2,82927
6	Durante todas as atividades da empresa há a preocupação em melhorar resultados relativos à segurança, saúde e ambiente?	0	1	16	60	40	0	2,85366
7	A empresa atua de forma a aprimorar a interatividade do processo de negócio com o cliente?	0	0	22	60	28	0	2,68293
8	A empresa atua de forma a aprimorar a interatividade do processo de negócio com o fornecedor?	0	2	22	54	32	0	2,68293
9	A empresa atua de forma a aprimorar a interatividade do processo de negócio com empresas similares do mesmo setor?	0	9	22	39	8	0	1,90244
10	A empresa atua de forma a aprimorar a interatividade do processo de negócio com instituições de apoio competitivo?	0	8	22	30	8	0	1,65854
11	As práticas utilizadas para o gerenciamento dos Processos são avaliadas criticamente quanto a sua eficácia?	0	11	30	27	12	0	1,95122
<i>Somatório</i>		0	1,07	5,61	13,3	6,54	0	
<i>Pontuação Obtida</i>		26,53658537						
<i>Pontos Possíveis</i>		44						
<i>Desempenho</i>		60,31 %						

Fonte: Luiz Carlos da Silva (2007)

Quadro 8 – Desenvolvimento de Resultados da Organização nas Indústrias de Móveis do Alto Vale do Rio Negro

41		Resultados da Organização					Gestão	
Requisitos		Pontuação						Média total
		0	1	2	3	4	NA	
1	Há resultados que representam a satisfação, insatisfação e fidelidade dos clientes?	0	9	18	33	20	0	1,95122
2	Existem metas pré-definidas para a satisfação e fidelidade de clientes?	0	8	10	30	16	0	1,560976
3	A empresa apresenta resultados que representam a participação no mercado?	0	8	18	12	4	0	1,02439
4	Existem metas pré-definidas para a participação da empresa no mercado?	0	7	12	27	8	0	1,317073
5	A empresa apresenta resultados de desempenho financeiro?	0	5	12	45	32	0	2,292683
6	Existem metas pré-definidas para o desempenho financeiro da empresa?	0	8	14	39	32	0	2,268293
7	Há resultados que representam a gestão das Pessoas como: rotatividade, absenteísmo, , treinamentos, sugestões, premiações?	0	8	22	30	8	0	1,658537
8	A empresa apresenta resultados de desempenho relativo à segurança, saúde e meio ambiente? Há metas pré-definidas?	0	12	16	30	8	0	1,609756
9	Há resultados que representam o desempenho dos fornecedores? Há metas pré-definidas?	0	9	28	15	4	0	1,365854
10	Há resultados que representam o desempenho dos principais produtos e serviços? Há metas pré-definidas?	0	5	18	30	16	0	1,682927
11	Há resultados que representam o desempenho dos principais processos? Há metas pré-definidas?	0	6	20	42	4	0	1,756098
12	Há resultados que representam o desempenho relativo à comunidade e cidadania?	0	8	16	6	4	0	0,829268
13	Todos os resultados adversos, com desempenho inferior, ou que não atingiram as metas possuem explicações convincentes?	0	12	20	15	12	0	1,439024
<i>Somatório</i>		0	2,56	5,46	8,63	4,1	0	
<i>Pontuação Obtida</i>		20,75609756						
<i>Pontos Possíveis</i>		52						
<i>Desempenho</i>		39,92 %						

Fonte: Luiz Carlos da Silva (2007)

Quadro 9 – Desenvolvimento de Tecnologia de Gestão nas Indústrias de Móveis do Alto Vale do Rio Negro

41		Tecnologias de Gestão						Gestão
Requisitos		Pontuação						Média total
		0	1	2	3	4	NA	
1	A empresa compreende a importância das Tecnologias de Gestão no bom desempenho do seu negócio?	0	3	14	48	48	0	2,756098
2	A empresa possui um Planejamento Estratégico?	0	6	20	27	20	0	1,780488
3	A gestão da empresa é fundamentada em algum modelo ou metodologia: Qualidade Total, ISSO 9000, Balanced Score Card ou outra sistemática?	0	10	6	12	16	0	1,073171
4	Existem Tecnologias de Gestão para processos de Marketing e Vendas, Finanças e Contabilidade, Produção, etc?	0	2	30	33	12	0	1,878049
5	O resultado da análise crítica do desempenho e o plano de ação de melhorias são divulgados para toda a empresa?	0	13	24	9	4	0	1,219512
6	Existe um Manual da Qualidade (Procedimentos) formalizado?	0	9	12	3	12	0	0,878049
7	A maioria das operações da empresa é executada conforme o Manual?	0	6	18	6	8	0	0,926829
8	Existem Tecnologias de Gestão para processos de Relacionamento com Clientes e Fornecedores?	0	10	16	15	12	0	1,292683
9	A empresa associa Internet e Tecnologias Digitais ao processo de gestão do negócio?	0	6	14	36	36	0	2,243902
10	A empresa prevê investimentos em Tecnologias de Gestão nos próximos dois anos?	0	7	14	39	32	0	2,243902
<i>Somatório</i>		0	1,76	4,1	5,56	4,88	0	
<i>Pontuação Obtida</i>		16,29268293						
<i>Pontos Possíveis</i>		40						
<i>Desempenho</i>		40,73170732 %						

Fonte: Luiz Carlos da Silva (2007)

Quadro 10 – Desenvolvimento de Finanças e Contabilidade nas Indústrias de Móveis do Alto Vale do Rio Negro

41		Finanças e Contabilidade					Gestão	
Requisitos		Pontuação						Média total
		0	1	2	3	4	NA	
1	A empresa estabelece um Planejamento Financeiro, definindo metas de despesas e investimentos para os próximos meses?	0	4	20	36	32	0	2,2439
2	As metas de despesas e investimentos são conhecidas dos colaboradores?	0	10	12	15	16	0	1,29268
3	São realizadas reuniões para comparar os valores planejados e realizados?	0	7	16	27	24	0	1,80488
4	A empresa tem conhecimento, hoje, se terá recursos ou não para saldar os seus compromissos no curto prazo (60 dias)?	0	3	12	30	72	0	2,85366
5	A empresa utiliza o mecanismo formal do Fluxo de Caixa para o planejamento financeiro de curto prazo (60 dias)?	0	6	10	21	80	0	2,85366
6	A empresa possui controles financeiros formais que demonstrem o valor de cada gasto realizado no mês?	0	2	10	24	84	0	2,92683
7	A empresa possui controles financeiros que demonstrem o valor do lucro ou prejuízo obtido no mês?	0	1	12	18	92	0	3
8	A empresa demonstra conhecer e apurar corretamente os custos dos produtos?	0	1	20	45	52	0	2,87805
9	A empresa demonstra formular e praticar o preço de venda de maneira adequada ?	0	1	12	57	52	0	2,97561
9	A empresa possui planilha ou sistema com as Contas a Pagar?	0	0	6	24	104	0	3,26829
10	A empresa possui planilha ou sistema com as Contas a Receber?	0	0	8	27	96	0	3,19512
11	A empresa identifica claramente a necessidade do capital de giro e o gerenciamento das fontes de recursos?	0	1	14	45	60	0	2,92683
12	A empresa possui uma política de estoques adequada ao volume de Vendas?	0	7	8	48	40	0	2,5122
13	Os impostos devidos por lei são pagos regularmente, bem como os encargos sociais dos seus colaboradores?	0	3	8	18	104	0	3,2439
14	A empresa possui os Demonstrativos Financeiros apurados e sabe constituí-los?	0	1	10	36	80	0	3,09756
15	A empresa utiliza fontes adequadas de recursos para investimentos fixos?	0	4	18	39	48	0	2,65854
<i>Somatório</i>		0	1,24	4,78	12,4	25,3	0	
<i>Pontuação Obtida</i>		43,73170732						
<i>Pontos Possíveis</i>		60						
<i>Desempenho</i>		72,89 %						

Fonte: Luiz Carlos da Silva (2007)

Quadro 11 – Desenvolvimento de Tecnologias nas Indústrias de Móveis do Alto Vale do Rio Negro

41		Uso e Desenvolvimento de Tecnologias					Operações	
Requisitos		Pontuação						Média
		0	1	2	3	4	NA	total
1	São identificados e controlados os fatores relativos ao Desenvolvimento de Produtos?	0	2	22	48	24	0	2,341463
2	São identificados e controlados os fatores relativos ao Desenvolvimento de MATERIAIS?	0	7	16	48	16	0	2,121951
3	São identificados e controlados os fatores relativos a Desenvolvimento de Processos?	0	4	18	51	24	0	2,365854
4	São identificados e controlados os fatores relativos à METROLOGIA?	0	7	20	36	16	0	1,926829
5	São identificados e controlados os fatores relativos a NORMALIZAÇÃO?	0	7	22	39	8	0	1,853659
6	São identificados e controlados os fatores relativos à SAÚDE E SEGURANÇA DO TRABALHO?	0	2	16	63	24	0	2,560976
7	São identificados e controlados os fatores relativos ao DESIGN dos produtos?	0	5	14	39	28	0	2,097561
8	São identificados e controlados os fatores relativos ao DESIGN das embalagens?	0	7	16	24	28	0	1,829268
9	São identificados e controlados os fatores relativos ao DESIGN do ponto de venda?	0	6	10	12	12	0	0,97561
10	São identificados e controlados os fatores relativos à Tecnologia da Informação?	0	8	26	33	12	0	1,926829
11	São identificados e controlados os fatores relativos à Inovação e Transferência de Tecnologia?	0	9	22	30	12	0	1,780488
12	São identificados e controlados os fatores relativos ao MEIO AMBIENTE?	0	4	22	36	36	0	2,390244
13	São identificados e controlados os fatores relativos à EFICIÊNCIA ENERGÉTICA?	0	3	20	33	44	0	2,439024
<i>Somatório</i>		0	1,73	5,95	12	6,93	0	
<i>Pontuação Obtida</i>		26,6097561						
<i>Pontos Possíveis</i>								52
<i>Desempenho</i>		51,17260788						

Fonte: Luiz Carlos da Silva (2007)

Quadro 12 – Desenvolvimento de Logística de Aquisição nas Indústrias de Móveis do Alto Vale do Rio Negro

41		Logística de Aquisição					Operações	
Requisitos		Pontuação						Média total
		0	1	2	3	4	NA	
1	São identificados e controlados os fatores relativos ao Planejamento, Programação e Controle da Produção?	0	4	16	45	44	0	2,658537
2	São identificados e controlados os fatores relativos ao Suprimentos de Materiais?	0	3	18	42	48	0	2,707317
3	São identificados e controlados os fatores relativos à Avaliação, Desenvolvimento e Qualificação de Fornecedores?	0	5	34	33	16	0	2,146341
4	São identificados e controlados os fatores relativos ao Transporte de insumos e matérias-primas do Fornecedor até a empresa?	0	7	24	30	24	0	2,073171
5	São identificados e controlados os fatores relativos ao Recebimento de Materiais?	0	3	22	39	40	0	2,536585
6	São identificados e controlados os fatores relativos à Estocagem de insumos e matérias-primas?	0	3	20	39	48	0	2,682927
7	São identificados e controlados os fatores relativos ao Diligenciamento das entregas junto aos fornecedores?	0	6	28	30	28	0	2,243902
8	São identificados e controlados os fatores relativos ao Transporte de insumos e matérias-primas dentro da empresa?	0	1	24	39	40	0	2,536585
9	São identificados e controlados os fatores de interface entre PCP, Suprimentos, Qualidade, Recebimento e Finanças?	0	3	16	51	20	0	2,195122
<i>Somatório</i>		0	0,85	4,93	8,49	7,51	0	
<i>Pontuação Obtida</i>		21,7804878						
<i>Pontos Possíveis</i>		36						
<i>Desempenho</i>		60,50135501						

Fonte: Luiz Carlos da Silva (2007)

Quadro 13 – Desenvolvimento de Produção nas Indústrias de Móveis do Alto Vale do Rio Negro

41		Produção					Operações	
Requisitos		Pontuação						Média
		0	1	2	3	4	NA	total
1	A área de Produção está adequada em um nível de 5S (Descarte, Organização, Limpeza, Higiene e Ordem)?	0	5	24	45	12	0	2,09756
2	O fluxo e layout dos processos produtivos estão adequados?	0	0	18	57	32	0	2,60976
3	Qual o nível de utilização da capacidade instalada?	0	2	26	45	24	0	2,36585
4	Qual o nível de obsolescência de equipamentos?	0	6	30	45	8	0	2,17073
5	A empresa utiliza um Programa de Manutenção de Máquinas e Equipamentos?	0	7	24	42	12	0	2,07317
6	Podem ser observados manuais operacionais e instruções operacionais no chão de fábrica?	0	6	22	27	20	0	1,82927
7	São realizados treinamentos operacionais no chão de fábrica?	0	4	34	36	4	0	1,90244
8	Os custos industriais são conhecidos e apurados de maneira correta?	0	5	26	45	20	0	2,34146
9	Como se dá o processo de movimentação interna de materiais e semi-acabados?	0	2	16	69	16	0	2,5122
10	Como é feito o Controle de Qualidade dos semi-acabados e produto final?	1	1	22	48	36	0	2,63415
11	A empresa apresenta condições de desenvolver atividades de Produção compartilhadas com outras empresas do setor?	1	1	12	60	32	0	2,58537
		<i>Somatório</i>	2	0,95	6,2	12,7	5,27	0
		<i>Pontuação Obtida</i>	27,07317073					
		<i>Pontos Possíveis</i>	44					
		<i>Desempenho</i>	61,53					

Fonte: Luiz Carlos da Silva (2007)

Quadro 14 – Desenvolvimento de Logística de Distribuição nas Indústrias de Móveis do Alto Vale do Rio Negro

41		Instituí de Distribuição					Operações	
Requisitos		Pontuação						Média total
		1	2	3	4	0	NA	
1	A área de Expedição está adequada em um nível de 5S (Descarte, Organização, Limpeza, Higiene e Ordem), fluxos e layout?	12	41	48	10	0	0	2,70732
2	A área de Expedição está adequada em termos fluxos de processamento?	12	41	56	20	0	0	3,14634
3	A área de Expedição está adequada em um nível de layout?	2	47	52	20	0	0	2,95122
4	A empresa possui uma boa localização adequada aos objetivos do negócio?	4	23	92	25	0	0	3,5122
5	A empresa possui pontos de venda adequados aos objetivos do negócio?	8	24	36	19	0	0	2,12195
6	O sistema de transporte é eficiente?	8	38	64	20	0	0	3,17073
7	Existe uma sistemática de adequada em termos de prestação de serviços e instalação?	7	51	40	10	0	0	2,63415
		<i>Somatório</i>	1,29	6,46	9,46	3,02	0	0
		<i>Pontuação Obtida</i>	20,24390244					
		<i>Pontos Possíveis</i>	28					
		<i>Desempenho</i>	72,29965157					

Fonte: Luiz Carlos da Silva (2007)

Quadro 15 – Desenvolvimento de Marketing e Vendas nas Indústrias de Móveis do Alto Vale do Rio Negro

41		Marketing e Vendas					Operações	
Requisitos		Pontuação						Média
		0	1	2	3	4	NA	total
1	Existe algum diferencial competitivo importante no produto principal relativamente aos concorrentes, como design, preço, prazo?	0	1	22	42	40	0	2,560976
2	A marca apresenta uma Programação Visual adequada?	0	4	20	30	16	0	1,707317
3	Existem esforços no sentido de valorização da marca do produto, enfatizando a sua procedência?	0	7	10	39	16	0	1,756098
4	A empresa possui um posicionamento mercadológico?	0	6	20	45	20	0	2,219512
5	Os esforços de comunicação e promoção dos produtos são realizados de maneira adequada?	0	9	16	36	16	0	1,878049
6	Existe algum plano de expansão em regiões específicas?	0	5	20	30	16	0	1,731707
7	A posição de preço da empresa frente ao mercado é adequada?	0	2	26	51	24	0	2,512195
8	É percebido uma adequação de esforços por parte da empresa para ter o valor dos seus produtos percebido pelo mercado?	0	3	26	36	40	0	2,560976
9	A empresa possui um sentido de orientação para o mercado adequado?	0	3	24	45	24	0	2,341463
10	A empresa possui uma política de atendimento claramente definida?	0	4	18	45	28	0	2,317073
11	A empresa apresenta condições de desenvolver atividades de Marketing e Vendas compartilhadas com outras empresas do setor?	0	3	30	36	24	0	2,268293
<i>Somatório</i>		0	1,15	5,66	10,6	6,44	0	
<i>Pontuação Obtida</i>		23,85365854						
<i>Pontos Possíveis</i>		44						
<i>Desempenho</i>		54,21						

Fonte: Luiz Carlos da Silva (2007)

Também foram levantados dados relevantes para definir qual a realidade das indústrias de móveis frente aos quesitos:

- a) Distribuição das Vendas das Indústrias Moveleiras;
- b) Distribuição dos fornecedores de insumos;
- c) Terceirização de parte do processo produtivo;
- d) Estabelecimento de relação com o Governo ou Entidades de Apoio;
- e) Utilização de serviços de Entidades e Instituições de apoio ao desenvolvimento organizacional;
- f) Ações conjuntas com empresa concorrentes;

g) Atividades que gostaria de realizar em conjunto com outras empresas da região.

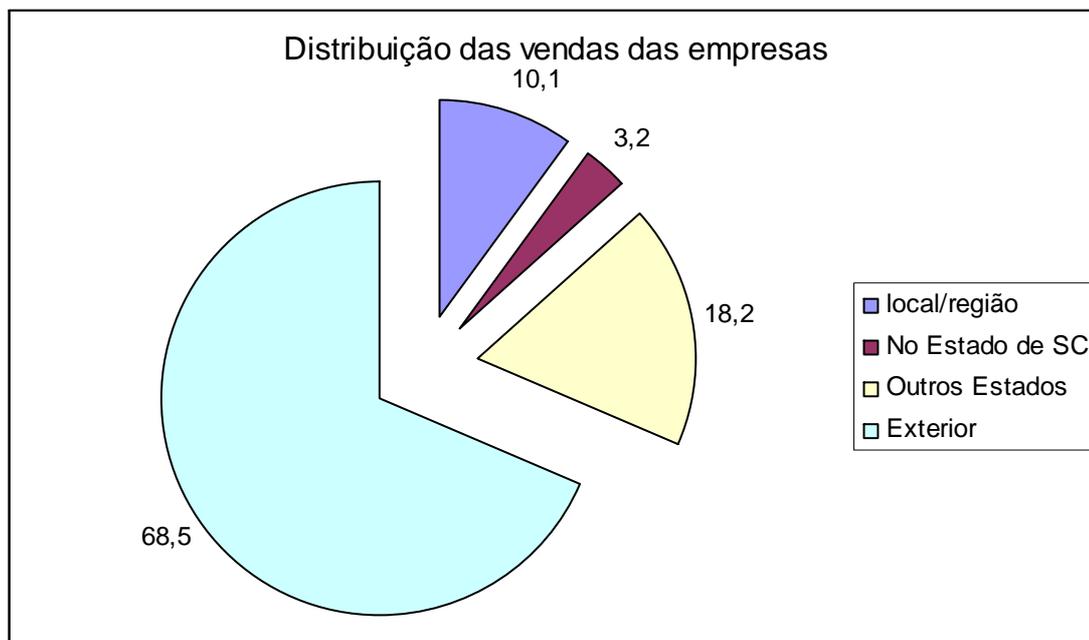


Gráfico 2 – Distribuição das vendas das indústrias de móveis

Fonte: Luiz Carlos da Silva (2007)

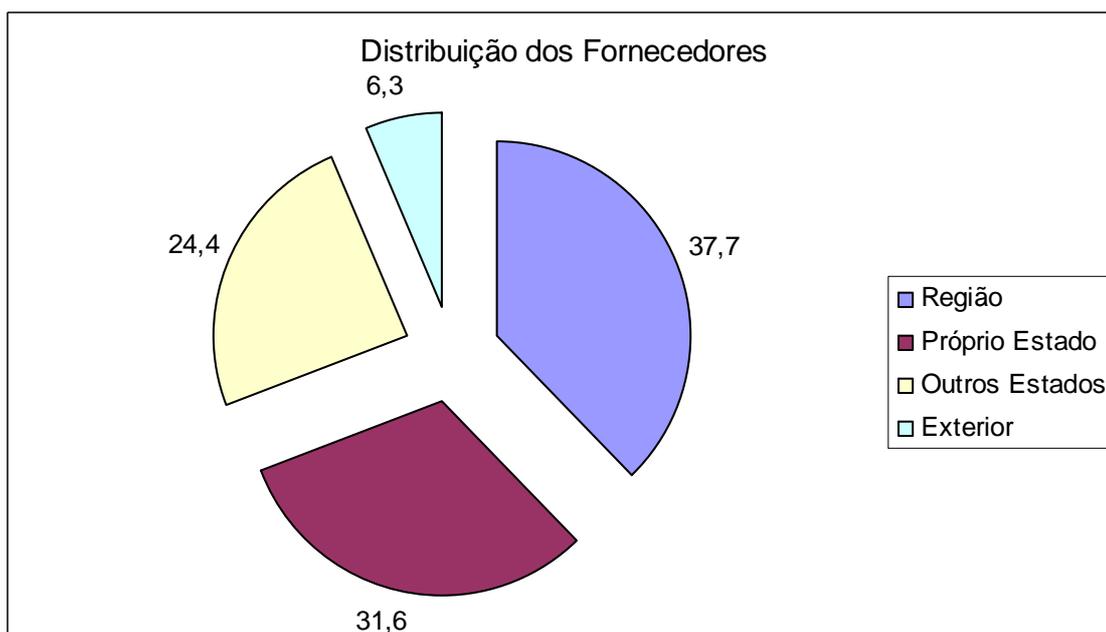


Gráfico 3 – Distribuição dos fornecedores das indústrias de móveis

Fonte: Luiz Carlos da Silva (2007)

Quadro 16 – Relações empresariais com terceiros

Terceirização de parte do processo produtivo	
Resposta	Quantidade Empresas
Sim	30
Não	11

Estabelecimento de relação com Governo e ou Entidades de Apoio	
Resposta	Quantidade Empresas
Sim	31
Não	7

Utilização de serviços de Entidades e Instituições de apoio ao desenvolvimento organizacional	
Resposta	Quantidade Empresas
Sim	37
Não	4

Fonte: Luiz Carlos da Silva (2007)

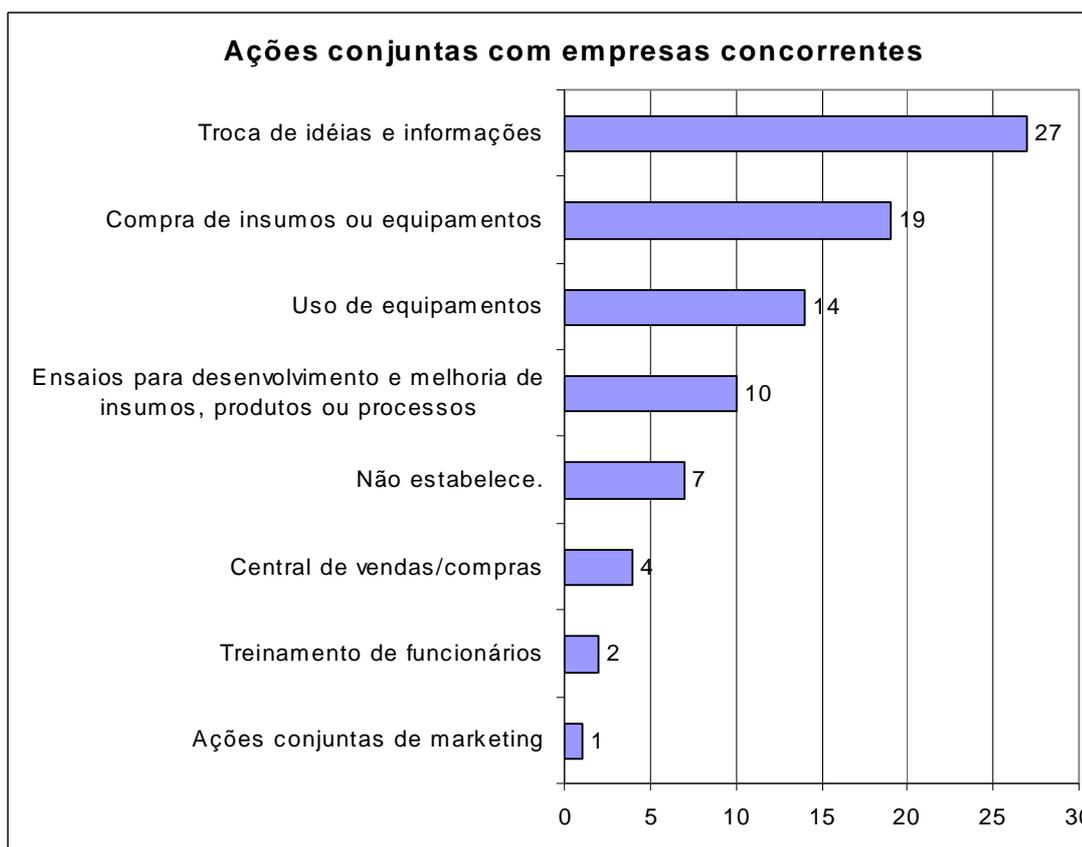


Gráfico 4 – Ações conjuntas com empresas concorrentes

Fonte: Luiz Carlos da Silva (2007)

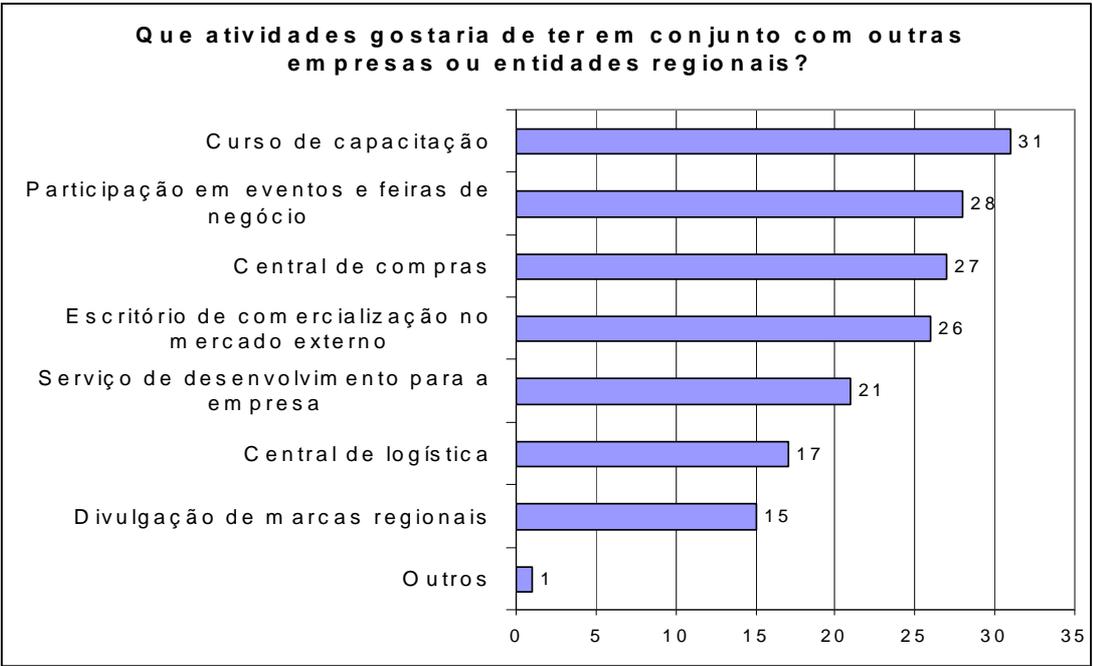


Gráfico 5 – Atividades em conjunto com outras indústrias de móveis

Fonte: Luiz Carlos da Silva (2007)

## Descrição das oportunidades e desafios do setor

A segunda etapa, realização de seminários e reuniões de trabalho com as indústrias de móveis participantes do Arranjo Produtivo Local, foi utilizada a técnica Metaplan para definir as oportunidades e desafios do ambiente externo. Seguem abaixo subdivididas por grupos de trabalho as informações obtidas do cenário:

### Quadro 17 – GESTÃO EMPRESARIAL E DO CONHECIMENTO, ASSOCIATIVISMO E COOPERATIVISMO

#### DEFINIÇÃO DOS DESAFIOS E DAS OPORTUNIDADES RELACIONADOS:

OPORTUNIDADES – Relacionar objetivamente as oportunidades e diferenciais para a região
<ul style="list-style-type: none"><li>● <b>GESTÃO ADMINISTRATIVA, ESTRATÉGICA E CULTURA ORGANIZACIONAL</b></li><li>● Gestão voltada para exportação (cultura)</li><li>● Vocação moveleira da região (experiência, tradição)</li><li>● Tradição no setor moveleiro</li><li>● Cultura moveleira</li><li>● Região com vocação para a atividade moveleira</li><li>● Região conhecida como pólo moveleiro</li><li>● É da cultura da nossa região</li><li>● Empresários com experiência no setor moveleiro</li><li>● Empresas familiares com tradição para a produção de móveis</li></ul>
<ul style="list-style-type: none"><li>● <b>INFRA-ESTRUTURA DAS EMPRESAS</b></li><li>● Empresas pólo moveleiro concentrado geograficamente e em região estratégica (insumos, distribuição)</li></ul>
<ul style="list-style-type: none"><li>● <b>GESTÃO DAS CARACTERÍSTICAS EMPRESARIAIS</b></li><li>● Espírito empreendedor, experiência dos empresários</li><li>● Os proprietários estão na região</li><li>● Empreendedorismo</li><li>● Empresários com visão para investir na organização</li><li>● Empresários empreendedores na região</li><li>● Lideranças empresariais presentes e atuantes</li></ul>
<ul style="list-style-type: none"><li>● <b>MÃO-DE-OBRA PARA PRODUÇÃO DE MÓVEIS</b></li><li>● Região com grande concentração de profissionais especialistas nas empresas</li></ul>
<ul style="list-style-type: none"><li>● <b>GESTÃO PARA QUALIDADE</b></li><li>● Empresas com foco na gestão pela qualidade</li><li>● Referência perante os clientes</li><li>● Produzir móveis de melhor qualidade</li><li>● Capacidade de adequar a produção (gestão)</li></ul>
<ul style="list-style-type: none"><li>● <b>GESTÃO PARA O ASSOCIATIVISMO E COOPERATIVISMO</b></li><li>● Cooperativismo e associativismo em fase de maturação</li><li>● Convívio fraterno entre empresários</li><li>● Governança do APL onstituída</li><li>● Iniciativa e instituição do APL</li></ul>
<ul style="list-style-type: none"><li>● <b>INFRA-ESTRUTURA DE APOIO TECNOLÓGICO</b></li><li>● Entidades de apoio técnico (CT's) na região</li></ul>

