

ADMINISTRAÇÃO DA PRODUÇÃO



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

- **Haviam as guildas que estabeleciam as bases comuns dos programas de aprendizes.**
- **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.
- Casal Gilbreth - estudo dos movimentos e a psicologia industrial.



EVOLUÇÃO HISTÓRICA

- Ford - a linha de montagem em movimento (1913).
- Gantt - a seqüência de produção e a remuneração semanal.
- 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 Electric em Chicago - Hawthorne, Elton Mayo - motivação ⇒ mudanças no ambiente do trabalho.
- Na década de 40 - Pesquisa de Operacional (2^aGG) → 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 função 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)

- Ser um líder sonhador impulsiona o planejamento estratégico das empresas.
- O que você deseja como sonho para si e para sua empresa, com certeza logo será o objetivo da organização.

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

PRODUTOS & SERVIÇOS

PRODUTO ⇒ PRODUÇÃO ⇒ atividades industriais

Características: Pode ser estocado

Tangível

Sem interação com o cliente



PRODUTOS & SERVIÇOS

SERVIÇOS ⇒ OPERAÇÕES ⇒ 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



NÍVEIS DE FUNÇÕES DA PRODUÇÃO

- 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

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



NÍVEIS DE FUNÇÕES DA PRODUÇÃO

- 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

