



UNifeob
| ESCOLA DE NEGÓCIOS

2023

PROJETO DE CONSULTORIA EMPRESARIAL



UNIFEOB
CENTRO UNIVERSITÁRIO DA FUNDAÇÃO DE ENSINO
OCTÁVIO BASTOS
ESCOLA DE NEGÓCIOS
ADMINISTRAÇÃO

PROJETO DE CONSULTORIA EMPRESARIAL

**PROJETO DE MELHORIA CONTÍNUA NAS
EMPRESAS**

SERRALHERIA PATRÃO

MÓDULO DE PRODUÇÃO E LOGÍSTICA

Logística Integrada – Prof. Elaina Cristina Paina Venâncio

Administração da Produção – Prof. Thiago Nogueira

Gerenciamento de Projetos e Processos – Prof. Celso Antunes de Almeida Filho

Gestão Estratégica de Custos – Prof. Renata Elizabeth de Alencar Marcondes

Projeto de Produção e Logística – Prof. Renata Elizabeth de Alencar Marcondes

Estudantes:

Camila Batista Nascimento, 20000530

Guilherme Chicani Silva, 20000085

João Otávio Corrêa Castilho, 19000753

Leonardo Alexandre Ferreira de Melo, 20001553

Maria Clara de Sousa Miranda, 20000399

SÃO JOÃO DA BOA VISTA, SP
JUNHO 2023

SUMÁRIO

1	INTRODUÇÃO	4
2	DESCRIÇÃO DA EMPRESA	5
3	PROJETO DE CONSULTORIA EMPRESARIAL	6
3.1	LOGÍSTICA INTEGRADA	6
3.1.1	INTRODUÇÃO A LOGÍSTICA E SEUS PRINCIPAIS ELEMENTOS	6
3.1.2	SUPRIMENTOS/COMPRAS E O RELACIONAMENTO COM OS FORNECEDORES.	7
3.1.3	CADEIA DE SUPRIMENTOS	8
	Fonte: Autores.	9
3.2	ADMINISTRAÇÃO DA PRODUÇÃO	9
3.2.1	CARACTERIZAÇÃO DOS PROCESSOS PRODUTIVOS	10
3.2.2	PROJETO DO PROCESSO	11
3.2.3	PLANEJAMENTO E CONTROLE	12
3.3	GERENCIAMENTO DE PROJETOS E PROCESSOS	13
3.3.1	CONCEITO DE PROJETOS E PROCESSOS	14
3.3.2	MÉTODOS DE MELHORIA CONTÍNUA	14
3.3.3	PROPOSTAS DE MELHORIA NOS PROCESSOS PRODUTIVOS	15
3.4	GESTÃO ESTRATÉGICA DE CUSTOS	16
3.4.1	CLASSIFICAÇÃO DOS CUSTOS	16
3.4.2	ANÁLISE FINANCEIRA	17
3.5	CONTEÚDO DA FORMAÇÃO PARA A VIDA: APRENDENDO A NEGOCIAR	18
3.5.1	APRENDENDO A NEGOCIAR	18
3.5.2	ESTUDANTES NA PRÁTICA	19
4	CONCLUSÃO	20
	REFERÊNCIAS	21

1 INTRODUÇÃO

A organização do setor de produção é de extrema importância dentro de uma fábrica, uma vez que afeta diretamente a eficiência, a qualidade e a rentabilidade da produção.

Permite que os processos de produção sejam realizados de forma eficiente, com fluxos de trabalho bem definidos e otimizados. Isso reduz o tempo de produção, minimiza o desperdício de recursos, otimiza a alocação de mão de obra e minimiza a ocorrência de gargalos na produção, resultando em uma maior produtividade e menor custo de produção.

Em resumo, a organização do setor de produção é fundamental para garantir uma produção eficiente, com alta qualidade, segurança no trabalho e capacidade de adaptação às mudanças nas demandas do mercado. Uma fábrica organizada é capaz de operar de forma mais eficaz, o que pode levar a uma maior produtividade, maior satisfação do cliente, maior rentabilidade e maior competitividade no mercado.

Neste projeto, realizamos uma análise sobre o processo de produção da empresa estudada, com o intuito de otimizar os processos de produção, trazendo assim benefícios para a empresa.

