

**FÁBIO LUIZ QUEIROZ RABELO**

**ADMINISTRAÇÃO DA PRODUÇÃO MOVELEIRA**

**FACER**

**2003**

FÁBIO LUIZ QUEIROZ RABELO



## ADMINISTRAÇÃO DA PRODUÇÃO MOVELEIRA

Monografia apresentada à Faculdade de Ciências e Educação de Rubiataba como parte das exigências para a conclusão do Curso de Administração com Habilitação em Rural para obtenção do título de bacharel em Administração.

Prof. Orientador:

Ms. Marco Antônio de Carvalho

FACER  
Rubiataba  
Goiás – Brasil

2003

*Adm. emp.  
Produção*

*Saori  
25724*

Tombo nº	8421
Classif.:	A-658.5
Ex.:	1 FÁBIO RABELO
	2003
Origem:	d
Data:	11.03.04

FÁBIO LUIZ QUEIROZ RABELO


ADMINISTRAÇÃO DA PRODUÇÃO MOVELEIRA

Projeto de pesquisa defendido aprovado em 12 de setembro de 2003,  
pela Banca Examinadora constituída pelos professores:



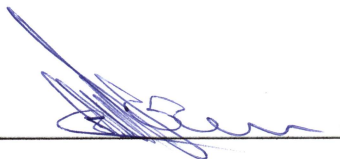
---

Enoc Barros da Silva  
Especialista em Recursos Humanos



---

Marco Antônio de Carvalho  
Mestre em Administração Rural



---

Marco Antônio Pereira de Abreu  
Especialista em Docência Universitária

## DEDICATÓRIA

Dedico este a Deus que é pai, e nos ilumina a cada instante de nossas vidas, dando-nos a oportunidade de escolher um caminho cheio de alegrias e realizações.

Dedico também ao Professor Marco Antônio de Carvalho, pelos seus esforços especiais, conhecimento sem paralelo e contribuições em termos de experiência profissional para me ajudar na realização deste curso. E também aos demais mestres da FACER pelo esforço e sua dedicação que muito nos faz crescer e escolher o caminho a ser trilhado de acordo com nossa vontade ao mercado de trabalho.

## SUMÁRIO

Apresentação.....	i
Resumo.....	ii
Abstract.....	iii
Introdução.....	1
Objetivos.....	2
Geral.....	2
Específicos.....	2
Referencial Teórico.....	3
Metodologia.....	12
Discussão e Resultados.....	13
Conclusão.....	14
Bibliografia.....	15

## APRESENTAÇÃO

Novas formas de administrar, juntamente com novas tecnologias, possibilitam que as empresas de bom senso ofereçam a cada cliente os atraentes benefícios, sob a produção da era artesanal à pré-industrial a preços baixos, da moderna produção de móveis.

As empresas que têm sido capazes de descobrir e implementar seus produtos com sucesso, estão passando rapidamente à frente da concorrência, à medida que ganha novos clientes e passam a ter margens mais altas de vendas. Suas operações de pesquisa e de desenvolvimento fornecem novos produtos e inovação tecnológica, as empresas do ramo industrial moveleiro. As de Rubiataba estão procurando as operações de marketing, vendas e distribuição, onde oferecem produtos de alta qualidade aos consumidores do mercado industrializado.

É de responsabilidade direta do proprietário das indústrias o envolvimento e a motivação das pessoas que trabalham dentro da indústria, obtendo o melhor potencial dos mesmos. Deve orientar contra o desperdício de matéria-prima e o que é mais importante, assegurar a manutenção do alto nível de qualidade para concorrer com o mercado lá fora.

## RESUMO

Com o desenvolvimento da administração de produção vem acontecendo muitas mudanças, devido ao comportamento das nossas empresas e até mesmo das empresas no exterior.

Assim as técnicas administrativas, tais como a de administração de produção e a administração financeira, requerem estudos que podem melhorá-las, conseguindo-se assim, melhor desempenho na produção sem que possa elevar os custos dos produtos para que isso não possa afetar a qualidade, eficiência e eficácia, buscando méritos para a empresa.