DESAFIOS – Relacionar objetivamente os desafios para a região
<ul style="list-style-type: none"> <li>● <b>GESTÃO ADMINISTRATIVA, ESTRATÉGICA E CULTURA ORGANIZACIONAL</b></li> <li>● Estabelecer a visão de futuro para cada organização (estratégica)</li> <li>● Profissionalizar a gestão da organização com capacitação (direção)</li> <li>● Investir na gestão administrativa da organização</li> <li>● Preparar as gerações futuras na empresa para sucessão</li> <li>● Termos profissionais táticos e estratégicos disponíveis e capacitados na região</li> <li>● Termos os níveis de supervisão e gerência capacitados em ferramentas de gestão</li> <li>● Utilizarmos métodos de gestão de conhecimento e informação</li> <li>● Ausência de técnicas de gestão</li> <li>● Utilizarmos gestão por planejamento</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>● <b>GESTÃO DAS CARACTERÍSTICAS EMPRESARIAIS</b></li> <li>● Renovação das lideranças locais nas entidades empresariais</li> <li>● Profissionalizar a gestão da organização com capacitação (direção)</li> <li>● Termos fortalecidas as características empreendedoras dos empresários na região</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>● <b>GESTÃO PARA QUALIDADE</b></li> <li>● Termos uma cultura para a gestão da qualidade com parâmetros internacionais</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>● <b>GESTÃO PARA O ASSOCIATIVISMO E COOPERATIVISMO</b></li> <li>● Ações conjuntas entre as empresas</li> <li>● Trazer empresários novos para discussões</li> <li>● Ausência de cultura cooperativa</li> <li>● Termos a participação ativa dos empresários nas entidades e ações associativistas</li> <li>● Falta motivar a participação dos associados das entidades empresariais</li> <li>● Termos núcleos de discussão em temas específicos</li> <li>● Pouca integração e cooperação com universidades e órgãos de apoio</li> <li>● Falta de união do setor</li> <li>● Falta de inteligência cooperada entre as empresas para a realização de ações</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>● <b>INFRA-ESTRUTURA DE APOIO TECNOLÓGICO E EMPRESARIAL</b></li> <li>● Entidades empresariais pouco atuantes</li> <li>● As empresas necessitam demandar mais soluções das ICT's e entidades de apoio</li> <li>● ICT e entidades de apoio pouco atuantes</li> <li>● Ausência de projetos para captação de recursos para as empresas do APL</li> <li>● Inércia dos sindicatos representativos</li> <li>● Entidades patronais cooperarem em ações conjuntas e estratégicas</li> <li>● Entidades empresariais atuarem conjuntamente</li> <li>● Melhorarmos o processo de comunicação entre Sindicato e ACI para promover soluções para as necessidades da indústria moveleira</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>● <b>CONHECIMENTO DE INFORMAÇÃO E BENCHMARKING</b></li> <li>● Benchmarking de gestão empresarial</li> <li>● Intercambio com centros mais evoluídos (segmento moveleiro)</li> <li>● Ausência de banco de dados do setor</li> <li>● Falta censo econômico do APL</li> <li>● Termos um banco de dados com informações relevantes para a indústria moveleira</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>● <b>INFRA-ESTRUTURA DE APOIO GOVERNAMENTAL</b></li> <li>● Falta de apoio do poder público municipal</li> <li>● Aproveitarmos a situação política favorável para gerar reivindicações para a região</li> <li>● Lobby constante com políticos e outros órgãos</li> </ul>

Moderação - Luiz Carlos da Silva (2007)

## Quadro 18 - INFRA-ESTRUTURA, FINANCIAMENTO E CRÉDITO

### DEFINIÇÃO DOS DESAFIOS E DAS OPORTUNIDADES RELACIONADOS:

OPORTUNIDADES – Relacionar objetivamente as oportunidades e diferenciais para a região
<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>INCENTIVOS TRIBUTÁRIOS</b></li> <li>• Draw back para importação</li> <li>• Importação matéria prima – devido ao câmbio baixo</li> <li>• Ressarcimento dos impostos – para exportação</li> <li>• Transferência do ICMS (Créditos) para qualquer terceiro</li> <li>• Pró Emprego (até 31/12/2008)</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>INFRA-ESTRUTURA DE APOIO TÉCNICO</b></li> <li>• Incubadora tecnologia</li> <li>• Assessoria tributária e profissional na região</li> <li>• Temos na região Escolas para cursos técnicos</li> <li>• Cursos superiores destinados à área</li> <li>• Universidade</li> <li>• Fetep</li> <li>• Sebrae</li> <li>• Senai</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>INFRA-ESTRUTURA DE APOIO AO FINANCIAMENTO E CRÉDITO</b></li> <li>• Rede bancária</li> <li>• Cooperativa de crédito</li> <li>• Recursos financeiros – disponíveis nas instituições</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>INFRA-ESTRUTURA DE APOIO A COMERCIALIZAÇÃO</b></li> <li>• Promosul</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>INFRA-ESTRUTURA DE APOIO INSTITUCIONAL E CREDITÍCIO</b></li> <li>• Reconhecimento como pólo</li> <li>• O APL viabilizar recursos de fomento e financiamento diferenciados por empresa participante do APL</li> <li>• Cluster moveleiro para viabilizar soluções para as empresas</li> <li>• Entidades empresariais</li> <li>• Presença de associação na região da categoria moveleira</li> <li>• Presença de sindicatos da categoria moveleira</li> <li>• Presença de entidades empresariais – ACI's</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>ESTRUTURA DE MATÉRIA-PRIMA E INSUMOS</b></li> <li>• Infra-estrutura na região fornecimento: Fornecedores, serviços e mão de obra</li> <li>• Proximidade de Matéria Prima</li> <li>• Matéria prima renovável</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>MÃO-DE-OBRA PARA PRODUÇÃO DE MÓVEIS</b></li> <li>• Mão de Obra Especializada</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>INFRA-ESTRUTURA DE APOIO LOGÍSTICO</b></li> <li>• Proximidade dos portos</li> <li>• Empresas de transporte em grande quantidade na região</li> </ul>

DESAFIOS – Relacionar objetivamente os desafios para a região
<ul style="list-style-type: none"> <li>● <b>INCENTIVOS TRIBUTÁRIOS</b></li> <li>● Manter o Pró-emprego além de 2008</li> <li>● Ter outras formas de compensar os impostos de exportação</li> <li>● Ter compensações de impostos federais com outras formas</li> <li>● Ter fornecedores de insumos qualidade e preços competitivos</li> <li>● Lei incentivo de investimento para a cadeia produtiva moveleira</li> <li>● Crédito consignado junto ao governo</li> <li>● A devolução dos impostos serem realizados no prazo</li> <li>● Ação conjunta para agilizar a liberação dos impostos</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>● <b>INFRA-ESTRUTURA GOVERNAMENTAL E PÚBLICA</b></li> <li>● Disponibilidade de creches e escolas públicas p/pessoas no município</li> <li>● Termos transporte coletivo de funcionários sendo feito pelo poder público municipal gratuito</li> <li>● Escritório local da Fatma</li> <li>● Porto seco</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>● <b>INFRA-ESTRUTURA DE APOIO TÉCNICO</b></li> <li>● Termos laboratórios de testes na região certificados internacionalmente: resistência, normais técnicas, químico e físico</li> <li>● Termos pessoas qualificadas para elaborar projetos de viabilidade econômica financeira p/acessar financiamentos</li> <li>● Superar a burocracia para acessar as linhas de financiamentos</li> <li>● Estruturar a APL para captar recursos financeiros e fomento</li> <li>● Acessar a recursos de editais de fomento p/desenvolvimento tecnológico nas empresas</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>● <b>INFRA-ESTRUTURA DE APOIO MERCADOLÓGICO</b></li> <li>● Dispormos de uma central de vendas</li> <li>● Termos uma central de compra</li> <li>● Ter reflorestamento de madeira em auto-suficiência na região para o futuro</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>● <b>INFRA-ESTRUTURA DE APOIO AO FINANCIAMENTO E CRÉDITO</b></li> <li>● As empresas conhecerem melhor o risco de crédito</li> <li>● Ter o reconhecimento pelas instituições financeiras diferenciadas para as empresas do APL</li> <li>● Carência da existência de fundo de aval e ou fundo solidário</li> <li>● Termos linhas de financiamentos diferenciados para o setor moveleiro</li> <li>● Termos análise creditícia para o setor moveleiro com critérios diferenciados</li> <li>● Recursos FAT – Excluir dos limites</li> <li>● Ter linhas de financiamento p/investimento com carência e prazos diferenciados</li> <li>● Linhas de fomento para financiamento para reflorestamento</li> <li>● Liberar o financiamento de móveis consignado aos financiamentos da construção civil</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>● <b>ESTRUTURA DE MATÉRIA-PRIMA E INSUMOS</b></li> <li>● Ter fornecedor de insumos com qualidades e preços competitivos</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>● <b>REESTRUTURAÇÃO FINANCEIRA DAS EMPRESAS</b></li> <li>● Ter empresas sem restrições cadastrais para acessar a financiamentos</li> <li>● Empresas com grau de endividamento no limite</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>● <b>INFRA-ESTRUTURA DE CAPACITAÇÃO</b></li> <li>● Termos cursos superiores acessíveis às empresas e pessoas</li> <li>● Dispormos de bolsas de estudos p/capacitação de M.O.D</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>● <b>INFRA-ESTRUTURA DE APOIO LOGÍSTICO</b></li> <li>● Ter uma estrutura de estocagem com pontos estratégicos próximo aos portos</li> </ul>

Moderação - Luiz Carlos da Silva (2007)

## Quadro 19 - INOVAÇÃO E DESENVOLVIMENTO TECNOLÓGICO

### DEFINIÇÃO DOS DESAFIOS E DAS OPORTUNIDADES RELACIONADOS:

OPORTUNIDADES – Relacionar objetivamente as oportunidades e diferenciais para a região
<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>TECNOLOGIA NO PROCESSO PRODUTIVO</b></li> <li>• Domínio Técnico de produto, processos e métodos</li> <li>• As empresas têm agilidade Produtiva, da concepção até a entrega dos produtos</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>TECNOLOGIA E DESENVOLVIMENTO NO PRODUTO</b></li> <li>• Domínio Técnico de produto, processos e métodos</li> <li>• Rapidez em colocar produtos novos em produção – grande capacidade de adaptação</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>TECNOLOGIA NA UTILIZAÇÃO DE RESÍDUOS</b></li> <li>• Aproveitamento de resíduos, produto e energia, gerados nas empresas</li> <li>• Aproveitamento dos resíduos de madeira pelas empresas, cavaco e serragem, para a geração de energia</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>INFRA-ESTRUTURA DE APOIO TECNOLÓGICO</b></li> <li>• Existência de ICT,s em diversas áreas de competências na região</li> <li>• Temos uma incubadora tecnológica</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>INFRA-ESTRUTURA DE FORNECEDORES</b></li> <li>• Fabricante de máquinas para acabamento na região</li> <li>• Fornecedores de acessórios para móveis na região</li> <li>• Fornecedores tinta, lixas e cartonagem próximos</li> </ul>
DESAFIOS – Relacionar objetivamente os desafios para a região
<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>TECNOLOGIA NO PROCESSO PRODUTIVO</b></li> <li>• Desenvolver sistemas mais rápidos de secagem de madeira (madeiras renováveis)</li> <li>• Agregar valor tecnológico aos móveis e mudar o nicho</li> <li>• Redução retrabalhos</li> <li>• Aumentar a produtividade</li> <li>• Cultura para design</li> <li>• Reduzir custos gerais de fabricação das empresas</li> <li>• Termos as normas ambientais como diferencial competitivo</li> <li>• Melhorar a qualidade em tecnologia</li> <li>• Termos competências gerenciais em engenharia da qualidade, produção mais limpa e produção enxuta</li> <li>• Estruturar qualificação de mão de obra, focando em filosofias de eliminação de perdas no processo</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>TECNOLOGIA E DESENVOLVIMENTO NO PRODUTO</b></li> <li>• Inovação de produtos para agregar maior valor</li> <li>• Explorar segmento metal mecânico em desenvolvimento (móveis metálicos)</li> <li>• Diversificação da produção local</li> <li>• Buscar liderança de mercados através de novos produtos</li> <li>• Cultura para design</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>TECNOLOGIA NA UTILIZAÇÃO DE RESÍDUOS</b></li> <li>• Agregação de valor em resíduos</li> <li>• Buscar soluções para não se gerar resíduos, ou seja, aumentar a ecoeficiência do processo produtivo</li> <li>• Termos um banco de resíduos</li> <li>• Melhorarmos a ecoeficiencia no aproveitamento e uso tecnológico dos resíduos</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>INFRA-ESTRUTURA DE APOIO TECNOLÓGICO</b></li> <li>• Termos parcerias para inovação tecnológica</li> <li>• Termos recursos disponíveis para incubadora de base tecnológica</li> <li>• Termos um centro tecnológico</li> <li>• Termos um centro de ensaios reconhecido internacionalmente</li> <li>• Termos um centro calibração</li> <li>• Núcleo de inovação tecnológica</li> <li>• Centro de excelência em controle energético – monitoramento, economia e preservação ambiental</li> <li>• Termos programas voltados para desenvolvimento de empresas de design</li> </ul>

<ul style="list-style-type: none"> <li>● <b>INFRA-ESTRUTURA DE FORNECEDORES</b></li> <li>● Produção de máquinas e equipamentos com tecnologia</li> <li>● Desenvolver cadeia de fornecedores tecnológicos</li> <li>● Fornecedores próximos</li> <li>● Qualificação fornecedores - Injeção plástico</li> <li>● Termo fornecedores Cromagem qualificada</li> <li>● Termos novos materiais</li> <li>● Termos fornecedores – perfil alumínio qualificados</li> <li>● Termos cartonagem para atender pólo</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>● <b>DESENVOLVIMENTO DE NOVAS TECNOLOGIAS</b></li> <li>● Utilização de novos materiais – bambu, eucaliptos, etc</li> <li>● Utilizar extrativos da madeira (aplicação e pesquisa em química da madeira) – Ex: Tencel, Modal, etc</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>● <b>CONHECIMENTO DE TECNOLOGIAS E BENCHMARKING</b></li> <li>● Redes de conhecimento e de instituições de apoio – entre firmas de um mesmo setor, universidades e instituições tecnológicas – Intercâmbio tecnológico com centros de excelência</li> <li>● Benchmarking em processos em moveleiras (USA, ...) de mais lucro</li> <li>● Benchmarking tecnológico</li> <li>● Incentivar gestão cooperativa entre fábricas</li> <li>● Utilizar os recursos da incubadora tecnológica</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>● <b>MATRIZ ENERGÉTICA</b></li> <li>● Termos Eficiência energética – anti-custos – conservação de energia</li> <li>● Termos projetos inovadores de racionalização do uso de energia e sua gestão inteligente</li> <li>● Termos diversificação da matriz energética</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>● <b>NORMALIZAÇÃO DE PROCESSOS E PRODUTOS</b></li> <li>● Termos normatizações para fabricantes de insumos</li> <li>● Termos normatizações ambientais como diferenciais competitivos</li> <li>● Termos normatizações dos principais processos na fabricação de móveis</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>● <b>PROPRIEDADE INTELECTUAL</b></li> <li>● Conseguir proteger a propriedade intelectual</li> </ul>

Moderação - Luiz Carlos da Silva (2007)

## Quadro 20 - INSUMOS E LOGÍSTICA

### DEFINIÇÃO DOS DESAFIOS E DAS OPORTUNIDADES RELACIONADOS:

OPORTUNIDADES – Relacionar objetivamente as oportunidades e diferenciais para a região
<ul style="list-style-type: none"><li>• <b>INCENTIVOS TRIBUTÁRIOS</b></li><li>• Matéria-prima importada com melhores preços</li><li>• Acesso a importação drawback</li><li>• Vantagens fiscais “drawback”</li><li>• Importação via drawback</li><li>• COMPEX Estado de Santa Catarina para compras internas</li><li>• Pró-emprego</li></ul>
<ul style="list-style-type: none"><li>• <b>MATÉRIA-PRIMA E FORNECEDORES DISPONÍVEIS NA REGIÃO</b></li><li>• Assistência técnica - fornecedores</li><li>• Troca de informação compradores</li><li>• Central de compras em Rio Negrinho</li><li>• Possibilidade de compras em conjunto</li><li>• Central de compras</li><li>• Compra-se em grande escala</li><li>• Disponibilidade de insumos</li><li>• Termos empresas de ferragens para móveis na região</li><li>• Fornecedores de insumos localizados na região (200km)</li><li>• Madeira reflorestada rápida</li><li>• Grandes fornecedores (acabamentos) no próprio APL</li></ul>
<ul style="list-style-type: none"><li>• <b>COMPETÊNCIA E QUALIDADE NOS PRODUTOS MOVELEIROS</b></li><li>• Disponibilidade da criação de novos itens</li></ul>
<ul style="list-style-type: none"><li>• <b>MÃO-DE-OBRA PARA PRODUÇÃO DE MÓVEIS</b></li><li>• Valorização do profissional de compras</li><li>• Compradores mais treinados</li></ul>
<ul style="list-style-type: none"><li>• <b>QUALIDADE DE PRODUTO</b></li><li>• Estoques apropriados</li><li>• Qualidade matéria-prima</li></ul>
<ul style="list-style-type: none"><li>• <b>INFRA-ESTRUTURA DE APOIO LOGÍSTICO</b></li><li>• Próximo: Curitiba, Joinville, Blumenau</li><li>• Proximidade dos portos</li><li>• Boa estrutura para transportes de containeres. Disponibilidade de frete</li><li>• Próximo aos portos facilitando para chegar ao cliente – produto</li><li>• Na logística interna estamos voltados a atender as “exportações”. *Grandes quantidades</li></ul>

DESAFIOS – Relacionar objetivamente os desafios para a região
<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>INFRA-ESTRUTURA DE APOIO LOGÍSTICO</b></li> <li>• Porto seco</li> <li>• Melhorar fretes: preço x agilidade</li> <li>• Redução de frentes (portos)</li> <li>• Aproveitarmos a capacidade de transporte em 100% (caminhões)</li> <li>• Termos uma logística de distribuição para a região disponível para o mercado interno</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>NORMALIZAÇÃO DE PROCESSOS E PRODUTOS</b></li> <li>• Termos componentes para móveis padronizados</li> <li>• Termos fornecedores participando no processo de desenvolvimento do produto</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>INFRA-ESTRUTURA DE APOIO TÉCNICO</b></li> <li>• Laboratório de testes - insumo</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>MÃO-DE-OBRA PARA PRODUÇÃO DE MÓVEIS</b></li> <li>• Carência de engenheiros de desenvolvimento de produto</li> <li>• Termos profissionais compradores capacitados</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>INFRA-ESTRUTURA DE APOIO MERCADOLÓGICO</b></li> <li>• Termos a criação de banco de dados de fornecedores para o APL</li> <li>• Falta de troca de informações entre as empresas</li> <li>• Termos banco de dados de fornecedores</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>QUALIDADE DE PRODUTO</b></li> <li>• Termos a cultura do kanban</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>ESTRUTURA DE MATÉRIA-PRIMA E INSUMOS</b></li> <li>• Termos o desenvolvimento de novos fornecedores</li> <li>• Termos ferragens para móveis (mercado interno)</li> <li>• Termos mais fornecedores de tratamento de superfície</li> <li>• Termos mais fornecedores de insumos localizados na região/estado</li> <li>• Termos fornecimento de insumos dentro dos prazos desejados</li> <li>• As tintas para acabamento de móveis com melhor qualidade</li> <li>• Tratamento de superfície (ferragens)</li> <li>• Melhoria das empresas de acabamento de ferragens (qualidade)</li> <li>• Termos fornecedores com preços competitivos na região</li> <li>• Os fornecedores não têm controle de qualidade interno</li> <li>• Busca de fornecedores confiáveis na importação</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>GESTÃO PARA O ASSOCIATIVISMO E COOPERATIVISMO</b></li> <li>• Termos empresas da região comprando insumos em conjunto</li> <li>• Mais união entre empresas – compras</li> <li>• Termos volume de compra de insumos que viabilize o mercado exterior</li> <li>• Termos condições de comprar insumos do mercado exterior</li> </ul>

Moderação - Luiz Carlos da Silva (2007)

## Quadro 21 - POLÍTICAS PÚBLICAS, INCENTIVOS E TRIBUTAÇÃO

### DEFINIÇÃO DOS DESAFIOS E DAS OPORTUNIDADES:

OPORTUNIDADES – Relacionar objetivamente as oportunidades e diferenciais para a região
<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>INFRA-ESTRUTURA DE APOIO EMPRESARIAL</b></li> <li>• Entidades de apoio preparadas, SINDUSMOBIL e ABIMÓVEL</li> <li>• Entidades empresariais representativas do setor reivindicando melhorias junto a órgãos competentes</li> <li>• Entidades empresariais na região atuam pró - ativamente em ações</li> <li>• Organização do setor – ACISBS</li> <li>• ACIRNE, ACIACA, ACISBS, ARPEM, SINDICOM</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>REPRESENTATIVIDADE EMPRESARIAL</b></li> <li>• Representação empresarial na FIESC</li> <li>• Representação empresarial na ABIMÓVEL</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>GESTÃO DO CONHECIMENTO</b></li> <li>• Bom domínio da legislação para operacionalização do setor</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>INFRA-ESTRUTURA DE APOIO TÉCNICO</b></li> <li>• Entidades e instituições técnicas na região apoiando o desenvolvimento do pólo moveleiro</li> <li>• Brasil Furniture - APEX</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>INFRA-ESTRUTURA DE APOIO GOVERNAMENTAL</b></li> <li>• Deputado Federal / Secretário</li> <li>• Secretário Regional</li> <li>• Deputado Estadual – Silvio Dreveck</li> <li>• Canal de comunicação com o Estado</li> <li>• Representação política na região a nível estadual/federal (política)</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>INFRA-ESTRUTURA DE APOIO AO FINANCIAMENTO E CRÉDITO</b></li> <li>• Linhas de captação FINEP/FAPESC/MDIC</li> <li>• Pré-disposição dos órgãos federais e estaduais em desenvolver projeto via APL</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>REPRESENTATIVIDADE ECONÔMICA DO SETOR</b></li> <li>• Institucionalização da região como pólo moveleiro</li> <li>• Região geradora de empregos. 3°. Maior gerador</li> <li>• Representatividade econômica para o estado</li> <li>• Localização em região desenvolvida</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>GESTÃO PARA O ASSOCIATIVISMO E COOPERATIVISMO</b></li> <li>• Início da conscientização de trabalhar o pólo</li> <li>• Empresários do pólo moveleiro mobilizados para trabalhar o desenvolvimento do pólo</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>TRIBUTAÇÃO</b></li> <li>• Incentivos tributários disponíveis para as empresas exportadoras</li> <li>• Disponibilidade do pró-emprego para empresas</li> </ul>

DESAFIOS – Relacionar objetivamente os desafios para a região
<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>TRIBUTAÇÃO</b></li> <li>• Recursos linhas BNDES com garantia oferecida de créditos federais “reconhecidos”</li> <li>• Resgatar créditos tributários</li> <li>• Liberação dos créditos da exportação</li> <li>• Agilizar os retornos dos incentivos tributários</li> <li>• Termos uma tributação municipal que permita as empresas serem competitivas a nível internacional</li> <li>• Compensação tributos federais com as contribuições sociais</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>ARTICULAÇÃO POLÍTICA</b></li> <li>• Termos parceria com a prefeitura ao APL</li> <li>• Conhecer o Plano Diretor municipal RN – CA – SBS</li> <li>• Articulação política regional visando desenvolvimento empresarial</li> <li>• Termos o poder público municipal apoiando e viabilizando o desenvolvimento das empresas</li> <li>• Falta ações para integração dos municípios do APL</li> <li>• Termos zonas industriais regionais</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>INCENTIVOS TRIBUTÁRIOS</b></li> <li>• Manutenção do pró-emprego</li> <li>• Redução de 80% dos limites de exportação para 60% para que mais empresas se utilizem do benefício federal</li> <li>• Termos taxas tributárias para exportação de produtos primários para forçar a agregação de valor</li> <li>• Taxação produtos Importação de móveis diferenciados para proteção do mercado</li> <li>• “Incentivo fiscal” diferenciado para empresas que investem em “TEP”</li> <li>• Termos a carga tributária para as empresas do setor a nível competitivo internacional</li> <li>• Redução do ICMS</li> <li>• Redução do IPI</li> <li>• Redução da taxa de juros</li> <li>• Câmbio favorável</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>CONHECIMENTO DE INFORMAÇÃO E BENCHMARKING</b></li> <li>• Trocar experiência deste projeto com outros APLs</li> <li>• Buscar parcerias com centros mais avançados (exterior)</li> <li>• Criar “banco de informações” sobre apoio a projetos empresariais</li> <li>• Utilizar melhor as informações da legislação vigente em prol das empresas</li> <li>• A região atuar mais pró - ativamente junto aos órgãos de fomento para canalizar recursos para a região</li> <li>• Termos apresentação de novos projetos para captação de recursos para as empresas/região</li> <li>• Busca de canais mais rápidos sobre legislação sobre incentivos para a prática</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>INFRA-ESTRUTURA DE APOIO EMPRESARIAL</b></li> <li>• Termos as entidades empresariais integradas na região</li> <li>• Implantar no CGE um planejamento estratégico</li> <li>• Evitar nas entidades representativas a política partidária</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>INFRA-ESTRUTURA DE APOIO GOVERNAMENTAL</b></li> <li>• Termos mais representantes políticos em esfera federal para representar o setor</li> <li>• Utilizando o potencial da região de forma sinérgica para obter representatividade política para região</li> <li>• Participação mais efetiva e quantitativa no fórum de competitividade da cadeia produtiva</li> <li>• Maior participação na formação de políticas e leis</li> <li>• Maior lobby empresarial junto a órgãos estaduais</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>GESTÃO PARA O ASSOCIATIVISMO E COOPERATIVISMO</b></li> <li>• Termos o pólo moveleiro da região crescendo e se fortalecendo</li> </ul>

Moderação - Luiz Carlos da Silva (2007)

Quadro 22 - DESENVOLVIMENTO DA PRODUÇÃO, PRODUTIVIDADE, QUALIDADE, PRODUTOS/SERVIÇOS E PROCESSOS

DEFINIÇÃO DOS DESAFIOS E DAS OPORTUNIDADES RELACIONADOS:

OPORTUNIDADES – Relacionar objetivamente as oportunidades e diferenciais para a região
<ul style="list-style-type: none"> <li>● <b>ESTRUTURA DE MATÉRIA-PRIMA E INSUMOS</b></li> <li>● Madeira local de pinus floresta renovável.</li> <li>● Facilidade para aquisição de matéria prima.</li> <li>● Abundância da matéria prima (madeira maciça) na região (pinus).</li> <li>● Matéria-prima acessível (pinus).</li> <li>● Fornecedores locais para todos os insumos.</li> <li>● Empresas do pólo moveleiro concentradas geograficamente</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>● <b>PROCESSO PRODUTIVO E PRODUTIVIDADE</b></li> <li>● Produção de pequenos lotes.</li> <li>● Temos produção flexível de produto.</li> <li>● Capacidade de produção para atender pedidos.</li> <li>● Capacidade de produtos</li> <li>● Temos empresas de pequeno médio e grande porte.</li> <li>● Capacidade para desverticalizar a produção</li> <li>● Plantas especializadas.</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>● <b>DESENVOLVIMENTO DE PRODUTO</b></li> <li>● Habilidade na produção de produtos para exportação.</li> <li>● Sinergia, pois muitas empresas são exportadoras.</li> <li>● Agentes de exportação participam no desenvolvimento de produto.</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>● <b>QUALIDADE DE PRODUTO</b></li> <li>● Qualidade nos produtos.</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>● <b>RECONHECIMENTO DA REGIÃO MOVELEIRA</b></li> <li>● Região conhecida na produção de móveis nacional e internacionalmente.</li> <li>● Região conhecida nacional e internacionalmente.</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>● <b>CAPACIDADE DE COMUNICAÇÃO COM OUTROS PAÍSES</b></li> <li>● Língua alemã conhecida e utilizada propiciando intercâmbio.</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>● <b>TECNOLOGIA PARA PRODUÇÃO DE MÓVEIS</b></li> <li>● Tecnologia, produção para madeira maciça.</li> <li>● Maquinário para produção de móveis maciço.</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>● <b>MÃO-DE-OBRA PARA PRODUÇÃO DE MÓVEIS</b></li> <li>● Capacitação em muitos pontos ligados à fabricação de móveis.</li> <li>● Mão de obra com relativa capacitação.</li> <li>● Experiência e empreendedorismo</li> <li>● Mão de obra disponível.</li> <li>● Mão de obra especializada.</li> <li>● Mão de obra para produção de móveis existentes na região.</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>● <b>INFRA-ESTRUTURA DE APOIO TÉCNICO</b></li> <li>● Udesc universidade voltada para formação.</li> <li>● CTM Senai em nossa localidade.</li> <li>● Senai.</li> <li>● Elevado nível técnico “desenvolvimento”.</li> <li>● Várias escolas – universidades.</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>● <b>INFRA-ESTRUTURA DE CAPACITAÇÃO</b></li> <li>● Dispomos de cursos</li> <li>● Técnico moveleiro</li> <li>● Tecnólogo moveleiro</li> <li>● Engenheiro da produção</li> <li>● Designer de móveis</li> </ul>

DESAFIOS – Relacionar objetivamente os desafios para a região
<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>ESTRUTURA DE MATÉRIA-PRIMA E INSUMOS</b></li> <li>• Ter informações sobre a tendência do pinus quantidade e utilização</li> <li>• Diversificar a matéria prima de pinus para outras madeiras.</li> <li>• Termos fornecedores com sistema de garantia da qualidade.</li> <li>• Ter terceirizado para produção com qualidade.</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>PROCESSO PRODUTIVO E PRODUTIVIDADE</b></li> <li>• A mão de obra não está capacitada para gerir as finanças pessoais.</li> <li>• As empresas não modernizam a produção na velocidade exigida pelo mercado.</li> <li>• As empresas baseadas em ganhos na produção</li> <li>• As empresas trabalham com pouca diversificação do processo de produção.</li> <li>• Termos um sistema normalizado que garanta a qualidade.</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>QUALIDADE DE PRODUTO</b></li> <li>• Termos fornecedores com sistema de garantia da qualidade.</li> <li>• Ter terceirizado para produção com qualidade.</li> <li>• Termos um sistema normalizado que garanta a qualidade.</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>INFRA-ESTRUTURA DE APOIO TECNOLÓGICO</b></li> <li>• Convênio com universidades</li> <li>• Conseguirmos acessar a novas tecnologias.</li> <li>• Certificar o CTM para testes laboratoriais e instituições</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>MÃO-DE-OBRA PARA PRODUÇÃO DE MÓVEIS</b></li> <li>• Termos mão de obra capacitada para o processo</li> <li>• Ter mão de obra motivada na região.</li> <li>• Termos facilitadores operacionais melhor capacitados.</li> <li>• Reduzir o elevado custo da mão-de-obra</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>CONHECIMENTO DE TECNOLOGIAS E BENCHMARKING</b></li> <li>• Fazermos benchmarking nos processos produtos entre empresas.</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>DESENVOLVIMENTO DE DESIGN</b></li> <li>• Desenvolver a cultura ao design para atender o mercado interno e externo.</li> <li>• Criar programas voltados para desenvolvimento de empresas de design.</li> <li>• Exportar design.</li> <li>• Acabamento diversificado</li> <li>• Deixar de ver o mercado externo como um só consumidor de móveis, de pinus “ itália exporta para o mundo todo, não é pinus</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>REDUÇÃO DE CUSTEIO</b></li> <li>• Reduzir o custeio.</li> <li>• Redução de desperdícios.</li> <li>• Reduzir o lead time.</li> <li>• Setup mais rápido</li> </ul>

Moderação – Luiz Carlos da Silva (2007)

## Quadro 23 – PROMOÇÃO COMERCIAL, MARKETING E DISTRIBUIÇÃO

### DEFINIÇÃO DOS DESAFIOS E DAS OPORTUNIDADES RELACIONADOS:

OPORTUNIDADES – Relacionar objetivamente as oportunidades e diferenciais para a região
<ul style="list-style-type: none"><li>• <b>MATÉRIA-PRIMA E FORNECEDORES DISPONÍVEIS NA REGIÃO</b></li><li>• Disponibilidade de matéria-prima e proximidade com os fornecedores</li></ul>
<ul style="list-style-type: none"><li>• <b>COMPETÊNCIA E QUALIDADE NOS PRODUTOS MOVELEIROS</b></li><li>• Competência técnica (know how) na fabricação e qualidade nos produtos</li><li>• Flexibilização para produção de lotes de produto em quantidade (pequenas) mínima conforme encomenda</li><li>• Capacidade de (produção) venda de produto para atender grandes redes comerciais</li><li>• Tendência de valorização da madeira renovável (PINUS) em função da maior consciência ambiental</li><li>• Flexibilidade no desenvolvimento de novos produtos e projetos especiais</li></ul>
<ul style="list-style-type: none"><li>• <b>PARTICIPAÇÃO EM FEIRAS NACIONAIS E INTERNACIONAIS</b></li><li>• Participação em feiras com área agrupada para o APL do Alto Vale do Rio Negro</li><li>• Participação em feiras nacionais e internacionais</li></ul>
<ul style="list-style-type: none"><li>• <b>OFERECEMOS PRODUTOS A MERCADOS DEFINIDOS</b></li><li>• Temos alguns nichos de mercado definidos</li></ul>
<ul style="list-style-type: none"><li>• <b>REDE DE DISTRIBUIÇÃO NA REGIÃO</b></li><li>• Agentes de exportação presentes na região</li></ul>
<ul style="list-style-type: none"><li>• <b>RECONHECIMENTO DOS PRODUTOS DE MÓVEIS PELO MERCADO</b></li><li>• Somos reconhecidos como pólo moveleiro exportador (móveis maciços)</li></ul>

DESAFIOS – Relacionar objetivamente os desafios para a região
<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>CONHECIMENTO DO MERCADO CONCORRENTE</b></li> <li>• Ter conhecimento dos produtos e formas de atuação das empresas moveleiras no exterior</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>PRODUTOS REGIONAIS COM DESIGN</b></li> <li>• Ter produtos com um design que proporcione as empresas moveleiras terem uma identidade regional</li> <li>• Ter linhas de produtos que atendam a mercados mais específicos e direcionados</li> <li>• Sermos reconhecidos como uma região que trabalha com matéria-prima pinus renovável.</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>PRODUTOS COM CUSTEIO APROPRIADO</b></li> <li>• Ter um sistema de custeio similar nas empresas que permita aos produtos serem colocados em mercados específicos e com valor agregado</li> <li>• Realizar ações cooperadas para diminuir o custeio da produção</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>MERCADO CONSUMIDOR MAIS RENTÁVEL</b></li> <li>• Conseguirmos vender produtos para mercados mais exigentes</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>CONHECIMENTO DO MERCADO CONSUMIDOR</b></li> <li>• Ter parâmetros e atributos de valor nos produtos de móveis para o reconhecimento do mercado nacional</li> <li>• Realizar ações cooperadas para abrir mercado</li> <li>• Termos clientes com perfil claro para os produtos</li> <li>• Ter informações mercadológicas confiáveis disponíveis – pesquisa no mercado (nacional e exterior)</li> <li>• Termos mais contato com os clientes finais</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>PROMOÇÃO COMERCIAL PARA O MERCADO</b></li> <li>• Ter uma estrutura comercial que atenda a região promovendo os produtos e serviços no mercado interno e externo</li> <li>• Conseguirmos formar uma parceria com APEX para utilizar o Centro de Distribuição (CD's)</li> <li>• Conseguirmos ter uma feira regional reconhecida voltada para o mercado interno e outra para o mercado externo</li> <li>• Termos uma divulgação dos produtos e serviços da região</li> <li>• Termos material que divulgue os nossos produtos</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>ESTRATÉGIAS COMERCIAIS</b></li> <li>• Ter foco mercadológico para as empresas da região</li> <li>• Ter visão estratégica e comercial para o mercado interno e externo</li> <li>• Realizarmos ações planejadas que permitam as empresas a aumentarem as vendas no mercado interno e externo</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>RECONHECIMENTO NACIONAL E INTERNACIONAL DOS PRODUTOS</b></li> <li>• Sermos reconhecidos como região que vende móveis com valores e atributos que o mercado valoriza</li> <li>• Termos parâmetros comuns nas empresas que possibilitem sermos reconhecidos pelo mercado</li> <li>• Termos uma marca da região que seja reconhecida pelo mercado nacional com atributos diferenciados a concorrência</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>CANAIS DE DISTRIBUIÇÃO</b></li> <li>• Termos canais de distribuição diferenciados</li> </ul>

Moderação - Luiz Carlos da Silva (2007)

Na terceira etapa foi realizado seminários e reuniões de trabalho com as indústrias de móveis participantes do Arranjo Produtivo Local sendo utilizada a técnica Metaplan para elaborar os objetivos, estratégias, metas e planos de ação do projeto.