2 DESCRIÇÃO DA EMPRESA

A empresa Serralheria Patrão que tem como razão social Serralheria Patrão Ltda foi fundada em 30/07/1999 e está cadastrada na Receita Federal no segmento de Fabricação de esquadrias de metal com o CNPJ 03.328.927/0001-43. A empresa está localizada na Rua São Marcos, Nº 68 no bairro Jardim Bela Vista em São João da Boa Vista - SP, CEP 13871-108. A mesma está cadastrada na Receita Federal sob o CNAE 4731-8/00 com atividade fim de Fabricação de esquadrias de metal.

A serralheria tem como principal produto a fabricação de esquadrias de alumínio sob medida, atendendo toda a região leste paulista.

O alumínio é um material durável, resistente à corrosão e de baixa manutenção, o que pode resultar em uma vida útil longa para as esquadrias. O alumínio é reciclável e pode ser reciclado infinitamente com perda mínima de qualidade. Isso faz com que a procura seja mais alta do que outros materiais utilizados em esquadrias, como madeira, PVC e aço.

3 PROJETO DE CONSULTORIA EMPRESARIAL

Nesta etapa do projeto identificamos diversos pontos dentro da Serralheria Patrão relacionados a produção e logística, onde podemos estudar melhorias a fim de potencializar a produção e reduzir custos, trazendo assim uma maior rentabilidade à empresa.

Estes pontos estão subdivididos em Administração da Produção, Gerenciamento de Projetos e Processos, Gestão Estratégica de Custos e Logística Integrada, matérias trabalhadas dentro do módulo 7 de administração estudados pelo grupo.

3.1 LOGÍSTICA INTEGRADA

O principal problema logístico da empresa é o fornecimento de matéria prima.

Atualmente, não há um fornecimento contínuo de matéria prima na empresa. Em alguns momentos o estoque permanece cheio, sem demanda, e em outros a demanda aumenta, porém os estoques estão escassos gerando assim a pausa da produção, devido à falta de matéria prima.

O fornecimento dos insumos dentro da empresa é feito por categoria, isto é, por tipo de produto e a empresa possui apenas um fornecedor por categoria.

Há extrema necessidade de dar início aos novos relacionamentos com novos fornecedores para ter esse fornecimento de forma balanceada e distribuída, para que assim não tenha estoque parado com baixa demanda, e também que ao possuir demanda, a produção não se interrompa por conta do mau fornecimento dos insumos.

O elemento da logística que irá ajudar a chegar no resultado necessário será o planejamento e controle da produção, pois teremos com antecedência as informações necessárias de forma mais organizada antes de realizar as compras.

3.1.1 INTRODUÇÃO A LOGÍSTICA E SEUS PRINCIPAIS ELEMENTOS

A logística é uma função crucial para o sucesso de uma empresa, pois está envolvida em todas as etapas do processo de produção e distribuição de bens e serviços. A logística está relacionada com a gestão do fluxo de materiais, produtos e informações, desde a aquisição da matéria-prima até a entrega ao cliente final.

A logística integrada é um processo de gestão que busca integrar todas as atividades relacionadas à movimentação de produtos, desde o fornecimento de matéria-prima até a entrega do produto final ao cliente, passando pelo processo produtivo, armazenagem e distribuição. Dessa forma, os principais elementos essenciais da logística integrada são:

Processamento de pedidos: após o fechamento do pedido, é estipulado o prazo de entrega do produto final para o cliente.

Manutenção de estoque: setor responsável por calcular um nível de estoque que aja como um “amortecedor” entre a oferta e a demanda.

Programação de produtos: engloba a previsão da demanda, o planejamento da produção e da capacidade, a gestão de estoques e a coordenação dos fluxos de informações e materiais.

Obtenção/Suprimento: após o fechamento do pedido, é feita a solicitação de matéria prima aos fornecedores de acordo com a demanda necessária.

Armazenagem e manuseio de materiais: que inclui a gestão de estoques, a movimentação de materiais dentro da fábrica e a distribuição dos produtos acabados. A serralheria possui um galpão onde é estocada toda a matéria prima que será utilizada na fábrica.

Embalagem: tem o objetivo de preservar o material estocado, além de promover um fácil manuseio e um aproveitamento de espaço, por meio de uma consolidação adequada de carga.

