

MÉTODOS ADOTADOS PARA AUMENTAR A EFICIÊNCIA DA PRODUÇÃO: UM ESTUDO DE CASO

Daniele Aparecida Gomes Zanferrari

Marcela Bortotti Favero

1 INTRODUÇÃO

Com o fim da Revolução Industrial, o modelo produtivo sofreu alterações significativas, onde a padronização nos processos industriais permitiu uma melhora no planejamento e controle da produção, isso favoreceu o aumento da eficiência e qualidade produtiva.

A partir do estudo e métodos de trabalho, possibilitou a medição do tempo que deve ser desempenhado qualquer procedimento, definindo o prazo que cada colaborador qualificado precisa para realizar um trabalho específico com nível definido de desempenho. Nesta idéia, o intuito é ter um real planejamento e controle de produção, que atenda toda a demanda considerando as variações inesperadas de sazonalidades no mercado da moda.

O objetivo geral deste estudo é identificar fatores que possam favorecer o ganho de eficiência no setor de produção, com base em dados coletados em uma empresa de confecção industrial situada na cidade de Maringá-PR, referente ao período de Janeiro/2010 a Dezembro/2014. Desta forma, o presente artigo concentra-se na verificação de métodos para melhoria de eficiência e qualidade produtiva, com isso se faz necessário uma adaptação nos procedimentos de trabalho do setor de produção, para que haja uma padronização nas tarefas analisando o grande impacto que o setor de produção tem dentro das confecções, em especial pelos custos originados do departamento.

2 DESENVOLVIMENTO

Segundo Martins e Laugeni (2006), a função produção pode ser compreendida como um conjunto de atividades que levam à transformação de um bem tangível em outro de maior utilidade, a mesma existe desde a origem do homem, quando a produção se revelava extremamente artesanal.

Entretanto, a partir da Revolução Industrial, o modelo produtivo sofreu alterações significativas como: padronização de produtos, aumento da necessidade de mão de obra direta, criação e desenvolvimento de quadros gerenciais para técnicas de planejamento e controle financeiro (DRUCKER, 2002).

Para com Maximiano (2004), no fim do século XIX surgiram trabalhadores que sistematizaram a função produção em busca por melhores métodos de trabalho e processos relacionados à produção, com o objetivo de conseguir melhorias na produtividade e menor custo possível. Diante disso, a resposta para essa questão foi o que ele chamou de “estudo sistemático e científico do tempo”, que consistia em dividir cada processo em seus elementos básicos e com a colaboração dos trabalhadores, cronometra-las e registrá-las. A medida do trabalho é o processo de definição de tempo que um colaborador qualificado precisa para realizar um trabalho específico com nível definido de desempenho.

Diante do exposto, Slack (2002) também levanta outra questão a ser discutida, é a capacidade de produção das operações, pois se faz necessário decidir a respeito de qual o objetivo a se alcançar em produtividade para satisfazer a demanda do público alvo. Com isso podemos dizer que a capacidade se impõe de duas formas: capacidade antecipada à demanda, ou seja, programar a introdução de capacidade de forma que sempre haja capacidade suficiente para atender á demanda prevista; e capacidade acompanha a demanda, ou seja, a programação da introdução de capacidade de forma que a demanda sempre seja igual ou maior do que a capacidade.

Por sua vez, em muitas empresas, o planejamento e controle da capacidade estão preocupados em lidar com flutuações sazonais de demanda podendo ser razoavelmente previsíveis, no entanto algumas também são afetadas por variações inesperadas no clima e por evolução das condições econômicas.

Essa pesquisa é considerada descritiva, que segundo Selltiz *et al.* (1975), é aquela que expõe as características de uma situação, um grupo ou um indivíduo específico. Neste estudo pretende descrever possíveis alternativas para alcançar maior eficiência no setor de produção em confecção industrial, a partir da padronização e qualidade dos procedimentos executados. Com isso, pode-se definir o trabalho como um estudo de caso, que procura explicar variáveis envolvidas em uma realidade da empresa de confecção industrial situada na cidade de Maringá-PR, e se classifica por pesquisa documental através de coleta de informações com foco no setor de produção nos períodos de Janeiro/2010 a dezembro/2014.