Os investimentos previstos no projeto do APL de Móveis do AVRN para execução das ações são descritos na Tabela 1.

Parte dos valores investidos no projeto no ano de 2007 não constam na Tabela 1 devido a serem desembolsos econômicos gerados pelas empresas, instituições e parceiros envolvidos no projeto.

Tabela 1 - Total de investimentos previstos para a execução das ações dos planos de ação:

Ano	Investimentos previstos R\$	Investimentos realizados R\$
2007	925.000,00	990.762,65
2008	1.201.500,00	
2009	1.831.000,00	
2010	1.626.000,00	
2011	2.309.000,00	
<b>TOTAL</b>	<b>7.892.500,00</b>	

Destaca-se que os planos de ação planejados para execução no ano de 2007 foram realizados na íntegra, sendo destacados na seqüência as principais ações e a quantidade de empresas beneficiadas. Após segue descrito em detalhe cada uma das ações.

Ações de destaque executadas no período de 2007:

Principais ações realizadas e executar	Empresas Beneficiadas
Realizada missão empresarial para o Congresso Moveleiro em São Paulo;	32
Realizada missão empresarial para a China	25
Realizada missão empresarial para a Espanha	03
Realizada a Feira Móvel Brasil 2007	43
Realizado o Seminário de Inovação e Tecnologia	18
Realizado o seminário de custeio	23
Aprovado o projeto APL Móveis AVRN junto a Câmara Estadual GTP APL	62
Realizado encontro de entre as indústrias moveleiras e agentes de exportação	45
Realizada ações de representação do APL junto ao Governo	62
Pesquisas de levantamento de informações produção	62
Encaminhamento do Projeto para melhoria de processo produtivo	13
Implantação da Central de Negócios – internacionais e nacionais	62
Seminário do Lean Manufacture	62
Apresentação do Projeto APL na Conferência Brasileira de APL's	62

Os planos de ação do projeto desenvolvido pelas indústrias de móveis para o projeto do arranjo produtivo local madeira móveis da região do Alto Vale do Rio Negro são:

ATIVIDADES PREVISTAS PARA REALIZAÇÃO NO PERÍODO DE 02 DE AGOSTO A 31 DE DEZEMBRO DE 2007

Quadro 24 – Atividades planejadas pelo Grupo de Trabalho de Gestão Empresarial e do Conhecimento, Associativismo e Cooperativismo - 2007

FOCO ESTRATÉGICO: GESTÃO EMPRESARIAL E DO CONHECIMENTO, ASSOCIATIVISMO E COOPERATIVISMO						
<u>ESTRATÉGIAS</u> – Definir as estratégias, ações, necessárias para o desenvolvimento do foco estratégico	<u>METAS</u> – Definir quais e determinar prazos	<u>INDICADORES DE DESEMPENHO</u> – forma de mensuração de resultado	<u>QUANDO</u> – definir o prazo anual	<u>QUEM</u> – Definir as entidades, instituições e empresas investidores	<u>QUANTO</u> – definir a quantidade a ser realizada	<u>QUANTO</u> – definir os valores (R\$) a serem realizados
<ul style="list-style-type: none"> <li>Desenvolver a cultura associativista e cooperativista na região do APL</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>1.11 Criar um fórum permanente no APL para discussões e estabelecimento de ações estratégicas para o desenvolvimento da empresas</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Criação do fórum</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>2007</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>SEBRAE</li> <li>Sindusmobil</li> <li>Sindicom</li> <li>Arpem</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>01</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>0,00</li> </ul>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>1.10 Conscientizar e desenvolver ações junto aos empresários para internalização dos conceitos e valores do associativismo empresarial</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Nº empresário conscientizados = Nº de empresários capacitados / nº empresários total e nº de ações planejadas e realizadas</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>2007</li> </ul>		<ul style="list-style-type: none"> <li>01 evento</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>0,00</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>Fortalecer as entidades empresariais representativas da região para promover ações com vistas a prover soluções para as empresas do APL</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>1.12 Promover a interação entre as entidades de representatividade empresarial para desenvolver de forma sinérgica ações cooperadas para viabilizar soluções para as empresas do APL</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>nº de reuniões planejadas e realizadas</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>2007</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>ACISBS</li> <li>ACIRNE</li> <li>ACIACA</li> <li>Sindusmóbil</li> <li>Sindicom</li> <li>Arpem</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>03 entidades integradas</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>0,00</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>Sistematizar procedimentos para absorção do conhecimento e benchmarking de gestão estratégica para as empresas moveleiras do APL</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>1.15 Realizar visitas técnicas em regiões mais desenvolvidas em gestão organizacional no exterior e Brasil para absorção de novos conhecimentos a serem replicados nas empresas participantes do APL</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Nº de missões realizadas e Nº de empresários participantes</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>2007</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>SEBRAE</li> <li>Sindusmobil</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>01 missão</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>15.000,</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>TOTAL (R\$)</li> </ul>						<ul style="list-style-type: none"> <li>15.000,</li> </ul>

Moderação - Luiz Carlos da Silva (2007)

Quadro 25 – Atividades planejadas pelo Grupo de Trabalho de Infra-estrutura, financiamento e Crédito - 2007

FOCO ESTRATÉGICO: INFRA-ESTRUTURA, FINANCIAMENTO E CRÉDITO						
ESTRATÉGIAS – Definir as estratégias, ações, necessárias para o desenvolvimento do foco estratégico	METAS – Definir quais e determinar prazos	INDICADORES DE DESEMPENHO – forma de mensuração de resultado	QUANDO – definir o prazo anual	QUEM – Definir as entidades, instituições e empresas investidores	QUANTO – definir a quantidade a ser realizada	QUANTO – definir os valores (R\$) a serem realizados
<ul style="list-style-type: none"> <li>Desenvolver e utilizar os incentivos tributários que favoreçam as empresas do APL</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>4.1 Criar assessoria executiva dentro do APL para orientação na gestão e manutenção dos processos</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Criação de uma assessoria</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>2007</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>SEBRAE</li> <li>Sindusmobil</li> <li>Sindicom</li> <li>Arpem</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>01 assessoria</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>0,00</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>Aperfeiçoar a infra-estrutura de apoio técnico na região para suprir as necessidades das indústrias de móveis do APL</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>4.2 Definir junto às entidades e instituições de apoio técnico os produtos e serviços necessários a serem disponibilizados para empresas do APL</li> <li>4.3 Negociar com a Celesc a exclusão da regra de compra com “demanda” de energia elétrica para as empresas do APL</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>QT Reunião planejada / QT reunião realizada</li> <li>QT empresas atendidas / QT planejadas a serem atendidas</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>2007</li> <li>2007</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>ACISBS</li> <li>ACIRNE</li> <li>ACIACA</li> <li>Sindusmóbil</li> <li>Sindicom</li> <li>Arpem</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>01 reunião</li> <li>100%</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>0,00</li> <li>0,00</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>Viabilizar linhas de financiamento competitivas e diferenciadas para as empresas do APL</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>4.4 Buscar Financiamentos específicos para Apls junto aos órgãos governamentais e de fomento</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>QT recursos obtidos / QT recursos planejados</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>2007</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Banco do Brasil</li> <li>CEF</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>01 recurso</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>0,00</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>TOTAL (R\$)</li> </ul>						<ul style="list-style-type: none"> <li>0,00</li> </ul>

Moderação - Luiz Carlos da Silva (2007)

Quadro 26 – Atividades planejadas pelo Grupo de Trabalho de Inovação e Desenvolvimento Tecnológico - 2007

FOCO ESTRATÉGICO: INOVAÇÃO E DESENVOLVIMENTO TECNOLÓGICO						
<u>ESTRATÉGIAS</u> – Definir as estratégias, ações, necessárias para o desenvolvimento do foco estratégico	<u>METAS</u> – Definir quais e determinar prazos	INDICADORES DE DESEMPENHO – forma de mensuração de resultado	QUANDO – definir o prazo anual	QUEM – Definir as entidades, instituições e empresas investidores	QUANTO – definir a quantidade a ser realizada	QUANTO – definir os valores (R\$) a serem realizados
<ul style="list-style-type: none"> <li>Desenvolver tecnologias para a melhoria no processo produtivo da indústria moveleira</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>2.1 Criar um grupo técnico para identificação e análise de inovações em processos produtivos para as empresas do APL</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Criação do grupo técnico</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>2007</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>UDESC</li> <li>UNIVILLE</li> <li>UNC</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>01 grupo</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>0,00</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>Desenvolver tecnologias que agregam valores diferenciados nos produtos de móveis para atender aos mercados consumidores</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>2.2 Realizar processo de aproximação entre as empresas do APL e os Centros de Pesquisa, Universidades, Instituições, etc</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>QT de visitas realizadas / QT visitas planejadas</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>2007</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Sindusmóbil</li> <li>Sindicom</li> <li>Arpem</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>10 empresas</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>0,00</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>TOTAL (R\$)</li> </ul>						<ul style="list-style-type: none"> <li>0,00</li> </ul>

Moderação - Luiz Carlos da Silva (2007)

Quadro 27 – Atividades planejadas pelo Grupo de Trabalho de Insumos e Logística - 2007

FOCO ESTRATÉGICO: INSUMOS E LOGÍSTICA						
ESTRATÉGIAS – Definir as estratégias, ações, necessárias para o desenvolvimento do foco estratégico	METAS – Definir quais e determinar prazos	INDICADORES DE DESEMPENHO – forma de mensuração de resultado	QUANDO – definir o prazo anual	QUEM – Definir as entidades, instituições e empresas investidores	QUANTO – definir a quantidade a ser realizada	QUANTO – definir os valores (R\$) a serem realizados
<ul style="list-style-type: none"> <li>Desenvolver know-how para utilização de nova matéria-prima no emprego da fabricação de móveis</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>6.1 Criar grupo para estudo de desenvolvimento de novas matérias-primas</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Criação do grupo de estudo</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>2007</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>UDESC</li> <li>UNIVILLE</li> <li>UNC</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>01 grupo</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>0,00</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>Desenvolver e sistematizar processos para o reconhecimento e qualificação de fornecedores de insumos para a indústria moveleira</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>6.2 Realizar rodadas de negócio nacionais e internacionais para aquisição de insumos</li> <li>6.3 Realizar um estudo para identificação e priorização dos insumos a serem adquiridos pelas empresas do APL</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>QT rodadas realizadas / QT rodadas planejadas</li> <li>QT estudos realizados / QT estudos planejados</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>2007</li> <li>2007</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>SEBRAE</li> <li>FETEP</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>01 rodada</li> <li>01 estudo</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>30.000,</li> <li>0,00</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>TOTAL (R\$)</li> </ul>						<ul style="list-style-type: none"> <li>30.000,</li> </ul>

Moderação - Luiz Carlos da Silva (2007)

Quadro 28 – Atividades planejadas pelo Grupo de Trabalho de Políticas Públicas - 2007

FOCO ESTRATÉGICO: POLÍTICAS PÚBLICAS, INCENTIVOS E TRIBUTAÇÃO						
ESTRATÉGIAS – Definir as estratégias, ações, necessárias para o desenvolvimento do foco estratégico	METAS – Definir quais e determinar prazos	INDICADORES DE DESEMPENHO – forma de mensuração de resultado	QUANDO – definir o prazo anual	QUEM – Definir as entidades, instituições e empresas investidores	QUANTO – definir a quantidade a ser realizada	QUANTO – definir os valores (R\$) a serem realizados
<ul style="list-style-type: none"> <li>Sistematizar procedimentos para viabilizar a compensação dos créditos tributários</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>7.1 Formar uma equipe para conscientizar e cobrar os governos do cumprimento das leis</li> <li>7.2 Incentivar e apoiar a frente parlamentar madeira móveis</li> <li>7.3 Elaborar e encaminhar para a Câmara e Receita Federal projeto de Lei para compensação mensal do INSS e FGTS</li> <li>7.4 Desenvolver uma equipe de assessoramento tributário permanente para discussão, elaboração de projetos para demandar incentivos para as empresas do APL junto aos órgãos governamentais</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Formação da equipe</li> <li>QT incentivos realizados / QT incentivos planejados</li> <li>Elaboração projeto de lei</li> <li>Criação da equipe de assessoramento tributário</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>2007</li> <li>2007</li> <li>2007</li> <li>2007</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Sindusmobil</li> <li>Sindicom</li> <li>Arpem</li> <li>Sindusmobil</li> <li>Sindicom</li> <li>Arpem</li> <li>ACISBS</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>01 equipe</li> <li>01 moção</li> <li>01 projeto</li> <li>01 para o APL</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>0,00</li> <li>0,00</li> <li>5.000,</li> <li>0,00</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>Viabilizar novos recursos de fomento para investir no desenvolvimento das empresas participantes do APL</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>7.5 Realizar constantemente articulação junto a órgãos públicos com pleitos para beneficiar a região do APL</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>QT lobby realizados / QT lobby definidos</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>2007</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Sindusmobil</li> <li>Sindicom</li> <li>Arpem</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>03</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>0,00</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>Fortalecer as instituições de representatividade empresarial da região</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>7.6 Realizar campanha de conscientização para motivar a adesão de maior número de associados na APL Madeira Móveis</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>QT empresas associadas / QT empresas total</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>2007</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Sindusmobil</li> <li>Sindicom</li> <li>Arpem</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>10 empresas</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>2.000,</li> </ul>

	<ul style="list-style-type: none"> <li>7.7 Criar fórum do APL composto de entidades e empresas da região para promoção de melhorias para o setor madeira móveis</li> <li>7.8 Estabelecer uma política para adesão de empresas no APL</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Criação fórum do APL</li> <li>Estabelecimento da política</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>2007</li> <li>2007</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>SEBRAE</li> <li>Sindusmobil</li> <li>Sindicom</li> <li>Arpem AE</li> <li>Sindusmobil</li> <li>Sindicom</li> <li>Arpem</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>01 fórum</li> <li>01</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>0,00</li> <li>0,00</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>Estabelecer parcerias estratégicas com outros setores para fortalecimento do APL</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>7.9 Identificar e participar dos fóruns, câmaras setoriais, comissões públicas e privadas que tenham interveniência junto ao setor moveleiro tanto Estaduais como federais.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>QT participação câmaras / QT câmaras afins</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>2007</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Sindusmobil</li> <li>Sindicom</li> <li>Arpem</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>02 câmaras</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>0,00</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>TOTAL (R\$)</li> </ul>						<ul style="list-style-type: none"> <li>7.000,</li> </ul>

Moderação - Luiz Carlos da Silva (2007)

#### Quadro 29 – Atividades planejadas pelo Grupo de Trabalho de Desenvolvimento da Produção - 2007

FOCO ESTRATÉGICO: DESENVOLVIMENTO DA PRODUÇÃO, PRODUTIVIDADE, QUALIDADE, PRODUTOS/SERVIÇOS E PROCESSOS						
ESTRATÉGIAS – Definir as estratégias, ações, necessárias para o desenvolvimento do foco estratégico	METAS – Definir quais e determinar prazos	INDICADORES DE DESEMPENHO – forma de mensuração de resultado	QUANDO – definir o prazo anual	QUEM – Definir as entidades, instituições e empresas investidores	QUANTO – definir a quantidade a ser realizada	QUANTO – definir os valores (R\$) a serem realizados
<ul style="list-style-type: none"> <li>Desenvolver e capacitar à mão-de-obra das indústrias moveleiras do APL</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>3.1 Realizar estudo de identificação de necessidades de capacitação da mão-de-obra da produção</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>QT estudos realizados / QT estudos planejados</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>2007</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Sindusmobil</li> <li>Sindicom</li> <li>Arpem</li> <li>FETEP</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>01 estudo</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>0,</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>TOTAL (R\$)</li> </ul>						<ul style="list-style-type: none"> <li>0,00</li> </ul>

Moderação - Luiz Carlos da Silva (2007)

Quadro 30 – Atividades planejadas pelo Grupo de Promoção Comercial - 2007

FOCO ESTRATÉGICO: PROMOÇÃO COMERCIAL, MARKETING E DISTRIBUIÇÃO						
ESTRATÉGIAS – Definir as estratégias, ações, necessárias para o desenvolvimento do foco estratégico	METAS – Definir quais e determinar prazos	INDICADORES DE DESEMPENHO – forma de mensuração de resultado	QUANDO – definir o prazo anual	QUEM – Definir as entidades, instituições e empresas investidores	QUANTO – definir a quantidade a ser realizada	QUANTO – definir os valores (R\$) a serem realizados
<ul style="list-style-type: none"> <li>Desenvolver técnicas comerciais</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>5.1 Desenvolver o marketing de relacionamento entre indústrias moveleiras e agentes de exportação</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>QT eventos sensibilização realizados / QT eventos planejados</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>2007</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Sindusmobil</li> <li>Sindicom</li> <li>Arpem</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>01 evento</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>0,00</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>Promover os produtos e serviços das empresas do APL junto ao mercado</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>5.2 Participar como expositor em feiras nacionais e internacionais</li> <li>5.3 Participar como visitante e ou promotor da região e empresas em feiras nacionais e internacionais</li> <li>5.4 Realizar promoção para valorização do pinus como madeira renovável e diferenciada no mercado</li> <li>5.5 Desenvolver rodadas de negócios nacionais e internacionais (comprador e vendedor)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>QT empresas participantes feiras / QT empresas do APL</li> <li>QT feiras realizadas / QT feiras planejadas</li> <li>QT empresas missões realizadas / QT empresas do APL</li> <li>QT missões realizadas / QT missões planejadas</li> <li>QT promoções realizadas / QT promoções planejadas</li> <li>QT de rodadas realizadas / QT rodadas planejadas</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>2007</li> <li>2007</li> <li>2007</li> <li>2007</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>SEBRAE</li> <li>APEX</li> <li>MDIC</li> <li>SEBRAE</li> <li>APEX</li> <li>MDIC</li> <li>FINEP</li> <li>MMA</li> <li>CNI</li> <li>SEBRAE</li> <li>APEX</li> <li>MDIC</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>43 empresas</li> <li>50 empresas</li> <li>01 promoções</li> <li>01 rodada</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>646.000,</li> <li>200.000,</li> <li>10.000,</li> <li>0,00,</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>Desenvolver o custeio dos produtos por mercado consumidor</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>5.6 Conscientizar as empresas para ter custos e preço de venda com rentabilidade</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>QT empresas sensibilizadas / QT empresas do APL</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>2007</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Sindusmobil</li> <li>Sindicom</li> <li>Arpem</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>70 empresas</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>0,00</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>TOTAL (R\$)</li> </ul>						<ul style="list-style-type: none"> <li>856.000,</li> </ul>

Moderação - Luiz Carlos da Silva (2007)

Na seqüência destaca-se as principais ações previstas para o ano de 2008 a serem realizadas:

<b>AÇÕES</b>
1. Implantar e melhorar os sistemas de gestão estratégica administrativa e os controles de gestão estratégica, econômico-financeiros e operacionais das indústrias moveleiras.
2. Capacitar os empresários e colaboradores das indústrias moveleiras com treinamentos em gestão empresarial e administrativa, gerenciamento, qualidade, processos e produção.
3. Desenvolver e melhorar a rede de relacionamento e associativismo realizando <i>workshop</i> , seminários e palestras.
4. Realizar missões empresariais nacionais e internacionais para efetivar relações comerciais, absorver conhecimento tecnológico e sobre tendências mercadológicas e benchmarking.
5. Desenvolver e melhorar os processos produtivos, padrão de qualidade de produtos, design das indústrias moveleiras.
6. Desenvolver, melhorar e capacitar os fornecedores da cadeia produtiva moveleira para melhorar o padrão de qualidade e baixar o custeio dos insumos e serviços prestados as indústrias moveleiras.
7. Realizar projetos compradores e vendedores nacionalmente e internacionalmente
8. Implantar central de negócios com foco em vendas, compras de insumos, produção e sistema de logística conjunto.
9. Elaborar e implementar plano de marketing para o APL e as indústrias moveleiras com vistas a priorização do desenvolvimento da marca de produto
10. Promover a venda de móveis acabados expondo em feiras nacionais e internacionais

Frente as principais ações destacadas acima, seguem o detalhamento das atividades planejadas para o ano de 2008.

ATIVIDADES PREVISTAS PARA REALIZAÇÃO NO PERÍODO DE 01 DE JANEIRO A 31 DE DEZEMBRO DE 2008

Quadro 31 – Atividades planejadas pelo Grupo de Gestão Empresarial - 2008

FOCO ESTRATÉGICO: GESTÃO EMPRESARIAL E DO CONHECIMENTO, ASSOCIATIVISMO E COOPERATIVISMO						
<u>ESTRATÉGIAS</u> – Definir as estratégias, ações, necessárias para o desenvolvimento do foco estratégico	<u>METAS</u> – Definir quais e determinar prazos	<u>INDICADORES DE DESEMPENHO</u> – forma de mensuração de resultado	<u>QUANDO</u> – definir o prazo anual	<u>QUEM</u> – Definir as entidades, instituições e empresas investidores	<u>QUANTO</u> – definir a quantidade a ser realizada	<u>QUANTO</u> – definir os valores (R\$) a serem realizados
<ul style="list-style-type: none"> <li>Desenvolver e melhorar o nível de capacitação administrativa, empreendedora e de liderança dos gestores das indústrias moveleiras e região do APL</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>1.6 Capacitar os dirigentes das empresas em treinamentos específicos de gestão organizacional e administrativa, liderança, empreendedorismo, e ferramentas administrativas</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Nº de empresários capacitados = nº empresários capacitados / nº total de empresários e nº capacitações planejadas</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>2008</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>SEBRAE</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>25%</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>4.000,</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>Desenvolver a cultura associativista e cooperativista na região do APL</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>1.8 Realizar visitas a outras regiões para analisar modelos associativistas</li> <li>1.10 Conscientizar e desenvolver ações junto aos empresários para internalização dos conceitos e valores do associativismo empresarial</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Nº de missões realizadas e Nº de empresários participantes</li> <li>Nº empresário conscientizados = Nº de empresários capacitados / nº empresários total e nº de ações planejadas e realizadas</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>2008</li> <li>2008</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>SEBRAE</li> <li>MBC</li> <li>MCT</li> <li>SEBRAE</li> <li>MBC</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>01</li> <li>01 evento</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>6.000,</li> <li>2.000,</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>TOTAL (R\$)</li> </ul>						<ul style="list-style-type: none"> <li>12.000,</li> </ul>

Moderação - Luiz Carlos da Silva (2007)

Quadro 32 – Atividades planejadas pelo Grupo de Infra-estrutura - 2008

FOCO ESTRATÉGICO: INFRA-ESTRUTURA, FINANCIAMENTO E CRÉDITO						
ESTRATÉGIAS – Definir as estratégias, ações, necessárias para o desenvolvimento do foco estratégico	METAS – Definir quais e determinar prazos	INDICADORES DE DESEMPENHO – forma de mensuração de resultado	QUANDO – definir o prazo anual	QUEM – Definir as entidades, instituições e empresas investidores	QUANTO – definir a quantidade a ser realizada	QUANTO – definir os valores (R\$) a serem realizados
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Viabilizar linhas de financiamento competitivas e diferenciadas para as empresas do APL</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 4.15 Criar estrutura para viabilizar a captação de recursos subsidiados para inovação tecnológica (Finep, Fapesc, CPNQ etc...) participando dos editais</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• QT recursos obtidos / QT recursos planejados</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 2008</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Sindusmóbil</li> <li>• Sindicom</li> <li>• Arpem</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 01</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 1.000,</li> </ul>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 4.16 Viabilizar linha de crédito para atender as necessidades das empresas do APL em máquinas e equipamentos, florestal, construção, etc.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• QT linhas criadas / QT linhas planejadas</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 2008</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Banco Brasil</li> <li>• CEF</li> <li>• BNDES</li> <li>• MDIC</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 01 linha</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 0,00</li> </ul>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 4.18 Disponibilizar informações para as empresas sobre as formas de acessar as linhas de financiamento e de ter crédito nas avaliações</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• QT informativos enviados / QT informativos definidos</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 2008</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Bradesco</li> <li>• Banco Brasil</li> <li>• CEF</li> <li>• BNDES</li> <li>• Bradesco</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 01 trimestre</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 1.000,</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Viabilizar o acesso subsidiado a capacitação para os colaboradores e dirigentes nas empresas do APL</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 4.21 Obter junto as ICT's treinamentos e assessorias subsidiadas para as empresas do APL</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• QT treinamentos realizados / QT treinamentos planejados</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 2008</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• SOCIESC</li> <li>• SENAI</li> <li>• UNIVILLE</li> <li>• UDESC</li> <li>• UNC</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 10 treinos</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 0,00</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• TOTAL (R\$)</li> </ul>						<ul style="list-style-type: none"> <li>• 2.000,</li> </ul>

Moderação - Luiz Carlos da Silva (2007)

Quadro 33 – Atividades planejadas pelo Grupo de Inovação - 2008

FOCO ESTRATÉGICO: INOVAÇÃO E DESENVOLVIMENTO TECNOLÓGICO						
ESTRATÉGIAS – Definir as estratégias, ações, necessárias para o desenvolvimento do foco estratégico	METAS – Definir quais e determinar prazos	INDICADORES DE DESEMPENHO – forma de mensuração de resultado	QUANDO – definir o prazo anual	QUEM – Definir as entidades, instituições e empresas investidores	QUANTO – definir a quantidade a ser realizada	QUANTO – definir os valores (R\$) a serem realizados
<ul style="list-style-type: none"> <li>Desenvolver tecnologias para a melhoria no processo produtivo da indústria moveleira</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>2.3 Desenvolver cursos técnicos em processos produtivos com tecnologia de ponta para as indústrias moveleiras</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>QT cursos técnicos desenvolvidos / QT cursos técnicos planejados</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>2008</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>SENAI</li> <li>MTE</li> <li>SOCIESC</li> <li>UNIVILLE</li> <li>UDESC</li> <li>UNC</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>01 curso</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>4.500,</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>Desenvolver novas tecnologias que agreguem valor e tornem as indústrias moveleiras mais competitivas (inovação)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>2.8 Realizar estudos para viabilização de novas tecnologias de automação buscando inovação em processo de produção.</li> <li>2.10 Realizar estudos para implantação de tecnologia da informação nas empresas do APL</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>QT estudos realizados / QT estudos definidos</li> <li>Realização do estudo</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>2008</li> <li>2008</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>FINEP</li> <li>MCT</li> <li>CNPQ</li> <li>SENAI</li> <li>MDIC</li> <li>FINEP</li> <li>MCT</li> <li>CNPQ</li> <li>MDIC</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>01 estudo</li> <li>01 estudo</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>40.000,</li> <li>112.000,</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>Investir na proteção intelectual dos processos e produtos desenvolvidos nas empresas moveleiras</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>2.11 Criar sistemática para patentear processos e produtos tecnologicamente diferenciados no mercado e disseminar junto as empresas do APL para proteção intelectual</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>QT processos e produtos patenteados / QT processos novos desenvolvidos ano</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>2008</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>UDESC</li> <li>INMETRO</li> <li>INPI</li> <li>MDIC</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>10</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>30.000,</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>Desenvolver e adequar normalizações para os processos e produtos da indústria moveleira</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>2.12 Desenvolver um banco de normas técnicas de processos e produtos para as empresas do APL</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Desenvolvimento do banco de normas</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>2008</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>SENAI</li> <li>INMETRO</li> <li>ABNT</li> <li>MDIC</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>01 banco</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>15.000,</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>TOTAL (R\$)</li> </ul>						<ul style="list-style-type: none"> <li>201.500,</li> </ul>

Moderação - Luiz Carlos da Silva (2007)

Quadro 34 – Atividades planejadas pelo Grupo de Insumos – 2008

FOCO ESTRATÉGICO: INSUMOS E LOGÍSTICA						
ESTRATÉGIAS – Definir as estratégias, ações, necessárias para o desenvolvimento do foco estratégico	METAS – Definir quais e determinar prazos	INDICADORES DE DESEMPENHO – forma de mensuração de resultado	QUANDO – definir o prazo anual	QUEM – Definir as entidades, instituições e empresas investidores	QUANTO – definir a quantidade a ser realizada	QUANTO – definir os valores (R\$) a serem realizados
<ul style="list-style-type: none"> <li>Sistematizar procedimentos para realizar testes laboratoriais para insumos da indústria moveleira</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>6.8 Participar da comissão brasileira número 15 – Abimóvel para ABNT</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Participação na comissão</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>2008</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>SENAI</li> <li>Sindusmobil</li> <li>Sindicom</li> <li>Arpem</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>01</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>0,00</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>Desenvolver e sistematizar processos para o reconhecimento e qualificação de fornecedores de insumos para a indústria moveleira</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>6.11 Implantar central de negócios de aquisição de insumos</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Implantação da central de aquisição de insumos</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>2008</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>FETEP</li> <li>Sindusmobil</li> <li>Sindicom</li> <li>Arpem</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>01 central</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>5.000,</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>TOTAL (R\$)</li> </ul>						<ul style="list-style-type: none"> <li>5.000,</li> </ul>