Transporte: que engloba a gestão da frota de veículos, o planejamento de rotas, a gestão de transportadoras e a entrega dos produtos aos clientes. Na empresa o transporte é necessário somente após a esquadria estar finalizada. Após isso ela é levada até o local de instalação, onde a serralheira se responsabiliza por essa instalação.

De acordo com Novaes (2001):

Logística é o processo de planejar, implementar e controlar de maneira eficiente o fluxo e a armazenagem de produtos, bem como os serviços e informações associados, cobrindo desde o ponto de origem até o ponto de consumo, com o objetivo de atender aos requisitos do consumidor.

3.1.2 SUPRIMENTOS/COMPRAS E O RELACIONAMENTO COM OS FORNECEDORES.

Atualmente a empresa trabalha somente com um fornecedor de cada insumo do processo de produção (roldanas, parafusos, motores, vidros, alumínio, etc). Não há um setor especializado em compras, é feito apenas a requisição sem cotações em outros locais. Para

cada insumo, há um fornecedor exclusivo, pois não há um setor de PCP na empresa, nem especializado em compras. Como com os fornecedores atuais já há um valor negociado, prazo de pagamento estipulado e prazo de entrega, a empresa acabou acomodando-se com esses fornecedores.

O fornecimento contínuo de matéria-prima é de extrema importância para o funcionamento de uma fábrica, pois sem ela a produção é interrompida e conseqüentemente pode gerar atrasos na entrega dos produtos, perda de vendas, insatisfação dos clientes, entre outros problemas.

Além disso, a falta de matéria-prima pode causar impactos negativos na gestão financeira da empresa, como aumento dos custos de produção, necessidade de paralisação de equipamentos e, conseqüentemente, diminuição da produtividade.

Por isso, é fundamental que a fábrica faça contato e mantenha um bom relacionamento com novos fornecedores de matéria-prima, a fim de garantir um abastecimento regular e de qualidade, vinculado ao melhor custo possível. O planejamento e o controle da produção também são importantes para evitar a falta de matéria-prima e garantir a continuidade da produção.

3.1.3 CADEIA DE SUPRIMENTOS

"A cadeia de suprimentos é um processo contínuo que envolve interações complexas entre fornecedores, fabricantes, distribuidores e clientes. A coordenação dessas interações é crítica para o sucesso da cadeia de suprimentos como um todo." BALLOU, 1993. [2]

A empresa possui uma visão cíclica de sua cadeia de suprimentos, visto que todos os processos são bem definidos: fornecedores (compra de matéria prima), armazenagem, manufatura e distribuição.

O processo funciona da seguinte forma: o cliente realiza a compra, toda a matéria prima é comprada e armazenada até que seja feita sua utilização, o produto é fabricado e após isso instalado pela própria empresa.

Seus principais fornecedores de matéria prima, são os fornecedores de alumínio, seguidos de alguns outros que são componentes e acessórios: roldanas, parafusos, motor das esquadrias automatizadas, dobradiças, fechaduras e vidros.

A empresa não possui o produto acabado em estoque, trabalha somente sob encomendas.

Só há armazenamento de matéria prima, que também é comprada conforme necessidade.

Após a compra da matéria prima, todo o processo de fabricação é feito pela própria empresa, não há terceirização desse processo.

Após a fabricação, a empresa realiza a entrega e instalação do produto final, feito pela própria empresa. A única terceirização é a instalação do vidro.

Segue abaixo um desenho da cadeia de suprimentos da empresa:

Figura 1 - Cadeia de suprimentos



Fonte: Autores.

3.2 ADMINISTRAÇÃO DA PRODUÇÃO

A Serralheria Patrão é uma empresa de manufatura, visto que ela transforma matéria prima em um produto acabado através de um processo industrial. Esses processos envolvem o uso de maquinário, equipamentos, ferramentas, mão de obra especializada.

É responsável por praticamente todo o processo de produção das esquadrias. Somente a instalação dos vidros é terceirizada, visto que é um produto de nicho diferente e que no momento ainda não foi integrado.

Para ser bem-sucedida, a empresa de manufatura precisa ter um planejamento sólido, gerenciar eficientemente seus recursos e processos, manter a qualidade dos produtos e atender às demandas dos clientes de forma oportuna e econômica.