A empresa de raízes Italianas que desde 1979, com uma cultura empresarial que investe em pessoas vem conquistando clientes por todo o Brasil, conta com aproximadamente 700 colaboradores numa área de 11 mil m² e 25 lojas próprias.

Com a internacionalização de seus produtos, vem conquistando novos mercados a cada ano, contando com clientes em diversos países da América do Sul, América do Norte, Europa, Oceania, Ásia, África e Oriente Médio. Operando com alta tecnologia não dispensa o patrimônio de tradição, da habilidade manual mantendo assim a singularidade e estilo inconfundíveis refletindo segurança de uma base sólida no seu passado, contudo com o olhar sempre apontado para o futuro, e em se tratando do mix de produtos são confeccionados cerca de 800 produtos dividido em 4 coleções durante o período de ano.

Possui o certificado ISO 9001, ou seja, padronização dos processos e produtos, possibilitando o acesso à exportação, pois cada setor é padronizado de acordo com as normas mantendo a integração entre os mesmos.

Ilustração 1 – Fluxograma



Fonte: Elaborado pela autora.

Já o fluxograma mostrado na ilustração, retrata em o fluxo de desenvolvimento para a confecção dos produtos, desde os primeiros passos para a criação de um novo, à entrega ao

consumidor final, tudo com prazos bem definidos de cada setor envolvido, não interferindo no próximo setor a ser processado.

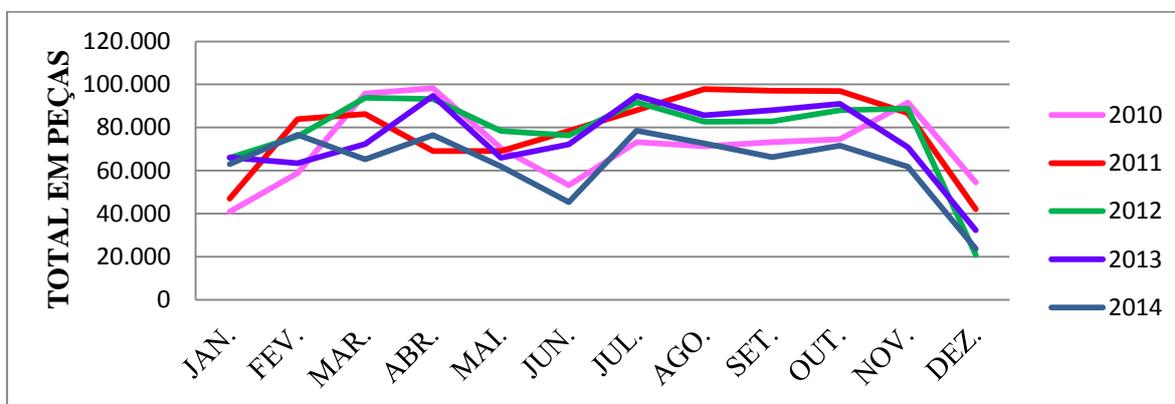
Quadro 1 – Produção

	JAN.	FEV.	MAR.	ABR.	MAI.	JUN.	JUL.	AGO.	SET.	OUT.	NOV.	DEZ.	TOTAL
2010	40.935	58.785	95.812	98.286	70.357	53.221	73.179	71.309	73.179	74.544	91.535	54.614	855.756
2011	47.036	83.966	86.306	69.009	69.009	78.377	88.060	97.788	97.131	96.903	86.715	42.143	942.443
2012	65.994	75.891	93.846	93.314	78.397	76.388	91.707	82.785	82.925	88.021	88.751	20.811	938.830
2013	66.147	63.475	72.332	94.770	65.888	72.184	94.743	85.743	88.120	90.974	70.826	32.334	897.536
2014	63.061	76.610	65.200	76.508	61.971	45.407	78.528	72.582	66.303	71.613	61.869	23.656	763.308
SOMA	283.173	358.727	413.496	431.887	345.622	325.577	426.217	410.207	407.658	422.055	399.696	173.558	4.397.873
MÉDIA	56.635	71.745	82.699	86.377	69.124	65.115	85.243	82.041	81.532	84.411	79.939	34.712	879.575

Fonte: Elaborado pela autora.