Moderação - Luiz Carlos da Silva (2007)

Quadro 35 – Atividades planejadas pelo Grupo de Políticas Públicas – 2008

FOCO ESTRATÉGICO: POLÍTICAS PÚBLICAS, INCENTIVOS E TRIBUTAÇÃO						
ESTRATÉGIAS – Definir as estratégias, ações, necessárias para o desenvolvimento do foco estratégico	METAS – Definir quais e determinar prazos	INDICADORES DE DESEMPENHO – forma de mensuração de resultado	QUANDO – definir o prazo anual	QUEM – Definir as entidades, instituições e empresas investidores	QUANTO – definir a quantidade a ser realizada	QUANTO – definir os valores (R\$) a serem realizados
<ul style="list-style-type: none"> <li>Sistematizar procedimentos para viabilizar a compensação dos créditos tributários</li> </ul>	7.2 Incentivar e apoiar a frente parlamentar madeira móveis	<ul style="list-style-type: none"> <li>QT incentivos realizados / QT incentivos planejados</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>2008</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Sindusmóbil</li> <li>Sindicom</li> <li>Arpem</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>03 moções</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>25.000,00</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>Viabilizar novos recursos de fomento para investir no desenvolvimento das empresas participantes do APL</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>7.5 Realizar constantemente articulação junto a órgãos públicos com pleitos para beneficiar a região do APL</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>QT realizados / QT definidos</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>2008</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Sindusmóbil</li> <li>Sindicom</li> <li>Arpem</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>08</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>25.000,00</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>TOTAL (R\$)</li> </ul>						<ul style="list-style-type: none"> <li>50.000,</li> </ul>

Moderação - Luiz Carlos da Silva (2007)

Quadro 36 – Atividades planejadas pelo Grupo de Desenvolvimento da Produção – 2008

FOCO ESTRATÉGICO: DESENVOLVIMENTO DA PRODUÇÃO, PRODUTIVIDADE, QUALIDADE, PRODUTOS/SERVIÇOS E PROCESSOS						
ESTRATÉGIAS – Definir as estratégias, ações, necessárias para o desenvolvimento do foco estratégico	METAS – Definir quais e determinar prazos	INDICADORES DE DESEMPENHO – forma de mensuração de resultado	QUANDO – definir o prazo anual	QUEM – Definir as entidades, instituições e empresas investidores	QUANTO – definir a quantidade a ser realizada	QUANTO – definir os valores (R\$) a serem realizados
<ul style="list-style-type: none"> <li>Desenvolver melhorias no processo produtivo para aumentar a produtividade das indústrias moveleiras do APL</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>3.5 Realizar estudo para adaptação de software específico para a produção nas indústrias de móveis do APL</li> <li>3.6 Implantar o sistema de círculo de controle da qualidade nas indústrias moveleiras</li> <li>3.7 Implantar o conceito de “lean manufacture</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Software de produção para o setor desenvolvido até a data</li> <li>QT empresas utilizando o software / QT empresas APL</li> <li>QT empresas utilizando o sistema / QT empresas APL</li> <li>QT empresas com CCQ / QT empresas do APL</li> <li>QT empresas com LM / QT empresas do APL</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>2008</li> <li>De 2008 a 2010</li> <li>De 2008 a 2010</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>FINEP</li> <li>CNPQ</li> <li>SEBRAE</li> <li>SEBRAE</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>01 software</li> <li>10 empresas</li> <li>10 empresas</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>70.000,</li> <li>20.000,</li> <li>120.000,</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>Desenvolver sistematização para acessar novas tecnologias</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>3.10 Desenvolver canais de acesso a novas tecnologias para o setor moveleiro junto a institutos de pesquisa</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>QT novos canais / QT canais planejados</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>2008</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>UNIVILLE</li> <li>UDESC</li> <li>UNC</li> <li>SENAI</li> <li>IEL</li> <li>CNPQ</li> <li>MDIC</li> <li>MEC</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>03 canais</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>0,00</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>Desenvolver e capacitar à mão-de-obra das indústrias moveleiras do APL</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>3.1 Realizar estudo de identificação de necessidades de capacitação da mão-de-obra da produção</li> <li>3.12 Capacitar à mão-de-obra da produção conforme as necessidades identificadas</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>QT estudos realizados / QT estudos planejados</li> <li>QT pessoas capacitadas / QT pessoas das empresas do APL</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>2008</li> <li>2008</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Sindusmóbil</li> <li>Sindicom</li> <li>Arpem</li> <li>IPEA</li> <li>SENAI</li> <li>MTE</li> <li>MEC</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>01 estudo</li> <li>2000 pessoas</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>28.000,</li> <li>50.000,</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>TOTAL (R\$)</li> </ul>						<ul style="list-style-type: none"> <li>288.000,</li> </ul>

Moderação - Luiz Carlos da Silva (2007)

Quadro 37 – Atividades planejadas pelo Grupo de Promoção Comercial - 2008

FOCO ESTRATÉGICO: PROMOÇÃO COMERCIAL, MARKETING E DISTRIBUIÇÃO						
ESTRATÉGIAS – Definir as estratégias, ações, necessárias para o desenvolvimento do foco estratégico	METAS – Definir quais e determinar prazos	INDICADORES DE DESEMPENHO – forma de mensuração de resultado	QUANDO – definir o prazo anual	QUEM – Definir as entidades, instituições e empresas investidores	QUANTO – definir a quantidade a ser realizada	QUANTO – definir os valores (R\$) a serem realizados
<ul style="list-style-type: none"> <li>Desenvolver estratégias comerciais para a região e as empresas</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>5.7 Elaborar Plano de Marketing distinto para o mercado interno e externo</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>QT planos desenvolvidos / QT empresas do APL</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>2008</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>SEBRAE</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>10 empresas</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>50.000,</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>Organizar informações mercadológicas para o APL</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>5.8 Desenvolver rede de contatos na ponta comercial (com o cliente final)</li> <li>5.9 Realizar pesquisas de mercado no exterior e Brasil</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>QT novos contatos / QT contatos planejados</li> <li>QT pesquisas realizadas / QT pesquisas planejadas</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>2008</li> <li>2008</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>SEBRAE</li> <li>APEX</li> <li>MDIC</li> <li>SEBRAE</li> <li>APEX</li> <li>MDIC</li> <li>IPEA</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>30 clientes</li> <li>02 pesquisas</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>60.000,</li> <li>160.000,</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>Desenvolver técnicas comerciais</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>5.11 Capacitar o departamento comercial para atuar no mercado interno e externo</li> <li>5.12 Implantar nas empresas um processo de inteligência comercial</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>QT departamentos capacitados / QT empresas do APL</li> <li>QT empresas com inteligência comercial / QT empresas do APL</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>2008</li> <li>2008</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>SEBRAE</li> <li>SEBRAE</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>15 empresas</li> <li>10 empresas</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>7.000,</li> <li>50.000,</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>Promover os produtos e serviços das empresas do APL junto ao mercado</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>5.16 Participar como expositor em feiras nacionais e internacionais</li> <li>5.17 Participar como visitante e ou promotor da região e empresas em feiras nacionais e internacionais</li> <li>5.18 Realizar promoção para valorização do pinus como madeira renovável e diferenciada no mercado</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>QT empresas participantes feiras / QT empresas do APL</li> <li>QT feiras realizadas / QT feiras planejadas</li> <li>QT empresas missões realizadas / QT empresas do APL</li> <li>QT missões realizadas / QT missões planejadas</li> <li>QT promoções realizadas / QT promoções planejadas</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>2008</li> <li>2008</li> <li>2008</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>SEBRAE</li> <li>APEX</li> <li>MDIC</li> <li>SEBRAE</li> <li>APEX</li> <li>MDIC</li> <li>FINEP</li> <li>MMA</li> <li>CNI</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>20 empresas</li> <li>15 empresas</li> <li>05 promoções</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>40.000,</li> <li>90.000,</li> <li>20.000,</li> </ul>

	<ul style="list-style-type: none"> <li>5.19 Desenvolver projeto comprador e vendedor nacionais e internacionais</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>QT de rodadas realizadas / QT rodadas planejadas</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>2008</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>SEBRAE</li> <li>APEX</li> <li>MDIC</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>05 rodadas</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>50.000,</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>Desenvolver uma marca regional reconhecida pelo mercado</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>5.22 Criar um selo com atributos de produto e serviço diferenciados para o mercado</li> <li>5.23 Criar uma marca com atributos “únicos” para reconhecimento da região no mercado</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Criação do selo</li> <li>Criação da marca</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>De 2008 até 2010</li> <li>De 2008 até 2010</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>SEBRAE</li> <li>SENAI</li> <li>IPEA</li> <li>MDIC</li> <li>INMETRO</li> <li>SEBRAE</li> <li>SENAI</li> <li>IPEA</li> <li>MDIC</li> <li>INMETRO</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>01 selo</li> <li>01 marca regional</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>58.000,</li> <li>58.000,</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>TOTAL (R\$)</li> </ul>						<ul style="list-style-type: none"> <li>643.000,</li> </ul>

Moderação - Luiz Carlos da Silva (2007)

ATIVIDADES PREVISTAS PARA REALIZAÇÃO NO PERÍODO DE 01 DE JANEIRO A 31 DE DEZEMBRO DE 2009.

Quadro 38 – Atividades planejadas pelo Grupo de Gestão Empresarial - 2009

FOCO ESTRATÉGICO: GESTÃO EMPRESARIAL E DO CONHECIMENTO, ASSOCIATIVISMO E COOPERATIVISMO						
<u>ESTRATÉGIAS</u> – Definir as estratégias, ações, necessárias para o desenvolvimento do foco estratégico	<u>METAS</u> – Definir quais e determinar prazos	<u>INDICADORES DE DESEMPENHO</u> – forma de mensuração de resultado	<u>QUANDO</u> – definir o prazo anual	<u>QUEM</u> – Definir as entidades, instituições e empresas investidores	<u>QUANTO</u> – definir a quantidade a ser realizada	<u>QUANTO</u> – definir os valores (R\$) a serem realizados
<ul style="list-style-type: none"> <li>Desenvolver a gestão estratégica nas empresas e indústrias moveleiras do APL</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Implantar sistema financeiro nas empresas do APL conforme o seu porte e características</li> <li>Implantar sistema de custeio nas empresas do APL conforme o seu porte e características</li> <li>Capacitar as equipes gerências das empresas para trabalharem com ferramentas de gestão estratégica</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Nº empresa com sistema financeiro = (nº empresas com sistema / nº total empresas)</li> <li>Nº empresa com sistema custeio = (nº empresas com sistema / nº total empresas)</li> <li>Nº equipes capacitadas = (nº pessoas capacitadas / nº total pessoas) e nº de capacitações planejadas e realizadas</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>2009</li> <li>2009</li> <li>2009</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>SEBRAE</li> <li>SEBRAE</li> <li>SEBRAE</li> <li>MDIC</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>60%</li> <li>60%</li> <li>120 pessoas</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>10.000,</li> <li>10.000,</li> <li>16.000,</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>Desenvolver e melhorar o nível de capacitação administrativa, empreendedora e de liderança dos gestores das indústrias moveleiras e região do APL</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Capacitar os dirigentes das empresas em treinamentos específicos de gestão organizacional e administrativa</li> <li>Formar e capacitar dirigentes das empresas para liderar e gerir a organização empresarial</li> <li>Formar e capacitar dirigentes das empresas para empreender e gerir a organização empresarial</li> <li>Capacitar empresários com treinamentos diferenciados para utilização de ferramentas administrativas</li> <li>Capacitar os gestores táticos na utilização de ferramentas</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Nº de empresários capacitados = nº empresários capacitados / nº total de empresários e nº de capacitações plan. e realizadas</li> <li>Nº empresário líderes = Nº de empresários capacitados / nº empresários total</li> <li>Nº empresário empreendedores = Nº de empresários capacitados / nº empresários total</li> <li>Nº empresário com ferramentas administrativa= Nº de empresários capacitados / nº empresários total</li> <li>Nº gestores com ferramentas administrativas = Nº de</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>2009</li> <li>2009</li> <li>2009</li> <li>2009</li> <li>2009</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>SEBRAE</li> <li>MDIC</li> <li>SEBRAE</li> <li>SEBRAE</li> <li>SEBRAE</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>25%</li> <li>30%</li> <li>70%</li> <li>70%</li> <li>30 pessoas</li> <li>120 pessoas</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>4.000,</li> <li>4.000,</li> <li>14.000,</li> <li>10.000,</li> <li>15.000,</li> <li>10.000,</li> </ul>

	<ul style="list-style-type: none"> <li>administrativas</li> <li>Realizar “<i>Master Business Administration</i>” profissional para empresários e dirigentes do setor moveleiro aplicarem na gestão organizacional das empresas</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>gestores capacitados / n° gestores total</li> <li>N° empresário com MBA = N° de empresários capacitados / n° empresários total</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>2009</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>UNIVILLE</li> <li>SOCIESC</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>40 pessoas</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>100.000,</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>Desenvolver a cultura associativista e cooperativista na região do APL</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Realizar visitas a outras regiões para analisar modelos associativistas</li> <li>Estimular a participação dos dirigentes empresariais nas entidades representativas do segmento moveleiro com vistas a fortalecer o setor</li> <li>Conscientizar e desenvolver ações junto aos empresários para internalização dos conceitos e valores do associativismo empresarial</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>N° de missões realizadas e N° de empresários participantes</li> <li>Participação nas entidades = n° empresas associadas / n° total de empresas</li> <li>N° empresário conscientizados = N° de empresários capacitados / n° empresários total e n° de ações planejadas e realizadas</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>2009</li> <li>2009</li> <li>2009</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>SEBRAE</li> <li>MBC</li> <li>MDIC</li> <li>APEX</li> <li>Sindusmobil</li> <li>Sindicom</li> <li>Arpem</li> <li>SEBRAE</li> <li>MBC</li> <li>MDIC</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>01</li> <li>01</li> <li>(+) 15%</li> <li>01 evento</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>6.000,</li> <li>6.000,</li> <li>0,00</li> <li>8.000,</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>Fortalecer as entidades empresariais representativas da região para promover ações com vistas a prover soluções para as empresas do APL</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Viabilizar nas entidades de representação empresarial do setor moveleiro serviços para atender necessidades específicas das empresas participantes do APL</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Entidades com prestação de serviço = n° de entidades com prestação de serviço / n° de entidades total</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>2009</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Sindusmobil</li> <li>Sindicom</li> <li>Arpem</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>03 serviços</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>0,00</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>Sistematizar o processo de gestão da informação e conhecimento para melhorar as decisões estratégicas nas empresas</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Desenvolver um software de gestão organizacional específico para o setor moveleiro voltado para médias e grandes empresas</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Software de gestão organizacional para o setor desenvolvido até a data</li> <li>QT empresas utilizando o software / QT empresas APL</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>2009</li> <li>2009</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>CNPQ</li> <li>INMETRO</li> <li>FINEP</li> <li>MDIC</li> <li>MCT</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>10 empresas</li> <li>01 software</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>50.000,</li> </ul>

<ul style="list-style-type: none"> <li>Sistematizar procedimentos para absorção do conhecimento e benchmarking de gestão estratégica para as empresas moveleiras do APL</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Criar mecanismos para identificação de novos conhecimentos desenvolvidos para empresas em gestão organizacional que são diferenciados e agregam valor estratégico para absorção pelas empresas do APL</li> <li>Realizar visitas técnicas em regiões mais desenvolvidas em gestão organizacional no exterior e Brasil para absorção de novos conhecimentos a serem replicados nas empresas participantes do APL</li> <li>Incentivar as empresas a participarem de prêmios de excelência em gestão no Brasil e exterior</li> <li>Criar um prêmio de excelência em gestão para empresas do APL</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Quantidade de mecanismos = quantidade de mecanismos criados / quantidade de mecanismos existentes</li> <li>Nº de missões realizadas e Nº de empresários participantes</li> <li>Nº empresas participantes prêmios = nº empresas participantes / nº total empresas</li> <li>Criação do prêmio até a data</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>2009</li> <li>2009</li> <li>2009</li> <li>2009</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>CNPQ</li> <li>FINEP</li> <li>MDIC</li> <li>MCT</li> <li>IPEA</li> <li>INPI</li> <li>MMA</li> <li>SEBRAE</li> <li>APEX</li> <li>MDIC</li> <li>MBC</li> <li>CNPQ</li> <li>MBC</li> <li>SENAI</li> <li>CNI</li> <li>CNI</li> <li>SENAI</li> <li>MBC</li> <li>SEBRAE</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>01 mecanismo</li> <li>02 missões</li> <li>5 empresas</li> <li>01 prêmio</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>0,00</li> <li>9.000,</li> <li>2.000,</li> <li>3.000,</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>TOTAL (R\$)</li> </ul>						<ul style="list-style-type: none"> <li>287.000,</li> </ul>

Moderação - Luiz Carlos da Silva (2008)

Quadro 39 – Atividades planejadas pelo Grupo de Infra-estrutura - 2009

FOCO ESTRATÉGICO: INFRA-ESTRUTURA, FINANCIAMENTO E CRÉDITO						
ESTRATÉGIAS – Definir as estratégias, ações, necessárias para o desenvolvimento do foco estratégico	METAS – Definir quais e determinar prazos	INDICADORES DE DESEMPENHO – forma de mensuração de resultado	QUANDO – definir o prazo anual	QUEM – Definir as entidades, instituições e empresas investidores	QUANTO – definir a quantidade a ser realizada	QUANTO – definir os valores (R\$) a serem realizados
<ul style="list-style-type: none"> <li>Desenvolver e utilizar os incentivos tributários que favoreçam as empresas do APL</li> </ul>	a. Disseminar informações sobre leis e incentivos	<ul style="list-style-type: none"> <li>QT informativos enviados / QT informativos definidos</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>2009</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Sindusmobil</li> <li>Sindicom</li> <li>Arpem</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>01 bimestre</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>1.000,</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>Criar infra-estrutura de logística na região que favoreça o melhoramento da competitividade das empresas do APL</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Implantar a Zona Processamento exportação na região do APL</li> <li>Criar uma cooperativa de produção entre as empresas com foco em produtos e insumos</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>QT implantada / QT planejada</li> <li>Criação de cooperativa de produção</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Até 2009</li> <li>2009</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>MF</li> <li>MDIC</li> <li>SEBRAE</li> <li>SENAI</li> <li>MDIC</li> <li>MCT</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>01 ZPE</li> <li>01 cooperativa</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>75.000,</li> <li>50.000,</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>Aperfeiçoar a infra-estrutura de apoio técnico na região para suprir as necessidades das indústrias de móveis do APL</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Implantar um laboratório de testes de resistência, químico e físico com certificação reconhecida internacionalmente</li> <li>Definir junto às entidades e instituições de apoio técnico os produtos e serviços necessários a serem disponibilizados para empresas do APL</li> <li>Criar condomínio empresarial para empresas fornecedoras de insumos que atendam as empresas do APL</li> <li>Realizar um levantamento cadastral dos laboratórios existentes que possam atender as necessidades das empresas do APL</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>QT implantada / QT planejada</li> <li>QT Reunião planejada / QT reunião realizada</li> <li>QT implantada / QT planejada</li> <li>QT levantamentos realizados / QT levantamentos planejados</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>2009</li> <li>2009</li> <li>2009</li> <li>2009</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>SENAI</li> <li>MDIC</li> <li>MCT</li> <li>CNI</li> <li>Sindusmobil</li> <li>Sindicom</li> <li>Arpem</li> <li>Prefeitura</li> <li>SEBRAE</li> <li>MDIC</li> <li>MBC</li> <li>CNPQ</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>05 testes</li> <li>02 reuniões</li> <li>01 condomínio</li> <li>01</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>50.000,</li> <li>0,00</li> <li>100.000,</li> <li>1.000,</li> </ul>

	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Criar convênios com laboratórios existentes para testes de materiais e produtos</li> <li>• Criar estrutura executiva para operacionalizar os trabalhos dentro do APL</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• QT convênios realizados / QT convênios planejados</li> <li>• Manter a estrutura</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 2009</li> <li>• 2009</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• CNPQ</li> <li>• MDIC</li> <li>• SENAI</li> <li>• IEL</li> <li>• MCT</li> <li>• Sindusmobil</li> <li>• Sindicom</li> <li>• Arpem</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 02</li> <li>• 01</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 0,00,</li> <li>• 48.000,</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Desenvolver uma infra-estrutura de apoio mercadológico para facilitar o acesso às empresas a mercado e insumos</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Criar convênio com as universidades com trabalhos em comércio exterior para realizar pesquisas gerais</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• QT convênios realizados / QT convênios planejados</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 2009</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• CNPQ</li> <li>• MTE</li> <li>• MDIC</li> <li>• UNIVILLE</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 01 convênio</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 0,00</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Viabilizar linhas de financiamento competitivas e diferenciadas para as empresas do APL</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Buscar recursos subsidiados para inovação tecnológica (Finep, Fapesc, CPNQ etc...) participando dos editais</li> <li>• Buscar recursos específicos para Apl's junto aos órgãos governamentais e de fomento</li> <li>• Criar linha de crédito para atender as necessidades das empresas do APL em máquinas e equipamentos, florestal, construção, etc.</li> <li>• Estruturar estudos de impacto de investimentos quando as empresas utilizarem as linhas de financiamento disponíveis no mercado para analisarem a viabilidade e retorno sobre a captação</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• QT recursos obtidos / QT recursos planejados</li> <li>• QT recursos obtidos / QT recursos planejados</li> <li>• QT linhas criadas / QT linhas planejadas</li> <li>• QT estudos realizados / QT estudos planejados</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 2009</li> <li>• 2009</li> <li>• 2009</li> <li>• 2009</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Sindusmobil</li> <li>• Sindicom</li> <li>• Arpem</li> <li>• Sindusmobil</li> <li>• Sindicom</li> <li>• Arpem</li> <li>• Banco Brasil</li> <li>• CEF</li> <li>• BNDES</li> <li>• Bradesco</li> <li>• MDIC</li> <li>• MF</li> <li>• Banco Brasil</li> <li>• CEF</li> <li>• BNDES</li> <li>• Bradesco</li> <li>• SEBRAE</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 01</li> <li>• 03 recursos</li> <li>• 02 linhas</li> <li>• 25 empresas</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 1.000,</li> <li>• 5.000,</li> <li>• 0,00</li> <li>• 10.000,</li> </ul>

	<ul style="list-style-type: none"> <li>Disponibilizar informações para as empresas sobre as formas de acessar as linhas de financiamento e de ter crédito nas avaliações</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>QT informativos enviados / QT informativos definidos</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>2009</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Banco Brasil</li> <li>CEF</li> <li>BNDES</li> <li>Bradesco</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>01 trimestre</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>1.000,</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>Viabilizar o acesso subsidiado a capacitação para os colaboradores e dirigentes nas empresas do APL</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Criar e ampliar convênios com subsídio junto a órgãos existentes de capacitação da Mão-de-obra direta</li> <li>Realizar estudo de levantamento de necessidade de treinamento junto às empresas do APL</li> <li>Obter junto as ICT's treinamentos e assessorias subsidiadas para as empresas do APL</li> <li>Sistematizar procedimentos para viabilização de cursos virtuais para os colaboradores das empresas do APL</li> <li>Melhorar e modernizar as estruturas que promovem a capacitação de mão-de-obra técnica para a produção de móveis na região</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>QT convênios realizados / QT convênios planejados</li> <li>QT estudos realizados / QT estudos planejados</li> <li>QT treinamentos realizados / QT treinamentos planejados</li> <li>QT cursos virtuais disponibilizados / QT cursos virtuais planejados</li> <li>QT melhorias realizadas / QT melhorias necessárias</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>2009</li> <li>2009</li> <li>2009</li> <li>2009</li> <li>2009</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Sindusmobil</li> <li>Sindicom</li> <li>Arpem</li> <li>MTE</li> <li>SEBRAE</li> <li>SENAI</li> <li>MDIC</li> <li>SENAI</li> <li>UNIVILLE</li> <li>UDESC</li> <li>UNC</li> <li>SOCIESC</li> <li>SEBRAE</li> <li>SENAI</li> <li>SOCIESC</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>02 convênios</li> <li>01 estudo</li> <li>15 treinos</li> <li>30 treinos</li> <li>01</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>0,00</li> <li>8.000,</li> <li>0,00</li> <li>0,00</li> <li>0,00</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>TOTAL (R\$)</li> </ul>						<ul style="list-style-type: none"> <li>352.000,</li> </ul>

Moderação - Luiz Carlos da Silva (2008)

Quadro 40 – Atividades planejadas pelo Grupo de Inovação - 2009

FOCO ESTRATÉGICO: INOVAÇÃO E DESENVOLVIMENTO TECNOLÓGICO						
ESTRATÉGIAS – Definir as estratégias, ações, necessárias para o desenvolvimento do foco estratégico	METAS – Definir quais e determinar prazos	INDICADORES DE DESEMPENHO – forma de mensuração de resultado	QUANDO – definir o prazo anual	QUEM – Definir as entidades, instituições e empresas investidores	QUANTO – definir a quantidade a ser realizada	QUANTO – definir os valores (R\$) a serem realizados
<ul style="list-style-type: none"> <li>Desenvolver tecnologias para a melhoria no processo produtivo da indústria moveleira</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Desenvolver cursos técnicos em processos produtivos com tecnologia de ponto para as indústrias moveleiras</li> <li>Implantar processo de integração entre o “design” e a produção nas indústrias moveleiras</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>QT cursos técnicos desenvolvidos / QT cursos técnicos planejados</li> <li>QT empresas integradas / QT empresas planejadas</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>2009</li> <li>2009</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>SENAI</li> <li>SOCIESC</li> <li>CNI</li> <li>UNC</li> <li>UNIVILLE</li> <li>UDESC</li> <li>SENAI</li> <li>SEBRAE</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>01 curso</li> <li>05 empresas</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>4.000,</li> <li>5.000,</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>Desenvolver tecnologias que agregam valores diferenciados nos produtos de móveis para atender aos mercados consumidores</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Desenvolver estudos de design de produtos inovadores para criar necessidades em mercado de alta rentabilidade</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>QT estudos realizados / QT estudos planejados</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>2009</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>UNC</li> <li>UNIVILLE</li> <li>UDESC</li> <li>SENAI</li> <li>SEBRAE</li> <li>IPEA</li> <li>MDIC</li> <li>MCT</li> <li>FINEP</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>01 linha estudo</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>30.000,</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>Desenvolver tecnologias para utilização dos resíduos gerados pelas empresas moveleiras</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Realizar estudo para desenvolvimento de corte em madeira sem gerar serragem</li> <li>Desenvolver estudos para a reutilização ou agregação de valor aos resíduos gerados no processo produtivo da industrialização de produtos moveleiros.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Estudo realizado</li> <li>QT estudos realizados / QT estudos planejados</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>2009</li> <li>2009</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>MDIC</li> <li>MCT</li> <li>FINEP</li> <li>MDIC</li> <li>MCT</li> <li>FINEP</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>01 estudo</li> <li>01 estudo</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>10.000,</li> <li>20.000,</li> </ul>

<ul style="list-style-type: none"> <li>• Viabilizar a infraestrutura tecnológica de apoio as necessidades das empresas junto aos processos e produtos</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Viabilizar a infraestrutura tecnológica de apoio as necessidades das empresas junto aos processos e produtos</li> <li>• Pesquisar outras fontes de energia para as indústrias do APL</li> <li>• Implantar programa de eficiência energética nas indústrias moveleiras do APL</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• QT de consórcios realizados / QT consórcios planejados</li> <li>• QT pesquisas realizadas / QT pesquisas planejadas</li> <li>• QT empresas com eficiência energética / QT empresas planejadas</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 2009</li> <li>• 2009</li> <li>• 2009</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• MDIC</li> <li>• MCT</li> <li>• MPOG</li> <li>• Banco Brasil</li> <li>• FINEP</li> <li>• MMA</li> <li>• MCT</li> <li>• FINEP</li> <li>• MCT</li> <li>• MDIC</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 01 consórcio</li> <li>• 01 pesquisa</li> <li>• 10 empresas</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 0,00</li> <li>• 5.000,</li> <li>• 10.000,</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Desenvolver tecnologicamente os processos e produtos dos fornecedores das indústrias moveleiras</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Buscar novos insumos e fornecedores que agreguem valor ao produto com diferenciação tecnológica</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• QT novos insumos / QT insumos necessários</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 2009</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• FINEP</li> <li>• MCT</li> <li>• MDIC</li> <li>• APEX</li> <li>• SEBRAE</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 10 insumos</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 5.000,</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Desenvolver novas tecnologias que agreguem valor e tornem as indústrias moveleiras mais competitivas (inovação)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Desenvolver novas tecnologias no processo produtivo nas etapas de acabamento, lustração, embalagem e montagem de produtos moveleiros.</li> <li>• Realizar estudos para viabilização de novas tecnologias de automação buscando inovação em processo de produção.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• QT novas tecnologias criadas / QT novas tecnologias desejadas</li> <li>• QT estudos realizados / QT estudos definidos</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Até 2009</li> <li>• 2009</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• FINEP</li> <li>• MCT</li> <li>• MDIC</li> <li>• CNI</li> <li>• MMA</li> <li>• FINEP</li> <li>• MCT</li> <li>• MDIC</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 01 nova</li> <li>• 01 estudo</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 20.000,</li> <li>• 15.000,</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Sistematizar procedimentos para absorção do conhecimento de novas tecnologias e benchmarking tecnológico para as empresas moveleiras</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Implantar no APL um observatório tecnológico</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Implantação do observatório</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 2009</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• MDIC</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 01 observatório</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 0,00</li> </ul>

<ul style="list-style-type: none"> <li>Investir na proteção intelectual dos processos e produtos desenvolvidos nas empresas moveleiras</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Viabilizar uma estrutura para as empresas do APL utilizarem serviços de encaminhamento de solicitação de patente vinculados a propriedade industrial</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Estrutura disponibilizada</li> <li>QT empresas atendidas/QT empresas do APL</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>2009</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Sindusmobil</li> <li>Sindicom</li> <li>Arpem</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>15</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>0,00</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>Desenvolver e adequar normalizações para os processos e produtos da indústria moveleira</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Participar dos grupos do comitê brasileiro vinculados a industrialização de móveis de interesse do APL</li> <li>Capacitar os colaboradores nas empresas do APL para utilizar e elaborar procedimentos em normas técnicas</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>QT participação em comitês / QT comitês existentes</li> <li>QT colaboradores capacitados / QT colaboradores desejados</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>2009</li> <li>2009</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>SENAI</li> <li>Sindusmobil</li> <li>Sindicom</li> <li>Arpem</li> <li>SEBRAE</li> <li>SENAI</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>50% sub-com</li> <li>75% empresa</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>0,</li> <li>10.000,</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>TOTAL (R\$)</li> </ul>						<ul style="list-style-type: none"> <li>124.000,</li> </ul>

Moderação - Luiz Carlos da Silva (2008)