Segundo Slack Chambers (2013) [3]:

Administração da produção é a gestão do processo de transformação de recursos em produtos ou serviços. Envolve a tomada de decisões sobre o projeto, planejamento e controle dos processos de produção para atender às necessidades dos clientes, ao mesmo tempo em que busca melhorias contínuas de eficiência e eficácia.

3.2.1 CARACTERIZAÇÃO DOS PROCESSOS PRODUTIVOS

A empresa transforma matéria prima em um bem, visto que o produto é tangível, estocável, transportável, entre outras características que o tornam isso.

Após a aquisição de matéria prima, são realizados alguns processos produtivos em torno de cada entrada (input), porém com uma única saída (output): esquadria de alumínio.

Segue abaixo uma listagem das principais entradas e saídas do processo produtivo:

INPUTS	TRANSFORMAÇÃO	OUTPUT
Alumínio	Corte/Dobra/Solda	Esquadria de alumínio
Fechaduras	Usinagem de cavidade e fixação	Esquadria de alumínio
Dobradiças	Usinagem de cavidade e fixação	Esquadria de alumínio
Roldanas	Usinagem de cavidade e fixação	Esquadria de alumínio
Vidro	Montagem e fixação	Esquadria de alumínio
Motores	Automação Industrial	Esquadria de alumínio
Parafusos	Usinagem de cavidade e fixação	Esquadria de alumínio

3.2.2 PROJETO DO PROCESSO

Após a chegada da matéria prima, o alumínio é cortado de acordo com o tamanho que será utilizado na esquadria. Em alguns casos, já é possível solicitar com o tamanho desejado, mas caso seja preciso algum reajuste, utilizamos a máquina de corte de perfil: é utilizada para cortar perfis de alumínio no tamanho e formato adequados para a esquadria.

Há também:

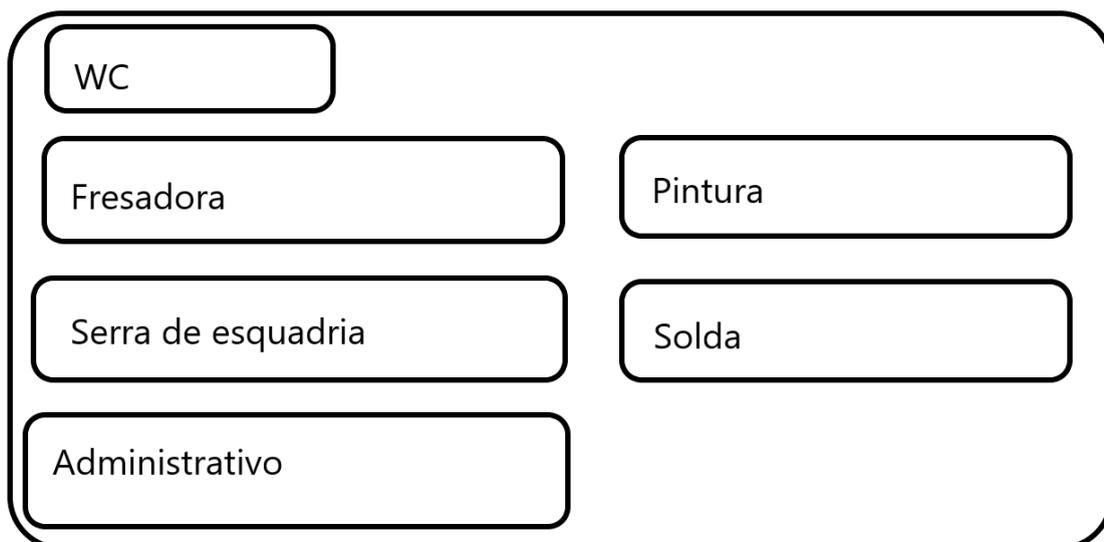
Máquina de solda: é usada para unir as peças de alumínio através de solda.

Máquina de montagem: é utilizada para montar as peças de alumínio e vidro da esquadria.

Máquina de motorização: é usada para instalar o sistema de motorização na esquadria, permitindo que ela seja acionada por controle remoto.