## ABSTRACT

With the development to the production administration is happening a lot of changes, due to the behavior of our companies and even of the companies in the exteriors.

Like this the administrative techniques, such as the one of production administration and the financial administration, they request studies that can improve them, being gotten like this, better acting in the production without it can elevate the costs of the products so that that can affect in the quality, efficiency and effectiveness, looking for merits for the company.



## INTRODUÇÃO

A administração da produção é a atividade pela qual os recursos, fluindo dentro de um sistema definido, são reunidos e transformados de uma forma controlada a fim de agregar valores, de acordo com os objetivos empresariais dentro da administração da produção.

É de grande responsabilidade da administração da produção manter todos os requisitos dentro da empresa, a fim de que incluam matéria-prima de qualidade para uma melhor produção até o mercado consumidor, e também utilize os materiais, a capacidade e o conhecimento disponíveis nas instalações para manter uma produção de altíssima qualidade para satisfazer as necessidades do cliente.

A administração de produção tem a necessidade dentro da empresa de aperfeiçoar e profissionalizar seus funcionários, no qual tendo em vista esta perspectiva de crescimento na área moveleira do nosso município, e até mesmo do nosso país.

Esta área técnica administrativa tem grande importância para o controle da qualidade total (GQT) no qual, investimentos serão feitos para treinamento e formação das equipes que trabalham na área de produção para atingir todas as metas exigidas pela (GQT) para que tenha boa aceitação no mercado consumidor.

O administrador de produção não podia deixar de se preocupar na eliminação de desperdício da matéria-prima, pois, deve haver o melhor aproveitamento da mesma, devido o alto custo ao término da manufatura dos móveis.

Para este fim dentro das limitações da tecnologia, da legalidade, da percepção e dos fatos reais, combinações geométricas de possibilidades de desempenho de novos modelos de móveis, se baseiam em tecnologias conhecidas, habilidades facilmente acessíveis e rapidamente comunicáveis aos concorrentes.

## OBJETIVOS

### Objetivo Geral

O estágio supervisionado, tem por finalidade reconhecer métodos de identificação de custos e a forma de estabelecer no mercado, demonstrando que a correta identificação dos custos esta ligada as empresas de sucesso.

Auxiliar o empresário a organizar e controlar sua produção, de forma que aceitação dos móveis seja reconhecida pelos clientes e podendo desta forma tomar decisões acertadas na sua comercialização.

Além do auxílio que é pretendido pelo empresário, espera-se, também, que o estágio supervisionado possa sanar dúvidas e proporcionar ao aluno uma vivência prática do estudado em sala de aula, podendo assim, sugerir soluções para problemas que podem vir a ser identificados.

### Objetivo Específico

Identificar métodos para produção de maneira que a empresa organize seus setores e realize suas operações de produção, adotando uma interdependência entre todas as etapas do processo produtivo que acontece dentro da empresa.

Orientar os funcionários a trabalhar dentro do método de produção que a empresa estabeleceu, entre elas inovações no processo de fabricação dos móveis.

Buscar novos clientes através de vistas de representantes da empresa e até mesmo o próprio empresário.

Estabelecer uma produção em maior quantidade em diferentes produtos, buscando alta qualidade, menores preços, baixos custos, fazendo com que a empresa não perda seus clientes para o mercado e obtendo uma margem de lucro extra, que compensa qualquer perda na empresa.

## REFERENCIAL TEÓRICO

Idalberto Chiavenato (1991), desperta que a Administração da Produção é, acima de tudo, um assunto prático que trata de problemas reais.

A função produção é central para a organização, porque produz os bens e serviços que são a razão de sua existência, mas não é a única nem, necessariamente a mais importante. Todas as organizações possuem outras funções com suas responsabilidades específicas. Embora essas funções tenham sua parte a executar nas atividades da organização, são ou devem ser ligadas com a função produção, por objetivos organizacionais comuns.

George Gruenuaed (1993), descreve que qualquer operação, produz bens ou serviços, ou um misto dos dois, e faz isso por um processo de transformação. Por transformação nos referimos ao uso de recursos para mudar o estado ou condição de algo para produzir outputs.