Quadro 41 – Atividades planejadas pelo Grupo de Insumos - 2009

FOCO ESTRATÉGICO: INSUMOS E LOGÍSTICA						
ESTRATÉGIAS – Definir as estratégias, ações, necessárias para o desenvolvimento do foco estratégico	METAS – Definir quais e determinar prazos	INDICADORES DE DESEMPENHO – forma de mensuração de resultado	QUANDO – definir o prazo anual	QUEM – Definir as entidades, instituições e empresas investidores	QUANTO – definir a quantidade a ser realizada	QUANTO – definir os valores (R\$) a serem realizados
<ul style="list-style-type: none"> <li>Desenvolver know-how para utilização de nova matéria-prima no emprego da fabricação de móveis</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Criar centros de pesquisa e laboratórios para utilização de outras matérias-primas</li> <li>Realizar estudos de viabilidade do emprego de matérias-primas renováveis para a produção de móveis. Eucalipto, bambu, plástico, metal, etc.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>QT centros criados / QT centros necessários</li> <li>QT estudos realizados / QT estudos planejados</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>2009</li> <li>2009</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>FINEP</li> <li>MCT</li> <li>MDIC</li> <li>FINEP</li> <li>MCT</li> <li>MDIC</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>01 centro</li> <li>01 estudo</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>0,00</li> <li>30.000,</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>Desenvolver os processos e insumos dos fornecedores focados na padronização e qualidade para atender as necessidades dos produtos desenvolvidos na indústria de móveis</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Promover o desenvolvimento de produtos em parceria envolvendo a indústria moveleira e os fornecedores diretamente no processo</li> <li>Desenvolver técnicas de controle da qualidade com os fornecedores para monitoramento dos padrões de confiabilidade dos insumos</li> <li>Realizar pesquisas sobre novas alternativas de utilização de madeiras para melhorar o rendimento na produção</li> <li>Realizar pesquisa para utilização de novos insumos artesanais e ecologicamente corretos para produção de móveis</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>QT produtos desenvolvidos em conjunto / QT total de produtos desenvolvidos</li> <li>QT fornecedores com controle / QT fornecedores em carteira</li> <li>QT pesquisas realizadas / QT pesquisas planejadas</li> <li>QT pesquisas realizadas / QT pesquisas planejadas</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>2009</li> <li>2009</li> <li>2009</li> <li>2009</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>FINEP</li> <li>MCT</li> <li>MDIC</li> <li>SEBRAE</li> <li>SE BRAE</li> <li>FINEP</li> <li>MCT</li> <li>MDIC</li> <li>FINEP</li> <li>MCT</li> <li>MDIC</li> <li>MMA</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>10 produtos</li> <li>60 fornecedor</li> <li>01 pesquisa</li> <li>01 pesquisa</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>0,00</li> <li>20.000,</li> <li>10.000,</li> <li>10.000,</li> </ul>

	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Pesquisar e desenvolver novas alternativas de embalagem ecologicamente corretas para o emprego em produtos moveleiros</li> <li>• Desenvolver e padronizar acessórios, componentes e insumos para atender as demandas das indústrias moveleiras do APL</li> <li>• Sistematizar qualificação de fornecedores para atender aos padrões de qualidade exigidos pelas indústrias moveleiras do APL</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• QT pesquisas realizadas / QT pesquisas planejadas</li> <li>• QT insumos padronizados / QT insumos utilizados</li> <li>• Criação programa de qualificação de fornecedores</li> <li>• QT fornecedores qualificados / QT fornecedores utilizados</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 2009</li> <li>• 2009</li> <li>• 2009</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• FINEP</li> <li>• MCT</li> <li>• MDIC</li> <li>• MMA</li> <li>• INMETRO</li> <li>• FINEP</li> <li>• MCT</li> <li>• MDIC</li> <li>• MMA</li> <li>• INMETRO</li> <li>• SEBRAE</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 01 pesquisa</li> <li>• 40 insumos</li> <li>• 60 fornecedor</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 10.000,</li> <li>• 30.000,</li> <li>• 80.000,</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Sistematizar procedimentos para realizar testes laboratoriais para insumos da indústria moveleira</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Ampliar o mix de ensaios em ferragens necessários para atender as necessidades da indústria moveleira</li> <li>• Estruturar o APL para encaminhar a demanda das empresas em testes laboratoriais de forma conjunta com vista a diminuir o custeio</li> <li>• Disponibilizar um banco de dados de produtos já testados e homologados na região para as empresas do APL</li> <li>• Desenvolver normas e procedimentos para ensaios em acessórios</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• QT ensaios disponíveis / QT ensaios necessários</li> <li>• QT encaminhamento conjunto empresas testes / QT empresas participantes APL com necessidade de testes</li> <li>• Disponibilização banco de dados</li> <li>• QT normas desenvolvidas / QT normas necessárias</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 2009</li> <li>• 2009</li> <li>• 2009</li> <li>• 2009</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• SENAI</li> <li>• Sindusmobil</li> <li>• Sindicom</li> <li>• Arpem</li> <li>• SENAI</li> <li>• SENAI</li> <li>• ABNT</li> <li>• INMETRO</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 08 ensaios</li> <li>• 90 testes</li> <li>• 01 banco</li> <li>• 03 normas</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 0,00</li> <li>• 0,00</li> <li>• 10.000,</li> <li>• 15.000,</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Desenvolver e capacitar à mão-de-obra das indústrias moveleiras</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Capacitar compradores técnicos para utilizar ferramentas administrativas e de controle e realizar contatos no mercado interno e externo</li> <li>• Implantar curso técnico de</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• QT compradores qualificados / QT compradores total</li> <li>• Implantação de curso</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 2009</li> <li>• 2009</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• SEBRAE</li> <li>• SENAI</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 30 comprador</li> <li>• 01 curso</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 8.000,</li> <li>• 0,00</li> </ul>

	engenharia de produto no APL	engenharia de produto		• UNIVILLE		
<ul style="list-style-type: none"> <li>Desenvolver e sistematizar processos para o reconhecimento e qualificação de fornecedores de insumos para a indústria moveleira</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Realizar rodadas de negócio nacionais e internacionais para aquisição de insumos</li> <li>Desenvolver a cultura do kan ban nas empresas do participantes do APL</li> <li>Realizar um estudo para identificação e priorização dos insumos a serem adquiridos pelas empresas do APL</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>QT rodadas realizadas / QT rodadas planejadas</li> <li>QT empresas com kan ban / QT empresas do APL</li> <li>QT estudos realizados / QT estudos planejados</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>2009</li> <li>2009</li> <li>2009</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>SEBRAE</li> <li>APEX</li> <li>MDIC</li> <li>SEBRAE</li> <li>SENAI</li> <li>Sindusmobil</li> <li>Sindicom</li> <li>Arpem</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>03 rodadas</li> <li>05 empresas</li> <li>01 estudo</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>20.000,</li> <li>25.000,</li> <li>4.000,</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>TOTAL (R\$)</li> </ul>						<ul style="list-style-type: none"> <li>272.000,</li> </ul>

Moderação - Luiz Carlos da Silva (2008)

Quadro 42 – Atividades planejadas pelo Grupo de Políticas Públicas - 2009

FOCO ESTRATÉGICO: POLÍTICAS PÚBLICAS, INCENTIVOS E TRIBUTAÇÃO						
ESTRATÉGIAS – Definir as estratégias, ações, necessárias para o desenvolvimento do foco estratégico	METAS – Definir quais e determinar prazos	INDICADORES DE DESEMPENHO – forma de mensuração de resultado	QUANDO – definir o prazo anual	QUEM – Definir as entidades, instituições e empresas investidores	QUANTO – definir a quantidade a ser realizada	QUANTO – definir os valores (R\$) a serem realizados
<ul style="list-style-type: none"> <li>Sistematizar procedimentos para viabilizar a compensação dos créditos tributários</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Incentivar e apoiar a frente parlamentar madeira móveis</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>QT incentivos realizados / QT incentivos planejados</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>2009</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Sindusmobil</li> <li>Sindicom</li> <li>Arpem</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>03 moções</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>0,00</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>Viabilizar novos recursos de fomento para investir no desenvolvimento das empresas participantes do APL</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Realizar constantemente articulação junto a órgãos públicos com pleitos para beneficiar a região do APL</li> <li>Viabilizar e fortalecer a estrutura técnica de apoio na região para elaborar de projetos no APL</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>QT lobby realizados / QT lobby definidos</li> <li>QT entidades técnicas capacitadas / QT entidades técnicas necessárias</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>2009</li> <li>2009</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Sindusmobil</li> <li>Sindicom</li> <li>Arpem</li> <li>Sindusmobil</li> <li>Sindicom</li> <li>Arpem</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>06</li> <li>03 entidades</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>0,00</li> <li>0,00</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>Desenvolver políticas públicas que proporcionem a viabilização da competitividade do setor moveleiro e sua cadeia produtiva</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Envolver entidades da cadeia produtiva madeira móveis para buscar junto ao governo redução de tributos para aquisição de máquinas e equipamentos</li> <li>Elaborar projeto para buscar redução de tributos para a cadeia produtiva madeira móveis demonstrando os ganhos na arrecadação ao Governo Municipal</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>QT projetos aprovados / QT projetos elaborados</li> <li>QT projetos aprovados / QT projetos elaborados</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>2009</li> <li>2009</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Sindusmobil</li> <li>Sindicom</li> <li>Arpem</li> <li>Sindusmobil</li> <li>Sindicom</li> <li>Arpem</li> <li>SEBRAE</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>01 projeto</li> <li>01 projeto</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>0,00</li> <li>5.000,</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>Fortalecer as instituições de representatividade empresarial da região</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Realizar campanha de conscientização para motivar a adesão de maior número de associados na APL Madeira Móveis</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>QT empresas associadas / QT empresas total</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>2009</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Sindusmobil</li> <li>Sindicom</li> <li>Arpem</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>20 empresas</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>5.000,</li> </ul>

<ul style="list-style-type: none"> <li>• Viabilizar a instalação de órgãos governamentais e instituições de apoio ao desenvolvimento da cadeia produtiva moveleira</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Apoiar a instalação de órgãos e instituições que possam apoiar a cadeia produtiva madeira móveis</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• QT órgãos instalados / QT apoios fornecidos</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 2009</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Sindusmobil</li> <li>• Sindicom</li> <li>• Arpem</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 01 ação</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 0,00</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Estabelecer parcerias estratégicas com outros setores para fortalecimento do APL</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Associar-se a entidades empresariais internacionais e nacionais para fortalecimento e defesa do setor</li> <li>• Identificar e participar dos fóruns, câmaras setoriais, comissões públicas e privadas que tenham interveniência junto ao setor moveleiro tanto Estaduais como federais.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• QT entidades associadas / QT entidades afins</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 2009</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Sindusmobil</li> <li>• Sindicom</li> <li>• Arpem</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 01 entidades</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 0,00</li> </ul>
		<ul style="list-style-type: none"> <li>• QT participação câmaras / QT câmaras afins</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 2009</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Sindusmobil</li> <li>• Sindicom</li> <li>• Arpem</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 01 câmaras</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 0,00</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• TOTAL(R\$)</li> </ul>						<ul style="list-style-type: none"> <li>• 10.000,</li> </ul>

Moderação - Luiz Carlos da Silva (2008)

Quadro 43 – Atividades planejadas pelo Grupo de Desenvolvimento da Produção - 2009

FOCO ESTRATÉGICO: DESENVOLVIMENTO DA PRODUÇÃO, PRODUTIVIDADE, QUALIDADE, PRODUTOS/SERVIÇOS E PROCESSOS						
ESTRATÉGIAS – Definir as estratégias, ações, necessárias para o desenvolvimento do foco estratégico	METAS – Definir quais e determinar prazos	INDICADORES DE DESEMPENHO – forma de mensuração de resultado	QUANDO – definir o prazo anual	QUEM – Definir as entidades, instituições e empresas investidores	QUANTO – definir a quantidade a ser realizada	QUANTO – definir os valores (R\$) a serem realizados
<ul style="list-style-type: none"> <li>Investir na renovação e melhoria de máquinas e equipamentos para a produção melhorar a rentabilidade das indústrias moveleiras do APL</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Desenvolver programa de incentivo para a produção de máquinas e equipamentos para a indústria moveleira na região</li> <li>Desenvolver e adaptar sistemas de segurança para utilização de máquinas e equipamentos</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Programa desenvolvido</li> <li>QT sistemas segurança adaptados / QT total de sistemas em máquinas e equipamentos</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>2009</li> <li>2009</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Sindusmobil</li> <li>Sindicom</li> <li>Arpem</li> <li>SENAI</li> <li>CNI</li> <li>FINEP</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>01 programa</li> <li>05 sistemas</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>5.000,</li> <li>15.000,</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>Desenvolver melhorias no processo produtivo para aumentar a produtividade das indústrias moveleiras do APL</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Implantar sistema de manutenção produtiva total nas indústrias moveleiras</li> <li>Implantar o sistema de círculo de controle da qualidade nas indústrias moveleiras</li> <li>Implantar o conceito de “lean manufacture</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Implantação sistema manutenção</li> <li>QT empresas utilizando o sistema / QT empresas APL</li> <li>QT empresas com CCQ / QT empresas do APL</li> <li>QT empresas com LM / QT empresas do APL</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>2009</li> <li>De 2008 a 2010</li> <li>De 2008 a 2010</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>SENAI</li> <li>SEBRAE</li> <li>SEBRAE</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>01 sistema</li> <li>10 empresas</li> <li>10 empresas</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>10.000,</li> <li>20.000,</li> <li>20.000,</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>Desenvolver e melhorar os padrões de qualidade dos produtos das indústrias moveleiras para serem competitivas no mercado</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Desenvolver banco de normas técnicas para padronização de produtos e utilização de insumos</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Desenvolvimento banco de normas até a data</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>2009</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>SENAI</li> <li>MDIC</li> <li>INPI</li> <li>INMETRO</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>01 banco</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>10.000,</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>Desenvolver normalizações para os processos e produtos das indústrias para melhorar a</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Implantar sistema de gestão baseado na ISO 9.000 nas empresas nas indústrias moveleiras</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>QT empresas do APL / QT empresas com ISO 9000</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>2009</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>SEBRAE</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>05 empresas</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>30.000,</li> </ul>

padronização e produtividade						
<ul style="list-style-type: none"> <li>Desenvolver sistematização para acessar novas tecnologias</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Estabelecer intercâmbio tecnológico com universidades e instituições no exterior para absorver “know how” em processos e produção</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>QT intercâmbios realizados / QT intercâmbios planejados</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>2009</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>MDIC</li> <li>CNPQ</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>04</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>0,00</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>Desenvolver e capacitar à mão-de-obra das indústrias moveleiras do APL</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Realizar estudo de identificação de necessidades de capacitação da mão-de-obra da produção</li> <li>Capacitar à mão-de-obra da produção conforme as necessidades identificadas</li> <li>Estruturar um plano de cargos e salários dos colaboradores da produção para padronização na região do APL</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>QT estudos realizados / QT estudos planejados</li> <li>QT pessoas capacitadas / QT pessoas das empresas do APL</li> <li>Estruturação do plano de cargos</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>2009</li> <li>2009</li> <li>2009</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>IPEA</li> <li>SENAI</li> <li>SOCIESC</li> <li>SEBRAE</li> <li>CNI</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>01 estudo</li> <li>2000 pessoas</li> <li>01 plano</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>8.000,</li> <li>40.000,</li> <li>10.000,</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>Sistematizar procedimentos para absorção do conhecimento e benchmarking dos processos produtivos e produção para as empresas moveleiras do APL</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Realizar missões empresariais a indústrias moveleiras para absorção de conhecimento sobre processos e produção</li> <li>Viabilizar intercâmbios com universidades e cursos técnicos para os profissionais das indústrias moveleiras adquirirem conhecimento para aplicar nos processos de produção e administração de materiais</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>QT missões realizadas / QT missões planejadas</li> <li>QT intercâmbios realizados / QT intercâmbios planejados</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>2009</li> <li>2009</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>SE BRAE</li> <li>MDIC</li> <li>CNPQ</li> <li>MDIC</li> <li>MCT</li> <li></li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>02 missões</li> <li>02 missões</li> <li>1 intercâmbio</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>10.000,</li> <li>10.000,</li> <li>0,00</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>Desenvolver a cultura do design interno nas indústrias moveleiras voltadas para o mercado</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Desenvolver seminários de design para as empresas do APL</li> <li>Desenvolver estudo design com características de móvel regional voltada para o mercado</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>QT seminários realizados / QT seminários realizados</li> <li>QT estudo realizado / QT estudo planejado</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>2009</li> <li>2009</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>UNC</li> <li>UNIVILLE</li> <li>FINEP</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>01 seminário</li> <li>01 estudo</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>8.000,</li> <li>20.000,</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>TOTAL (R\$)</li> </ul>						<ul style="list-style-type: none"> <li>216.000,</li> </ul>

Moderação - Luiz Carlos da Silva (2008)

Quadro 44 – Atividades planejadas pelo Grupo de Promoção Comercial - 2009

FOCO ESTRATÉGICO: PROMOÇÃO COMERCIAL, MARKETING E DISTRIBUIÇÃO						
ESTRATÉGIAS – Definir as estratégias, ações, necessárias para o desenvolvimento do foco estratégico	METAS – Definir quais e determinar prazos	INDICADORES DE DESEMPENHO – forma de mensuração de resultado	QUANDO – definir o prazo anual	QUEM – Definir as entidades, instituições e empresas investidores	QUANTO – definir a quantidade a ser realizada	QUANTO – definir os valores (R\$) a serem realizados
<ul style="list-style-type: none"> <li>Desenvolver estratégias comerciais para a região e as empresas</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Elaborar Plano de Marketing distinto para o mercado interno e externo</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>QT planos desenvolvidos / QT empresas do APL</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>2009</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>SEBRAE</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>20 empresas</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>40.000,</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>Organizar informações mercadológicas para o APL</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Desenvolver rede de contatos na ponta comercial (com o cliente final)</li> <li>Realizar pesquisas de mercado no exterior e Brasil</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>QT novos contatos / QT contatos planejados</li> <li>QT pesquisas realizadas / QT pesquisas planejadas</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>2009</li> <li>2009</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>SEBRAE</li> <li>APEX</li> <li>MDIC</li> <li>APEX</li> <li>SEBRAE</li> <li>MDIC</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>40 clientes</li> <li>02 pesquisas</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>30.000,</li> <li>50.000,</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>Desenvolver técnicas comerciais</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Desenvolver departamento comercial das empresas, focando marketing e logística</li> <li>Capacitar o departamento comercial para atuar no mercado interno e externo</li> <li>Implantar nas empresas um processo de inteligência comercial</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>QT departamentos desenvolvidos / QT empresas do APL</li> <li>QT departamentos capacitados / QT empresas do APL</li> <li>QT empresas com inteligência comercial / QT empresas do APL</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>2009</li> <li>2009</li> <li>2009</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>SEBRAE</li> <li>SEBRAE</li> <li>SEBRAE</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>30 empresas</li> <li>30 empresas</li> <li>20 empresas</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>20.000,</li> <li>10.000,</li> <li>30.000,</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>Promover os produtos e serviços das empresas do APL junto ao mercado</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Fortalecer Feira Regional atuando junto a clientes internacionais e nacionais</li> <li>Participar como expositor em feiras nacionais e internacionais</li> <li>Participar como visitante e ou promotor da região e empresas em feiras nacionais e internacionais</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>QT visitantes da feira atuais / QT visitantes da feira anterior</li> <li>QT empresas participantes feiras / QT empresas do APL</li> <li>QT feiras realizadas / QT feiras planejadas</li> <li>QT empresas missões realizadas / QT empresas do APL</li> <li>QT missões realizadas / QT missões planejadas</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>2009</li> <li>2009</li> <li>2009</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Sindusmobil</li> <li>Sindicom</li> <li>Arpem</li> <li>APEX</li> <li>SEBRAE</li> <li>MDIC</li> <li>APEX</li> <li>SEBRAE</li> <li>MDIC</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>(+) 25%</li> <li>50 empresas</li> <li>80 empresas</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>20.000,</li> <li>150.000,</li> <li>120.000,</li> </ul>

	<ul style="list-style-type: none"> <li>Desenvolver rodadas de negócios nacionais e internacionais (comprador e vendedor)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>QT de rodadas realizadas / QT rodadas planejadas</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>2009</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>APEX</li> <li>SEBRAE</li> <li>MDIC</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>05 rodadas</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>50.000,</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>Desenvolver produtos de móveis diferenciados que atendam aos mercados consumidores</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Desenvolver produto próprio – design com identidade regional</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>QT produtos próprios design / QT produtos a venda</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>2009</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>FINEP</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>10 produtos</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>50.000,</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>TOTAL (R\$)</li> </ul>						<ul style="list-style-type: none"> <li>570.000,</li> </ul>

Moderação - Luiz Carlos da Silva (2008)

ATIVIDADES PREVISTAS PARA REALIZAÇÃO NO PERÍODO DE 01 DE JANEIRO A 31 DE DEZEMBRO DE 2010.

Quadro 45 – Atividades planejadas pelo Grupo de Gestão Empresarial - 2010

FOCO ESTRATÉGICO: GESTÃO EMPRESARIAL E DO CONHECIMENTO, ASSOCIATIVISMO E COOPERATIVISMO						
<u>ESTRATÉGIAS</u> – Definir as estratégias, ações, necessárias para o desenvolvimento do foco estratégico	<u>METAS</u> – Definir quais e determinar prazos	<u>INDICADORES DE DESEMPENHO</u> – forma de mensuração de resultado	<u>QUANDO</u> – definir o prazo anual	<u>QUEM</u> – Definir as entidades, instituições e empresas investidores	<u>QUANTO</u> – definir a quantidade a ser realizada	<u>QUANTO</u> – definir os valores (R\$) a serem realizados
<ul style="list-style-type: none"> <li>Desenvolver e melhorar o nível de capacitação administrativa, empreendedora e de liderança dos gestores das indústrias moveleiras e região do APL</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Capacitar os dirigentes das empresas em treinamentos específicos de gestão organizacional e administrativa</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Nº de empresários capacitados = nº empresários capacitados / nº total de empresários e nº de capacitações planejadas e realizadas</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>2010</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>SEBRAE</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>30 pessoas</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>15.000,</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>Desenvolver a cultura associativista e cooperativista na região do APL</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Estimular a participação dos dirigentes empresariais nas entidades representativas do segmento moveleiro com vistas a fortalecer o setor</li> <li>Conscientizar e desenvolver ações junto aos empresários para internalização dos conceitos e valores do associativismo empresarial</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Participação nas entidades = nº empresas associadas / nº total de empresas</li> <li>Nº empresário conscientizados = Nº de empresários capacitados / nº empresários total e nº de ações planejadas e realizadas</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>2010</li> <li>2010</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Sindusmobil</li> <li>Sindicom</li> <li>Arpem</li> <li>SEBRAE</li> <li>MBC</li> <li>MDIC</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>(+) 20%</li> <li>01 evento</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>0,00</li> <li>8.000,</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>Sistematizar o processo de gestão da informação e conhecimento para melhorar as decisões estratégicas nas empresas</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Realizar estudo para identificar as formas de utilização de informação e estágio de desenvolvimento da gestão organizacional nas empresas do APL para promover o aperfeiçoamento e melhoria nas decisões organizacionais</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Estudo de identificação de formas de utilização de informação realizada até a data</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>2010</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>SEBRAE</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>01 estudo</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>55.000,</li> </ul>

<ul style="list-style-type: none"> <li>Sistematizar procedimentos para absorção do conhecimento e benchmarking de gestão estratégica para as empresas moveleiras do APL</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Realizar visitas técnicas em regiões mais desenvolvidas em gestão organizacional no exterior e Brasil para absorção de novos conhecimentos a serem replicados nas empresas participantes do APL</li> <li>Incentivar as empresas a participarem de prêmios de excelência em gestão no Brasil e exterior</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Nº de missões realizadas e Nº de empresários participantes</li> <li>Nº empresas participantes prêmios = nº empresas participantes / nº total empresas</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>2010</li> <li>2010</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>SEBRAE</li> <li>MDIC</li> <li>MBC</li> <li>MDIC</li> <li>CNI</li> <li>SENAI</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>02 missões</li> <li>10 empresas</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>9.000,</li> <li>4.000,</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>TOTAL (R\$)</li> </ul>						<ul style="list-style-type: none"> <li>91.000,</li> </ul>

Moderação - Luiz Carlos da Silva (2008)

Quadro 46 – Atividades planejadas pelo Grupo de Infra-estrutura - 2010

FOCO ESTRATÉGICO: INFRA-ESTRUTURA, FINANCIAMENTO E CRÉDITO						
ESTRATÉGIAS – Definir as estratégias, ações, necessárias para o desenvolvimento do foco estratégico	METAS – Definir quais e determinar prazos	INDICADORES DE DESEMPENHO – forma de mensuração de resultado	QUANDO – definir o prazo anual	QUEM – Definir as entidades, instituições e empresas investidores	QUANTO – definir a quantidade a ser realizada	QUANTO – definir os valores (R\$) a serem realizados
<ul style="list-style-type: none"> <li>Desenvolver e utilizar os incentivos tributários que favoreçam as empresas do APL</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Disseminar informações sobre leis e incentivos</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>QT informativos enviados / QT informativos definidos</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>2010</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Sindusmobil</li> <li>Sindicom</li> <li>Arpem</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>01 bimestre</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>1.000,</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>Aperfeiçoar a infra-estrutura de apoio técnico na região para suprir as necessidades das indústrias de móveis do APL</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Implantar um laboratório de testes de resistência, químico e físico com certificação reconhecida internacionalmente</li> <li>Criar e implantar o parque tecnológico na região do APL</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>QT implantada / QT planejada</li> <li>QT implantada / QT planejada</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>2010</li> <li>2010</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>SENAI</li> <li>MDIC</li> <li>MCT</li> <li>CNPQ</li> <li>FINEP</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>10 testes</li> <li>01 parque</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>50.000,</li> <li>200.000,</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>Desenvolver uma infra-estrutura de apoio mercadológico para facilitar o acesso às empresas a mercado e insumos</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Criar convênio com as universidades com trabalhos em comércio exterior para realizar pesquisas gerais</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>QT convênios realizados / QT convênios planejados</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>2010</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>CNPQ</li> <li>MCT</li> <li>MDIC</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>01 convênio</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>0,00</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>Viabilizar linhas de financiamento competitivas e diferenciadas para as empresas do APL</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Buscar recursos subsidiados para inovação tecnológica (Finep, Fapesc, CPNq etc...) participando dos editais</li> <li>Buscar recursos específicos para Apl's junto aos órgãos governamentais e de fomento</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>QT recursos obtidos / QT recursos planejados</li> <li>QT recursos obtidos / QT recursos planejados</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>2010</li> <li>2010</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Sindusmobil</li> <li>Sindicom</li> <li>Arpem</li> <li>Sindusmobil</li> <li>Sindicom</li> <li>Arpem</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>01</li> <li>05 recursos</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>1.000,</li> <li>15.000,</li> </ul>

	<ul style="list-style-type: none"> <li>Estruturar estudos de impacto de investimentos quando as empresas utilizarem as linhas de financiamento disponíveis no mercado para analisarem a viabilidade e retorno sobre a captação</li> <li>Disponibilizar informações para as empresas sobre as formas de acessar as linhas de financiamento e de ter crédito nas avaliações</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>QT estudos realizados / QT estudos planejados</li> <li>QT informativos enviados / QT informativos definidos</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>2010</li> <li>2010</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>SEBRAE</li> <li>Banco Brasil</li> <li>CEF</li> <li>Banco Brasil</li> <li>CEF</li> <li>BNDES</li> <li>Bradesco</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>40 empresas</li> <li>01 trimestre</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>10.000,</li> <li>1.000,</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>Viabilizar o acesso subsidiado a capacitação para os colaboradores e dirigentes nas empresas do APL</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Criar e ampliar convênios com subsídio junto a órgãos existentes de capacitação da Mão-de-obra direta</li> <li>Realizar estudo de levantamento de necessidade de treinamento junto às empresas do APL</li> <li>Obter junto as ICT's treinamentos e assessorias subsidiadas para as empresas do APL</li> <li>Sistematizar procedimentos para viabilização de cursos virtuais para os colaboradores das empresas</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>QT convênios realizados / QT convênios planejados</li> <li>QT estudos realizados / QT estudos planejados</li> <li>QT treinamentos realizados / QT treinamentos planejados</li> <li>QT cursos virtuais disponibilizados / QT cursos virtuais planejados</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>2010</li> <li>2010</li> <li>2010</li> <li>2010</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Sindusmobil</li> <li>Sindicom</li> <li>Arpem</li> <li>MTE</li> <li>SEBRAE</li> <li>SENAI</li> <li>MDIC</li> <li>SENAI</li> <li>UNIVILLE</li> <li>UDESC</li> <li>UNC</li> <li>SOCIESC</li> <li>SEBRAE</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>02 convênios</li> <li>01 estudo</li> <li>25 treinos</li> <li>45 treinos</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>0,00</li> <li>28.000,</li> <li>0,00</li> <li>0,00</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>TOTAL (R\$)</li> </ul>						<ul style="list-style-type: none"> <li>306.000,</li> </ul>

Moderação - Luiz Carlos da Silva (2008)

Quadro 47 – Atividades planejadas pelo Grupo de Inovação - 2010

FOCO ESTRATÉGICO: INOVAÇÃO E DESENVOLVIMENTO TECNOLÓGICO						
ESTRATÉGIAS – Definir as estratégias, ações, necessárias para o desenvolvimento do foco estratégico	METAS – Definir quais e determinar prazos	INDICADORES DE DESEMPENHO – forma de mensuração de resultado	QUANDO – definir o prazo anual	QUEM – Definir as entidades, instituições e empresas investidores	QUANTO – definir a quantidade a ser realizada	QUANTO – definir os valores (R\$) a serem realizados
<ul style="list-style-type: none"> <li>Desenvolver tecnologias para a melhoria no processo produtivo da indústria moveleira</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Desenvolver cursos técnicos em processos produtivos com tecnologia de ponto para as indústrias moveleiras</li> <li>Implantar processo de integração entre o “design” e a produção nas indústrias moveleiras</li> <li>Realizar pesquisas para desenvolvimento de novos métodos de produção</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>QT cursos técnicos desenvolvidos / QT cursos técnicos planejados</li> <li>QT empresas integradas / QT empresas planejadas</li> <li>QT pesquisas realizadas / QT pesquisas planejadas</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>2010</li> <li>2010</li> <li>2010</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>SENAI</li> <li>SOCIESC</li> <li>CNI</li> <li>UNC</li> <li>UNIVILLE</li> <li>UDESC</li> <li>SENAI</li> <li>SEBRAE</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>01 curso</li> <li>05 empresas</li> <li>01 pesquisa</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>4.000,</li> <li>15.000,</li> <li>35.000,</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>Desenvolver tecnologias que agregam valores diferenciados nos produtos de móveis para atender aos mercados consumidores</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Realizar pesquisas para o desenvolvimento de matérias-primas alternativas e inovadoras para aplicação em produtos moveleiros</li> <li>Desenvolver estudos de design de produtos inovadores para criar necessidades em mercado de alta rentabilidade</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>QT pesquisas realizadas / QT pesquisas planejadas</li> <li>QT estudos realizados / QT estudos planejados</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>2010</li> <li>2010</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>FINEP</li> <li>MCT</li> <li>MDIC</li> <li>FINEP</li> <li>MDIC</li> <li>UNC</li> <li>UNIVILLE</li> <li>UDESC</li> <li>SENAI</li> <li>SEBRAE</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>01 pesquisa</li> <li>01 linha estudo</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>20.000,</li> <li>50.000,</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>Desenvolver tecnologias para utilização dos resíduos gerados pelas empresas moveleiras</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Desenvolver estudos para a reutilização ou agregação de valor aos resíduos gerados no processo produtivo da industrialização de produtos moveleiros.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>QT estudos realizados / QT estudos planejados</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>2010</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>MDIC</li> <li>MCT</li> <li>FINEP</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>01 estudo</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>25.000,</li> </ul>

