

Manufatura em FOCO

ISSN: 2238-8206 MARÇO/ABRIL 2017 | Ano 5 - nº 30

grupo
cimm
www.cimm.com.br

INDÚSTRIA DO AÇO

Apesar da forte concorrência internacional, setor espera retomada do crescimento em 2017

MICROUSINAGEM

Conheça a impressionante obra de Mykola Syadrısty, um precursor da microusinagem

COMPORTAMENTO HUMANO

Teoria das 'janelas quebradas' explica a deterioração de ambientes e a perda de competitividade





EVENTO PARCEIRO grupo CIMM

EXECUTIVOS SE PREPARAM PARA O

FÓRUM DE MANUFATURA 2017

Executivos da Caterpillar, JDE, Philips e Grupo Petrópolis são alguns dos *speakers* do evento, que acontece em março, em São Paulo.



■ Por: Célia Queiroz

Para desenvolver a programação do Fórum de Manufatura, que se realizará dia 20 e 21 de março, em São Paulo, no Hotel Pullman, fizemos uma pesquisa qualitativa e quantitativa com executivos da área industrial – diretores e gerentes industriais, de fábrica, de planta, de produção, de qualidade, de *lean*, de melhoria contínua, de processos e de logística – a fim de conhecer as principais dúvidas, necessidades de informação, preocupações, bem como questões de maior relevância para o setor em 2016.

O artigo a seguir foi composto a partir das vozes e olhares dos profissionais

consultados e entre os temas gerais selecionados, os que mais atraíram o interesse do público pesquisado estão:

- Gestão estratégica da manufatura e a conexão do negócio com a operação;
- Redução de custos e perdas e aumento de produtividade;
- Gestão de pessoas no chão de fábrica;
- *Lean Manufacturing*;
- Excelência operacional local – modelo de sucesso aliado à cultura local;

- Práticas disruptivas em manufatura e inovação.

É deste *ranking* de temas que surgem as sessões temáticas: Fórum Manufatura Estratégica; Excelência Operacional & *Lean*, Gestão de Pessoas e Liderança; Práticas Disruptivas em Manufatura & Inovação; Redução de Custos; e Perdas e Aumento de Produtividade.

No que tange à gestão estratégica, bem como redução de custos e perdas, muito destaque foi dado para a gestão em momentos de crise e quais seriam as alternativas possíveis para suportar e superar este período.

Ficou muito evidente também a importância de conhecer casos práticos envolvendo gestão e turnaround impactados com resultados de redução de custos, redução de perdas e aumento de produtividade.

“Este encontro é uma ótima oportunidade de benchmarking para ver o que outras indústrias e operações estão desenvolvendo em termos de gestão, em termos de tecnologia e iniciativas de melhoria contínua. É sempre bom estar atualizado sobre estes temas e ver que novidades podem ser aplicadas em sua própria empresa. Além do mais, é uma oportunidade de networking profissional”, Carlos Passini, engenheiro de produção e Operations Director da JDE.

Reproduzimos a seguir, um panorama do que declaramos nossos entrevistados. Em destaque, palavras dos especialistas convidados para compartilharem suas *expertises* durante a programação do evento.

SOBRE A GESTÃO ESTRATÉGICA DA MANUFATURA

A exigência de um enfoque essencialmente estratégico para o evento se baseia na justificativa de que “executar todos executam, mas o que diferencia e faz a empresa ganhar é o estratégico”. Além disso, o executivo de manufatura precisa conhecer tendências e projetos para o futuro, ir além da excelência na operação e estar sempre exercitando o pensar fora da caixa.

Entre os temas estratégicos vale destacar a importância da conexão estratégica do negócio com a operação e a integração da manufatura com as demais áreas. Um problema muito comum a ser superado, por exemplo, é o da falta de integração entre profissionais da área de manufatura e os da área de vendas, afinal, a manufatura é uma prestação de serviços à área comercial. Não por acaso, no *Total Productivity*

Manufacturing, a meta não é apenas produzir, mas aglutinar pessoas da área comercial e pessoas da área de *marketing*.

Outro ponto fundamental visando à integração é a extinção das perdas decorrentes das cisões dentre departamentos de uma mesma empresa. A estratégia, o planejamento, o *budget* e as metas precisam ser unificados para alinhar todas as áreas da companhia.

Atualização sobre a indústria brasileira no contexto econômico social do país e atualizações sobre novas ferramentas e aplicações

Os gestores da área industrial têm interesse em melhor entender à política industrial do governo. Questões como “o desenvolvimento industrial está dentro do plano estratégico do governo?”, “qual a política industrial defendida e reivindicada por entidades como FIESP e CNI?”, “quais projetos existentes para incentivar a produção local?” são uma constante, assim como: “e o ‘custo Brasil’?; quais são os problemas e as possíveis formas de combatê-lo?; “em que nós, como setor industrial, temos que trabalhar?”.