Segundo o mesmo autor, os Inputs para a produção podem ser convenientemente classificados em: **recursos transformados e recursos de transformação.**

- **Recursos transformados:** são tratados, transformados ou convertidos de alguma forma; é composto de: **materiais, informações e consumidores.**
- **Recursos de transformação:** são aqueles que agem sobre os recursos transformados, como: **instalações, prédios, equipamentos, terreno, funcionários e tecnologia no processo de produção.**

As expressões **consumidor interno e fornecedor interno** podem ser usadas para descrever aqueles que recebem outputs e fornecem inputs a qualquer microoperação. Assim, qualquer função produção como uma rede de microoperações que estão engajadas em transformar materiais, informações ou consumidores, isto é, funcionários. Cada microoperação sendo, ao mesmo tempo, uma fornecedora interna de bens e serviços e uma consumidora interna dos bens e serviços de outras microoperações.

Os gerentes de produção possuem alguma responsabilidade por todas as atividades da organização que contribuem para a produção efetiva de bens e

serviços. Provavelmente, essa área de responsabilidade é bem mais ampla do que a própria administração da produção, não importa a amplitude definida pela organização para essa função.

A administração da produção é uma ocupação muito imediata. Em função disso, é vital que os gerentes de produção tenham um conjunto de princípios gerais que possa orientar a tomada de decisão em direção aos objetivos a longo prazo da organização, isso é uma estratégia de produção.

Nigel Slack (1999) enfoca que planejamento e controle é a atividade de se decidir sobre o melhor emprego dos recursos de produção, assegurando, assim, a execução do que foi previsto.

A estratégia de produção é estabelecida, seus produtos, serviços e processos são desenhados e o trabalho está sendo planejado e controlado de forma contínua. A responsabilidade permanente de todo gerente de produção é melhorar o desempenho de suas operações.

Ainda a esse respeito, Nigel Slack, desperta que em Administração de Produção temos o termo **Qualidade** que significa "fazer certo as coisas", mas as coisas que a produção precisa fazer certo, variarão de acordo com o tipo de operação. O bom desempenho de qualidade é uma operação que não apenas leva à satisfação de consumidores externos. Satisfazer os clientes internos pode ser tão importante quanto satisfazer aos consumidores externos.

B. Joseph Pine II (1994) discute que as estratégias de operações é o padrão global de decisões e ações, que define o papel, os objetivos e as atividades da produção de forma que estes apoiem e contribuam para a estratégia de negócios da organização.

A produção procura satisfazer aos clientes, desenvolvendo seus cinco objetivos de desempenho. Se os consumidores insistirem em produtos ou serviços isentos de erros, a produção concentrar-se-á em seu desempenho em qualidade. Estes fatores que definem as exigências dos clientes são chamados fatores competitivos. O grau com que uma organização atende às exigências de seus consumidores é determinado pelo desempenho de sua função produção nos objetivos de desempenho que influenciam os fatores competitivos.

George Gruenuaed (1993), que traduz as necessidades dos consumidores envolve, por exemplo, decidir o que é mais importante para eles: o preço, o prazo de entrega, a gama de produtos e serviços, a confiabilidade de entrega ou qualquer outra coisa. A importância relativa dos fatores competitivos, para os consumidores influenciará a importância relativa dos objetivos de desempenho da produção.

O principal ponto aqui é que, mesmo sem qualquer mudança direta nas preferências de seus consumidores, uma organização pode ter que mudar a prioridade dos objetivos de desempenho que espera de sua produção.

Uma forma de generalizar o comportamento de clientes e concorrentes é associá-lo com o ciclo de vida dos produtos ou serviços que a operação está produzindo.

George Gruenuaed (1993), desperta para a produção de novos produtos que são a chave para o crescimento das vendas de uma empresa. Apenas nos próximos três anos, cerca de 75% do crescimento do volume de vendas do país, devem vir de novos produtos, incluindo novas marcas. A necessidade de novos produtos é que uma consideração – chave de executivos que pensam em mudar de emprego é o histórico de novos produtos da empresa.