<ul style="list-style-type: none"> <li>Viabilizar a infraestrutura tecnológica de apoio as necessidades das empresas junto aos processos e produtos</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Implantar programa de eficiência energética nas indústrias moveleiras do APL</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>QT empresas com eficiência energética / QT empresas planejadas</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>2010</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>MDIC</li> <li>MCT</li> <li>FINEP</li> <li>MMA</li> <li>FINEP</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>20 empresas</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>100.000,</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>Desenvolver tecnologicamente os processos e produtos dos fornecedores das indústrias moveleiras</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Buscar novos insumos e fornecedores que agreguem valor ao produto com diferenciação tecnológica</li> <li>Implantar central de compra de resíduos gerados pelas empresas do APL</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>QT novos insumos / QT insumos necessários</li> <li>Criação de uma central</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>2010</li> <li>2010</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>FINEP</li> <li>MCT</li> <li>MDIC</li> <li>FETEP</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>15 insumos</li> <li>01 central</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>7.000,</li> <li>0,00</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>Desenvolver novas tecnologias que agreguem valor e tornem as indústrias moveleiras mais competitivas (inovação)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Desenvolver novas tecnologias no processo produtivo nas etapas de acabamento, lustração, embalagem e montagem de produtos moveleiros.</li> <li>Realizar estudos para viabilização de novas tecnologias de automação buscando inovação em processo de produção.</li> <li>Implantar tecnologia de eletrônica e inteligência nos móveis</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>QT novas tecnologias criadas / QT novas tecnologias desejadas</li> <li>QT estudos realizados / QT estudos definidos</li> <li>QT implantada / QT planejada</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Até 2010</li> <li>2010</li> <li>2010</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>FINEP</li> <li>MCT</li> <li>MDIC</li> <li>FINEP</li> <li>MCT</li> <li>MDIC</li> <li>FINEP</li> <li>MCT</li> <li>MDIC</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>02 novas</li> <li>01 estudo</li> <li>01 matriz</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>40.000,</li> <li>16.000,</li> <li>45.000,</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>Desenvolver e adequar normalizações para os processos e produtos da indústria moveleira</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Capacitar os colaboradores nas empresas do APL para utilizar e elaborar procedimentos em normas técnicas</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>QT colaboradores capacitados / QT colaboradores desejados</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>2010</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>SENAI</li> <li>UDESC</li> <li>UNIVILLE</li> <li>UNC</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>100% empresas</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>18.000,</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>TOTAL (R\$)</li> </ul>						<ul style="list-style-type: none"> <li>385.000,</li> </ul>

Moderação - Luiz Carlos da Silva (2008)

Quadro 48 – Atividades planejadas pelo Grupo de Insumos - 2010

FOCO ESTRATÉGICO: INSUMOS E LOGÍSTICA						
ESTRATÉGIAS – Definir as estratégias, ações, necessárias para o desenvolvimento do foco estratégico	METAS – Definir quais e determinar prazos	INDICADORES DE DESEMPENHO – forma de mensuração de resultado	QUANDO – definir o prazo anual	QUEM – Definir as entidades, instituições e empresas investidores	QUANTO – definir a quantidade a ser realizada	QUANTO – definir os valores (R\$) a serem realizados
<ul style="list-style-type: none"> <li>Desenvolver know-how para utilização de nova matéria-prima no emprego da fabricação de móveis</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Realizar estudos de viabilidade do emprego de matérias-primas renováveis para a produção de móveis. Eucalipto, bambu, plástico, metal, etc.</li> <li>Realizar um estudo para o levantamento da oferta e demanda anual de pinus</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>QT estudos realizados / QT estudos planejados</li> <li>QT estudos realizados / QT estudos planejados</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>2010</li> <li>2010</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>FINEP</li> <li>CNPQ</li> <li>MCT</li> <li>MDIC</li> <li>IPEA</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>01 estudo</li> <li>01 estudo</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>45.000,</li> <li>28.000,</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>Desenvolver os processos e insumos dos fornecedores focados na padronização e qualidade para atender as necessidades dos produtos desenvolvidos na indústria de móveis</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Sistematizar qualificação de fornecedores para atender aos padrões de qualidade exigidos pelas indústrias moveleiras do APL</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>QT fornecedores qualificados / QT fornecedores utilizados</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>2010</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>SEBRAE</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>90 fornecedor</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>220.000,</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>Sistematizar procedimentos para realizar testes laboratoriais para insumos da indústria moveleira</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Ampliar o mix de ensaios em ferragens necessários para atender as necessidades da indústria moveleira</li> <li>Desenvolver normas e procedimentos para ensaios em acessórios</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>QT ensaios disponíveis / QT ensaios necessários</li> <li>QT normas desenvolvidas / QT normas necessárias</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>2010</li> <li>2010</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>SENAI</li> <li>SENAI</li> <li>INMETRO</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>10 ensaios</li> <li>10 normas</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>0,00</li> <li>50.000,</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>TOTAL (R\$)</li> </ul>						<ul style="list-style-type: none"> <li>343.000,</li> </ul>

Moderação - Luiz Carlos da Silva (2008)

Quadro 49 – Atividades planejadas pelo Grupo de Políticas Públicas - 2010

FOCO ESTRATÉGICO: POLÍTICAS PÚBLICAS, INCENTIVOS E TRIBUTAÇÃO						
ESTRATÉGIAS – Definir as estratégias, ações, necessárias para o desenvolvimento do foco estratégico	METAS – Definir quais e determinar prazos	INDICADORES DE DESEMPENHO – forma de mensuração de resultado	QUANDO – definir o prazo anual	QUEM – Definir as entidades, instituições e empresas investidores	QUANTO – definir a quantidade a ser realizada	QUANTO – definir os valores (R\$) a serem realizados
<ul style="list-style-type: none"> <li>Sistematizar procedimentos para viabilizar a compensação dos créditos tributários</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Incentivar e apoiar a frente parlamentar madeira móveis</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>QT incentivos realizados / QT incentivos planejados</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>2010</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Sindusmobil</li> <li>Sindicom</li> <li>Arpem</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>03 moções</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>0,00</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>Viabilizar novos recursos de fomento para investir no desenvolvimento das empresas participantes do APL</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Realizar constantemente articulação junto a órgãos públicos com pleitos para beneficiar a região do APL</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>QT realizados / QT definidos</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>2010</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Sindusmobil</li> <li>Sindicom</li> <li>Arpem</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>06</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>0,00</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>Desenvolver políticas públicas que proporcionem a viabilização da competitividade do setor moveleiro e sua cadeia produtiva</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Envolver entidades da cadeia produtiva madeira móveis para buscar junto ao governo redução de tributos para aquisição de máquinas e equipamentos</li> <li>Elaborar projeto para buscar redução de tributos para a cadeia produtiva madeira móveis demonstrando os ganhos na arrecadação ao Governo Municipal</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>QT projetos aprovados / QT projetos elaborados</li> <li>QT projetos aprovados / QT projetos elaborados</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>2010</li> <li>2010</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Sindusmobil</li> <li>Sindicom</li> <li>Arpem</li> <li>Sindusmobil</li> <li>Sindicom</li> <li>Arpem</li> <li>SEBRAE</li> <li>MDIC</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>01 projeto</li> <li>01 projeto</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>0,00</li> <li>5.000,</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>Fortalecer as instituições de representatividade empresarial da região</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Realizar campanha de conscientização para motivar a adesão de maior número de associados na APL Madeira Móveis</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>QT empresas associadas / QT empresas total</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>2010</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Sindusmobil</li> <li>Sindicom</li> <li>Arpem</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>20 empresas</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>5.000,</li> </ul>

<ul style="list-style-type: none"> <li>• Viabilizar a instalação de órgãos governamentais e instituições de apoio ao desenvolvimento da cadeia produtiva moveleira</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Apoiar a instalação de órgãos e instituições que possam apoiar a cadeia produtiva madeira móveis</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• QT órgãos instalados / QT apoios fornecidos</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 2010</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Sindusmobil</li> <li>• Sindicom</li> <li>• Arpem</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 01 ação</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 0,00</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Estabelecer parcerias estratégicas com outros setores para fortalecimento do APL</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Associar-se a entidades empresariais internacionais e nacionais para fortalecimento e defesa do setor</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• QT entidades associadas / QT entidades afins</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 2010</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Sindusmobil</li> <li>• Sindicom</li> <li>• Arpem</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 01 entidades</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 0,00</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• TOTAL (R\$)</li> </ul>						<ul style="list-style-type: none"> <li>• 10.000,</li> </ul>

Moderação - Luiz Carlos da Silva (2008)

Quadro 50 – Atividades planejadas pelo Grupo de Desenvolvimento da Produção - 2010

FOCO ESTRATÉGICO: DESENVOLVIMENTO DA PRODUÇÃO, PRODUTIVIDADE, QUALIDADE, PRODUTOS/SERVIÇOS E PROCESSOS						
ESTRATÉGIAS – Definir as estratégias, ações, necessárias para o desenvolvimento do foco estratégico	METAS – Definir quais e determinar prazos	INDICADORES DE DESEMPENHO – forma de mensuração de resultado	QUANDO – definir o prazo anual	QUEM – Definir as entidades, instituições e empresas investidores	QUANTO – definir a quantidade a ser realizada	QUANTO – definir os valores (R\$) a serem realizados
<ul style="list-style-type: none"> <li>Investir na renovação e melhoria de máquinas e equipamentos para a produção melhorar a rentabilidade das indústrias moveleiras do APL</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Realizar estudo para identificar o nível tecnológico das máquinas e equipamentos que são utilizados atualmente nas indústrias moveleiras</li> <li>Realizar um estudo de análise de viabilidade e emprego de máquinas adequadas no processo de produção de móveis por linha para a indústria moveleira</li> <li>Desenvolver e adaptar sistemas de segurança para utilização de máquinas e equipamentos</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>QT estudos realizados / QT estudos planejados</li> <li>QT estudos realizados / QT estudos planejados</li> <li>QT sistemas segurança adaptados / QT total de sistemas em máquinas e equipamentos</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>2010</li> <li>2010</li> <li>2010</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Sindusmobil</li> <li>Sindicom</li> <li>Arpem</li> <li>FINEP</li> <li>MCT</li> <li>IPEA</li> <li>MDIC</li> <li>INMETRO</li> <li>FINEP</li> <li>CNI</li> <li>MCT</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>01 estudo</li> <li>01 estudo</li> <li>05 sistemas</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>14.000,</li> <li>14.000,</li> <li>5.000,</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>Desenvolver melhorias no processo produtivo para aumentar a produtividade das indústrias moveleiras do APL</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Realizar estudo para adaptação de software específico para a produção nas indústrias de móveis do APL</li> <li>Implantar o sistema de círculo de controle da qualidade nas indústrias moveleiras</li> <li>Implantar o conceito de “lean manufacture</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Software de produção para o setor desenvolvido até a data</li> <li>QT empresas utilizando o software / QT empresas APL</li> <li>QT empresas utilizando o sistema / QT empresas APL</li> <li>QT empresas com CCQ / QT empresas do APL</li> <li>QT empresas com LM / QT empresas do APL</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>2010</li> <li>De 2008 a 2010</li> <li>De 2008 a 2010</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>FINEP</li> <li>MCT</li> <li>IPEA</li> <li>MDIC</li> <li>SEBRAE</li> <li>SEBRAE</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>01 software</li> <li>10 empresas</li> <li>10 empresas</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>5.000,</li> <li>20.000,</li> <li>100.000,</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>Desenvolver e melhorar os padrões de qualidade dos produtos das indústrias para serem</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Absorver conhecimento sobre métodos de pintura e acabamento para agregar valor ao produto e melhorar a qualidade</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>QT novos métodos / QT novos métodos planejados</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>2010</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>FINEP</li> <li>SENAI</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>01 método</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>15.000,</li> </ul>

competitivas no mercado						
<ul style="list-style-type: none"> <li>Desenvolver normalizações para os processos e produtos das indústrias moveleiras para melhorar a padronização e produtividade</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Implantar sistema de gestão baseado na ISO 9.000 nas empresas nas indústrias moveleiras</li> <li>Implantar sistema de gestão baseado na ISO 14.000 nas indústrias moveleiras</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>QT empresas do APL / QT empresas com ISO 9000</li> <li>QT empresas do APL / QT empresas com ISO</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>2010</li> <li>2010</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>SEBRAE</li> <li>SEBRAE</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>05 empresas</li> <li>05 empresas</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>50.000,</li> <li>75.000,</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>Desenvolver sistematização para acessar novas tecnologias</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Desenvolver canais de acesso a novas tecnologias para o setor moveleiro junto a institutos de pesquisa</li> <li>Estabelecer intercâmbio tecnológico com universidades e instituições no exterior para absorver “know how” em processos e produção</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>QT novos canais / QT canais planejados</li> <li>QT intercâmbios realizados / QT intercâmbios planejados</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>2010</li> <li>2010</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>CNPQ</li> <li>MDIC</li> <li>MCT</li> <li>EMBRAPA</li> <li>CNPQ</li> <li>MDIC</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>05 canais</li> <li>06</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>0,00</li> <li>0,00</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>Desenvolver e capacitar à mão-de-obra das indústrias moveleiras do APL</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Realizar estudo de identificação de necessidades de capacitação da mão-de-obra da produção</li> <li>Capacitar à mão-de-obra da produção conforme as necessidades identificadas</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>QT estudos realizados / QT estudos planejados</li> <li>QT pessoas capacitadas / QT pessoas das empresas do APL</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>2010</li> <li>2010</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>IPEA</li> <li>SEBRAE</li> <li>SENAI</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>01 estudo</li> <li>2000 pessoas</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>28.000,</li> <li>100.000,</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>Sistematizar procedimentos para absorção do conhecimento e benchmarking dos processos produtivos e produção para as empresas moveleiras do APL</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Realizar missões empresariais a empresas de outros ramos para absorção de conhecimento sobre processos e produção</li> <li>Viabilizar intercâmbios com universidades e cursos técnicos para os profissionais das indústrias moveleiras adquirirem conhecimento para aplicar nos processos de produção e administração de materiais</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>QT missões realizadas / QT missões planejadas</li> <li>QT intercâmbios realizados / QT intercâmbios planejados</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>2010</li> <li>2010</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>SENAI</li> <li>CNPQ</li> <li>IEL</li> <li>CNI</li> <li>MME</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>02 missões</li> <li>1 intercâmbio</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>20.000,</li> <li>20.000,</li> </ul>

<ul style="list-style-type: none"> <li>Desenvolver a cultura do design interno nas indústrias moveleiras voltadas para o mercado</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Desenvolver seminários de design para as empresas do APL</li> <li>Desenvolver estudo design com características de móvel regional voltada para o mercado</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>QT seminários realizados / QT seminários realizados</li> <li>QT estudo realizado / QT estudo planejado</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>2010</li> <li>2010</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>UNC</li> <li>UDESC</li> <li>UNIVILLE</li> <li>UNC</li> <li>UDESC</li> <li>UNIVILLE</li> <li>SEBRAE</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>01 seminário</li> <li>01 estudo</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>10.000,</li> <li>15.000,</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>TOTAL (R\$)</li> </ul>						<ul style="list-style-type: none"> <li>491.000,</li> </ul>

Moderação - Luiz Carlos da Silva (2007)

Quadro 51 – Atividades planejadas pelo Grupo de Promoção Comercial - 2010

FOCO ESTRATÉGICO: PROMOÇÃO COMERCIAL, MARKETING E DISTRIBUIÇÃO					
<u>ESTRATÉGIAS</u> – Definir as estratégias, ações, necessárias para o desenvolvimento do foco estratégico	<u>METAS</u> – Definir quais e determinar prazos	<u>INDICADORES DE DESEMPENHO</u> – forma de mensuração de resultado	<u>QUANDO</u> – definir o prazo anual	<u>QUANTO</u> – definir a quantidade a ser realizada	<u>QUANTO</u> – definir os valores (R\$) a serem realizados
<ul style="list-style-type: none"> <li>Desenvolver estratégias comerciais para a região e as empresas</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Elaborar Plano de Marketing distinto para o mercado interno e externo</li> <li>Definir um posicionamento no mercado interno – nichos de mercado e canais de distribuição</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>QT planos desenvolvidos / QT empresas do APL</li> <li>QT estudos realizados / QT estudos planejados</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>2010</li> <li>2010</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>30 empresas</li> <li>01 estudo</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>150.000,</li> <li>16.000,</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>Organizar informações mercadológicas para o APL</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Desenvolver rede de contatos na ponta comercial (com o cliente final)</li> <li>Criar Centro de divulgação da qualidade dos móveis regionais para o mercado nacional</li> <li>Realizar pesquisas de mercado no exterior e Brasil</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>QT novos contatos / QT contatos planejados</li> <li>Criação centro da qualidade</li> <li>QT pesquisas realizadas / QT pesquisas planejadas</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>2010</li> <li>2010</li> <li>2010</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>50 clientes</li> <li>01 centro</li> <li>02 pesquisas</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>80.000,</li> <li>30.000,</li> <li>160.000,</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>Desenvolver técnicas comerciais</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Capacitar o departamento comercial para atuar no mercado interno e externo</li> <li>Visitar empresas no exterior para assimilar “Know How” e efetuar “Benchmark” comercial</li> <li>Desenvolver o marketing de relacionamento entre indústrias moveleiras e agentes de exportação</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>QT departamentos capacitados / QT empresas do APL</li> <li>QT missões realizadas / QT missões planejadas</li> <li>QT eventos sensibilização realizados / QT eventos planejados</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>2010</li> <li>2010</li> <li>2010</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>45 empresas</li> <li>04 missões</li> <li>02 eventos</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>18.000,</li> <li>320.000,</li> <li>4.000,</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>Promover os produtos e serviços das empresas do APL junto ao mercado</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Participar como expositor em feiras nacionais e internacionais</li> <li>Participar como visitante e ou promotor da região e empresas em feiras nacionais e internacionais</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>QT empresas participantes feiras / QT empresas do APL</li> <li>QT feiras realizadas / QT feiras planejadas</li> <li>QT empresas missões realizadas / QT empresas do APL</li> <li>QT missões realizadas / QT missões planejadas</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>2010</li> <li>2010</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>30 empresas</li> <li>100 empresas</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>350.000,</li> <li>600.000,</li> </ul>

	<ul style="list-style-type: none"> <li>Realizar promoção para valorização do pinus como madeira renovável e diferenciada no mercado</li> <li>Desenvolver rodadas de negócios nacionais e internacionais (comprador e vendedor)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>QT promoções realizadas / QT promoções planejadas</li> <li>QT de rodadas realizadas / QT rodadas planejadas</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>2010</li> <li>2010</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>10 promoções</li> <li>05 rodadas</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>80.000,</li> <li>350.000,</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>Desenvolver produtos de móveis diferenciados que atendam aos mercados consumidores</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Desenvolver produto próprio – design com identidade regional</li> <li>Segmentar produtos por empresa – especialização das empresas por linha de produtos</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>QT produtos próprios design / QT produtos a venda</li> <li>QT de linhas desenvolvidas / QT de linhas definidas</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>2010</li> <li>2010</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>15 produtos</li> <li>02 linhas</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>150.000,</li> <li>10.000,</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>Desenvolver novos mercados com valor agregado</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Desenvolver projetos com conceitos de análise de valor avaliando marketing e produção</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>QT projetos desenvolvidos / QT projetos definidos</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>2010</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>01</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>25.000,</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>Desenvolver novos canais de distribuição</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Realizar consórcios de vendas de produtos para as empresas</li> <li>Desenvolver um site “e-commerce” para vendas de produtos de móveis</li> <li>Utilizar os canais de distribuição brasileiros existentes no exterior</li> <li>Implantar central de negócios para as indústrias do APL</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>QT consórcios realizados / QT consórcios planejados</li> <li>Operacionalização do site</li> <li>QT de canais utilizados / QT de canais existentes afins</li> <li>central instalada</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>2010</li> <li>2010</li> <li>2010</li> <li>2010</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>01</li> <li>01 site</li> <li>02 canais</li> <li>01 central</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>5.000,</li> <li>30.000,</li> <li>0,00</li> <li>150.000,</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>TOTAL (R\$)</li> </ul>					<ul style="list-style-type: none"> <li>2.640.500,</li> </ul>

Moderação - Luiz Carlos da Silva (2007)

ATIVIDADES PREVISTAS PARA REALIZAÇÃO NO PERÍODO DE 01 DE JANEIRO A 31 DE DEZEMBRO DE 2011.

Quadro 52 – Atividades planejadas pelo Grupo de Gestão Empresarial - 2011

FOCO ESTRATÉGICO: GESTÃO EMPRESARIAL E DO CONHECIMENTO, ASSOCIATIVISMO E COOPERATIVISMO						
<u>ESTRATÉGIAS</u> – Definir as estratégias, ações, necessárias para o desenvolvimento do foco estratégico	<u>METAS</u> – Definir quais e determinar prazos	<u>INDICADORES DE DESEMPENHO</u> – forma de mensuração de resultado	<u>QUANDO</u> – definir o prazo anual	<u>QUEM</u> – Definir as entidades, instituições e empresas investidores	<u>QUANTO</u> – definir a quantidade a ser realizada	<u>QUANTO</u> – definir os valores (R\$) a serem realizados
<ul style="list-style-type: none"> <li>Desenvolver a gestão estratégica nas empresas e indústrias moveleiras do APL</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Implantar sistema financeiro nas empresas do APL conforme o seu porte e características</li> <li>Implantar sistema de custeio nas empresas do APL conforme o seu porte e características</li> <li>Capacitar as equipes gerências das empresas para trabalharem com ferramentas de gestão estratégica</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Nº empresa com sistema financeiro = (nº empresas com sistema / nº total empresas)</li> <li>Nº empresa com sistema custeio = (nº empresas com sistema / nº total empresas)</li> <li>Nº equipes capacitadas = (nº pessoas capacitadas / nº total pessoas) e nº de capacitações planejadas e realizadas</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>2011</li> <li>2011</li> <li>2011</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>SEBRAE</li> <li>SEBRAE</li> <li>SEBRAE MDIC</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>60%</li> <li>60%</li> <li>120 pessoas</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>20.000,</li> <li>20.000,</li> <li>20.000,</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>Desenvolver e melhorar o nível de capacitação administrativa, empreendedora e de liderança dos gestores das indústrias moveleiras e região do APL</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Capacitar os dirigentes das empresas em treinamentos específicos de gestão organizacional e administrativa</li> <li>Formar e capacitar dirigentes das empresas para liderar e gerir a organização empresarial</li> <li>Formar e capacitar dirigentes das empresas para empreender e gerir a organização empresarial</li> <li>Capacitar empresários com treinamentos diferenciados para utilização de ferramentas administrativas</li> <li>Capacitar os gestores táticos na utilização de ferramentas administrativas</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Nº de empresários capacitados = nº empresários capacitados / nº total de empresários e nº de capacitações plan. e realizadas</li> <li>Nº empresário líderes = Nº de empresários capacitados / nº empresários total</li> <li>Nº empresário empreendedores = Nº de empresários capacitados / nº empresários total</li> <li>Nº empresário com ferramentas administrativa= Nº de empresários capacitados / nº empresários total</li> <li>Nº gestores com ferramentas administrativas = Nº de gestores capacitados / nº</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>2011</li> <li>2011</li> <li>2011</li> <li>2011</li> <li>2011</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>SEBRAE MDIC</li> <li>SEBRAE</li> <li>SEBRAE</li> <li>SEBRAE</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>25%</li> <li>30%</li> <li>70%</li> <li>70%</li> <li>30 pessoas</li> <li>120 pessoas</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>10.000,</li> <li>30.000,</li> <li>20.000,</li> <li>25.000,</li> <li>20.000,</li> </ul>

	<ul style="list-style-type: none"> <li>Realizar “<i>Master Business Administration</i>” profissional para empresários e dirigentes do setor moveleiro aplicarem na gestão organizacional das empresas</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>gestores total</li> <li>Nº empresário com MBA = Nº de empresários capacitados / nº empresários total</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>2011</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>UNIVILLE</li> <li>SOCIESC</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>40 pessoas</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>150.000,</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>Desenvolver a cultura associativista e cooperativista na região do APL</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Realizar visitas a outras regiões para analisar modelos associativistas</li> <li>Estimular a participação dos dirigentes empresariais nas entidades representativas do segmento moveleiro com vistas a fortalecer o setor</li> <li>Conscientizar e desenvolver ações junto aos empresários para internalização dos conceitos e valores do associativismo empresarial</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Nº de missões realizadas e Nº de empresários participantes</li> <li>Participação nas entidades = nº empresas associadas / nº total de empresas</li> <li>Nº empresário conscientizados = Nº de empresários capacitados / nº empresários total e nº de ações planejadas e realizadas</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>2011</li> <li>2011</li> <li>2011</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>SEBRAE</li> <li>MBC</li> <li>MDIC</li> <li>APEX</li> <li>Sindusmobil</li> <li>Sindicom</li> <li>Arpem</li> <li>SEBRAE</li> <li>MBC</li> <li>MDIC</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>01</li> <li>01</li> <li>(+) 15%</li> <li>01 evento</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>6.000,</li> <li>6.000,</li> <li>0,00</li> <li>8.000,</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>Fortalecer as entidades empresariais representativas da região para promover ações com vistas a prover soluções para as empresas do APL</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Viabilizar nas entidades de representação empresarial do setor moveleiro serviços para atender necessidades específicas das empresas participantes do APL</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Entidades com prestação de serviço = nº de entidades com prestação de serviço / nº de entidades total</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>2011</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Sindusmobil</li> <li>Sindicom</li> <li>Arpem</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>03 serviços</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>0,00</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>Sistematizar procedimentos para absorção do conhecimento e benchmarking de gestão estratégica para as empresas moveleiras do APL</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Criar mecanismos para identificação de novos conhecimentos desenvolvidos para empresas em gestão organizacional que são diferenciados e agregam valor estratégico para absorção pelas empresas do APL</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Quantidade de mecanismos = quantidade de mecanismos criados / quantidade de mecanismos existentes</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>2011</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>CNPQ</li> <li>FINEP</li> <li>MDIC</li> <li>MCT</li> <li>IPEA</li> <li>INPI</li> <li>MMA</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>01 mecanismo</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>5.000,00</li> </ul>

	<ul style="list-style-type: none"> <li>Realizar visitas técnicas em regiões mais desenvolvidas em gestão organizacional no exterior e Brasil para absorção de novos conhecimentos a serem replicados nas empresas participantes do APL</li> <li>Incentivar as empresas a participarem de prêmios de excelência em gestão no Brasil e exterior</li> <li>Criar um prêmio de excelência em gestão para empresas do APL</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Nº de missões realizadas e Nº de empresários participantes</li> <li>Nº empresas participantes prêmios = nº empresas participantes / nº total empresas</li> <li>Criação do prêmio até a data</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>2011</li> <li>2011</li> <li>2011</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>SEBRAE</li> <li>APEX</li> <li>MDIC</li> <li>MBC</li> <li>CNPQ</li> <li>MBC</li> <li>SENAI</li> <li>CNI</li> <li>CNI</li> <li>SENAI</li> <li>MBC</li> <li>SEBRAE</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>02 missões</li> <li>5 empresas</li> <li>01 prêmio</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>9.000,</li> <li>2.000,</li> <li>3.000,</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>TOTAL (R\$)</li> </ul>						<ul style="list-style-type: none"> <li>378.000,</li> </ul>

Moderação - Luiz Carlos da Silva (2008)

Quadro 53 – Atividades planejadas pelo Grupo de Infra-estrutura - 2011

FOCO ESTRATÉGICO: INFRA-ESTRUTURA, FINANCIAMENTO E CRÉDITO						
ESTRATÉGIAS – Definir as estratégias, ações, necessárias para o desenvolvimento do foco estratégico	METAS – Definir quais e determinar prazos	INDICADORES DE DESEMPENHO – forma de mensuração de resultado	QUANDO – definir o prazo anual	QUEM – Definir as entidades, instituições e empresas investidores	QUANTO – definir a quantidade a ser realizada	QUANTO – definir os valores (R\$) a serem realizados
<ul style="list-style-type: none"> <li>Desenvolver e utilizar os incentivos tributários que favoreçam as empresas do APL</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>b. Disseminar informações sobre leis e incentivos</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>QT informativos enviados / QT informativos definidos</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>2011</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Sindusmobil</li> <li>Sindicom</li> <li>Arpem</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>01 bimestre</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>1.000,</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>Criar infra-estrutura de logística na região que favoreça o melhoramento da competitividade das empresas do APL</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Implantar a Zona Processamento exportação na região do APL</li> <li>Criar uma cooperativa de produção entre as empresas com foco em produtos e insumos</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>QT implantada / QT planejada</li> <li>Criação de cooperativa de produção</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Até 2011</li> <li>2011</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>MF</li> <li>MDIC</li> <li>SEBRAE</li> <li>SENAI</li> <li>MDIC</li> <li>MCT</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>01 ZPE</li> <li>01 cooperativa</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>75.000,</li> <li>50.000,</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>Aperfeiçoar a infra-estrutura de apoio técnico na região para suprir as necessidades das indústrias de móveis do APL</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Implantar um laboratório de testes de resistência, químico e físico com certificação reconhecida internacionalmente</li> <li>Definir junto às entidades e instituições de apoio técnico os produtos e serviços necessários a serem disponibilizados para empresas do APL</li> <li>Criar condomínio empresarial para empresas fornecedoras de insumos que atendam as empresas do APL</li> <li>Realizar um levantamento cadastral dos laboratórios existentes que possam atender as necessidades das empresas do APL</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>QT implantada / QT planejada</li> <li>QT Reunião planejada / QT reunião realizada</li> <li>QT implantada / QT planejada</li> <li>QT levantamentos realizados / QT levantamentos planejados</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>2011</li> <li>2011</li> <li>2011</li> <li>2011</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>SENAI</li> <li>MDIC</li> <li>MCT</li> <li>CNI</li> <li>Sindusmobil</li> <li>Sindicom</li> <li>Arpem</li> <li>Prefeitura</li> <li>SEBRAE</li> <li>MDIC</li> <li>MBC</li> <li>CNPQ</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>05 testes</li> <li>02 reuniões</li> <li>01 condomínio</li> <li>01</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>50.000,</li> <li>0,00</li> <li>100.000,</li> <li>1.000,</li> </ul>

	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Criar convênios com laboratórios existentes para testes de materiais e produtos</li> <li>• Criar estrutura executiva para operacionalizar os trabalhos dentro do APL</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• QT convênios realizados / QT convênios planejados</li> <li>• Manter a estrutura</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 2011</li> <li>• 2011</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• CNPQ</li> <li>• MDIC</li> <li>• SENAI</li> <li>• IEL</li> <li>• MCT</li> <li>• Sindusmobil</li> <li>• Sindicom</li> <li>• Arpem</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 02</li> <li>• 01</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 0,00,</li> <li>• 48.000,</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Desenvolver uma infra-estrutura de apoio mercadológico para facilitar o acesso às empresas a mercado e insumos</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Criar convênio com as universidades com trabalhos em comércio exterior para realizar pesquisas gerais</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• QT convênios realizados / QT convênios planejados</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 2011</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• CNPQ</li> <li>• MTE</li> <li>• MDIC</li> <li>• UNIVILLE</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 01 convênio</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 0,00</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Viabilizar linhas de financiamento competitivas e diferenciadas para as empresas do APL</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Buscar recursos subsidiados para inovação tecnológica (Finep, Fapesc, CPNQ etc...) participando dos editais</li> <li>• Buscar recursos específicos para Apl's junto aos órgãos governamentais e de fomento</li> <li>• Criar linha de crédito para atender as necessidades das empresas do APL em máquinas e equipamentos, florestal, construção, etc.</li> <li>• Estruturar estudos de impacto de investimentos quando as empresas utilizarem as linhas de financiamento disponíveis no mercado para analisarem a viabilidade e retorno sobre a captação</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• QT recursos obtidos / QT recursos planejados</li> <li>• QT recursos obtidos / QT recursos planejados</li> <li>• QT linhas criadas / QT linhas planejadas</li> <li>• QT estudos realizados / QT estudos planejados</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 2011</li> <li>• 2011</li> <li>• 2011</li> <li>• 2011</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Sindusmobil</li> <li>• Sindicom</li> <li>• Arpem</li> <li>• Sindusmobil</li> <li>• Sindicom</li> <li>• Arpem</li> <li>• Banco Brasil</li> <li>• CEF</li> <li>• BNDES</li> <li>• Bradesco</li> <li>• MDIC</li> <li>• MF</li> <li>• Banco Brasil</li> <li>• CEF</li> <li>• BNDES</li> <li>• Bradesco</li> <li>• SEBRAE</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 01</li> <li>• 03 recursos</li> <li>• 02 linhas</li> <li>• 25 empresas</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 1.000,</li> <li>• 5.000,</li> <li>• 0,00</li> <li>• 10.000,</li> </ul>