Sugere-se que tenhamos um olhar para dentro de todos os *players* do setor industrial para levantar em uma gestão de custos Brasil e detectar quais seriam a nossa possibilidade de atuação.

“Encarar a realidade de que nossa competitividade não pode ser medida localmente, mas sim globalmente. Falar em proteção tarifária pode fazer sentido, mas por pouco tempo. No médio/longo prazo, temos que ser competitivos sem nenhuma proteção”, Flávio Reis, *Lean Transformation Director da Caterpillar Brasil*.

SOBRE O MOMENTO RECESSIVO

O momento atual exige um debate interno em nome do tão propalado “reinventar-se”. Clichês à parte, convém refletir sobre o que pode melhorar de “dentro para fora”, indagar,

por exemplo, “o que se espera da Manufatura em momentos de crise”. E claro, mostrar casos práticos de estratégias de como crescer e investir em cenário adverso também é essencial.

REDUÇÃO DE CUSTOS E PERDAS E AUMENTO DE PRODUTIVIDADE

Embora qualquer otimização de uso das utilities – energia, água, combustíveis – seja uma preocupação sempre presente, muito se debate sobre manufatura sustentável que vai além da contenção do consumo.

GESTÃO DE PESSOAS NO CHÃO DE FÁBRICA

Gestão de pessoas é fundamental para ter resultados a curto e longo prazo. Mas como obtê-los? O que esperar de um operador? Que ele se limite a apertar um botão?

A manufatura vive um momento revolucionário que impacta a mão de obra e inaugura grandes impasses: se por um lado é um desafio capacitar colaboradores diante de uma mudança tão radical na manufatura tradicional, de outro a automação vem suprir as deficiências de uma mão de obra operacional e técnica cada dia mais desqualificada.

Aliás, outra questão que exige atenção é a própria formação técnica. No caso dos engenheiros, por exemplo, a grade curricular de graduação não está atendendo às demandas do mercado atual; o aprendizado de projetos é deficiente, falta empreendedorismo, formação em TI – afinal, dá para ser engenheiro hoje sem formação consistente em TI? E os engenheiros – que não são poucos – que vão trabalhar em serviços? Será que estão sendo capacitados para isso?

Além da gestão humana interna, outra relação que requer um olhar atento é a da fábrica com todos os níveis, os *stakeholders*: comunidade em torno das fábricas, gestores, líderes e funcionários mais antigos, ministério do trabalho e demais órgãos e secretarias públicas, sindicatos. Como negociar e aprimorar essa teia de relações?

“ O pensamento Lean, atrelado a gestão de pessoas e liderança devem ser o caminho para a evolução da competitividade na indústria brasileira. Há ainda muita oportunidade de redução de desperdícios nos processos industriais brasileiros que podem ser melhor trabalhados e estão na autonomia de ação dos executivos brasileiros. Adicionalmente, Qualidade e a eficácia da cadeia de suprimento devem ser tratados como diferenciadores de vantagem competitiva para produtos que venham do mercado chinês, por exemplo”, Romeu Vale, manufacturing and operations director da Philips.

PRÁTICAS DISRUPTIVAS EM MANUFATURA E INOVAÇÃO

Automação, Indústria 4.0, Manufatura Aditiva ou impressão 3D e demais novas tecnologias.

Embora os executivos estejam prioritariamente preocupados com o momento recessivo e as alternativas de superá-lo, o interesse nas novas tecnologias permanece altíssimo. Entende-se que, no Brasil, automação é uma lição de casa que ainda não foi feita; procura-se desvendar e entender quais as reais barreiras a ela e procura-se esclarecer quais seriam os custos e os ganhos de produtividade.

Sobre automação e Indústria 4.0 uma das principais curiosidades diz respeito aos resultados obtidos a altíssima flexibilidade do sistema, já que, avalia-se, o caminho para o Brasil está na manufatura flexível.

“ O Lean é mais um dos modelos de melhoria que podem e devem ser aplicados. Minha experiência mostra que ele deve ser aplicado em conjunto com outras metodologias, como 6 Sigma, TPM, Toyota Production System. Cada um tem o seu papel e é isso que pretendo discutir no próximo Congresso de Manufatura”, Flávio Reis, Lean transformation director da Caterpillar Brasil.

EXCELÊNCIA OPERACIONAL E LEAN MANUFACTURING

Modelos de excelência, sejam na gestão como na operação, encantam os executivos de manufatura. Embora nesse momento o modelo mais forte em suas falas seja o Lean, eles ainda buscam informações sobre qualidade, 6 sigma, TPM, jidoka e há um grande interesse na integração entre essas metodologias e ferramentas.

