

**Avaliação Grau A**

**Gestão de Produção I**

Professor: Msc. Rosnaldo Inácio da Silva

Nome do Aluno: **GABATITO – GABARITO – GABARITO – GABARITO – GABARITO**

Data: 09/05/2014. Nota:

1. (1,0) Wickham Skinner, em seu artigo de 1969, “Manufatura – o elo perdido na estratégia corporativa” trouxe ao debate acadêmico o alerta de que em muitas corporações a estratégia corporativa não toma conhecimento de sua relação com a manufatura. O autor trata como “Miopia Estratégica” o amplo conjunto de escolhas estratégicas de alcance limitado que desconsideram essa relação. O autor se refere às escolhas estratégicas por meio da expressão “*trade-offs*”. O que caracteriza essa abordagem citada pelo autor?

O autor usa a expressão *trade-offs* para caracterizar um processo de “escolha” compensatória, onde gestores necessitam buscar a compreensão em torno de um fenômeno capaz de conferir algumas capacidades aos sistemas de produção em detrimento de outras. Um exemplo que pode ser citado é a escolha pela competição por meio de grande diversidade de produtos, que acarretará diminuição da eficiência quando um sistema de produção é comparado com sistemas de produção baseados e baixa diversidade.

**Obs.: Resposta na página 7, quarto parágrafo...**

1. (0,5) Cite duas decisões estratégicas importantes em uma organização (ligada à área de gestão da produção), e indique as possíveis justificativas para a tomada de uma ou outra decisão.
2. Localização de fábricas (perto do mercado consumidor ou das fontes de suprimento);
3. Escolha de equipamentos (equipamentos para fins específicos ou gerais – maior ou menor flexibilidade na linha).

**Obs.: Demais exemplos (+/- 25 decisões) no Quadro 1.1 (localizado na página 12 do livro)**



1. (0,5) Qual a alternativa proposta por Wickham Skinner, em seu artigo de 1974, para aumentar a competitividade da fábrica?

O autor sugere a focalização da manufatura nas fábricas.

**Obs.: A alternativa é apresentada no próprio título do artigo. Na abertura do mesmo (resumo de leitura), a sugestão aparece ao final do primeiro parágrafo na página 20.**

1. (1,0) A alternativa sugerida por Wickham Skinner, em seu artigo de 1974 encontra-se fundamentada em três conceitos básicos. Quais são esses três conceitos?

1. Avançar para outros modelos competitivos, reconhecendo que existem outras formas de competição sem ser por meio de preço baixo (obtido por elevadas escalas);

2. Definir quais os *trade-offs* que sustentarão a operação industrial e seu desempenho – definir qual será a tarefa de produção (foco em performance elevada ou qualidade presumida);

3. Simplicidade, repetição, experiência e homogeneidade das tarefas para geração de competência.

**Obs.: Leitura das páginas 23 e 24 (item 2.2 CONCEITOS BÁSICOS)**

1. (2,0) O artigo de Robert Hayes e Steven Wheelwright, “Vinculando o processo de produção com o ciclo de vida dos produtos”, os autores sugerem uma abordagem diferenciada que separa o conceito de ciclo de vida dos produtos de um fenômeno relacionado, porém distinto, chamado de “ciclo de vida dos processos”. Na análise dos autores o ciclo de vida dos produtos segue quatro estágios básicos:
2. Volume Baixo - Padronização baixa / singular;
3. Diversos produtos - Volume baixo;
4. Poucos produtos principais - Volumes maiores;
5. Volume alto – Padronização alta, commodities.

Para cada estágio do ciclo de vida dos produtos, os autores sugerem um estágio ou posição correspondente relacionada ao ciclo de processo. Indique os quatro estágios correspondentes:

1. Fluxo Amontoado (job-shop)
2. Fluxo Descontínuo (lotes)
3. Fluxo Contínuo (por linha de montagem)
4. Fluxo Contínuo

**Obs.: Resposta apresentada na figura 3.1, localizada na página 39 do livro.**

 

1. (1,0) Qual a principal vantagem competitiva, segundo Hayes e Wheelwright, de empresas que trabalham ao longo da dimensão processo, operação com fluxos desconectados (fluxo descontínuo ou por lote)?

É a flexibilidade.

 **Obs.: Resposta na página 43 “Efeitos da posição”, no 1º parágrafo... “A longo da dimensão de estrutura de processos, por exemplo, a principal vantagem competitiva de uma operação de fluxo desconectado é sua FLEXIBILIDADE...”**

1. (2,0) Quais são as oito principais categorias de decisão que compõem uma estratégia de produção, segundo Steven Wheelwright, em seu artigo “Estratégia produtiva: definindo o elo perdido”?
2. Capacidade (quantidade e tipo de produtos)
3. Instalações (tamanho, localização e foco)
4. Tecnologia (tipo de ativo e TIC)
5. Integração Vertical (comprar ou fazer)
6. Mão de obra
7. Qualidade
8. Administração de PCP
9. Estrutura organizacional (estrutura, níveis hierárquicos)

**Obs.: Resposta na Tabela 4.2, localizada na página 60 do livro.**

1. (0,5) Quais os três níveis primários de uma estratégia em uma empresa de manufatura?
2. Nível estratégico (ou corporativo)
3. Nível tático (ou comercial ou de UEN – unidade estratégica de negócios)
4. Nível operacional (ou funcional).

**Obs.: Resposta na página 57, segundo parágrafo, “Conforme esboçado na figura 4,1...”, ou na lâmina 14 do arquivo .ppt apresentado em aula...**

1. (1,0) Qual o principal objetivo da estratégia em empresas de manufatura?

O principal objetivo da estratégia é **desenvolver** e **sustentar** uma **vantagem competitiva** duradoura.

**Obs.: Resposta na abertura do artigo (resumo) localizado na página 50.**



1. (0,5) Qual o papel da produção, segundo Steven Wheelwright, na elaboração da estratégia visando à busca de vantagem competitiva desejada pelas organizações?

O autor sugere que a produção pode, e deve ter um papel mais **PROATIVO** na definição da vantagem competitiva para que a produção se torne uma arma competitiva significativa nas empresas.

**Obs.: Resposta no último parágrafo da página 65 (4.4 O PAPEL DA PRODUÇÃO DA DEFINIÇÃO DA VANTAGEM COMPETITIVA)**

 