Todos na indústria sabem que novos produtos são essenciais para a viabilidade: se não continuarmos a crescer, morreremos. Para crescer, uma empresa deve continuar a aprender (pesquisa) a ter importância em seu setor pioneiro.

Negócios, quer vendam gerenciamento de perdas quer comunicação intertelar, seja serviços de zeladoria, seja tecnologia genética, vivem por meio de novo crescimento. Tanto crescimento quanto diversificação são alcançados por um programa da empresa que reconhece que há vários meios de conseguir diversificação.

Quando a necessidade não estiver dentro das capacidades de sua empresa, adaptará a diretriz que orienta as suas atividades, então podem ser feitos acordos benéficos com outras empresas.

As empresas mais ambiciosas e dinâmicas devem considerar atentamente uma abordagem organizacional com múltiplas ramificações para cada área de crescimento e diversificação. As técnicas computadorizadas

contemporâneas para segmentação, criam a disponibilidade de oportunidades de marketing específicas que, anteriormente, poderiam ser ineficientes e, portanto, inviáveis. As diretrizes empresariais, as regras do jogo e os meios mudam, porém a necessidade de novos produtos não apenas persiste, mas está em nítido crescimento.

Segundo Nigel Slack (1999), as estatísticas globais confiáveis sobre sucesso ou fracassos de novos produtos, embora haja várias disponíveis por setor de negócios, o fracasso de uma empresa pode ser o sucesso de outra (e vice-versa).

A taxa de sucesso registrada por cada empresa representa a porcentagem de todos os produtos inteiramente novos introduzidos no mercado pela empresa, durante os cinco anos anteriores, que subseqüentemente, satisfizeram as expectativas da gerência em todos os aspectos importantes.

O sucesso ou fracasso completo é mais comum entre fabricantes que atendem mercados de consumo, do que entre os que atendem a mercados industriais. Porém, as empresas que se colocarem em qualquer um desses dois extremos incluem, em uma proporção acima da média, um número que lançou relativamente poucos produtos inteiramente novos. O dinheiro gasto com fracassos é dinheiro que poderia ter sido mais bem empregado no desenvolvimento e na introdução de sucessos. O conhecimento das causas do fracasso pode ajudar a eliminar tentativas fadadas ao insucesso, antes que elas consumam muito tempo e dinheiro.

Segundo George Gruenaued (1993), é instrutivo observar como a gerência avalia algumas das razões de sucesso e fracasso na obtenção de metas relativas a novos produtos.

Uma empresa é voltada para o mercado se seu conceito organizacional for atender às necessidades do cliente, embora com compensações para os acionistas e com uma política manifesta de responsabilidade social.

Posicionar o produto é localizá-lo em relação a alguma outra coisa: um outro produto ou outros produtos da mesma classe, em um sistema estabelecido, em um determinado momento, para um alvo específico, frente à concorrência, em uma

percepção inteiramente nova a partir da tradição estabelecida pelo mercado moveleiro.

O mesmo potencial holístico existe nos negócios e nas empresas. O trabalho total existe em cada produto, serviço e cliente. A empresa total existe em empregado, e assim por diante.

A administração atual apresenta quase que o mesmo problema. Ainda construímos a maioria de nossos modelos com base em falsas dicotomias. Para citar algumas, falamos de estratégia versus operações, custo versus qualidade e centralização versus descentralização.

O processo de fabricação objetivo, metódico e sistemático, que dependia da combinação de trabalhadores altamente especializados, maquinarias automatizadas e um novo método de movimentação de materiais e produtos dentro da fábrica, também é forte contínuo ganho de produtividade e qualidade, graças à participação dos trabalhadores no aperfeiçoamento do processo.

B. Joseph Pine II (1994), mostra que muitos fatores desse sucesso foram identificados no processo de fabricação.

- Trabalhadores altamente especializados e bem instruídos, que mantiveram perfeitos os ambientes de trabalho, com altos níveis de comparecimento à fábrica;
- Contínuas e crescentes inovações tecnológicas;
- Alto grau de confiança nos subcontratados para criar inovações e competências nas produções;
- Forte sistema de treinamento;
- Cultura única e relativamente homogênea.

