08/05/2014 - Produção X competição global

*Por Frank Sowade**

A dimensão global da competição traz novas fronteiras para a indústria e exige que a manufatura seja administrada sob uma perspectiva que considere a integração entre as áreas da organização. Como nunca, hoje é preciso ultrapassar os antigos sistemas cunhados por Taylor e Ford para sobreviver no atual ambiente de negócios, e, quem sabe, sobressair. Um bom exercício de observação e identificação das prioridades competitivas que afetam essas áreas pode ajudar, e muito.

Os padrões comuns para avaliação de desempenho das operações existem, e são bem conhecidos - ciclos menores do produto, qualidade e confiabilidade, cumprir prazos de entrega, agilidade para produzir novos produtos, flexibilidade para ajustar mudanças de volume, velocidade e baixo custo.

A questão é que, adaptadas ao novo ambiente, as vantagens competitivas parecem ter se multiplicado, e identificá-las se tornou tarefa tão complexa quanto urgente para quem pretende resultados de longo prazo.

Quando o assunto é o novo cenário mundial enfrentado pelas organizações e a lógica dos fatores que desencadeiam a competitividade, até mesmo os estudiosos mostram diferentes tendências. Alguns atribuem mais importância à responsabilidade ecológica, outros focam na tecnologia e na inovação. Mas, na raia da vantagem competitiva, a maioria converge no conceito de que a informação e a velocidade desta têm papel vital e se destacam cada vez mais na corrida pelo mercado.

A importância da flexibilidade e da Tecnologia da Informação (TI) no processo de reestruturação produtiva, em tempos de necessidade intensa de mudança, é diretamente proporcional à eficiência dinâmica das respostas das organizações na geração de novas ideias para um mercado ávido e disputado a cada palmo.

Uma operação pode se considerar flexível na medida de sua habilidade para não apenas resolver situações de flutuação de demanda, mas também todas as turbulências do ambiente, o que inclui mudanças tecnológicas.

Não por acaso a industrialização do Estado do Paraná, bem mais recente que a de São Paulo, culminou no segundo polo automotivo do Brasil. A decisão das empresas do setor automotivo que se instalaram por lá seguiu a rota da flexibilidade estratégica como fórmula de competitividade.

Um caminho de custo/ benefício com recursos e investimentos de curto, médio e longo prazo em diversos níveis, que lhes rendeu a fama de serem as empresas mais modernas do mundo para as matrizes, mesmo não sendo as mais automatizadas. Um sucesso parametrizado pela inovação, tempo, custo e qualidade, que não abre mão de projetos ambiciosos de capacitação de mão de obra.

Feita a lição de casa, a avaliação de quanto cada recurso contribui para a capacidade de respostas de mudança pavimenta os próximos passos. A nova ordem mundial dos negócios não nos dispensa de manter um olho no peixe e outro no gato.

Esse e outros assuntos pertinentes aos novos desafios da manufatura serão apresentados e debatidos no 14º Simpósio SAE BRASIL de Gestão Estratégica da Manufatura, dia 12 de maio,

em São Paulo.

*Frank Sowade, diretor da fábrica Volkswagen-Anchieta, é vice-presidente da SAE BRASIL

Companhia de Imprensa