Atualmente a empresa utiliza em seu processo produtivo um layout por processo ou funcional. Segue abaixo um esboço simplificado da fábrica:

Figura 2 - Layout da fábrica



Fonte: Autores.

Na entrada do galpão há o setor administrativo. No processo produtivo há quatro máquinas:

Serra de esquadria: o alumínio é cortado nas medidas necessárias.

Fresadora: são feitas as cavidades para instalação de roldanas, parafusos, fechaduras, dobradiças, etc.

Solda: une parte das esquadrias.

Pintura: acabamento do produto.

A matéria prima é estocada em um galpão em frente ao prédio da fábrica, não gera custo e nem tempo considerável de transporte.

A empresa consegue atender toda a demanda que tem atualmente, assim como cumprir os prazos solicitados pelos clientes.

3.2.3 PLANEJAMENTO E CONTROLE

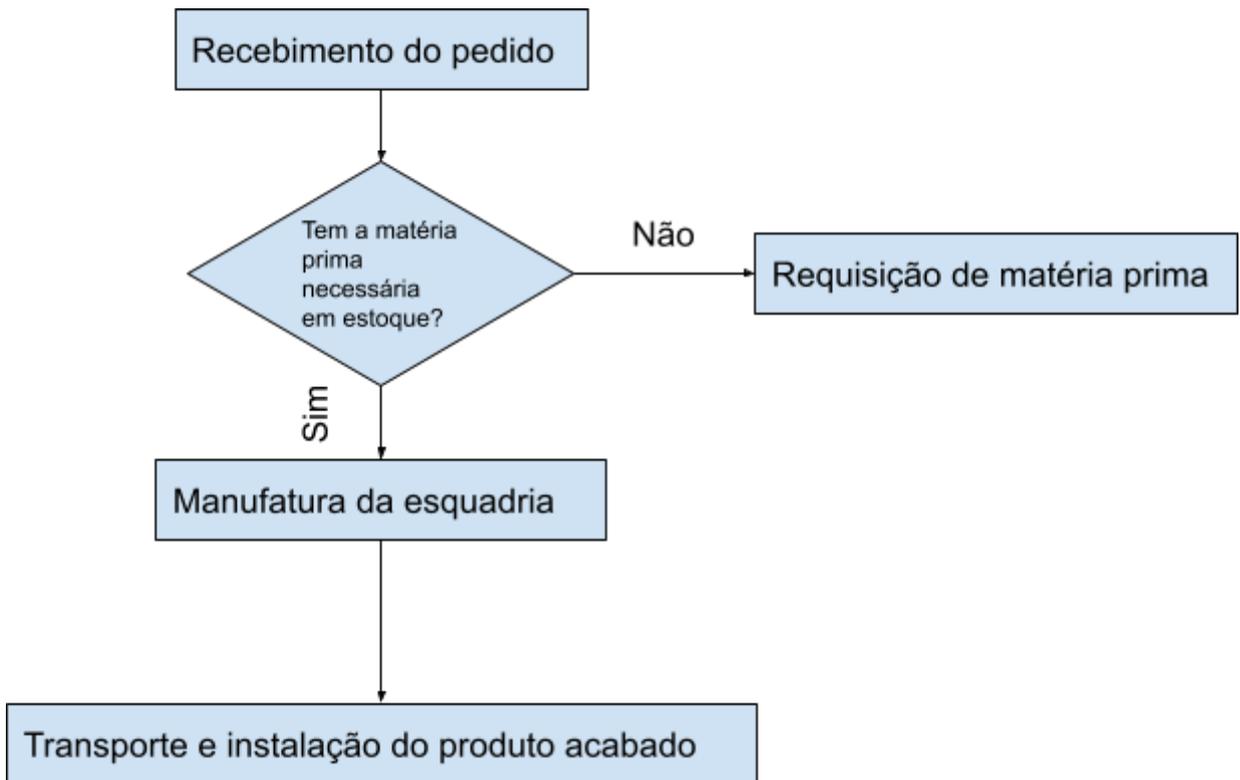
A requisição da matéria prima é realizada de acordo com a demanda solicitada. Esse é um dos problemas atuais da empresa. Em alguns momentos, há sobra de matéria prima, faz com que tenha estoque parado. Em outros momentos a produção fica parada devido à falta da entrada dos materiais.