É tempo de compreender quais são as mudanças básicas que estão ocorrendo, e quais são exatamente as possibilidades abertas dentro da nova fronteira na competição de negócios, mas, para compreender onde queremos chegar, precisamos entender melhor onde estamos.

O processo total de produção, portanto, tornou-se completamente dependente de operações estáveis na linha de montagem de móveis com máquinas e trabalhadores especializados, para atingir economias de escala e vantagens com grandes reduções de custos. Manter a produtividade diária das máquinas, dos

trabalhadores e aumentá-la ao longo do tempo, há uma taxa previsível que se tornou conhecida como curva de "aprendizagem" ou "experiência", foram fatores fundamentais para o sucesso das empresas, consumindo um quadro sempre crescente de operários supervisores e gerentes.

Apesar de os preceitos da administração científica raramente serem seguidos ao pé da letra, eles tiveram efeitos formidáveis nos produtores de móveis, por focalizarem os trabalhos dos gerentes no planejamento da atividade de seus trabalhadores, aumentando com isso suas especializações, reduzindo sua habilitação e, em muitos casos, substituindo-os por maquinário.

Essa discussão quanto aos princípios da produção em massa, portanto, começa e termina com o princípio do fluxo, a partir de sua aplicação ao processo total de alcançar os mercados consumidores.

Uma empresa deve ter lucro para permanecer em atividade. Quanto maior o lucro, mais sucesso nos negócios. Simplesmente, mas verdadeiramente, vendendo mais produtos a custos mais baixos obtém-se um lucro maior. O maior número de produtos podem ser vendido em mercados grandes e homogêneos da economia de escala.

À medida que cai o preço, o mercado se expande. A homogeneidade do consumidor se expande também, pois os benefícios entre mercados homogêneos e setorializados sucumbem aos preços mais baixos.

A produção deve ser estabilizada, a administração deve controlar os níveis de demanda não apenas ignorando nichos, mas também utilizando níveis de estoque para adequar às mudanças sazonais e temporárias na demanda. Se, contudo, a demanda cair a um nível tal que afete muito a empresa e adversamente os seus lucros, os trabalhadores devem ser temporariamente afastados.

A criação de alto nível de diversificação em fabricação não pode ser obtida através de técnicas especializadas de produção em massa; criar variedades de serviços ou produto requer flexibilidade nos processos de fabricação, o que é a antítese da produção em massa.

O sistema de produção deve, portanto ser reengenhado, agora dirigido por mercados e consumidores, deve produzir uma maior quantia de produtos diferentes, **de alta qualidade** por meio de sessões mais curtas de produção



encurtando os tempos de alterações nos produtos, e diminuição dos produtos em custo de fabricação. Mas para isso exige um maquinário para finalidades múltiplas e trabalhadores altamente qualificados e habilitados. Pelo fato de os novos produtos resultantes atenderem melhor aos desejos dos consumidores, um ágil pode ser freqüentemente cobrado. Essa margem de lucro extra compensa qualquer perda de eficiência devido aos baixos volumes. À medida que vai aumentando a experiência nos processos de customização maciça, vai se descobrindo que muitas variedades de produtos podem ser produzidas aos mesmos custos ou até com custos mais baixos.

As expectativas de maior qualidade por parte dos consumidores também exacerbam a competitividade nos negócios. A qualidade por si só pode se tornar uma dimensão em que a diversificação é aumentada e pode ser usada para permitir aos consumidores ver sob uma nova ótica o que era antigamente uma mercadoria padronizada. Os programas de administração de qualidade na produção, estão claramente transformando muitas empresas para que proporcionem maior variedade e personalização para melhor atender as necessidades de seus clientes.

A intensidade de competidores no setor de móveis, faz com que a intensidade de sua competição e a extensão de sua luta pela participação de mercado podem ter um grau de impacto na posição que a indústria ocupa no espectro entre produção em massa e customização maciça.

A produção em massa é pesadamente dependente, entretanto, de uma lenta taxa de mudança tecnológica. Uma lenta e constante mudança é estabilizante e permite que investimentos em processos sejam recuperados. Uma taxa rápida de mudanças é inerentemente desestabilizante, pois elimina pesados investimentos em instrumentos de produção e aumenta a incerteza não apenas dos investimentos na produção, mas também dos investimentos em pesquisa e desenvolvimento.