A questão a ser discutida diante do quadro 01, é a capacidade de produção, pois se faz necessário decidir a respeito de qual o objetivo a se alcançar em produtividade para satisfazer a demanda do público alvo, com foco nas flutuações sazonais de demanda. A partir disso, o controle da eficiência na empresa é realizado a cada mês para que seja possível mensurar o impacto da demanda e capacidade geral de produção, observando as sazonalidades de produção nos meses de janeiro, junho e dezembro, que são consequências do calendário comercial, férias coletivas e troca de coleções.

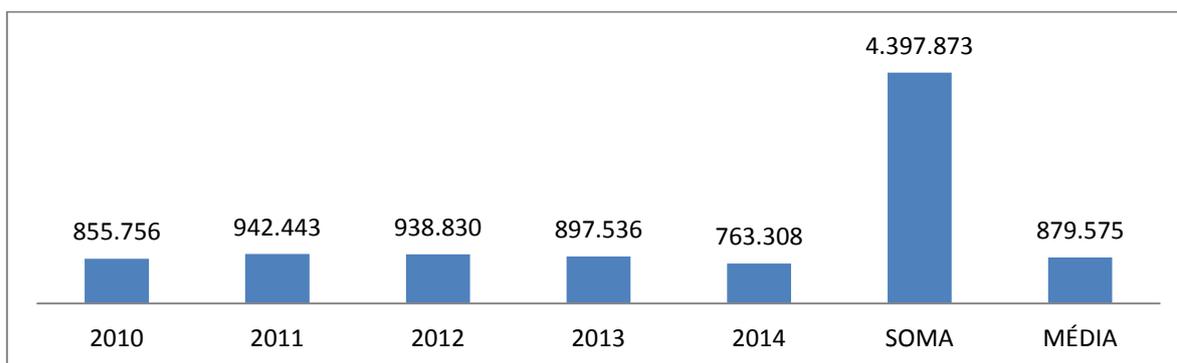
Gráfico 1 – Produção mensal por ano.



Fonte: Elaborado pela autora.

A capacidade total de produção é influenciada diretamente pela variedade de produtos, afinal há procedimentos diversos para cada um e com tempos de produção diferentes entre eles, isso pode explicar melhor a variação nos períodos analisados.

Gráfico 2 – Índice de produção total dos anos



Fonte: Elaborado pela autora.

Mediante a ilustração acima, pode-se observar que a produtividade do ano de 2014 esteve abaixo da média dos últimos cinco períodos, isso se deve a uma queda de demanda por causa do início de uma crise econômica no país, e para se adaptar com as previsíveis e imprevisíveis sazonalidades no mercado.

Por sua vez, a empresa adotou medidas para aumentar a produção usufruindo das mudanças realizadas nos setores como adaptação de *layout* físico, treinamentos para colaboradores, criação de setores ainda não existentes na empresa, etc., com isso é possível controlar e monitorar os setores com mais exatidão, diariamente e mensalmente planejando situações de forma preventiva.

3 CONCLUSÃO

Este artigo teve por objetivo analisar estratégias para um aumento da eficiência produtiva em uma empresa de confecção industrial, conhecer e compreender a importância de cada setor que nela compõe para o andamento dos processos. A pesquisa se realizou nos períodos de 2010 a 2014, mostrando que a integração entre os setores facilita os processos de produção, tendo um fluxo mais eficaz diante das exigências do mercado.

Por sua vez, a empresa vem se adaptando cada vez mais a demanda ofertada pelo consumidor, sofrendo várias mudanças buscando sempre melhorias e a qualidade esperada pelo público alvo. Com isso, não pode deixar de lado a inovação em relação à automação de maquinários, pois apesar do cenário econômico desfavorável para esse tipo de investimento, é imprescindível a padronização dos processos é exigida pela ISO 9001.

A partir dos resultados obtidos neste trabalho, podendo servir de material de apoio para outras organizações de maior ou menor porte, dentro do mesmo setor com suas diversas tecnologias. Sugere-se que outras pesquisas sejam realizadas possibilitando assim mensurar o impacto das tecnologias na produção em outros cenários.