Já temos a informação de que a demanda média mensal de esquadrias gira em torno de dez unidades, então pode-se trabalhar em cima desse número.

Há uma necessidade urgente de que haja um fornecimento contínuo de matéria prima para que haja um balanço, para não ter estoque parado e nem a falta de insumos.

Conseguimos alcançar esse resultado através do planejamento e controle da produção, identificando o número mais próximo possível de necessidade de matéria prima por período (semanal, mensal, bimestral, etc).

Segue abaixo um fluxograma explicando as etapas do processo produtivo até a entrega do produto:

Figura 3 - Fluxograma

Fonte: Autores.

É um processo produtivo bem simplificado, não há muitas etapas. Na parte de manufatura da esquadria, temos seis etapas que já foram citadas acima: corte, dobra, montagem, fresamento, soldagem e pintura.

3.3 GERENCIAMENTO DE PROJETOS E PROCESSOS

O conceito de enfoque sistêmico defende a visão da organização como sistema, permitindo entender a multiplicidade e interdependência das causas e variáveis dos problemas complexos e assim criar soluções para problemas complexos.

Analisaremos através de gráficos da produção se há pausa na produção somente por causas naturais ou se também há causas especiais.

O enfoque sistêmico busca entender como as partes do sistema estão interconectadas e como as mudanças em uma parte podem afetar todo o sistema. Ele considera as relações e interações entre os diferentes elementos do sistema e como eles trabalham juntos para alcançar um objetivo ou produzir um resultado.

3.3.1 CONCEITO DE PROJETOS E PROCESSOS

Um processo é uma sequência de atividades interrelacionadas e interdependentes que transformam insumos (entradas) em resultados (saídas). Os processos são utilizados para executar as atividades de uma organização de forma eficiente e eficaz, visando atingir seus objetivos estratégicos. Eles podem ser documentados e padronizados para garantir que as atividades sejam executadas de forma consistente e com qualidade.

Por sua vez, um projeto é um conjunto de atividades temporárias e únicas, com um início e um fim definidos, que são realizadas para atingir um objetivo específico. Os projetos são utilizados para implementar mudanças significativas na organização, como a criação de um novo produto, a melhoria de um processo existente ou a construção de um novo edifício. Eles são geralmente gerenciados por equipes multidisciplinares, com um cronograma e um orçamento definidos.

Conforme citado por James Lewis (1995). [4]:

A gestão de processos é sobre como as organizações funcionam. Ela fornece a estrutura para descrever, analisar e melhorar as atividades da organização, para que ela possa atingir seus objetivos de forma eficaz e eficiente. Já a gestão de projetos é sobre como as organizações mudam. Ela fornece a estrutura para planejar, executar e controlar as mudanças na organização, para que possam ser implementadas de forma bem-sucedida e com o menor impacto possível.

3.3.2 MÉTODOS DE MELHORIA CONTÍNUA

Para a melhoria no processo da fábrica, utilizaremos uma ferramenta muito simples e útil: a Matriz GUT.

O nome GUT vem das iniciais de Gravidade, Urgência e Tendência, que são os critérios utilizados para avaliar a importância de cada item a ser priorizado.

Cada item é avaliado em cada um dos três critérios, atribuindo-se uma pontuação de 1 a 5, onde 1 significa baixa importância e 5 significa alta importância. A pontuação é multiplicada para se obter um valor numérico que representa a prioridade da ação ou decisão.

3.3.3 PROPOSTAS DE MELHORIA NOS PROCESSOS PRODUTIVOS

Atualmente os dois principais problemas da fábrica são: folha salarial alta para o volume de produção e fornecimento de matéria prima.

Utilizando a matriz GUT, podemos analisar qual o problema mais urgente e de acordo com o conhecimento adquirido nessa competência e nas outras buscamos uma melhoria.

ITEM	G	U	T	PONTUAÇÃO
Matéria Prima	5	4	5	100
Folha Salarial	4	4	2	32

G = Gravidade

U = Urgência

T = Tendência

Através dessa análise podemos identificar que o principal problema à ser resolvido atualmente é o fornecimento contínuo de matéria prima, um gargalo que iremos resolver de acordo com os conhecimentos adquiridos em planejamento de controle e produção.

