Ciclo de Vida
Típico de Projetos de DNP

Resumo – *O desenvolvimento de produto é uma seqüência de atividades que uma empresa empreende com a finalidade de conceber, desenvolver e comercializar um novo produto. Novos produtos são únicos em suas características e seu desenvolvimento geralmente acontece uma única vez, como um projeto. Um processo de desenvolvimento de produto são as atividades que uma empresa empreende com a finalidade de conceber, desenvolver e comercializar um novo produto, e caracteriza o ciclo de vida do projeto de DNP. Este artigo analisa as descrições do ciclo de vida típico de projetos de DNP sob a ótica de pesquisadores renomados em DNP, e as integra num conjunto de nove grandes etapas: 1) Planejamento de linha de produto; 2) Geração de idéias/conceitos; 3) Seleção de idéias/conceitos; 4) Desenvolvimento de estratégia de projeto; 5) Análise de negócio; 6) Desenvolvimento técnico do produto; 7) Teste e validação do produto; 8) Desenvolvimento da produção; e 9) Lançamento e comercialização. Com base nesse ordenamento, exemplifica-se sua adoção prática, por meio de dados levantados no Paraná no setor alimentício, comparados com dados de literatura da indústria de manufatura americana.*

Introdução

Entre os diversos tipos de projetos de maior complexidade, os de Desenvolvimento de Novos Produtos (DNP) se destacam, pois precisam ao mesmo tempo conceber e desenvolver um escopo de produto inovador (e que são as entregas do projeto), identificar qual o escopo (ou seja, qual é o trabalho necessário para entregar o produto), e desenvolvê-lo com sucesso.

Como nenhuma empresa pode parar de lançar novos produtos, a atividade de DNP é uma constante. Para aumentar a chance de sucesso no desenvolvimento desses projetos, o uso do gerenciamento de projetos formal ou mesmo informal, é uma necessidade.

Conhecer o ciclo de vida típico de projetos de DNP é essencial, dada a sua especificidade. Este artigo trata desse tema, levantando a visão corrente da literatura técnica e exemplificando sua adoção prática, por meio de dados levantados no Paraná no setor alimentício, comparado-os com dados da indústria de manufatura americana.

Qual é o ciclo de vida típico dos projetos de DNP?

O desenvolvimento de produto é uma seqüência de atividades que uma empresa empreende com a finalidade de conceber, desenvolver e comercializar um novo produto.

Um processo é uma série de etapas que transformam um conjunto de entradas em um conjunto de saídas. As pessoas geralmente associam processo a atividades físicas, como a fabricação de um alimento ou de um automóvel (ULRICH e EPPINGER, 2000). Um processo de desenvolvimento de produto é uma seqüência de atividades que uma empresa empreende com a finalidade de conceber, desenvolver e comercializar um novo produto, (exatamente igual ao que está escrito em cima, verificar)e que caracterizam o CICLO DE VIDA DO PROJETO. Muitas dessas atividades são intelectuais e organizacionais em vez de físicas (COOPER, 2001).

"Novos produtos são únicos em suas características e seu desenvolvimento geralmente acontece uma única vez, caracterizando um projeto de desenvolvimento" (PMI, 2000).

"Projeto é um empreendimento com objetivos identificáveis que utiliza recursos e opera sob pressões de prazos, custos e qualidade" (KERZNER, 2002). Segundo o PMBOK (PMI, 2000) projeto é um esforço temporário que se realiza para criar um produto ou serviço único em suas características. "Projeto de sucesso é aquele que produz o produto esperado e atende aos custos, cronogramas e objetivos organizacionais." (GRIFFIN, 1997; DOOLEY, SUBRA E ANDERSON, 2001; WHITE e FORTUNE, 2001; KERZNER, 2002).

Segundo GRIFFIN (1997), algumas empresas seguem um planejamento preestabelecido para desenvolver novos produtos enquanto outras sequer conseguem descrever como o fazem.

Existem três componentes básicos em um projeto de DNP: o processo de tomada de decisão; o processo do fluxo do trabalho; e os sistemas paralelos de suporte do processo (KAMINSKY, 2000).

Segundo WHEELWRIGHT E CLARK (1993), a implantação de um projeto de DNP requer que se estabeleça um processo que:

a) use critérios específicos de tomada de decisão;
b) alinhe esses critérios com as estratégias da companhia;
c) avalie os riscos do projeto por si só e junto com os outros projetos em andamento;
d) faça com que os administradores aloquem os recursos necessários dentro dos prazos requeridos;
e) envolva a administração superior já desde os primeiros estágios, quando qualquer decisão tomada terá maior impacto no andamento do projeto e nos recursos utilizados.

Somado a esses itens é de essencial importância que haja envolvimento da administração superior (hierarquia formal), desde o início, para que se atinjam os níveis desejáveis de operacionalidade da estrutura móvel de projetos (BART, 1991; WHEELWRIGHT e CLARK, 1993; DRÖGE, 1995; SONG, MONTOYA-WEISS e SCHMIDT, 1997).

Diversos autores que pesquisam sobre desenvolvimento de produtos concordam na maioria das etapas básicas de um processo de desenvolvimento, atribuindo-lhe seis, sete, oito ou nove etapas (Quadro 1), sendo que os que consideram seis e sete etapas

(ULRICH e EPPINGER, 2000; CALLANTONE e BENEDETTO, 1988; COOPER, 2001), geralmente agrupam algumas atividades ou as consideram necessárias, porém à parte do processo em si.

CALANTONE e BENEDETTO (1988) e GRIFFIN (1997) incluem, nas fases iniciais do projeto, atividades de alinhamento do novo produto com a estratégia da empresa. Outros autores (ULRICH e EPPINGER, 2000 e COOPER, 2001) também mencionam a importância dessas tarefas nas fases preparatórias para o desenvolvimento, mas não as incluem especificamente no fluxo do desenvolvimento de novos produtos.

GRIFFIN (1997) ainda separa a análise de negócio antes do desenvolvimento do protótipo/produto enquanto ULRICH e EPPINGER (2000) e COOPER (2001) consideram esta fase como parte do desenvolvimento do conceito do produto, embora um considere como a segunda fase e outro a terceira fase do desenvolvimento, respectivamente.

As Grandes etapas do Projeto de DNP

Para fins de discussão deste trabalho considera-se um processo genérico de desenvolvimento de novos produtos consistindo de nove fases, a saber:

1. planejamento de linha de produto;
2. geração de idéias/conceitos;
3. seleção de idéias/conceitos;
4. desenvolvimento de estratégia de projeto;
5. análise de negócio;
6. desenvolvimento técnico do produto;
7. teste e validação do produto;
8. desenvolvimento da produção;
9. lançamento e comercialização.

Os próximos itens descrevem cada uma das fases acima.

© 2005 Editora Mundo Ltda. Todos os direitos de reprodução são reservados a editora. A reprodução da publicação, artigos, imagens ou figuras sem prévia autorização por escrito é proibida.