O foco nas inovações de rupturas também deixou as empresas indefesas em relação à ação daqueles que resolutamente aperfeiçoaram seus processos de desenvolvimento e fabricação. Devido às inovações de ruptura serem primariamente orientadas para tecnologias de produtos, **poucas inovações nos processos de fabricação** foram feitas. Separados da produção, pesquisa e desenvolvimento não puderam criar as inovações incrementais tão necessárias para

mudar as tecnologias de produto e de processo conjuntamente, e a produção por si só estava mal equipada para fabricá-los. Altos custos e longos ciclos de tempo tendiam a reduzir o número de tecnologias que podiam ser investigadas e estimuladas a custos razoáveis. A desarticulação da comunicação entre pesquisa, desenvolvimento, fabricação e consumidores, freqüentemente resultava em idéias e invenções que não podiam ser comercializadas, produtos que não podiam ser economicamente manufaturados e móveis que poucas pessoas queriam.

Quando apenas custos baixos não podem manter os mercados estáveis, os produtores em massa recorrem tipicamente para vendas puras. Assim, as fábricas distanciam do consumidor final por camadas de atacadistas, varejistas ou distribuidores, e concentram seus esforços de vendas nesses canais, utilizando propagandas maciças, promoções de preços e tudo aquilo que funciona como uma descarga de suas mercadorias. Consumidores enganados por propagandas e promoções que adquirem mercadorias de baixa qualidade, pensarão duas vezes antes de comprar novamente do mesmo produto da empresa que fabricou. A fama se espalha rapidamente.

O investimento a longo prazo não foi o único a ser atingido, também foram afetadas as relações das empresas com seus fornecedores. O enfoque financeiro da típica empresa fabricante em massa, resultou em relações precárias com seus fornecedores devido à política de colocá-los um contra o outro, tentando eliminar cada centavo de custo.

Outro problema que a administração de produção encontra é a fonte de insumos. Os problemas são a maior fonte isolada de insumos para novos produtos. Cada problema é uma oportunidade. A solução para novos produtos resulta da combinação de arte e de ciência para a resolução de problemas.

As energias que motivam a resolução de problemas são compromissos da diretriz com áreas de crescimento, pressões competitivas, capacidade não-utilizada de produção, tecnologia de P&D nova e freqüentemente patenteada, ameaça da tecnologia de órgãos de obsolescência do produto, tecnologia de órgãos governamentais, mudanças em regulamentações, fusões empresariais sinérgicas ou novas estruturas organizacionais ou novas estruturas organizacionais. Existem outras influências externas, como naturalismo, consumismo, escassez de energia, a

economia, interrupção no fornecimento de matéria-prima devido a eventos internacionais, mudanças em produtos, serviços e estilos de vida dominantes.

Tais mudanças rápidas, explicam por que uma alta porcentagem de crescimento corporativo é atribuível a novos produtos que não eram comercializados alguns anos antes.

A identificação desses problemas pode ser ponto mais produtivo para o início da geração de idéias de novos produtos.

Comece pelo mais fácil. Os problemas de desenvolvimento mais rápido são os mais fáceis de identificar e de resolver.

Um problema de rápido desenvolvimento é o lixo industrial e seu potencial de poluição. No entanto, muitos desses resíduos poderiam ser aproveitados se fossem encarados como uma oportunidade de novos produtos.

Segundo Idalberto Chiavenato, o problema do lixo industrial é abordado de forma lucrativa. E os produtos resultantes preenchem necessidades genuínas.

A geração de idéias baseia-se entre fantasias e soluções de rotina onde encontram-se as idéias iniciais para conceitos de novos produtos. As áreas devem ser exploradas, pois em desejos aparentemente irrelevantes serão encontradas metas aparentemente impossíveis, enquanto em soluções precisas possíveis serão encontradas as maneiras e os meios de iniciar a inovação. Então, é hora de gerar idéias para melhorar, inovar, inventar.