3.4 GESTÃO ESTRATÉGICA DE CUSTOS

Existem várias classificações diferentes de custos, que podem variar de acordo com o contexto e a finalidade de análise. As principais classificações de custos incluem:

Custos fixos e custos variáveis: Os custos fixos são aqueles que não variam com o volume de produção ou vendas de uma empresa em um determinado período de tempo. Já os custos variáveis são aqueles que variam proporcionalmente com o volume de produção ou vendas.

Custos diretos e custos indiretos: Os custos diretos são aqueles que podem ser atribuídos diretamente a um produto ou serviço específico. Já os custos indiretos são aqueles que não podem ser atribuídos diretamente a um produto ou serviço específico e precisam ser alocados de forma indireta, geralmente por meio de rateios ou estimativas.

De acordo com Kaplan (1998). [5], em seu livro “Custo e Desempenho”:

A gestão estratégica de custos busca identificar e gerenciar os custos associados a cada atividade da empresa, a fim de entender melhor como esses custos afetam a lucratividade e o valor percebido pelo cliente. É uma abordagem de negócios que permite à empresa tomar decisões informadas sobre como alocar seus recursos e investir em áreas que proporcionem o maior retorno sobre o investimento.

3.4.1 CLASSIFICAÇÃO DOS CUSTOS

Seguem abaixo os principais custos da empresa e suas classificações:

CUSTOS DIRETOS	VALOR
Alumínio	R\$ 360.000,00
Roldanas	R\$ 45.000,00
Parafusos	R\$ 45.000,00
Motores	R\$ 90.000,00
Vidro	R\$ 90.000,00
Combustível	R\$ 3.000,00
Aluguel predial	R\$ 7.000,00 (dois barracões)
Folha salarial (fábrica)	R\$ 10.000,00
DESPESAS	

Despesas administrativas (internet, materiais de escritório, etc)	R\$ 1.000,00
Folha salarial (administrativo)	R\$ 2.500,00

Nota-se que todos os custos são diretos, visto que há um único tipo de produto: esquadria de alumínio. Todos eles podem ser somados e divididos para gerar um custo por metro quadrado.

Os custos foram calculados com base na demanda média mensal, que são 10 esquadrias.

3.4.2 ANÁLISE FINANCEIRA

Atualmente a empresa já possui um quadro de funcionários bem reduzido, trabalhando somente com uma funcionária no setor administrativo e cinco funcionários no setor de produção.

Nosso foco principal será em melhorias no setor de produção, tentando assim reduzir os custos através do contato com novos fornecedores, negociando com base em uma demanda média mensal.

Prospectamos uma redução mínima de 5% na compra de alumínio, a principal matéria prima do produto final.

Em média, os fornecedores fornecem pelo menos 5% baseado em fidelidade. Como temos a demanda média mensal, a intenção é trabalhar com fornecimento contínuo do produto baseado nessa projeção, alinhando o prazo de pagamentos com os prazos de recebimento da empresa.

Valor médio atual de custo direto em alumínio: R\$ 360.000,00

Novo valor média de custo direto em alumínio: R\$ 342.000,00

Se dividirmos essa diferença de custo direto pela demanda média atual de esquadrias, temos uma redução de R\$1.800,00 por unidade de esquadria.

3.5 CONTEÚDO DA FORMAÇÃO PARA A VIDA: APRENDENDO A NEGOCIAR

A Formação para a Vida é um dos eixos do Projeto Pedagógico de Formação por Competências da UNIFEOB.

Esta parte do Projeto Integrado está diretamente relacionada com a extensão universitária, ou seja, o objetivo é que seja aplicável e que tenha real utilidade para a sociedade, de um modo geral.

3.5.1 APRENDENDO A NEGOCIAR

A negociação é um dos principais pilares da maioria das empresas. Entre seus principais benefícios estão: alcançar objetivos, estabelecer relacionamentos, resolver conflitos, maximizar recursos e tomar decisões informadas.

Os modelos mentais são estruturas cognitivas que as pessoas utilizam para interpretar informações e tomar decisões. Os principais e mais efetivos utilizados em uma negociação são:

Modelo Mental de Competição: é caracterizado por uma abordagem agressiva, em que as partes envolvidas buscam maximizar seus próprios interesses, sem se preocupar com o resultado para a outra parte.

