

Planejar antes de construir

O plano diretor eficiente é elaborado com estratégia e respeito a etapas



Um bom planejamento é essencial para quem quer ser bem-sucedido em qualquer tarefa, principalmente se essa tarefa envolve altos investimentos, como a construção da estrutura fabril ou logística de uma empresa. Assim, antes de se iniciar qualquer obra, deve-se elaborar um “Plano Mestre” ou “Máster Plan”, em que as atividades futuras serão descritas e apresentadas de forma ampla em relação ao tempo, local, recursos e responsáveis por cada atividade. Também serão definidas as datas mais importantes para a reali-

zação da obra, normalmente denominadas “marcos” ou “milestones”.

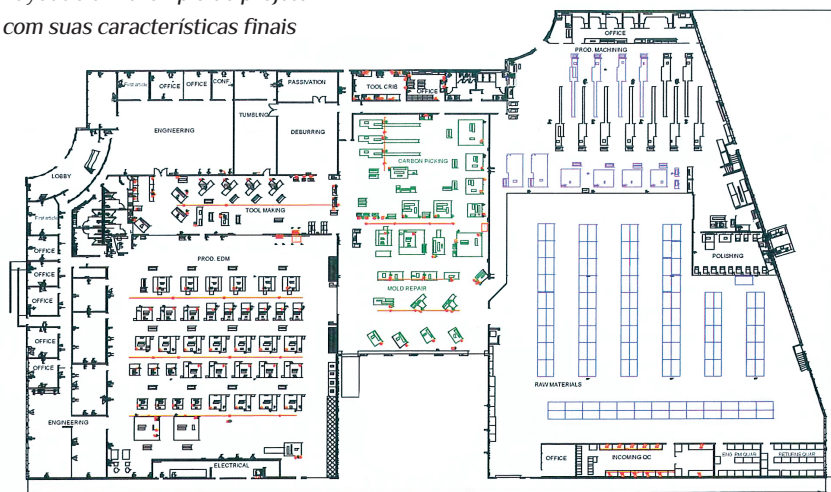
Para que o plano diretor seja eficiente, é necessária a descrição das estratégias empresariais a médio e longo prazos, que devem considerar os objetivos de receitas, despesas, lucro, crescimento, diversificação, novas fábricas e/ou CDs, centralização e descentralização, operações próprias ou terceirizadas, entre outras, o que acaba fazendo com que muitas pessoas o confundam com um “Plano de Negócios”. Pode envolver também os conceitos de sustentabilidade (econômica e ambiental), tecnologia da informação e automação, entre outros.

A partir das definições estratégicas, serão descritas as ações táticas que precisam ser “desdobradas” com base nos objetivos e, em seguida, elaborado um “Plano de Ação” que deve conter todas as atividades necessárias para se atingir os objetivos da empresa com durações, interdependências, recursos, custos e responsáveis.

Plano industrial ou logístico

No caso específico do plano diretor industrial ou logístico, deve ser desenvolvido e aprovado um projeto a partir do qual necessitam ser detalhadas todas as atividades, considerando o projeto civil e de

Layout é um exemplo de projeto com suas características finais



instalações, infraestrutura, equipamentos, etc., e elaborado um plano de ação operacional com detalhes (duração de cada etapa, interdependências, recursos, custos, responsáveis, etc.), considerando as fases das atividades, prédios, equipamentos, etc., que serão implementados.

Se tivermos como exemplo o layout que ilustra este artigo, ele é o projeto com as características finais; entretanto será implementado por etapas de acordo com a conveniência da empresa. Em um determinado momento, para quem visita a instalação, poderá

parecer que não faz sentido a atual disposição. Entretanto, a ocupação adequada e plena se dará apenas quando a implementação estiver concluída.

Conclusão

Por mais simples ou complexo que seja um determinado projeto, ele deve ter sempre seu início a partir da visão global da empresa (planejamento estratégico), com suas estratégias e objetivos; posteriormente será avaliado o plano tático (fases e etapas que devem ser alcançadas), até chegar ao plano de ação operacional, que é a parte visível do plano, mas que deve estar absolutamente integrada com os aspectos estratégicos.

Vale lembrar que no artigo as definições de plano diretor, plano mestre, plano de negócios e plano de ação foram desenvolvidas a partir dos termos que constam no “Dicionário de Logística” editado pelo Instituto IMAM. []