	<ul style="list-style-type: none"> <li>Disponibilizar informações para as empresas sobre as formas de acessar as linhas de financiamento e de ter crédito nas avaliações</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>QT informativos enviados / QT informativos definidos</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>2011</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Banco Brasil</li> <li>CEF</li> <li>BNDES</li> <li>Bradesco</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>01 trimestre</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>1.000,</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>Viabilizar o acesso subsidiado a capacitação para os colaboradores e dirigentes nas empresas do APL</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Criar e ampliar convênios com subsídio junto a órgãos existentes de capacitação da Mão-de-obra direta</li> <li>Realizar estudo de levantamento de necessidade de treinamento junto às empresas do APL</li> <li>Obter junto as ICT's treinamentos e assessorias subsidiadas para as empresas do APL</li> <li>Sistematizar procedimentos para viabilização de cursos virtuais para os colaboradores das empresas do APL</li> <li>Melhorar e modernizar as estruturas que promovem a capacitação de mão-de-obra técnica para a produção de móveis na região</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>QT convênios realizados / QT convênios planejados</li> <li>QT estudos realizados / QT estudos planejados</li> <li>QT treinamentos realizados / QT treinamentos planejados</li> <li>QT cursos virtuais disponibilizados / QT cursos virtuais planejados</li> <li>QT melhorias realizadas / QT melhorias necessárias</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>2011</li> <li>2011</li> <li>2011</li> <li>2011</li> <li>2011</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Sindusmobil</li> <li>Sindicom</li> <li>Arpem</li> <li>MTE</li> <li>SEBRAE</li> <li>SENAI</li> <li>MDIC</li> <li>SENAI</li> <li>UNIVILLE</li> <li>UDESC</li> <li>UNC</li> <li>SOCIESC</li> <li>SEBRAE</li> <li>SENAI</li> <li>SOCIESC</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>02 convênios</li> <li>01 estudo</li> <li>15 treinos</li> <li>30 treinos</li> <li>01</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>0,00</li> <li>8.000,</li> <li>0,00</li> <li>0,00</li> <li>0,00</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>TOTAL (R\$)</li> </ul>						<ul style="list-style-type: none"> <li>352.000,</li> </ul>

Moderação - Luiz Carlos da Silva (2008)

Quadro 54 – Atividades planejadas pelo Grupo de Inovação - 2011

FOCO ESTRATÉGICO: INOVAÇÃO E DESENVOLVIMENTO TECNOLÓGICO						
ESTRATÉGIAS – Definir as estratégias, ações, necessárias para o desenvolvimento do foco estratégico	METAS – Definir quais e determinar prazos	INDICADORES DE DESEMPENHO – forma de mensuração de resultado	QUANDO – definir o prazo anual	QUEM – Definir as entidades, instituições e empresas investidores	QUANTO – definir a quantidade a ser realizada	QUANTO – definir os valores (R\$) a serem realizados
<ul style="list-style-type: none"> <li>Desenvolver tecnologias para a melhoria no processo produtivo da indústria moveleira</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Desenvolver cursos técnicos em processos produtivos com tecnologia de ponto para as indústrias moveleiras</li> <li>Implantar processo de integração entre o “design” e a produção nas indústrias moveleiras</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>QT cursos técnicos desenvolvidos / QT cursos técnicos planejados</li> <li>QT empresas integradas / QT empresas planejadas</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>2011</li> <li>2011</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>SENAI</li> <li>SOCIESC</li> <li>CNI</li> <li>UNC</li> <li>UNIVILLE</li> <li>UDESC</li> <li>SENAI</li> <li>SEBRAE</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>01 curso</li> <li>05 empresas</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>4.000,</li> <li>5.000,</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>Desenvolver tecnologias que agregam valores diferenciados nos produtos de móveis para atender aos mercados consumidores</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Desenvolver estudos de design de produtos inovadores para criar necessidades em mercado de alta rentabilidade</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>QT estudos realizados / QT estudos planejados</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>2011</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>UNC</li> <li>UNIVILLE</li> <li>UDESC</li> <li>SENAI</li> <li>SEBRAE</li> <li>IPEA</li> <li>MDIC</li> <li>MCT</li> <li>FINEP</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>01 linha estudo</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>50.000,</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>Desenvolver tecnologias para utilização dos resíduos gerados pelas empresas moveleiras</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Realizar estudo para desenvolvimento de corte em madeira sem gerar serragem</li> <li>Desenvolver estudos para a reutilização ou agregação de valor aos resíduos gerados no processo produtivo da industrialização de produtos moveleiros.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Estudo realizado</li> <li>QT estudos realizados / QT estudos planejados</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>2011</li> <li>2011</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>MDIC</li> <li>MCT</li> <li>FINEP</li> <li>MDIC</li> <li>MCT</li> <li>FINEP</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>01 estudo</li> <li>01 estudo</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>30.000,</li> <li>40.000,</li> </ul>

<ul style="list-style-type: none"> <li>• Viabilizar a infraestrutura tecnológica de apoio as necessidades das empresas junto aos processos e produtos</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Viabilizar a infraestrutura tecnológica de apoio as necessidades das empresas junto aos processos e produtos</li> <li>• Pesquisar outras fontes de energia para as indústrias do APL</li> <li>• Implantar programa de eficiência energética nas indústrias moveleiras do APL</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• QT de consórcios realizados / QT consórcios planejados</li> <li>• QT pesquisas realizadas / QT pesquisas planejadas</li> <li>• QT empresas com eficiência energética / QT empresas planejadas</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 2011</li> <li>• 2011</li> <li>• 2011</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• MDIC</li> <li>• MCT</li> <li>• MPOG</li> <li>• Banco Brasil</li> <li>• FINEP</li> <li>• MMA</li> <li>• MCT</li> <li>• FINEP</li> <li>• MCT</li> <li>• MDIC</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 01 consórcio</li> <li>• 01 pesquisa</li> <li>• 10 empresas</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 0,00</li> <li>• 5.000,</li> <li>• 10.000,</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Desenvolver tecnologicamente os processos e produtos dos fornecedores das indústrias moveleiras</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Buscar novos insumos e fornecedores que agreguem valor ao produto com diferenciação tecnológica</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• QT novos insumos / QT insumos necessários</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 2011</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• FINEP</li> <li>• MCT</li> <li>• MDIC</li> <li>• APEX</li> <li>• SEBRAE</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 10 insumos</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 5.000,</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Desenvolver novas tecnologias que agreguem valor e tornem as indústrias moveleiras mais competitivas (inovação)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Desenvolver novas tecnologias no processo produtivo nas etapas de acabamento, lustração, embalagem e montagem de produtos moveleiros.</li> <li>• Realizar estudos para viabilização de novas tecnologias de automação buscando inovação em processo de produção.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• QT novas tecnologias criadas / QT novas tecnologias desejadas</li> <li>• QT estudos realizados / QT estudos definidos</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Até 2011</li> <li>• 2011</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• FINEP</li> <li>• MCT</li> <li>• MDIC</li> <li>• CNI</li> <li>• MMA</li> <li>• FINEP</li> <li>• MCT</li> <li>• MDIC</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 01 nova</li> <li>• 01 estudo</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 40.000,</li> <li>• 25.000,</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Sistematizar procedimentos para absorção do conhecimento de novas tecnologias e benchmarking tecnológico para as empresas moveleiras</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Implantar no APL um observatório tecnológico</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Implantação do observatório</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 2011</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• MDIC</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 01 observatório</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 0,00</li> </ul>

<ul style="list-style-type: none"> <li>Investir na proteção intelectual dos processos e produtos desenvolvidos nas empresas moveleiras</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Viabilizar uma estrutura para as empresas do APL utilizarem serviços de encaminhamento de solicitação de patente vinculados a propriedade industrial</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Estrutura disponibilizada</li> <li>QT empresas atendidas/QT empresas do APL</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>2011</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Sindusmobil</li> <li>Sindicom</li> <li>Arpem</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>15</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>0,00</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>Desenvolver e adequar normalizações para os processos e produtos da indústria moveleira</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Participar dos grupos do comitê brasileiro vinculados a industrialização de móveis de interesse do APL</li> <li>Capacitar os colaboradores nas empresas do APL para utilizar e elaborar procedimentos em normas técnicas</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>QT participação em comitês / QT comitês existentes</li> <li>QT colaboradores capacitados / QT colaboradores desejados</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>2011</li> <li>2011</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>SENAI</li> <li>Sindusmobil</li> <li>Sindicom</li> <li>Arpem</li> <li>SEBRAE</li> <li>SENAI</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>50% sub-com</li> <li>75% empresa</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>0,</li> <li>10.000,</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>TOTAL (R\$)</li> </ul>						<ul style="list-style-type: none"> <li>224.000,</li> </ul>

Moderação - Luiz Carlos da Silva (2008)

Quadro 55 – Atividades planejadas pelo Grupo de Insumos - 2011

FOCO ESTRATÉGICO: INSUMOS E LOGÍSTICA						
ESTRATÉGIAS – Definir as estratégias, ações, necessárias para o desenvolvimento do foco estratégico	METAS – Definir quais e determinar prazos	INDICADORES DE DESEMPENHO – forma de mensuração de resultado	QUANDO – definir o prazo anual	QUEM – Definir as entidades, instituições e empresas investidores	QUANTO – definir a quantidade a ser realizada	QUANTO – definir os valores (R\$) a serem realizados
<ul style="list-style-type: none"> <li>Desenvolver know-how para utilização de nova matéria-prima no emprego da fabricação de móveis</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Criar centros de pesquisa e laboratórios para utilização de outras matérias-primas</li> <li>Realizar estudos de viabilidade do emprego de matérias-primas renováveis para a produção de móveis. Eucalipto, bambu, plástico, metal, etc.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>QT centros criados / QT centros necessários</li> <li>QT estudos realizados / QT estudos planejados</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>2011</li> <li>2011</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>FINEP</li> <li>MCT</li> <li>MDIC</li> <li>FINEP</li> <li>MCT</li> <li>MDIC</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>01 centro</li> <li>01 estudo</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>0,00</li> <li>30.000,</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>Desenvolver os processos e insumos dos fornecedores focados na padronização e qualidade para atender as necessidades dos produtos desenvolvidos na indústria de móveis</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Promover o desenvolvimento de produtos em parceria envolvendo a indústria moveleira e os fornecedores diretamente no processo</li> <li>Desenvolver técnicas de controle da qualidade com os fornecedores para monitoramento dos padrões de confiabilidade dos insumos</li> <li>Realizar pesquisas sobre novas alternativas de utilização de madeiras para melhorar o rendimento na produção</li> <li>Realizar pesquisa para utilização de novos insumos artesanais e ecologicamente corretos para produção de móveis</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>QT produtos desenvolvidos em conjunto / QT total de produtos desenvolvidos</li> <li>QT fornecedores com controle / QT fornecedores em carteira</li> <li>QT pesquisas realizadas / QT pesquisas planejadas</li> <li>QT pesquisas realizadas / QT pesquisas planejadas</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>2011</li> <li>2011</li> <li>2011</li> <li>2011</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>FINEP</li> <li>MCT</li> <li>MDIC</li> <li>SEBRAE</li> <li>SE BRAE</li> <li>FINEP</li> <li>MCT</li> <li>MDIC</li> <li>FINEP</li> <li>MCT</li> <li>MDIC</li> <li>MMA</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>10 produtos</li> <li>60 fornecedor</li> <li>01 pesquisa</li> <li>01 pesquisa</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>0,00</li> <li>20.000,</li> <li>10.000,</li> <li>10.000,</li> </ul>

	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Pesquisar e desenvolver novas alternativas de embalagem ecologicamente corretas para o emprego em produtos moveleiros</li> <li>• Desenvolver e padronizar acessórios, componentes e insumos para atender as demandas das indústrias moveleiras do APL</li> <li>• Sistematizar qualificação de fornecedores para atender aos padrões de qualidade exigidos pelas indústrias moveleiras do APL</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• QT pesquisas realizadas / QT pesquisas planejadas</li> <li>• QT insumos padronizados / QT insumos utilizados</li> <li>• Criação programa de qualificação de fornecedores</li> <li>• QT fornecedores qualificados / QT fornecedores utilizados</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 2011</li> <li>• 2011</li> <li>• 2011</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• FINEP</li> <li>• MCT</li> <li>• MDIC</li> <li>• MMA</li> <li>• INMETRO</li> <li>• FINEP</li> <li>• MCT</li> <li>• MDIC</li> <li>• MMA</li> <li>• INMETRO</li> <li>• SEBRAE</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 01 pesquisa</li> <li>• 40 insumos</li> <li>• 60 fornecedor</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 10.000,</li> <li>• 30.000,</li> <li>• 80.000,</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Sistematizar procedimentos para realizar testes laboratoriais para insumos da indústria moveleira</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Ampliar o mix de ensaios em ferragens necessários para atender as necessidades da indústria moveleira</li> <li>• Estruturar o APL para encaminhar a demanda das empresas em testes laboratoriais de forma conjunta com vista a diminuir o custeio</li> <li>• Disponibilizar um banco de dados de produtos já testados e homologados na região para as empresas do APL</li> <li>• Desenvolver normas e procedimentos para ensaios em acessórios</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• QT ensaios disponíveis / QT ensaios necessários</li> <li>• QT encaminhamento conjunto empresas testes / QT empresas participantes APL com necessidade de testes</li> <li>• Disponibilização banco de dados</li> <li>• QT normas desenvolvidas / QT normas necessárias</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 2011</li> <li>• 2011</li> <li>• 2011</li> <li>• 2011</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• SENAI</li> <li>• Sindusmobil</li> <li>• Sindicom</li> <li>• Arpem</li> <li>• SENAI</li> <li>• SENAI</li> <li>• ABNT</li> <li>• INMETRO</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 08 ensaios</li> <li>• 90 testes</li> <li>• 01 banco</li> <li>• 03 normas</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 0,00</li> <li>• 0,00</li> <li>• 10.000,</li> <li>• 15.000,</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Desenvolver e capacitar à mão-de-obra das indústrias moveleiras</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Capacitar compradores técnicos para utilizar ferramentas administrativas e de controle e realizar contatos no mercado interno e externo</li> <li>• Implantar curso técnico de engenharia de produto no APL</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• QT compradores qualificados / QT compradores total</li> <li>• Implantação de curso engenharia de produto</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 2011</li> <li>• 2011</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• SEBRAE</li> <li>• SENAI</li> <li>• UNIVILLE</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 30 comprador</li> <li>• 01 curso</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 8.000,</li> <li>• 0,00</li> </ul>

<ul style="list-style-type: none"> <li>Desenvolver e sistematizar processos para o reconhecimento e qualificação de fornecedores de insumos para a indústria moveleira</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Realizar rodadas de negócio nacionais e internacionais para aquisição de insumos</li> <li>Desenvolver a cultura do kan ban nas empresas do participantes do APL</li> <li>Realizar um estudo para identificação e priorização dos insumos a serem adquiridos pelas empresas do APL</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>QT rodadas realizadas / QT rodadas planejadas</li> <li>QT empresas com kan ban / QT empresas do APL</li> <li>QT estudos realizados / QT estudos planejados</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>2011</li> <li>2011</li> <li>2011</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>SEBRAE</li> <li>APEX</li> <li>MDIC</li> <li>SEBRAE</li> <li>SENAI</li> <li>Sindusmobil</li> <li>Sindicom</li> <li>Arpem</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>03 rodadas</li> <li>05 empresas</li> <li>01 estudo</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>20.000,</li> <li>25.000,</li> <li>4.000,</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>TOTAL (R\$)</li> </ul>						<ul style="list-style-type: none"> <li>272.000,</li> </ul>

Moderação - Luiz Carlos da Silva (2008)

Quadro 56 – Atividades planejadas pelo Grupo de Políticas Públicas - 2011

FOCO ESTRATÉGICO: POLÍTICAS PÚBLICAS, INCENTIVOS E TRIBUTAÇÃO						
ESTRATÉGIAS – Definir as estratégias, ações, necessárias para o desenvolvimento do foco estratégico	METAS – Definir quais e determinar prazos	INDICADORES DE DESEMPENHO – forma de mensuração de resultado	QUANDO – definir o prazo anual	QUEM – Definir as entidades, instituições e empresas investidores	QUANTO – definir a quantidade a ser realizada	QUANTO – definir os valores (R\$) a serem realizados
<ul style="list-style-type: none"> <li>Sistematizar procedimentos para viabilizar a compensação dos créditos tributários</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Incentivar e apoiar a frente parlamentar madeira móveis</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>QT incentivos realizados / QT incentivos planejados</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>2011</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Sindusmobil</li> <li>Sindicom</li> <li>Arpem</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>03 moções</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>0,00</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>Viabilizar novos recursos de fomento para investir no desenvolvimento das empresas participantes do APL</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Realizar constantemente articulação junto a órgãos públicos com pleitos para beneficiar a região do APL</li> <li>Viabilizar e fortalecer a estrutura técnica de apoio na região para elaborar de projetos no APL</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>QT lobby realizados / QT lobby definidos</li> <li>QT entidades técnicas capacitadas / QT entidades técnicas necessárias</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>2011</li> <li>2011</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Sindusmobil</li> <li>Sindicom</li> <li>Arpem</li> <li>Sindusmobil</li> <li>Sindicom</li> <li>Arpem</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>06</li> <li>03 entidades</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>0,00</li> <li>0,00</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>Desenvolver políticas públicas que proporcionem a viabilização da competitividade do setor moveleiro e sua cadeia produtiva</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Envolver entidades da cadeia produtiva madeira móveis para buscar junto ao governo redução de tributos para aquisição de máquinas e equipamentos</li> <li>Elaborar projeto para buscar redução de tributos para a cadeia produtiva madeira móveis demonstrando os ganhos na arrecadação ao Governo Municipal</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>QT projetos aprovados / QT projetos elaborados</li> <li>QT projetos aprovados / QT projetos elaborados</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>2011</li> <li>2011</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Sindusmobil</li> <li>Sindicom</li> <li>Arpem</li> <li>Sindusmobil</li> <li>Sindicom</li> <li>Arpem</li> <li>SEBRAE</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>01 projeto</li> <li>01 projeto</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>0,00</li> <li>5.000,</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>Fortalecer as instituições de representatividade empresarial da região</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Realizar campanha de conscientização para motivar a adesão de maior número de associados na APL Madeira Móveis</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>QT empresas associadas / QT empresas total</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>2011</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Sindusmobil</li> <li>Sindicom</li> <li>Arpem</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>20 empresas</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>5.000,</li> </ul>

<ul style="list-style-type: none"> <li>• Viabilizar a instalação de órgãos governamentais e instituições de apoio ao desenvolvimento da cadeia produtiva moveleira</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Apoiar a instalação de órgãos e instituições que possam apoiar a cadeia produtiva madeira móveis</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• QT órgãos instalados / QT apoios fornecidos</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 2011</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Sindusmobil</li> <li>• Sindicom</li> <li>• Arpem</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 01 ação</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 0,00</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Estabelecer parcerias estratégicas com outros setores para fortalecimento do APL</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Associar-se a entidades empresariais internacionais e nacionais para fortalecimento e defesa do setor</li> <li>• Identificar e participar dos fóruns, câmaras setoriais, comissões públicas e privadas que tenham interveniência junto ao setor moveleiro tanto Estaduais como federais.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• QT entidades associadas / QT entidades afins</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 2011</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Sindusmobil</li> <li>• Sindicom</li> <li>• Arpem</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 01 entidades</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 0,00</li> </ul>
		<ul style="list-style-type: none"> <li>• QT participação câmaras / QT câmaras afins</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 2011</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Sindusmobil</li> <li>• Sindicom</li> <li>• Arpem</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 01 câmaras</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 0,00</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• TOTAL(R\$)</li> </ul>						<ul style="list-style-type: none"> <li>• 10.000,</li> </ul>

Moderação - Luiz Carlos da Silva (2008)

Quadro 57 – Atividades planejadas pelo Grupo de Desenvolvimento da Produção - 2011

FOCO ESTRATÉGICO: DESENVOLVIMENTO DA PRODUÇÃO, PRODUTIVIDADE, QUALIDADE, PRODUTOS/SERVIÇOS E PROCESSOS						
ESTRATÉGIAS – Definir as estratégias, ações, necessárias para o desenvolvimento do foco estratégico	METAS – Definir quais e determinar prazos	INDICADORES DE DESEMPENHO – forma de mensuração de resultado	QUANDO – definir o prazo anual	QUEM – Definir as entidades, instituições e empresas investidores	QUANTO – definir a quantidade a ser realizada	QUANTO – definir os valores (R\$) a serem realizados
<ul style="list-style-type: none"> <li>Investir na renovação e melhoria de máquinas e equipamentos para a produção melhorar a rentabilidade das indústrias moveleiras do APL</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Desenvolver programa de incentivo para a produção de máquinas e equipamentos para a indústria moveleira na região</li> <li>Desenvolver e adaptar sistemas de segurança para utilização de máquinas e equipamentos</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Programa desenvolvido</li> <li>QT sistemas segurança adaptados / QT total de sistemas em máquinas e equipamentos</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>2011</li> <li>2011</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Sindusmobil</li> <li>Sindicom</li> <li>Arpem</li> <li>SENAI</li> <li>CNI</li> <li>FINEP</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>01 programa</li> <li>05 sistemas</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>5.000,</li> <li>15.000,</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>Desenvolver melhorias no processo produtivo para aumentar a produtividade das indústrias moveleiras do APL</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Implantar sistema de manutenção produtiva total nas indústrias moveleiras</li> <li>Implantar o sistema de círculo de controle da qualidade nas indústrias moveleiras</li> <li>Implantar o conceito de “lean manufacture</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Implantação sistema manutenção</li> <li>QT empresas com CCQ / QT empresas do APL</li> <li>QT empresas com LM / QT empresas do APL</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>2011</li> <li>De 2008 a 2011</li> <li>De 2008 a 2011</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>SENAI</li> <li>SEBRAE</li> <li>SEBRAE</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>01 sistema</li> <li>10 empresas</li> <li>10 empresas</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>10.000,</li> <li>20.000,</li> <li>20.000,</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>Desenvolver e melhorar os padrões de qualidade dos produtos das indústrias moveleiras para serem competitivas no mercado</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Desenvolver banco de normas técnicas para padronização de produtos e utilização de insumos</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Desenvolvimento banco de normas até a data</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>2011</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>SENAI</li> <li>MDIC</li> <li>INPI</li> <li>INMETRO</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>01 banco</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>10.000,</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>Desenvolver normalizações para os processos e produtos das indústrias para melhorar a padronização e produtividade</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Implantar sistema de gestão baseado na ISO 9.000 nas empresas nas indústrias moveleiras</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>QT empresas do APL / QT empresas com ISO 9000</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>2011</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>SEBRAE</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>05 empresas</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>30.000,</li> </ul>

<ul style="list-style-type: none"> <li>Desenvolver sistematização para acessar novas tecnologias</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Estabelecer intercâmbio tecnológico com universidades e instituições no exterior para absorver “know how” em processos e produção</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>QT intercâmbios realizados / QT intercâmbios planejados</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>2011</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>MDIC</li> <li>CNPQ</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>04</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>0,00</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>Desenvolver e capacitar à mão-de-obra das indústrias moveleiras do APL</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Realizar estudo de identificação de necessidades de capacitação da mão-de-obra da produção</li> <li>Capacitar à mão-de-obra da produção conforme as necessidades identificadas</li> <li>Estruturar um plano de cargos e salários dos colaboradores da produção para padronização na região do APL</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>QT estudos realizados / QT estudos planejados</li> <li>QT pessoas capacitadas / QT pessoas das empresas do APL</li> <li>Estruturação do plano de cargos</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>2011</li> <li>2011</li> <li>2011</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>IPEA</li> <li>SENAI</li> <li>SOCIESC</li> <li>SEBRAE</li> <li>CNI</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>01 estudo</li> <li>2000 pessoas</li> <li>01 plano</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>8.000,</li> <li>40.000,</li> <li>10.000,</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>Sistematizar procedimentos para absorção do conhecimento e benchmarking dos processos produtivos e produção para as empresas moveleiras do APL</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Realizar missões empresariais a indústrias moveleiras para absorção de conhecimento sobre processos e produção</li> <li>Viabilizar intercâmbios com universidades e cursos técnicos para os profissionais das indústrias moveleiras adquirirem conhecimento para aplicar nos processos de produção e administração de materiais</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>QT missões realizadas / QT missões planejadas</li> <li>QT intercâmbios realizados / QT intercâmbios planejados</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>2011</li> <li>2011</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>SE BRAE</li> <li>MDIC</li> <li>CNPQ</li> <li>MDIC</li> <li>MCT</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>02 missões</li> <li>02 missões</li> <li>1 intercâmbio</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>10.000,</li> <li>10.000,</li> <li>0,00</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>Desenvolver a cultura do design interno nas indústrias moveleiras voltadas para o mercado</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Desenvolver seminários de design para as empresas do APL</li> <li>Desenvolver estudo design com características de móvel regional voltada para o mercado</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>QT seminários realizados / QT seminários realizados</li> <li>QT estudo realizado / QT estudo planejado</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>2011</li> <li>2011</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>UNC</li> <li>UNIVILLE</li> <li>FINEP</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>01 seminário</li> <li>01 estudo</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>8.000,</li> <li>20.000,</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>TOTAL (R\$)</li> </ul>						<ul style="list-style-type: none"> <li>216.000,</li> </ul>

Moderação - Luiz Carlos da Silva (2008)

Quadro 58 – Atividades planejadas pelo Grupo de Promoção Comercial - 2011

FOCO ESTRATÉGICO: PROMOÇÃO COMERCIAL, MARKETING E DISTRIBUIÇÃO						
ESTRATÉGIAS – Definir as estratégias, ações, necessárias para o desenvolvimento do foco estratégico	METAS – Definir quais e determinar prazos	INDICADORES DE DESEMPENHO – forma de mensuração de resultado	QUANDO – definir o prazo anual	QUEM – Definir as entidades, instituições e empresas investidores	QUANTO – definir a quantidade a ser realizada	QUANTO – definir os valores (R\$) a serem realizados
<ul style="list-style-type: none"> <li>Desenvolver estratégias comerciais para a região e as empresas</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Elaborar Plano de Marketing distinto para o mercado interno e externo</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>QT planos desenvolvidos / QT empresas do APL</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>2011</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>SEBRAE</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>20 empresas</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>40.000,</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>Organizar informações mercadológicas para o APL</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Desenvolver rede de contatos na ponta comercial (com o cliente final)</li> <li>Realizar pesquisas de mercado no exterior e Brasil</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>QT novos contatos / QT contatos planejados</li> <li>QT pesquisas realizadas / QT pesquisas planejadas</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>2011</li> <li>2011</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>SEBRAE</li> <li>APEX</li> <li>MDIC</li> <li>APEX</li> <li>SEBRAE</li> <li>MDIC</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>40 clientes</li> <li>02 pesquisas</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>30.000,</li> <li>50.000,</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>Desenvolver técnicas comerciais</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Desenvolver departamento comercial das empresas, focando marketing e logística</li> <li>Capacitar o departamento comercial para atuar no mercado interno e externo</li> <li>Implantar nas empresas um processo de inteligência comercial</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>QT departamentos desenvolvidos / QT empresas do APL</li> <li>QT departamentos capacitados / QT empresas do APL</li> <li>QT empresas com inteligência comercial / QT empresas do APL</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>2011</li> <li>2011</li> <li>2011</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>SEBRAE</li> <li>SEBRAE</li> <li>SEBRAE</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>30 empresas</li> <li>30 empresas</li> <li>20 empresas</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>20.000,</li> <li>10.000,</li> <li>30.000,</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>Promover os produtos e serviços das empresas do APL junto ao mercado</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Fortalecer Feira Regional atuando junto a clientes internacionais e nacionais</li> <li>Participar como expositor em feiras nacionais e internacionais</li> <li>Participar como visitante e ou promotor da região e empresas em feiras nacionais e internacionais</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>QT visitantes da feira atuais / QT visitantes da feira anterior</li> <li>QT empresas participantes feiras / QT empresas do APL</li> <li>QT feiras realizadas / QT feiras planejadas</li> <li>QT empresas missões realizadas / QT empresas do APL</li> <li>QT missões realizadas / QT missões planejadas</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>2011</li> <li>2011</li> <li>2011</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Sindusmobil</li> <li>Sindicom</li> <li>Arpem</li> <li>APEX</li> <li>SEBRAE</li> <li>MDIC</li> <li>APEX</li> <li>SEBRAE</li> <li>MDIC</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>(+) 25%</li> <li>50 empresas</li> <li>80 empresas</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>20.000,</li> <li>150.000,</li> <li>120.000,</li> </ul>

	<ul style="list-style-type: none"> <li>Desenvolver rodadas de negócios nacionais e internacionais (comprador e vendedor)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>QT de rodadas realizadas / QT rodadas planejadas</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>2011</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>APEX</li> <li>SEBRAE</li> <li>MDIC</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>05 rodadas</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>50.000,</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>Desenvolver produtos de móveis diferenciados que atendam aos mercados consumidores</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Desenvolver produto próprio – design com identidade regional</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>QT produtos próprios design / QT produtos a venda</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>2011</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>FINEP</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>10 produtos</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>50.000,</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>TOTAL (R\$)</li> </ul>						<ul style="list-style-type: none"> <li>570.000,</li> </ul>

Moderação - Luiz Carlos da Silva (2008)

Relação das entidades e instituições nominadas como potenciais parceiras para viabilização e execução das ações previstas que integram o Grupo de Trabalho Permanente para Arranjos Produtivos Locais – GPT APL:

- Ministério do Desenvolvimento, Indústria e Comércio Exterior – MDIC
- Superintendência da Zona Franca de Manaus - SUFRAMA
- Instituto Nacional de Metrologia, Normalização e Qualidade Industrial - INMETRO
- Banco Nacional de Desenvolvimento Econômico Social - BNDES
- Agência Brasileira de Promoção de Exportação e Investimentos - APEX-BRASIL
- Serviço Brasileiro de Apoio às Pequenas e Médias Empresas - SEBRAE
- Ministério da Fazenda - MF
- Banco do Brasil - BB
- Caixa Econômica Federal - CEF
- Banco do Nordeste do Brasil - BNB
- Banco da Amazônia - BASA
- Ministério do Planejamento, Orçamento e Gestão - MPOG

- Instituto de Pesquisa Econômicas Aplicada - IPEA
- Ministério do Desenvolvimento Agrário - MDA
- Ministério da Integração - MI
- Companhia de Desenvolvimento dos Vales do São Francisco e Parnaíba - CODEVASF
- Ministério do Trabalho e Emprego - MTE
- Ministério do Turismo - Mtur
- Ministério de Minas e Energia - MME
- Ministério da Educação - MEC
- Ministério do Agricultura, Pecuária e Abastecimento - MAPA
- Ministério do Meio Ambiente - MMA
- Ministério de Ciência e Tecnologia - MCT
- Financiadora de Estudos e Projetos - FINEP
- Conselho Nacional de Desenvolvimento Científico e Tecnológico - CNPQ
- Conselho Nacional de Secretários Estaduais para assuntos de CT&I - CONSECTI
- Empresa Brasileira de Pesquisa Agropecuária - EMBRAPA
- Conselho Nacional da Indústria - CNI
- Serviço Nacional de Aprendizagem Industrial - SENAI
- Instituto Euvaldo Lodi - IEL
- Movimento Brasil Competitivo - MBC

A Figura 1 representa as principais linhas de ação que o projeto do Arranjo produtivo Local Madeira Móveis do Alto Vale do Rio Negro prevê a ser realizado. As atividades fins prevêm a execução de ações diretamente nas indústrias moveleiras, enquanto as atividades meio são estruturantes e não são realizadas diretamente nas referidas indústrias moveleiras. As atividades meio são necessárias para disponibilizar um ambiente favorável ao desenvolvimento das indústrias moveleiras.