Como redução de custos é o foco do Lean, o tema é altamente pertinente na atual conjuntura, assim como boas práticas de Lean Manufacturing são material de discussão necessário e inesgotável.

Ainda na linha dos temas de interesse, outra metodologia que atrai atenção na integração com modelo de excelência como o lean é a gestão de projetos.

Interessante observar que é na fala dos modelos de excelência operacional que aparecem não só a percepção da forte influência da cultura organizacional ou local (regional), como o altíssimo interesse em conhecer modelos de excelência operacional local ou híbridos – um modelo de excelência internacional implantado de forma a considerar aspectos da cultura local que tenha se tornado um case de sucesso.

“ O Lean Thinking é uma filosofia que direciona o foco da organização para o que agrega efetivamente valor para o cliente, sensibilizando desde o chão de fábrica até os altos executivos da importância da reflexão sobre as atividades que não agregam valor e/ou não são necessárias à empresa, buscando alternativas para eliminá-las ou torná-las mais enxutas”, Diego Gomes da Silva, diretor industrial do Grupo Petrópolis, e Alaercio Nicoletti Jr., gerente da qualidade e melhoria contínua do Grupo Petrópolis.

Por fim, e a título de ilustração, consideramos interessante transcrever a análise de palestras a seguir sobre casos práticos: “Na apresentação de casos práticos os palestrantes deveriam falar menos sobre sua empresa e enfatizar o como fazer. O como é o problema das pessoas. Montar o plano, a estratégia, é fácil. Eu quero saber como fazer, como você resolve os problemas que vão surgindo quando você aplica e implanta”.

“ A carreira em produção industrial vale muito a pena, mas é claro que depende muito do que cada indivíduo aprecia fazer. Ao longo da minha carreira eu fui bastante exposto à gestão de pessoas, fui muito demandado por pensamento estratégico e por uma busca intensa e contínua de maior produtividade na operação. Para responder a isto, busquei acrescentar à minha base de engenharia conhecimentos de finanças, administração e negócios, bem como sistemas de melhoria contínua; ou seja, busquei me adaptar às demandas de minha carreira para ter sucesso”, David Gomes, diretor industrial da Syngenta.

Como foi dito, a programação do Fórum de Manufatura foi composta com base nesta pesquisa. As colocações, dúvidas e questionamentos aqui presentes serão contemplados nas palestras, painéis e workshops, nos dias 20 e 21 de março no Hotel Pullman Ibirapuera em São Paulo. M&F

→ CONTATOS

CÉLIA QUEIROZ, colaboradora especial dessa edição da MemF, é diretora da Dialogia e atua há mais de 20 anos em eventos corporativos em diversas áreas. Pós-graduada em gestão de processos comunicacionais e administração com ênfase em marketing pela FGV/SP, cursou licenciatura em educação física na USP.

celia.queiroz@dialogia.com.br

ENCONTRE OS MELHORES PREÇOS DE PRODUTOS INDUSTRIAIS EM UMA ÚNICA LOJA, OUTLET CIMM.

O Outlet CIMM® é um ambiente facilitador de negócios. Foi criado para empresas que possuem estoque de produtos novos e que, por algum motivo, estão sem giro, ou seja, se tornaram obsoletos.

*Os valores e disponibilidades expressos neste anúncio podem sofrer alterações sem aviso prévio.



ACESSE AGORA:

OUTLET.CIMM.COM.BR

	<p>INSERTO TCMT16T312-PM5 WAK20</p> <p>Modelo: TCMT16T312-PM5 WAK20</p> <p>Disponível Em estoque 100 unidades</p> <p>R\$24,95 R\$35,64</p> <p>COMPRAR</p>
	<p>ESTOJO A193 B7 1/2 X 2 ZINCADO A FOGO</p> <p>R\$1,50 R\$6,00</p> <p>Disponível Em estoque 1.000 unidades</p> <p>COMPRAR</p>
	<p>SOQUETE MAGNÉTICO 5/16</p> <p>R\$4,00 R\$10,00</p> <p>Disponível Em estoque 500 unidades</p> <p>COMPRAR</p>
	<p>CHUMBADOR CBA C/ PARAF 3/8 X 3. 1/2</p> <p>R\$1,20 R\$2,00</p> <p>Disponível Em estoque 10.000 unidades</p> <p>COMPRAR</p>
	<p>FRESAS INTERIÇAS PARA AÇOS EM GERAL</p> <p>R\$383,04 R\$676,00</p> <p>Disponível Em estoque 200 unidades</p> <p>COMPRAR</p>
	<p>R\$0,15 R\$0,400</p> <p>Disponível Em estoque 100 unidades</p> <p>COMPRAR</p>
	<p>R\$0,15 R\$0,400</p> <p>Disponível Em estoque 100 unidades</p> <p>COMPRAR</p>