



Automação ganha espaço para empresas que procuram ter operações enxutas

Pessoas ou máquinas: onde apostar?

Há 35 anos a IMAM realiza desenvolvimento profissional (“pessoas”), projetos de automação (“máquinas”) e recomenda onde investir

Com certeza, você já se depa-rou com essa antiga ques-tão, que normalmente gera muita discussão: investir em pessoas ou máquinas?

Seja no ambiente empresarial ou ainda em simples reuniões de amigos, algumas frases comuns de se escutar são:

- “a mão de obra está se tornando cada vez mais cara”;
- “a tecnologia está cada vez mais acessível”;
- “os sindicatos são indiretamente responsáveis pela automação, pois foram eles que aumentaram o custo da mão de obra para as empresas”;
- “o homem será sempre necessário, a automação nunca o substituirá”;
- “a falta de mão de obra qualificada aumenta o ritmo da automação”;
- “investir em pessoas é muito melhor que investir em máquinas”;
- “advogados oferecem a oportunidade de entrar com ações trabalhis-tas (devido a condições inseguras contra seus empregadores”;
- “a máquina irá substituir o homem apenas nas atividades perigosas, sujas e pesadas”.

Estas questões divergentes geram dúvidas e por isso, a proposta deste artigo é apresentar a realidade na visão de uma das mais experientes empresas de consultoria que atua com projetos de automação e desenvolvimento profissional.

Projetos de Desenvolvimento Profissional e Automação

Imagine você fazendo parte de um time que tem a oportunidade de realizar, ao mesmo tempo, grandes Projetos de Desenvolvimento Profissional (Pessoas) e também grandes Projetos de Automação, nas áreas de Supply Chain, Logística e Gestão Industrial.

Esse é o ambiente da IMAM Consultoria, que desenvolve uma média de 100 projetos anuais e, com base nestas experiências, avalia constantemente esta relação da automação com o desenvolvimento profissional.

História e Tendência

Em 1982 Reinaldo Moura, fundador do Grupo IMAM, publicou sua dissertação de mestrado com o tema “Flexibilidade: homem ou máquina”, um comparativo entre os FMS - Flexible Manufacturing Systems e FSE - Fabricação Sem Estoques. O desafio destes projetos que a IMAM Consultoria enfrentou, nos seus primeiros 25 anos, podiam ser descritos como operações que buscavam continuamente a melhoria da qualidade e produtividade, com grande esforço técnico e comportamental das pessoas. Os conceitos como “Lean”, liderança, trabalho em equipe, entre outros, com ênfase em desenvolvi-

mento da mão de obra, geravam um excelente resultado de curto, médio e longo prazo.

Essa realidade perdurou no Brasil durante anos, pois os elevados investimentos em automação só se mostravam viáveis se o empresário aceitasse a justificativa dos investimentos a partir de fatores qualitativos, tais como: satisfação do cliente, redução de erros, imagem da empresa, entre outras.

Em resumo, era muito comum um dirigente de alguma empresa se deparar, principalmente no exterior ou em empresas concorrentes, com alguma solução mais automatizada. Porém, quando ele solicitava um estudo de análise de viabilidade deste investimento, eram apresentados diferentes cenários e, em 90% dos casos, os vencedores eram aqueles baseados na simplificação dos processos e na capacitação da mão-de-obra.

A justificativa era óbvia: a empresa conseguiria atingir seus objetivos nos próximos 5 a 10 anos, sem a necessidade de grandes investimentos.

Mas nos últimos 10 anos observava-se uma forte tendência, destes estudos, de viabilizar os investimentos em automação (máquinas), reduzindo significativamente a mão de obra operacional, dando mais espaço a uma mão de obra mais restrita, cara e especializada.

PESSOAS + MÁQUINAS

Foram principalmente os investimentos em operações enxutas (produtividade) que levaram várias organizações, que já iniciaram este processo há muitos anos, a atingir um melhor nível de desempenho operacional. E é neste cenário, quando se projeta um crescimento da operação, onde a automação ganha mais espaço.

Isto não significa que a empresa vai abrir mão de toda sua mão de obra operacional, mas sim que vai diminuir sua dependência de um grande contingente da mesma, podendo investir em treinamento e capacitação de um grupo menor de pessoas que conseguirão realizar um volume maior de operações.

Isto também não significa que a empresa irá seguir um processo de demissão, mas sim reduzir sua dependência de contratação de novos funcionários e dedicar mais tempo no treinamento e capacitação dos atuais.

Conseguir viabilizar uma operação logística ou de manufatura que integre pessoas e “máquinas” é um desafio não só técnico, mas que envolve todas as áreas da organização.

Repense suas operações

A recomendação que a equipe de projetos da IMAM Consultoria fornece é: “repense seus projetos de desenvolvimento profissional e de automação, pois o cenário dos últimos anos mudou e estas novas oportunidades podem dar a sua empresa uma vantagem competitiva muito relevante”.

Vemos atualmente que a velha questão pessoas vs máquinas deu lugar a relação pessoas + máquinas. []



Tendência é aliar mão de obra operacional com soluções automatizadas



Eduardo Banzato
é diretor da IMAM
Consultoria