Modelo Mental de Colaboração: neste modelo, as partes buscam trabalhar juntas para atingir um resultado em que ambos os lados ganham. A abordagem é cooperativa e as partes procuram encontrar soluções que satisfaçam os interesses de ambos.

Modelo Mental de Acomodação: neste modelo, uma das partes cede às demandas da outra para manter a harmonia e evitar conflitos. É uma abordagem que privilegia o relacionamento em detrimento do resultado da negociação.

Modelo Mental de Evitação: neste modelo, as partes evitam o conflito, muitas vezes adiando a negociação ou optando por não negociar. É uma abordagem que pode ser útil em situações de alto estresse ou quando os interesses das partes são muito discrepantes.

Modelo Mental de Compromisso: neste modelo, as partes buscam um resultado que seja satisfatório para ambas, mas que envolve algum tipo de concessão ou compromisso. É uma abordagem que pode ser útil quando os interesses das partes são razoavelmente compatíveis, mas ainda existem diferenças significativas a serem superadas.

Na negociação, a posição refere-se à demanda inicial de cada parte envolvida, ou seja, o que cada parte está pedindo ou oferecendo. Já os interesses são as motivações subjacentes

às posições, ou seja, os motivos pelos quais cada parte está pedindo ou oferecendo o que está pedindo ou oferecendo. O reenquadramento, por sua vez, é uma técnica utilizada para mudar a perspectiva da negociação, ou seja, para encontrar soluções que possam atender aos interesses de ambas as partes, mesmo que as posições iniciais pareçam incompatíveis. Em resumo, a posição e os interesses são elementos centrais da negociação, enquanto o reenquadramento é uma técnica utilizada para tentar conciliar esses elementos e encontrar soluções mais criativas e satisfatórias para ambas as partes.

Durante uma negociação, as partes podem utilizar diversas estratégias e técnicas para alcançar seus objetivos. Entre elas, estão os trunfos, cedências e acordo final:

Trunfos: são as cartas na manga que cada parte pode ter para conseguir vantagem na negociação. Eles podem ser recursos, informações, habilidades, tempo, poder, entre outros.

Cedências: são concessões que as partes fazem ao longo da negociação, em busca de um acordo que seja satisfatório para ambos os lados. As cedências podem ser em relação a preços, prazos, qualidade, quantidade, entre outros aspectos.

Acordo final: é o resultado da negociação, quando as partes conseguem chegar a um consenso sobre os termos do acordo. O acordo final deve ser claro, completo e justo para ambas as partes, para evitar conflitos futuros.

3.5.2 ESTUDANTES NA PRÁTICA

Elaboramos um podcast referente à unidade e disponibilizamos via Youtube, segue o link:

<https://www.youtube.com/watch?v=NRI8Ro7tQes>

4 CONCLUSÃO

Após todas as análises, definimos através de uma Matriz GUT (tópico estudado em Gestão de Projetos e Processos) que o principal problema da Serralheira Patrão, atualmente, é o fornecimento de matéria prima.

Além de não haver fornecimento contínuo de matéria prima, há contato com somente um fornecedor de cada insumo, então não há negociação com novos fornecedores, o que torna impossibilita negociações mais benéficas.

Através da implantação de um setor de PCP na empresa, conseguiremos novos fornecedores e através de uma negociação baseada em fidelidade a projeção é que se alcance um resultado imediato no custo direto por unidade de esquadria, conforme citamos na competência “Gestão Estratégia de Custos”.

REFERÊNCIAS

- [1] MENEZES, Tercio. **Artigo Logística**, 2012. Disponível em: <https://www.adventista.edu.br/>. Acesso em: 27 Abr. 2023
- [2] BALLOU, Ronald. **Logística Empresarial: Transportes, Administração de Materiais e Distribuição Física**, 1993, p. 5.
- [3] CHAMBERS, Slack. **Administração da Produção**, 2013, p. 3.
- [4] LEWIS, James. **Fundamentos da Gestão de Projetos**, 1995, p. 23.
- [5] KAPLAN, Robert. **Custo e desempenho: administre seus custos para ser mais competitivo**, 1998, p. 14.