

# ADMINISTRAÇÃO DA PRODUÇÃO

- “É o termo usado pelas atividades, decisões e responsabilidades dos gerentes de produção que administram a produção e a entrega de produtos e serviços”.
- “É uma das funções centrais de qualquer negócio”.

Nigel Slack, Stuart Chambers e Robert Johnston.

# ADMINISTRAÇÃO DA PRODUÇÃO

- “É a gestão do processo de conversão que transforma insumos, tais como matéria-prima e mão-de-obra, em resultados na forma de produtos acabados e serviços”.

Mark Davis, Nicholas J. Aquilano e Richard B. Chase.

# ADMINISTRAÇÃO DA PRODUÇÃO

⇒ “É a parte da administração que comanda o processo produtivo, pela utilização utilização de meios da produção e dos processos administrativos, buscando elevação da produtividade”.

Duílio Rocha.

# ADMINISTRAÇÃO DA PRODUÇÃO

⇒ “Administração da produção e de operações é o campo de estudo dos conceitos e técnicas aplicáveis à tomada de decisões na função de produção (empresas industriais) ou operações (empresas de serviços)”.

Daniel Moreira.

# **Evolução histórica**

- **Nos primórdios da humanidade não havia produção - povos nômades e se alimentação da natureza.**
- **As mulheres mudaram a realidade, começando a plantar, fixando os povos em locais onde havia sustento.**
- **Há predomínio da agricultura até o século XVIII.**

# **Evolução histórica**

- **Toda manufatura era feita por artesãos, inicialmente para consumo próprio e depois para escambo.**
- **O trabalho de manufatura era feito em casa.**
- **A forma de como fazer as coisas era transmitida de pai para filho.**

# **Evolução histórica**

- Nenhum produto era igual ao outro.
- Só em 1801, Eli Whitney introduziu a padronização de produtos.
- As pessoas deixavam de trabalhar em casa para trabalhar em associações.

# **Evolução histórica**

- **A administração científica de Taylor trouxe inovações:**
- **Estudos para saber como fazer melhor as coisas; estudo de tempos e plano de incentivos.**



# **Evolução histórica**

- **Ford - a linha de montagem em movimento (1913).**
- **A indústria têxtil - divisão do trabalho, com os objetivos de: redução da fadiga, padronização dos produtos e melhoria da qualidade dos produtos.**

# **Evolução histórica**

- **Os inventos e os precursores**
- **Máquina de fiação - Hardgreaves - 1764**
- **Máquina a vapor (força motriz) - James Watt - 1765.**
- **Torre de água - Arkwright – 1769.**
- **Máquina de fiação com mais capacidade - Crompton – 1779.**

# **Evolução histórica**

**Os primeiros métodos de produção:**

- **Sears Robuck - mala postal de Chicago.**
- **A revolução industrial - luta por melhores condições de trabalho (ambiente físico, métodos de trabalho e pessoas).**
- **Ford com a padronização de seus produtos - produção em massa.**

# **Evolução histórica**

Contribuições que permanecem:

- **Linha de montagem.**
- **Preocupações com ergonomia (bancadas).**
- **Preocupações para com a remuneração pela produção (variável, fixa, mista).**
- **Estudos da seqüência da produção.**
- **Preocupações como homem - Charles Chaplin.**

# Evolução histórica

- Entre as décadas de 20 e 30 - as experiências na General Eletric em Chicago - Hawthorne, Elton Mayo - motivação  $\Rightarrow$  mudanças no ambiente do trabalho.
- Na década de 40 - Pesquisa de Operacional (2ªGG)  $\rightarrow$  utilização de métodos quantitativos para se obter a solução ótima dos problemas de produção.

# **Evolução histórica**

- **No final dos anos 50, início dos 60 - Teoria dos sistemas.**
- **Administração da produção é vista dentro de um sistema e uma funções da administração.**
- **Na década de 70, tudo era uma questão de contingência, dependia do ambiente, da tecnologia e do mercado.**

# **Evolução histórica**

- **Nos anos 80, a administração da produção foi o campo fértil para a teoria da qualidade. Tudo é uma questão de processo.**
- **Aumenta a produção de serviços.**
- **Produção deixa de ser exclusivamente da fábrica.**

# Anos 90

- Tecnologia da informação -  
Contribuições:
- Revisão de processos – Reengenharia.
- Estratégias.
- Cadeia de suprimentos.
- Ferramentas para o planejamento e controle de produção.
- Robótica e automação - redução de custos e aumento da performance.