Há novas necessidades. Há oportunidades para substituição. Há novas percepções e novos estilos de vida. Assim como as fábricas produzem subprodutos, o mesmo acontece com as mudanças de padrões de comércio e de comportamento do consumidor.

Tudo isso, enfim, tem de ser sintetizado em um corpo manipulável de conhecimento, insumos rapidamente compreensíveis que possam iniciar a geração de idéias de conceitos de novos produtos.

## **METODOLOGIA**

O presente projeto foi realizado com vivência prática de observação, participante nas atividades da empresa Móveis Bela Vista, situada na Avenida Jacarandá nº 974, Setor Rubiatabinha em Rubiataba – Goiás, tais como critérios utilizados na área de produção moveleira, tendo auxílio de pessoas experientes e também com pesquisa em livros de administração de produção e financeira.

## RESULTADO E DISCUSSÃO

O estágio supervisionado teve por finalidade estabelecer meus objetivos dentro da área de produção de móveis na empresa citada.

Tivemos muitas dificuldades financeiras, que no momento não podiam custear no melhoramento da produção de móveis e nas más informações que não se adaptaram com o ritmo de trabalho da empresa.

Mas com base em estudos e técnicas administrativas na área de produção moveleira, conseguimos mesmo assim com tantas dificuldades, melhor desempenho na produção sem que possa elevar os custos dos produtos e que isso possa afetar na qualidade, eficiência e eficácia buscando méritos para a empresa.

Em discussão reunimos funcionários e empresário em sala onde vimos que a produção poderia melhorar dentro empresa se todos trabalharem juntos organizando a empresa. Nesta discussão criamos um gerente não para manda mas, sim fiscalizar e orientar os funcionários em sua produção e organização ambiental da empresa.

Uma das medidas criadas para atingir o mercado foi, abaixamos os custos dos produtos fabricados, aumentamos qualidade, criamos novos produtos e contratamos dois representantes (vendedores) para atingir o estado do Tocantins, DF e Sul de Goiás e através de visitas do próprio empresário.

Na criação e diversificação dos móveis que a empresa produzir, começamos a mandar móveis consignados, ou seja, para o cliente conhecer nossos produtos sem custo algum para ele.

Com o melhoramento da produção, a empresa deixou de estocar matéria-prima e produtos fabricados e começou a trabalhar e atender seus clientes somente através de pedidos, ou seja, evitando elevados índices de custos fazendo com que os preços subam e as vendas caiam.

## CONCLUSÃO

Baseando-se em pesquisas acadêmicas como em pesquisas realizadas em mercado, as pesquisas foram feitas pelo próprio empresário de porta a porta de seus clientes, mostrando a vantagem de ter o produto da empresa nas lojas, oferecendo qualidade preço e, mas rapidez na entrega de seus produtos, além do auxílio que é pretendido ser dado ao empresário, podem concluir que fatores que afetam as empresas é devido a crescente globalização dos negócios no mundo, mas através de informações, estratégias, métodos e transformações organizacionais e ambientais dentro da empresa é que se fazem necessárias para o desenvolvimento, produção, comercialização de seus produtos no mercado.

Problemas de falhas e erros são uma parte inevitável na vida da produção de uma empresa, mas vamos buscar conhecimentos e métodos de identificação de custos financeiros para se produzir de forma estabelecida que o mercado não demonstre que a identificação dos custos estão ligadas ao melhoramento da empresa e seus produtos.

Treinar e profissionalizar seus funcionários através de revistas, mini-palestras, vídeos passados dentro da empresa em pequena sala.

## BIBLIOGRAFIA

CHIAVENATO, Idalberto. Iniciação à administração de materiais. Editora MAKRON BOOKS. São Paulo, 1991.

GRUENAUED, George. Como desenvolver e lançar um produto novo no mercado. Editora MAKRON BOOKS. São Paulo, 1993.

PINE II, B. Joseph. Personalizando Produtos e Serviços Customização Maciça. Editora MAKRON BOOKS. São Paulo, 1994.

SLACK, Nigel. Administração da produção. Editora ATLAS. São Paulo, 1999.