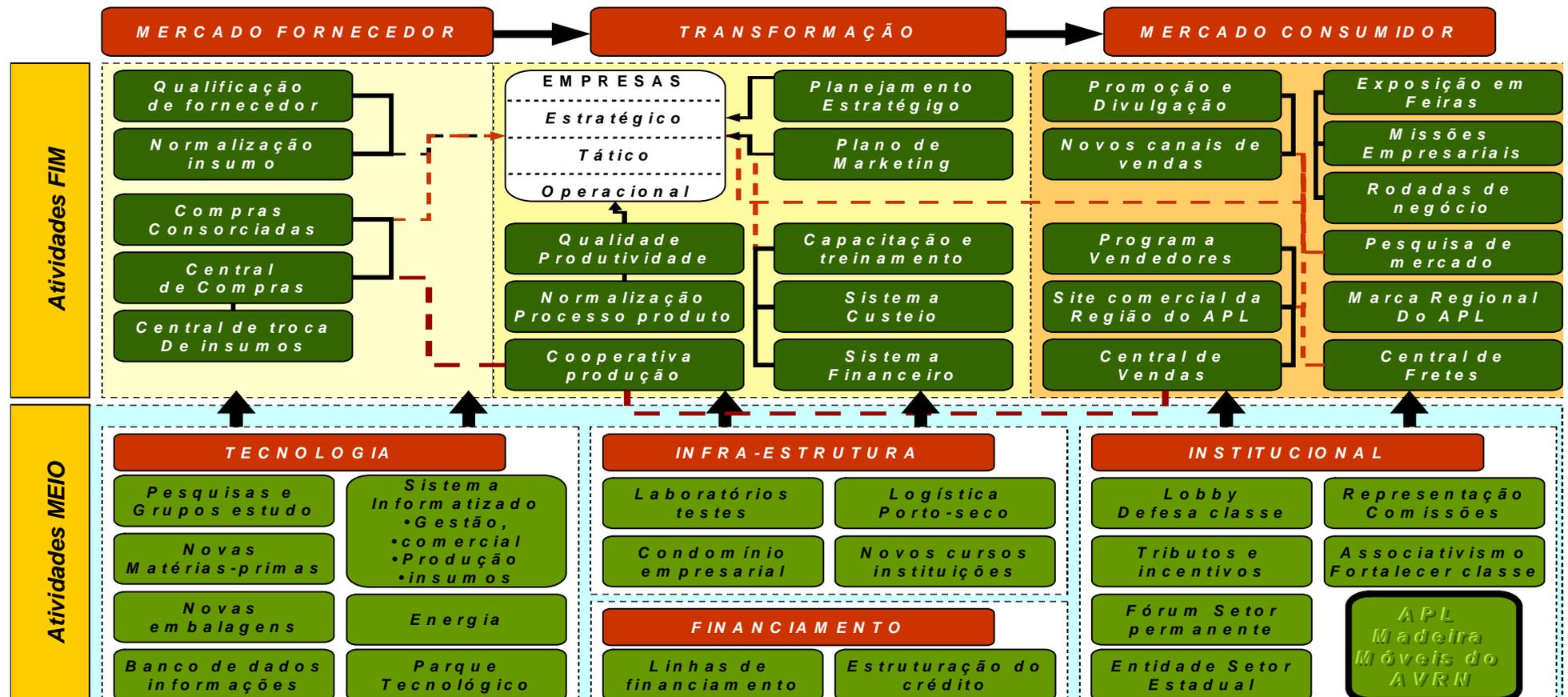


Figura 1 – Ações do Projeto do APL Móveis AVRN

Fonte: Luiz Carlos da Silva (2007)

Atualmente as indústrias de móveis estão realizando reuniões de trabalho semanais para a elaboração detalhada dos planos de ações que envolvem a necessidade das definições do “como” fazer. A conclusão dos trabalhos foi em dezembro de 2007. Para trabalhar na elaboração está sendo utilizado o formulário abaixo descrito:

## PLANO DE AÇÃO

<b>Foco Estratégico:</b>				
<b>Estratégia:</b>				
<b>Meta Estratégica:</b>				
<b>Indicador:</b>				
<b>Descrição das ações previstas no ano para viabilização da realização da meta estratégica</b>				
	<b>Como</b>	<b>Quem</b>	<b>Quando</b>	<b>Quanto (R\$)</b>
1.		1.	1.	1.
<b>Investimento total (R\$)</b>				
<b>Prazo de execução da ação</b>	<b>Início:</b>	<b>Conclusão:</b>		
<b>Responsáveis pela viabilização dos investimentos financeiros</b>				
<b>Empresário/Empresa responsável pelo gerenciamento da meta</b>				
<b>Empresas contratadas para a execução da ação</b>				

<b>CRONOGRAMA DE EXECUÇÃO FINANCEIRA</b>									
<b>Financiador</b>	<b>Executor Financeiro</b>	<b>2008</b>		<b>2009</b>		<b>2010</b>		<b>2011</b>	
		<b>Previsto (R\$)</b>	<b>Realizado (R\$)</b>						
1.	2.								

<b>CRONOGRAMA DE EXECUÇÃO FÍSICO</b>			
<b>Ano 2008</b>	<b>Ano 2009</b>	<b>Ano 2010</b>	<b>Ano 2011</b>

Fonte: Luiz Carlos da Silva (2008)

ANEXOS

## REFERÊNCIAS

Relação detalhada das entidades que compõe Governança do APL Madeira Móveis do Alto Vale do Rio Negro:

- Sindicato das Indústrias da Construção e do Mobiliário de São Bento do Sul – SINDUSMOBIL  
Ivo Sandi Grossl  
Fone: 47-3635-0768  
e-mail: [sindusmobil@sindusmobil.com.br](mailto:sindusmobil@sindusmobil.com.br)  
89290.000-São Bento do Sul – SC.
- Sindicato das Indústrias da Construção e do Mobiliário de Rio Negrinho – SINDICOM  
Carlos Mattos  
Fone: 47-3644-1990  
e-mail: [carlos@arterealmoveis.com.br](mailto:carlos@arterealmoveis.com.br)  
89295.000-Rio Negrinho – SC.
- Associação Regional da Pequena Empresa Moveleira – ARPEM  
José Jaime Gaudêncio  
Fone: 47-3635-1391  
e-mail: [jaime@artesind.com.br](mailto:jaime@artesind.com.br)  
89290.000-São Bento do Sul – SC.

Entidades de representação empresarial Estadual e Nacional específicas para o setor madeira móveis:

- Associação Brasileira das Indústrias do Mobiliário – ABIMÓVEL  
Álvaro Weiss  
Fone: 47-3631-1222  
e-mail: [alvaro@artefama.com.br](mailto:alvaro@artefama.com.br)  
89290.000-São Bento do Sul – SC.

- Federação das Indústrias do Estado de Santa Catarina – FIESC  
Arnaldo Huebl  
Fone: 47-3631-5500  
e-mail: [arnaldo@moveisweihermann.com.br](mailto:arnaldo@moveisweihermann.com.br)  
89290.000-São Bento do Sul – SC.

Entidades de representação empresarial local que abrangem empresas da cadeia produtiva madeira móveis:

- Associação Empresarial de Campo Alegre – ACIACA  
Eleandro Pauli  
Fone: 47-3632-2193  
e-mail: [panificadorapauli@netuno.com.br](mailto:panificadorapauli@netuno.com.br)  
89294.000-Campo Alegre – SC.
- Associação Empresarial de Rio Negrinho - ACIRNE  
Marcos Rogério Pereira  
Fone: 47-3644-2131  
e-mail: [acirne@acirne.org.br](mailto:acirne@acirne.org.br)  
89295.000-Rio Negrinho – SC.
- Associação Empresarial de São Bento Do Sul – ACISBS  
Uwe Stortz  
Fone: 47-3635-1391  
e-mail: [alpenbier@creativenet.com.br](mailto:alpenbier@creativenet.com.br)  
89290.000-São Bento do Sul – SC.

Relação nominal de Entidades e Instituições que compõem o Comitê Gestor responsáveis pela facilitação e viabilização das ações para APL Madeira Móveis

- Associação Brasileira das Indústrias do Mobiliário – ABIMÓVEL  
Álvaro Weiss  
Fone: 47-3631-1222

e-mail: [alvaro@artefama.com.br](mailto:alvaro@artefama.com.br)

89290.000-São Bento do Sul – SC.

- Associação Empresarial de Campo Alegre – ACIACA  
Eleandro Pauli  
Fone: 47-3632-2193  
e-mail: [panificadorapauli@netuno.com.br](mailto:panificadorapauli@netuno.com.br)  
89294.000-Campo Alegre – SC.
- Associação Empresarial de Rio Negrinho - ACIRNE  
Marcos Rogério Pereira  
Fone: 47-3644-2131  
e-mail: [acirne@acirne.org.br](mailto:acirne@acirne.org.br)  
89295.000-Rio Negrinho – SC.
- Associação Empresarial de São Bento Do Sul – ACISBS  
Uwe Stortz  
Fone: 47-3635-1391  
e-mail: [alpenbier@creativenet.com.br](mailto:alpenbier@creativenet.com.br)  
89290.000-São Bento do Sul – SC.
- Associação Regional da Pequena Empresa Moveleira – ARPEM  
José Jaime Gaudêncio  
Fone: 47-3635-1391  
e-mail: [jaime@artesind.com.br](mailto:jaime@artesind.com.br)  
89290.000-São Bento do Sul – SC.
- Banco do Brasil - BB  
Alcedir Ecco  
Fone: 47-3634-1110  
e-mail: [ecco@uncnet.br](mailto:ecco@uncnet.br)  
89290.000-São Bento do Sul – SC.

- Caixa Econômica Federal - CEF  
Paulo César Weihermann  
Fone: 47-3634-1044  
e-mail: [paulo.weihermann@caixa.gov.br](mailto:paulo.weihermann@caixa.gov.br)  
89290.000-São Bento do Sul – SC.
- Federação das Indústrias do Estado de Santa Catarina – FIESC  
Arnaldo Huebl  
Fone: 47-3631-5500  
e-mail: [arnaldo@moveisweihermann.com.br](mailto:arnaldo@moveisweihermann.com.br)  
89290.000-São Bento do Sul – SC.
- Fundação de Ensino, Tecnologia e Pesquisa – FETEP  
Uwe Stortz  
Fone: 47-3635-1391  
e-mail: [alpenbier@creativenet.com.br](mailto:alpenbier@creativenet.com.br)  
89290.000-São Bento do Sul – SC.
- Fundação Educacional da Região de Joinville – UNIVILLE  
Andréa M.B.Tamanine  
Fone: 47-3631-9135  
e-mail: [pesquisasbs@univille.br](mailto:pesquisasbs@univille.br)  
89290.000-São Bento do Sul – SC.
- Fundação Universidade do Contestado – UNC  
Marilene Stroka  
Fone: 47-3644-1051  
e-mail: [marilene@rno.unc.br](mailto:marilene@rno.unc.br)  
89295.000-Rio Negrinho – SC.
- Serviço Nacional de Aprendizagem Industrial – SENAI/SC  
José Luiz de Oliveira  
Fone: 47-3631-1600

e-mail: [joseluiz@senai-sc.ind.br](mailto:joseluiz@senai-sc.ind.br)

89290.000-São Bento do Sul – SC.

- Serviço de Apoio às Micro e Pequenas Empresas – SEBRAE  
Luiz Carlos da Silva  
Fone: 47-3633-5053  
e-mail: [calico@sc.sebrae.com.br](mailto:calico@sc.sebrae.com.br)  
89290.000-São Bento do Sul – SC.
- Sindicato das Indústrias da Construção e do Mobiliário de São Bento do Sul – SINDUSMOBIL  
Ivo Sandi Grossl  
Fone: 47-3635-0768  
e-mail: [sindusmobil@sindusmobil.com.br](mailto:sindusmobil@sindusmobil.com.br)  
89290.000-São Bento do Sul – SC.
- Sindicato das Indústrias da Construção e do Mobiliário de Rio Negrinho – SINDICOM  
Carlos Mattos  
Fone: 47-3644-1990  
e-mail: [Carlos@arterealmoveis.com.br](mailto:Carlos@arterealmoveis.com.br)  
89295.000-Rio Negrinho – SC.
- Sindicato dos Contabilistas de São Bento do Sul e Região – SINDICONT  
Irineu Moreira  
Fone: 47-3633-4866  
e-mail: [ecsbento@netuno.com.br](mailto:ecsbento@netuno.com.br)  
89290.000-São Bento do Sul – SC.
- Sociedade Educacional de Santa Caratina – SOCIESC  
Julio C. Ataide  
Fone: 47-3626-2222  
e-mail: [Julio.cesar@sociesc.org.br](mailto:Julio.cesar@sociesc.org.br)  
89290.000: São Bento do Sul – SC.

- Universidade do Estado de Santa Catarina – UDESC  
Marzely Farias  
Fone: 47-3634-0988  
e-mail: [marzely@sbs.udesc.br](mailto:marzely@sbs.udesc.br)  
89290.000-São Bento do Sul – SC.

Relação nominal de Entidades e Instituições que objetivam fornecer o apoio institucional ao APL Madeira Móveis:

- PREFEITURA MUNICIPAL DE CAMPO ALEGRE  
Vilmar Grosskopf  
Fone: 47-3632-2266  
e-mail: [frotas@campoalegre.sc.gov.br](mailto:frotas@campoalegre.sc.gov.br)  
89294.000-Campo Alegre – SC.
- PREFEITURA MUNICIPAL DE SÃO BENTO DO SUL  
Fernando Mallon  
Fone: 47-3631-6000  
e-mail: [fernando@saobentodosul.sc.gov.br](mailto:fernando@saobentodosul.sc.gov.br)  
89290.000-São Bento do Sul – SC.
- PREFEITURA MUNICIPAL DE RIO NEGRINHO  
Alcides Grohskopf  
Fone: 47-3644-2011  
e-mail: [gabinete@rionegrinho.sc.gov.br](mailto:gabinete@rionegrinho.sc.gov.br)  
89290.000-Rio Negrinho – SC.

Relação das indústrias de móveis participantes do APL Madeira Móveis da região do Alto Vale do Rio Negro:

1. ARTES INDÚSTRIAS DE MADEIRA LTDA.  
José Jaime Gaudêncio  
Fone: 47-3635-1222  
e-mail: [Jaime@artesind.com.br](mailto:Jaime@artesind.com.br)  
89290.000-São Bento do Sul – SC.
  
2. ARTE REAL MÓVEIS LTDA.  
Carlos Matos  
Fone: 47-3644-8000  
e-mail: [Carlos@arterealmoveis.com.br](mailto:Carlos@arterealmoveis.com.br)  
89295.000-Rio Negrinho – SC.
  
3. ATIVA INDÚSTRIA DE MÓVEIS LTDA.  
Ricardo Dums  
Fone: 47-3635-4646  
e-mail: [Ricardo@ativa.ind.br](mailto:Ricardo@ativa.ind.br)  
89290.000-São Bento do Sul – SC.
  
4. ATLANTA MÓVEIS E DECORAÇÕES LTDA.  
Ângela Maria Kmiecik  
Fone: 47-3644-2549  
e-mail: [comercial@atlantamoveis.com.br](mailto:comercial@atlantamoveis.com.br)  
89295.000-Rio Negrinho – SC.
  
5. BH INDÚSTRIA DE MÓVEIS LTDA.  
Basílio Hillebrandt  
Fone: 47-3626-2297  
e-mail: [bhmoveis@yahoo.com.br](mailto:bhmoveis@yahoo.com.br)  
89290.000-São Bento do Sul – SC.

6. BRASMÓVEIS INDUSTRIAL DE MÓVEIS LTDA.  
Wilson Wedderhoff  
Fone: 47-3633-4649  
e-mail: [brasmoveis@uol.com.br](mailto:brasmoveis@uol.com.br)  
89290.000-São Bento do Sul – SC.
  
7. BVS MÓVEIS LTDA.  
Valdir Schneider  
Fone: 47-3635-5145  
e-mail: [bvs@bvsmoveis.com.br](mailto:bvs@bvsmoveis.com.br)  
89290.000-São Bento do Sul – SC.
  
8. CARRERA MÓVEIS LTDA.  
Jair Pedro Hilgenstieler  
Fone; 47-3633-1413  
e-mail: [carreramoveis@ibest.com.br](mailto:carreramoveis@ibest.com.br)  
89290.000-São Bento do Sul – SC.
  
9. COMPENSADOS RIO NEGRO LTDA.  
Aldo Gassner  
Fone: 47-3635-1632  
e-mail: [comprn@cretivenet.com.br](mailto:comprn@cretivenet.com.br)  
89290.000-São Bento do Sul – SC.
  
10. CRUZADO MÓVEIS IND. E COM. LTDA.  
Carlos R. Muelhbauer  
Fone: 3644-2990  
e-mail: [Gilson@cruzadomoeis.com.br](mailto:Gilson@cruzadomoeis.com.br)  
89295.000-Rio Negrinho – SC.
  
11. DIFER IND. E COM. DE MÓVEIS TUBULARES LTDA.  
Carlos Roberto da Silva  
Fone: 47-3633-1213  
e-mail: [diferpinturaepoxi@hotmail.com](mailto:diferpinturaepoxi@hotmail.com)

89290.000-São Bento do Sul – SC.

12. EU SOU INDUSTRIA DE MÓVEIS LTDA.

Aladim Oscar Ropelato

Fone: 47-3634-3144

e-mail: [eusou.moveis@yahoo.com.br](mailto:eusou.moveis@yahoo.com.br)

89290.000-São Bento do Sul – SC.

13. FÁBRICA DE MÓVEIS RIO NEGRINHO LTDA.

Claudionei Veiss

Fone: 47-3644-2200

e-mail: [claudionei@famore.com.br](mailto:claudionei@famore.com.br)

89295.000-Rio Negrinho – SC.

14. FAMOPLAST INDUSTRIAL DE PLÁSTICOS LTDA.

João Antonio Moreira

Fone: 3635-1180

e-mail: [famoplast@ibest.com.br](mailto:famoplast@ibest.com.br)

89290.000-São Bento do Sul – SC.

15. FERRATI MÓVEIS ESTOFADOS LTDA.

Adriano Roberto Hilgenstieler

Fone: 47-3634-0800

e-mail: [ricardohil@hotmail.com](mailto:ricardohil@hotmail.com)

89290.000-São Bento do Sul – SC.

16. GROMÓVEIS IND. E COM. LTDA.

Celiane E.G. Minikovski

Fone: 47-3632-2633

e-mail: [gromoveis@terra.com.br](mailto:gromoveis@terra.com.br)

89294.000-Campo Alegre – SC.

17. GROSSL IND. E COM. LTDA. FILIAL II

Ivo Sandi Grossl

Fone: 47-3632-9100

e-mail: [sandi@grossl.com.br](mailto:sandi@grossl.com.br)

89294.000-Campo Alegre – SC.

18. HERLI IND. E COM. DE MÓVEIS LTDA.

Marcio Ruckl

Fone: 47-3644-5678

e-mail: [Marcio@herli.com.br](mailto:Marcio@herli.com.br)

89295.000-Rio Negrinho – SC.

19. HIFER IND. E COM. DE MÓVEIS LTDA.

Hilário Cordeiro

Fone: 47-3644-2800

e-mail: [rh@hifer.com.br](mailto:rh@hifer.com.br)

89295.000-Rio Negrinho – SC.

20. INDUSTRIA DE MÓVEIS AMERICA LTDA.

Alberto Dums

Fone: 47-3635-0777

e-mail: [américa@americamoveis.com.br](mailto:américa@americamoveis.com.br)

89290.000-São Bento do Sul – SC.

21. INDÚSTRIAS ARTEFAMA S/A

Luis Otávio Nutti

Fone: 47-3631-1208

e-mail: [nutti@artefama.com.br](mailto:nutti@artefama.com.br)

89290.000-São Bento do Sul – SC.

22. INDUSTRIA DE MÓVEIS CLEMENT LTDA.

José Roberto Olsen de Araújo

Fone: 47-3633-4800

e-mail: [jr\\_clement@saniternet.com.br](mailto:jr_clement@saniternet.com.br)

89290.000-São Bento do Sul – SC.

23. INDUSTRIA DE MÓVEIS IMPERIAL LTDA.

Adimar João Mühlbauer

Fone: 3633-4995

e-mail: [adimar@moveisimperial.com.br](mailto:adimar@moveisimperial.com.br)

89290.000-São Bento do Sul – SC.

24. INDÚSTRIA DE MÓVEIS 3 IRMÃOS LTDA.

Márcio José Froehner

Fone: 47-3632-9000

e-mail: [marciojf@moveis3irmaos.com.br](mailto:marciojf@moveis3irmaos.com.br)

89294.000-Campo Alegre – SC.

25. INDÚSTRIA DE MÓVEIS 3D LTDA.

Iria Maria Dums

Fone: 47-3635-1192

e-mail: [vilmadums@creativenet.com.br](mailto:vilmadums@creativenet.com.br)

89290.000-São Bento do Sul – SC.

26. INTERBRASIL COMERCIAL EXPORTADORA S/A

Luiz Roberto Garcia

Fone:(47) 3634-1269

e-mail: [planor@planor.com.br](mailto:planor@planor.com.br)

89290.000-São Bento do Sul – SC.

27. INTERCONTINENTAL INDUSTRIA DE MÓVEIS LTDA.

Antonio K. Martinez

Fone: 47-3631-9001

e-mail: [amartinez@intercontinental.ind.br](mailto:amartinez@intercontinental.ind.br)

89920.000-São Bento do Sul – SC.

28. KOLOSSAL IND. E COM. DE MÓVEIS LTDA.

Celso Kollross

Fone; 47-3644-1088

e-mail: [kolossalmoveis@terra.com.br](mailto:kolossalmoveis@terra.com.br)

89295.000-Rio Negrinho – SC.

29. LUCAMÓVEIS IND. E COM. DE MÓVEIS LTDA.

Silvio José Linzmeyer

Fone; 47-3644-5466

e-mail: [lucamoveis@lucamoveis.com.br](mailto:lucamoveis@lucamoveis.com.br)

89295.000-São Bento do Sul – SC.

30. LAJUR IND. E COM. DE MÓVEIS LTDA.

Leo Francisco Anton

Fone; 47-3644-3559

e-mail: [lajur@lajur.com.br](mailto:lajur@lajur.com.br)

89295.000-Rio Negrinho – SC.

31. MÁXIMA INDUSTRIA DE ESQUADRIAS LTDA.

Jacira Radoll

Fone: 47-3633-4355

e-mail: [Jacira@maxima.ind.br](mailto:Jacira@maxima.ind.br)

89290.000-São Bento do Sul – SC.

32. MILAMÓVEIS LTDA.

Edson Luís Martins

Fone: 47-3644-2500

e-mail: [edsonrh@milamoveis.com.br](mailto:edsonrh@milamoveis.com.br)

89295.000-Rio Negrinho – SC.

33. MOVELCOM IND. DE MÓVEIS E COMPONENTES LTDA.

Laércio Jair Maros

Fone: 47-3633-1204

e-mail: [laercio@movelcom.ind.br](mailto:laercio@movelcom.ind.br)

89290.000-São Bento do Sul – SC.

34. MÓVEIS CAFTOR LTDA.

Laurentino Tefen

Fone: 47-3644-1179

e-mail: [administrativo@moveiscaftor.com.br](mailto:administrativo@moveiscaftor.com.br)

89295.000-Rio Negrinho – SC.

35. MÓVEIS CALIFÓRNIA LTDA.

Neilor Rüeckl

Fone: 47-3644-1572

E-mail: [neilor@rueckl.com.br](mailto:neilor@rueckl.com.br)

89295.000-Rio Negrinho – SC.

36. MÓVEIS CONSULAR S/A

Landivo Roberto Denk

Fone; 47-3634-1197

e-mail: [landivo.compras@netuno.com.br](mailto:landivo.compras@netuno.com.br)

89290.000-São Bento do Sul – SC.

37. MÓVEIS DECORINE LTDA.

Rodrigo E. Quandt

Fone; 47-3644-0919

e-mail: [moveisdecorine@yahoo.com.br](mailto:moveisdecorine@yahoo.com.br)

89295.000-Rio Negrinho – SC.

38. MÓVEIS GROSSL LTDA.

Laércio Becker

Fone; 47-3635-1211

e-mail: [laerciobk@netuno.com.br](mailto:laerciobk@netuno.com.br)

89290.000-São Bento do Sul – SC.

39. MÓVEIS IRIMAR IND. E COM LTDA.

Vianezi Amilcare Zappellini

Fone: 47-3644-2599

e-mail: [vianezi@netuno.com.br](mailto:vianezi@netuno.com.br)

89295.000-São Bento do Sul – SC.

40. MÓVEIS JAMES LTDA.

Jaime Pfützenreuter

Fone: 47-3634-1300

e-mail: [jaimep@moveisjames.com.br](mailto:jaimep@moveisjames.com.br)

89290.000-São Bento do Sul – SC.

41. MÓVEIS KATZER LTDA.

Anor Evaldo Katzer

Fone: 47-3634-1378

e-mail: [financeiro@katzer.com.br](mailto:financeiro@katzer.com.br)

89290.000-São Bento do Sul – SC.

42. MÓVEIS POLSKA LTDA.

João Pieckocz

Fone: 47-3626-8002

e-mail: [moveispolska@moveispolska.com.br](mailto:moveispolska@moveispolska.com.br)

89290.000-São Bento do Sul – SC.

43. MÓVEIS RUDNICK S/A

Hermes Neumann

Fone: 47-3631-1000

e-mail: [Hermes@rudnick.com.br](mailto:Hermes@rudnick.com.br)

89290.000-São Bento do Sul – SC.

44. MÓVEIS RUECKL LTDA.

Carlos Roberto Muehlbauer

Fone: 47-3644-2469

e-mail: [neilor@rueckl.com.br](mailto:neilor@rueckl.com.br)

89295.000-Rio Negrinho – SC.

45. MÓVEIS SCHÖNSTE TECNICK LTDA.

Bernardete Pscheidt

Fone: 47-3626-6006

e-mail: [bernardete@schonste.ind.br](mailto:bernardete@schonste.ind.br)

89290.000-São Bento do Sul – SC.

46. MÓVEIS E ESQUADRIAS SEIVA LTDA.

Sandro M. Knüppel

Fone: 47-3634-1122

e-mail: [Sandro@seivamoveis.com.br](mailto:Sandro@seivamoveis.com.br)

89290.000-São Bento do Sul – SC.

47. MÓVEIS SERRALTENSE LTDA.

Daniel Lutz

Fone; 47-3634-1320

[e-mail@daniel@serraltense.com.br](mailto:e-mail@daniel@serraltense.com.br)

89290.000-São Bento do Sul – SC.

48. MÓVEIS 25 DE JULHO LTDA.

Valmor Pscheidt

Fone: 47-3635-0746

e-mail: [moveis25@creativenet.com.br](mailto:moveis25@creativenet.com.br)

89290.000-São Bento do Sul – SC.

49. MÓVEIS WEIHERMANN S/A

Arnaldo Huebl

Fone; 47-3631-5500

e-mail: [Arnaldo@moveisweihermann.com.br](mailto:Arnaldo@moveisweihermann.com.br)

89290.000-São Bento do Sul – SC.

50. MPR INDÚSTRAI DE MÓVEIS LTDA.

Dorivaldo Mueller

Fone: 47-3633-5408

e-mail: [mprmoveis@matrix.com.br](mailto:mprmoveis@matrix.com.br)

89290.000-São Bento do Sul – SC

51. NORMÓVEIS IND. COM. E PARTICIPAÇÕES LTDA.

Reinaldo Baechtold Filho

Fone: 47-3632-2152

e-mail: [normoveis@normoveis.com.br](mailto:normoveis@normoveis.com.br)

89294.000-Campo Alegre – SC.

52. OESTREICH MÓVEIS LTDA.

Gilson Sidnei Oestreich

Fone: 47-3633-1413

e-mail: [oestreichsbs@uol.com.br](mailto:oestreichsbs@uol.com.br)

89290.000-São Bento do Sul – SC.

53. PEALE IND. E COM. DE MÓVEIS LTDA.

Pedro Paulo Alves

Fone: 47-3644-4900

e-mail: [quater@quater.com.br](mailto:quater@quater.com.br)

89295.000-Rio Negrinho – SC.

54. PRODUMEX MÓVEIS LTDA.

Edmundo Redlich

Fone: 47-3635-5444

e-mail: [edmundo@produmex.com.br](mailto:edmundo@produmex.com.br)

89290.000-São Bento do Sul – SC.

55. TALENTO MÓVEIS LTDA.

José Carlos Linke

Fone: (47) – 3626-8080

e-mail: [linke2007@uol.com.br](mailto:linke2007@uol.com.br)

89290.000-São Bento do Sul – SC.

56. TECLAR MÓVEIS LTDA.

Décio Weiler

Fone: 47-3635-0933

e-mail: [teclarmoveis@terra.com.br](mailto:teclarmoveis@terra.com.br)

89290.000-São Bento do Sul – SC.

57. FÁBRICA DE MÓVEIS BOM DIA LTDA.

Pedro Janoski

Fone: 47-3633-4786

e-mail: [moveisbomdia@brturbo.com.br](mailto:moveisbomdia@brturbo.com.br)

89290.000-São Bento do Sul – SC.

Relação das empresas participantes do APL Madeira Móveis da região do Alto Vale do Rio Negro que compõe a cadeia produtiva:

1. ANDRÉ SILVA SANTOS  
André Silva Santos  
Fone: 47-3633-4459  
e-mail: [metsantos@bol.com.br](mailto:metsantos@bol.com.br)  
89290.000-São Bento do Sul – SC.
  
2. BLIM PINTURA E ACABAMENTO DE MÓVEIS LTDA.  
Irosalete Bauer de Lima  
Fone: 3633-5368  
e-mail: [blimpa@brturbo.com.br](mailto:blimpa@brturbo.com.br)  
89290.000-São Bento do Sul – SC.
  
3. CINCO ESTRELAS – DIVISÃO FLEXÍVEL LTDA.  
José Leite  
Fone: 47-3644-4019  
e-mail: [cincoestrelasflexivel@brturbo.com.br](mailto:cincoestrelasflexivel@brturbo.com.br)  
89295.000-Rio Negrinho – SC.
  
4. METSUL METALURGICA SÃO BENTO DO SUL LTDA.  
Lino Pankewicz  
Fone: 47-3633-7002  
e-mail: [Juliana@metsul.com.br](mailto:Juliana@metsul.com.br)  
89290.000-São Bento do Sul – SC.
  
5. NILDEFOX LOGÍSTICA INTERNACIONAL LTDA.  
Jonathan Roger Linzmeyer  
Fone: 47-3633-6100  
e-mail: [Jonathan@bmlog.com](mailto:Jonathan@bmlog.com)  
89290.000-São Bento do Sul – SC.
  
6. PBS IND. COM. EMBALAGENS LDA.

Jorge Luiz Hoenicke  
Fone: 47-3644-4214  
e-mail: [pbsmoveis@matrix.com.br](mailto:pbsmoveis@matrix.com.br)  
89295.000-Rio Negrinho – SC.

7. PINTURA DE MÓVEIS ADER LTDA.

Mauro de Lima  
Fone: 3633-6425  
e-mail: [blimpa@brturbo.com.br](mailto:blimpa@brturbo.com.br)  
89290.000-São Bento do Sul – SC.

8. QUIMATRA INDÚSTRIA E COMÉRCIO DE PRODUTOS QUÍMICOS LTDA.

Scheila Cristina Gonçalves  
Fone: 47-3635-0375  
e-mail: [scheila@quimatra.com.br](mailto:scheila@quimatra.com.br)  
89290.000-São Bento do Sul – SC.

9. REISER IND. E COM. DE MADEIRAS LTDA.

Marcio Reiser  
Fone: 47-3626-8007  
e-mail: [marcioreiser@uol.com.br](mailto:marcioreiser@uol.com.br)  
89290.000-São Bento do Sul – SC.

10. SANOCKY & GONÇALVES COMERCIAL LTDA.

João Batista Gonçalves  
Fone: 47-3626-8078  
e-mail: [jbecobig@yahoo.com.br](mailto:jbecobig@yahoo.com.br)  
89290.000-São Bento do Sul – SC.

11. SUL EMBA EMBALAGENS LTDA.

Altamir Dolzan  
Fone: (47) 3635-4300  
E-mail: [dolzan@sulemba.com.br](mailto:dolzan@sulemba.com.br)  
89290.000-São Bento do Sul – SC.

12. VIDRAÇARIA PRIMOS LTDA.

Denílson Bonfanti

Fone: 47-3635-1619

e-mail: [primos@temperaprimos.com.br](mailto:primos@temperaprimos.com.br)

89290.000-São Bento do Sul – SC.

COORDENAÇÃO TÉCNICA, MODERAÇÃO E REVISÃO:

Luiz Carlos da Silva

Agente Articulador

SEBRAE São Bento do Sul

(47) 3633-5053

(47) 9966-7524

[calico@sc.sebrae.com.br](mailto:calico@sc.sebrae.com.br)