# Os Anos 2000

- Artesão trabalhava em casa, virou trabalhador foi para fábrica e agora busca-se o *home-office*...
- A remuneração era variável, ficou fixa, e voltou a ser variável com incentivos...
- E o trabalhador se aperfeiçoa e controla o robô;
- as fábricas daqui fazem parte do produto para ali – mundo globalizado.

# O Futuro

- ⇒ Melhorias dos processos;
- ⇒ otimização da capacidade;
- ⇒ redução de custos;
- ⇒ eficiência, e efetividade;
- ⇒ vantagens competitivas através da produção, da tecnologia destinada para a produção, das pesquisas...
- ⇒ inovação já !

# INOVAÇÕES JÁ ...

- ⇒ Voltar ao básico
- ⇒ Inovação radical e sistêmica
- ⇒ Receitas devem crescer e os custos diminuídos
- ⇒ Novos produtos a novos clientes
- ⇒ Empresas que conseguiram isto:
  - Dell, Southwest Air Lines e Wal-Mart.

# INOVAÇÃO JÁ ...

- ⇒ Preocupação com eficiência
- ⇒ Criatividade para pensar o processo de eficiência.
- ⇒ Radical significa:
  - Mudar as expectativas dos clientes
  - Alterar a base da concorrência
    - Kohl (J.C.Penney e Sears) tem como filosofia – O cliente deve passar o menor tempo possível na loja e comprar mais.
  - Mudar a economia da indústria
    - Ter mais aviões no ar – viagens ponto a ponto.

# INOVAÇÃO JÁ !

- ⇒ Inovação hoje sobrevive em um gueto
- ⇒ Oposição com o pessoal da Pesquisa e desenvolvimento
- ⇒ Padronização é **morte !**
- ⇒ **Variedade é a chave !**
- ⇒ Mudança para inovação não começa em cima – no topo da organização.

# INOVAÇÃO JÁ!

- ⇒ Ter certeza de que seu modelo de negócios é o mais perfeito.
- ⇒ Para chegar até a inovação é preciso:
  - Desafiar dogmas ou mudar crenças  
Qualidade ou preço baixo; quando houver a opção ou = inovação.
  - Enxergar além das necessidades efetivamente articuladas = viver o drama do cliente.
  - Ver a empresa como um conjunto de ativos e competências.

# **INOVAÇÃO JÁ !**

- ⇒ **Ter um grupo de pessoas criativas do escalão médio capaz de utilizar outros recursos técnicos para avaliar idéias = Laboratório de inovações, com financiamento da própria empresa.**
- ⇒ **As grandes empresas nasceram há 150 anos e agora é preciso reinventá-las.**

# SONHADOR...

Monitor (César Souza)

- n Ser um líder sonhador impulsiona o planejamento estratégico das empresas.
- n O que você deseja como sonho para si e para sua empresa, com certeza logo será o objetivo da organização.
  
- n O QUE OS PRESIDENTES SONHAM ?
- n 137 presidentes de empresas – ABRH.



# SONHADOR

Sonhos que os presidentes priorizam	%
Sonhos para a vida pessoal	47 %
Sonhos para o Brasil	38 %
Sonhos para a empresa	15 %

# SONHADOR...

Sonhos para a empresa	%
Aumentar rentabilidade	17 %
Estabelecer um modelo de gestão de sucesso	14 %
Ter reconhecimento pela qualidade dos produtos e serviços	13 %
Ser capaz de se antecipar às necessidades dos clientes	10 %
Aumentar seu valor no mercado	7 %
Ter reconhecimento pelo exercício da responsabilidade social	4 %
Realizar uma mudança cultural	4 %
Ser uma grande exportadora	2 %
Outros	2 %

# SONHADOR

Sonhos Pessoais	%
Conseguir equilibrar trabalho e vida pessoal	25 %
Investir na saúde e na qualidade de vida	18 %
Garantir o futuro dos filhos	16 %
Estudar e desenvolver novas capacidades	14 %
Ser reconhecido como líder no setor que atua	12 %
Dedicar-se a algum trabalho voluntário	7 %
Passar mais tempo com a família	4 %
Ter mais tempo para <i>hobbies</i>	3 %
Outros	1 %

