

Administração e Estratégias de Produção

A ADMINISTRAÇÃO DA PRODUÇÃO

Os conceitos e técnicas que fazem parte do objetivo da Administração da Produção dizem respeito às funções administrativas clássicas (planejamento, organização, direção e controle) aplicadas às atividades envolvidas com a produção física de um produto ou à prestação de um serviço.

Os últimos 50 anos constituíram uma época de grandes mudanças na gestão e organização do sistema produtivo das empresas industriais em todo o mundo. Dois grandes grupos de mudanças foram marcantes nesse período.

- O primeiro foi o grande desenvolvimento tecnológico ocorrido em termos de máquinas, sistemas de informações, automação, robótica, telecomunicações, entre outros, que tornaram possível um planejamento e controle mais eficiente das operações.
- O segundo está relacionado às transformações relativas às novas filosofias, conceitos e métodos de gestão de recursos humanos.

A ADMINISTRAÇÃO DA PRODUÇÃO

Os conhecimentos de gestão desenvolvidos por Taylor e Ford, trouxeram, desde o início do século XX, avanços sem precedentes à produtividade.

Como exemplo:

- produção em grande escala e em grandes lotes com correspondente redução dos custos unitários;
- elevada especialização do trabalho no chão-de-fábrica;

A ADMINISTRAÇÃO DA PRODUÇÃO

Durante a década de 70, a Administração da Produção adquiriu nos Estados Unidos e a nível mundial, uma posição de destaque na moderna empresa industrial.

Os fatos históricos que levaram à essa posição foram o declínio norte americano em termos de produtividade industrial e no comércio mundial de manufaturas.

Desta forma o crescimento de algumas potências nesses aspectos como o Japão foi inevitável que há mais de 30 anos vem encarando a produção industrial e a geração de novos produtos como os elementos-chave no mercado interno e à nível internacional.

A ADMINISTRAÇÃO DA PRODUÇÃO

A Toyota buscou uma forma alternativa à produção em massa para gerenciar o sistema de produção. Os princípios da produção em massa já não se ajustavam à difícil situação econômica e ao novo mercado de seu país

Surge, então, a “produção enxuta”, com princípios diferentes dos da produção em massa, particularmente em relação à gestão dos materiais e ao trabalho humano nas fábricas.

Alguns alicerces desse novo modo de produção, o Just-in-Time, a automação, a polivalência dos trabalhadores, o defeito zero, a produção em pequenos lotes, entre outros, passaram a ser os elementos do paradigma que se firmava.

A ADMINISTRAÇÃO DA PRODUÇÃO

Ao longo do processo de modernização da produção, a figura do consumidor tem sido o foco principal, pois é a procura da satisfação do consumidor que tem levado as empresas a se atualizarem com novas técnicas de produção cada vez mais eficazes, eficientes e de alta produtividade.

ADMINISTRAÇÃO DA PRODUÇÃO

São basicamente seis objetivos de desempenho que podem influenciar a escolha do cliente e que, ao mesmo tempo, estão entre o escopo de atuação das operações produtivas da organização:

Custo Percebido pelo Cliente: é uma forma mais ampla de se enxergar o aspecto preço. Preço também é um dos componentes do aspecto "custo percebido pelo cliente", mas não é o único. Há também outros custos, como de transportes, qualidade com material não conforme recebido, custos de manutenção de estoque, tamanhos de lotes maiores que os desejados, entre outros.

Velocidade de Entrega: é o tempo que decorre entre a colocação do pedido de compra até a disponibilidade para uso no cliente (lead time). Este critério tende a ser mais valorizado por clientes envolvidos em ambientes menos previsíveis. Portanto, clientes que exijam menor tempo de antecipação para colocação de pedidos, certamente buscarão fornecedores com maior velocidade de entrega.

ADMINISTRAÇÃO DA PRODUÇÃO

Confiabilidade de Entregas: refere-se à capacidade da empresa ou fornecedor cumprir suas promessas de entrega, não somente em termos de prazos, mas também em termos de quantidades. É um dos critérios que definem a seleção ou mesmo manutenção de relações com o fornecedor. Incertezas geram maiores estoques de segurança frente a possíveis paradas de produção por não atendimento, ou mesmo, outro fornecedor para cobertura de falhas.

Flexibilidade de Saídas: caracteriza a maior ou menor capacidade do sistema produtivo mudar o que produz. As mudanças podem referir-se à linha de produtos (introdução de novos produtos ou alteração de existentes), ao mix de produtos (alteração de programa de entregas, por exemplo), ao volume agregado produzido (atendimento de alterações de demanda) ou às datas de entrega (antecipação ou adiamento de entregas).

ADMINISTRAÇÃO DA PRODUÇÃO

Qualidade dos Produtos: é um aspecto de desempenho que se refere a oferecer produtos livres de defeitos, em conformidade absoluta às especificações. Hoje, a qualidade de conformidade é em grande parte dos casos, condição, pré-requisito ou critério qualificador de fornecedores para grande parte dos nichos de mercado atuais.

Serviço Prestado ao Cliente: relaciona-se com os componentes do pacote oferecido ao cliente que não são tangíveis. Para diferenciação no mercado, restará parcela maior de responsabilidade para os serviços acessórios aos produtos oferecidos: informações técnicas, qualidade assegurada, assistência técnica pré e pós venda, entregas mais frequentes, aplicação do item fornecido ao produto do cliente na linha de montagem, etc.

ESTRATÉGIAS DE PRODUÇÃO

Estratégias de Produção: Pode ser definida como o padrão global de decisões e ações, que define o papel, os objetivos e as atividades da produção de forma que estes apoiem e contribuam para a estratégia de negócios da organização, ou como visto anteriormente, nos aspectos de desempenho e competitividade. Assim, devemos considerar os seguintes pontos:

Influência do Consumidor: de todos os aspectos é o de maior relevância. A produção procura satisfazer seus clientes, desenvolvendo os seis objetivos de desempenho. Assim, se uma ampla gama de produtos e serviços for exigida, a produção deverá ser flexível o suficiente para prover a necessária variedade sem custo excessivo. Neste ponto, determina-se quanto os consumidores valorizam cada critério de desempenho e qual estratégia será predominante ou quais mercados serão atendidos.

ESTRATÉGIAS DE PRODUÇÃO

Influência dos Concorrentes: a principal análise aqui é que, mesmo sem qualquer mudança direta nas preferências de seus consumidores, uma organização pode ter que mudar a forma como compete e, portanto, mudar os objetivos de desempenho que espera de sua produção, principalmente para distinguir-se da concorrência.

Influência do Ciclo de Vida do Produto/Serviço: uma forma de generalizar o comportamento de clientes e concorrentes é associá-lo com o ciclo de vida dos produtos ou serviços, pois qualquer bem passa por 4 etapas distintas (*introdução, crescimento, maturidade e declínio*). Isto implica que, a forma como as operações e os objetivos de desempenho certamente mudarão ao longo de cada etapa.

Competitividade Versus Desempenho



ESTRATÉGIAS DE PRODUÇÃO

Nenhuma operação produtiva que venha a falhar continuamente em servir seu mercado de forma adequada tem chance de sobreviver em longo prazo.

A não compreensão dos requisitos do mercado pela administração da produção, impossibilita garantir que a produção esteja atingindo o composto e nível correto em seus objetivos de desempenho.

https://adm.orlineurip.br/mg_sid_dg/17825.PDF