

# Gestão Operacional de Empresas

TÍTULO ORIGINAL:

*Gestão Operacional de Empresas. Instrumentos para melhoria do desempenho organizacional*

© Carlos F. Gomes, João Veríssimo Lisboa e Conjuntura Actual Editora, 2024

AUTORES

Carlos F. Gomes e João Veríssimo Lisboa

Direitos reservados para todos os países de língua portuguesa por

CONJUNTURA ACTUAL EDITORA, uma chancela de Edições Almedina, S.A.  
Avenida Emídio Navarro, 81, 3.º D -3000-151 Coimbra - Portugal

REVISÃO

Maria João Fonseca

CAPA

Edições Almedina

PAGINAÇÃO

Aresta Criativa – Artes Gráficas

Impressão e acabamento:

????????

agosto 2024

ISBN

978-989-694-825-2

Depósito Legal

????????

Toda a reprodução desta obra, por fotocópia ou qualquer outro processo, sem prévia autorização escrita do Editor, é ilícita e passível de procedimento judicial contra o infrator.

# Gestão Operacional de Empresas

Instrumentos para melhoria  
do desempenho organizacional

Carlos Ferreira Gomes  
João Veríssimo Lisboa





# ÍNDICE

Nota de apresentação . . . . .	9
<b>1. Introdução.</b> . . . . .	13
1.1. O que é a gestão operacional? . . . . .	13
1.2. Evolução histórica . . . . .	14
<b>2. A previsão da procura</b> . . . . .	27
2.1. Características do processo de previsão de procura. . . . .	27
2.2. Indicadores de erro de previsão. . . . .	32
2.3. Modelos de previsão com base em técnicas qualitativas . . . . .	35
2.4. Modelos de previsão com base em técnicas quantitativas . . . . .	37
2.5. Exercícios de aplicação . . . . .	74
<b>3. Planeamento agregado da produção</b> . . . . .	81
3.1. As características do processo de planeamento . . . . .	83
3.2. Técnicas de planeamento . . . . .	89
3.3. Exercícios de aplicação . . . . .	100
<b>4. Gestão de stocks</b> . . . . .	109
4.1. Características dos <i>stocks</i> . . . . .	111
4.2. A classificação ABC . . . . .	115
4.3. Modelos de aprovisionamento com procura contínua. . . . .	123
4.4. Modelos de aprovisionamento com procura discreta . . . . .	145
4.5. Modelos multiproduto . . . . .	157
4.6. Determinação de <i>stock</i> de segurança e ponto de reposição . . . . .	164
4.7. O processo de compras. . . . .	171
4.8. Exercícios de aplicação . . . . .	177

<b>5. Sistemas de planeamento de produtos e materiais . . . . .</b>	<b>189</b>
5.1. O MRP . . . . .	191
5.2. A estrutura do MRP . . . . .	193
5.3. Tipos de MRP . . . . .	197
5.4. O funcionamento do MRP . . . . .	199
5.5. Exercícios de aplicação . . . . .	210
<b>6. Planeamento de fluxos de fabrico . . . . .</b>	<b>221</b>
6.1. Fatores que influenciam a sequência de fabrico de encomendas. . . . .	222
6.2. Algoritmos para determinação das sequências de fabrico .	228
6.3. O problema de afetação de encomendas . . . . .	247
6.4. Exercícios de aplicação . . . . .	258
<b>7. Planeamento e controlo de projetos . . . . .</b>	<b>267</b>
7.1. Características e condicionantes de um projeto . . . . .	268
7.2. A escolha do gestor de projeto e da sua equipa. . . . .	271
7.3. Técnicas de planeamento e controlo PERT e CPM. . . . .	275
7.4. Exercícios de aplicação . . . . .	302
<b>8. Controlo estatístico de qualidade. . . . .</b>	<b>307</b>
8.1. Gráficos de controlo de qualidade. . . . .	308
8.2. Capacidade de um processo . . . . .	327
8.3. Controlo por amostragem. . . . .	330
8.4. Exercícios de aplicação . . . . .	341
<b>9. Medição e gestão de desempenho organizacional . . . . .</b>	<b>349</b>
9.1. Estratégia e competitividade . . . . .	351
9.2. A medição de desempenho organizacional . . . . .	356
9.3. O processo de gestão de desempenho . . . . .	378
9.4. Instrumentos de melhoria contínua. . . . .	400
<b>Apêndices . . . . .</b>	<b>419</b>
Apêndice A. Indicadores específicos de manutenção . . . . .	421
Apêndice B. Indicadores específicos de sustentabilidade . . . . .	426
Apêndice C. Solução dos exercícios de aplicação. . . . .	429
Apêndice D. Referências bibliográficas. . . . .	446

<b>Anexos.</b> . . . . .	451
Anexo A. Distribuição normal estandardizada . . . . .	453
Anexo B. Tabela com parâmetros necessários ao cálculo de gráficos de controlo . . . . .	454
Anexo C. Tabela para definição de planos de amostragem simples . . . . .	455
Anexo D. Tabela para definição de planos de amostragem duplo. . . . .	456
Índice sistemático . . . . .	457
Notas biográficas dos autores. . . . .	463