# Evolução da Sociedade Humana

Fonte: TOFLER, Alvin . A Terceira Onda Ed.Record.SP, 1987

<u>Sociedade</u>	<u>Nômade</u>	<u>Agrícola</u>	<u>Industrial</u>	<u>Conhecimento</u>
<b>Início, Onda</b>	Fogo e Armas primitivas	Fixação à terra, agricultura	Revolução Industrial	Tecnologias da informação
<b>Atividade Principal</b>	Coletar alimentos	Produção agrícola, comércio	Produção em série	Gerar conhecimento
<b>Distribuição Geográfica</b>	Tribos Nomades Dominio	População rural, dispersa	Concentração em cidades	Espaço virtual Anywhere
<b>Fonte de Riquezas</b>	Físico Força Bruta,	Descobrimientos posses, terras	Processos industriais	Informações e Tecnologias
<b>Centro do Poder</b>	Maior Tribo Curandeiros,	Armas, extensão territorial	Armas, Capital, máquina	Know How, Softwares, hardwares
<b>Poder subjacente</b>	pajés Oral,	Igreja, religiões	Mercado, política	Parcerias, interações Relacionamentos
<b>Cultura, Informação</b>	Figurativa	Oral , Manuscritos	Imprensa, livros, rádio	Internet, realidade virtual
<b>Fator Predominante</b>	<b>Mão de Obra</b>	<b>Recursos Naturais</b>	<b>Capital</b>	<b>Informação Conhecimento</b>

# PRODUTOS & SERVIÇOS

PRODUTO  $\Rightarrow$  PRODUÇÃO  $\Rightarrow$  atividades industriais

Características: Pode ser estocado

Tangível

Sem interação com o cliente

# PRODUTOS & SERVIÇOS

SERVIÇOS  $\Rightarrow$  OPERAÇÕES  $\Rightarrow$  ações

Características: Não estocável

Intagível

Interação com o cliente

Theodore Lewitt demonstrou o uso de administração da produção em serviços.

# PRODUTOS & SERVIÇOS

- ⇒ Uma pesquisa citada na revista *The Economist*, concluiu que nos EUA, 31 % dos serviços de consultoria oferecidos por 40 grandes empresas está na área de administração da produção, seja para serviços ou produtos.

# Fatores da Produção x Disciplinas da Administração

- **Recursos Humanos**
  - Filosofia, Sociologia, Psicologia
  - Administração de Recursos Humanos
  - Recrutamento e Seleção, Desenvolvimento, Treinamento, Controles
- **Matéria Prima**
  - Administração de Materiais, Compras e Suprimentos
  - Administração de Cadeia Produtiva
  - Logística, Cadeia de Valor



# Fatores de Produção X Disciplinas da Administração

- **Capital**
  - Administração Financeira
  - Contabilidade
  - Custos, Controladoria
- **Informação**
  - Tecnologias da Informação
  - Engenharia da Informação
  - Sistemas de Informação Gerencial

# Funções Gerenciais da Produção

- ⇒ **Planejamento** - estabelece linhas de ações futuras para a consecução dos objetivos.
- ⇒ **Organização** - é o processo de combinar os recursos produtivos - pessoal, matéria-prima, equipamentos e capital.
- ⇒ **Direção** – Liderança - é o processo de transformar os planos em atividades concretas, delegando tarefas, mantendo o nível alto de motivação e envolvimento dos empregados.
- ⇒ **Controle** - avaliação de todos os processos.

# Níveis de Funções da Produção

## ESTRATÉGICO

- ⇒ novas tecnologias (do produto, do processo)
- ⇒ explorador de tecnologia
- ⇒ voltados para o cliente
- ⇒ alta tecnologia voltada para o cliente
- ⇒ custo mínimo
- ⇒ capacidade das instalações
- ⇒ localização das instalações
- ⇒ recursos humanos

# Níveis de Funções da Produção

## TÁTICO

- ⇒ arranjo físico das instalações
- ⇒ projeto e medida do trabalho
- ⇒ previsão de demanda
- ⇒ planejamento agregado - equilíbrio entre demanda e produção

# Níveis de Funções da Produção

## OPERACIONAL

- ⇒ Programação e controle da produção
- ⇒ administração de projetos
- ⇒ controle de estoques - lote econômico; demanda independente
- ⇒ Escolha do sistema para o planejamento das necessidades de material
- ⇒ controle estatístico
- ⇒ medida de produtividade