

Gerenciamento da produção

Administrar estoques: atividade aparentemente simples, porém de difícil execução



Pedro Paulo Lanetzi
pedro.lanetzi@gmail.com

A estrutura de planejamento da produção de uma fábrica é alicerçada em uma série de fontes de dados e informações, sendo que uma delas é determinante e indispensável para o seu pleno e correto funcionamento: a posição dos estoques, quer de produtos acabados, quer daqueles participantes do processo ou dos insumos.

Não há condições de definir o que efetivamente deve ser produzido caso não se saiba o que se tem verdadeiramente em estoque, quer sejam reservas reais ou comprometidas, a produzir e/ou a receber, em toda a amplitude da cadeia produtiva da empresa.

A atividade de administrar estoques é reconhecida como de fácil execução, caso a extensão do processo a ser monitorado não seja ampla; toma-se como exemplo um pequeno estabelecimento comercial, sem quaisquer características de transformador fabril. Ao se receber uma determinada quantidade de itens de um dado fornecedor, estes são acrescidos ao estoque e, ao se efetuar sua venda, ocorre a correspondente subtração. Esta simplicidade, de uma maneira geral, não se faz presente na indústria e sua complexidade é diretamente proporcional à extensão do processo produtivo envolvido.

O que se apresenta

Poucas são as indústrias em que não há problemas com a administração de estoques, alguns de maior proporção e outros de menor; porém, é praticamente regra geral que grande parte delas possui alguma dificuldade em levar a bom termo a execução dessa tarefa.

Uma série de fatores contribui para que o cenário apresentado não tenha resultados satisfatórios, o que pode ter como causa a metodologia envolvida, ou a sua falta, e o fator humano. Em algumas situações é possível dissociar um fator do outro, mas, em outras, eles estão intimamente ligados e sua individualização é praticamente impossível de ser realizada.

Dentre os fatores que contribuem para a ineficácia da administração destacam-se:

- inexistência ou má definição de quais operações fabris efetivamente controlar;
- apontamento tardio e/ou incorreto do volume produzido e refugado;
- descompasso na qualidade da coleta dos dados das várias operações envolvidas;
- geração de novas ordens de produção e/ou alteração dos lotes a serem produzidos em ordens já

existentes, sem a necessária atualização dos estoques;

- falta de sincronismo entre a coleta dos dados em todas as etapas de fabricação;
- coletar e não proceder em tempo hábil as devidas movimentações dos estoques;
- falta de conscientização quanto à importância da qualidade da informação;
- indefinição sobre o que e quanto reaproveitar do eventualmente refugado, em cada uma das fases do processo etc.

Como melhorar

A presença do fluxo do processo produtivo para cada um dos produtos é condição indispensável para a correta administração da movimentação dos estoques, em cada uma das fases da fabricação. Essa condição é necessária ainda no planejamento para definir o que produzir na fase de execução física, quando é indicado o que e quanto abater de cada unidade produzida.

A cada lote a ser produzido de um dado produto deve ser emitida ou relacionada a documentação de cada uma das fases do processo envolvido, que é conhecida como ordem de produção ou fabricação; em cada uma delas é quantificado o

que efetivamente deve ser produzido, entre outros aspectos.

Um grande complicador que se faz notar é o apresentado por algumas metodologias, que podem ou não estar incorporadas a *softwares* de administração de chão de fábrica; a atualização dos estoques e sua movimentação só ocorre quando da elaboração de uma nova carga de máquinas ou do reprocessamento da aplicação. Isso pode levar a uma defasagem entre o tempo do ocorrido e o que é reportado, registrando-se fatos como reportar hoje o que ocorreu ontem. Imagine-se a confiabilidade que se teria nos volumes a serem produzidos, caso novas ordens de produção viessem a ser geradas nesse intervalo.

É inquestionável a validade de se coletar dados em tempo real. Porém, a amplitude da aplicação pode e, na medida do possível, deve ser estendida à atualização e movimentação dos estoques de forma imediata, o que nem sempre acontece.

Acredita-se que a alimentação das figuras do que foi produzido e refugado e suas necessárias movimentações de insumos, quer eles sejam manufaturados internamente ou fornecidos por terceiros, tenha de ocorrer de forma desvinculada do *software* de gerenciamento da produção. Práticas de cancelamento e/ou alteração dos volumes a produzir nas ordens de produção, executadas sem os devidos cuidados e precauções, levam a situações em que não é reportada a realidade dos fatos. Neste caso, a administração dos estoques e sua movimentação seriam realizadas de forma independente, porém obrigatoriamente estas informações servem de base ao *software* de gerenciamento da fábrica; com isto, evitam-se ingerências desnecessárias ocasionadas por metodologias relativamente complexas e os eventuais descuidos em sua parte operacional.

É inegável que os resultados sejam melhores desde que a coleta

de dados da produção tenha uniformidade em sua amplitude, nos seus intervalos e na sua qualidade, em todas as áreas envolvidas, procedendo de imediato com as devidas movimentações dos insumos de cada uma das figuras capturadas.

O que se pretende é ter as posições de estoques mais próximas da realidade, independentemente da periodicidade a ser dada à elaboração da carga de máquinas, embora esta também requeira agilidade em suas atualizações.

Resultados

A solução apresentada vem sendo analisada e já colocada em prática por algumas empresas. Existem detalhes que não puderam ser melhor explanados, mas que, na medida do possível, serão futuramente abordados. Pretende-se, com isso, melhorar as condições de um dos alicerces do planejamento de uma fábrica, ou seja, seus estoques.

PRECISÃO, PRODUTIVIDADE E SEGURANÇA

DESDE 1959 COM PADRÃO DE QUALIDADE

■ PRENSA EXCÊNTRICA TIPO H 300T



■ PRENSA HIDRÁULICA TIPO H 200T



■ PRENSA DE EIXO FRONTAL 45T



CONDIÇÕES ESPECIAIS DO BNDES (FINAME), OU TAMBÉM PELO CARTÃO BNDES



PRENSAS EXCÊNTRICAS E HIDRÁULICAS TIPO "C" E "H".

Av. Vitorino Arigone, 303 | Jd. Santa Bárbara
Limeira | SP | CEP 13480.309

Fone/Fax: (19) 2114.5600 | www.metalurgicasouza.com.br