

Projetos de novos produtos: Principais desafios para o sucesso

Prof. Dr. Eng. de Prod. Diego de Castro Fettermann

Departamento de Engenharia de Produção e Sistemas

Universidade Federal de Santa Catarina-UFSC

d.fettermann@ufsc.br

Um projeto de melhoria ou de novo produto deve incorporar a pesquisa de tecnologias e materiais disponíveis, as necessidades e anseios dos clientes e as especificações dos processos de manufatura e distribuição. Nessa visão, o desenvolvimento de produtos ultrapassa a fronteira da área funcional da Engenharia de Produto ou Pesquisa e Desenvolvimento (P&D), para incorporar conhecimentos de diversas outras áreas, tais como Marketing, Logística, Compras e Qualidade. Sem isso, uma excelente ideia de um novo produto pode fracassar, por exemplo, por não possuir uma embalagem com cubagem adequada aos sistemas de distribuição utilizados na empresa ou mesmo possuir especificações técnicas de componentes que possam comprometer a sua qualidade.

Diante disso, se justifica a necessidade de integração entre as diversas áreas funcionais que compõem a empresa. Os conhecimentos específicos de cada uma devem ser utilizados para que o projeto dos novos produtos esteja alinhado com as capacidades do empreendimento. Nesse cenário cresce a importância de uma visão de processo de negócio para o projeto de produto, visto que todas as demais áreas da empresa serão afetadas pelo resultado.

Afinal, quais serão os produtos produzidos pela área de manufatura, quais terão seu transporte e distribuição gerenciados pela área de Logística ou mesmo terão seus

componentes adquiridos pelo setor de Compras?

Diante deste cenário, diversas pesquisas indicam problemas de integração entre as áreas funcionais das empresas como uma das principais dificuldades encontradas no gerenciamento do desenvolvimento de novos produtos.

Pesquisas desenvolvidas pelo PDMA (<http://www.pdma.org/>) com empresas situadas em países desenvolvidos da América do Norte e da Europa indicam a utilização de equipes de projeto multifuncionais como um dos principais fatores de sucesso para o projeto de novos produtos. Pesquisas realizadas com empresas no Brasil também indicam a dificuldade em gerenciar equipes multidisciplinares como um obstáculo para atingir melhores taxas de sucesso nos projetos de desenvolvimento.

Não existe uma única solução para superar essa dificuldade, visto que a forma como as diversas áreas da empresa devem ser integradas, depende do ambiente e organização de cada uma. Entretanto, receitas têm sido aplicadas com sucesso em diversas empresas.

Entre as principais delas está a utilização de gerentes de projeto com maior autonomia para coordenar equipes de profissionais multidisciplinares. A autonomia do gerente de projeto permite uma melhor coordenação dos diversos recursos da empresa, desde pessoas, máquinas, laboratórios e processos, a fim de proporcionar maior eficiência ao desenvolvimento de novos produtos. Essa forma de gerenciamento foi inicialmente desenvolvida pela Toyota no Japão e posteriormente se difundiu com sucesso por outras empresas no mundo. Certamente não é a única forma de proporcionar a integração funcional durante o projeto de produto, mas pode ser um bom começo.