

PRAZO MÁXIMO PARA SUBMISSÃO: 04/10/2016

ATENÇÃO:

- ▶ Resposta do desafio deve ser postada no **PORTIFÓLIO** em formato **PDF** conforme email enviado aos mentores e líderes das equipes;
- ▶ **Identificar** a equipe no nome do arquivo ou conteúdo do PDF;
- ▶ **NÃO HAVERÁ TRUNFO NA SEGUNDA FASE.** Em caso de envio fora do prazo, submissão será desconsiderada.

LEAN

Este desafio é proposto pelo laboratório de informática, aprendizagem e gestão (LIAG) da faculdade de tecnologia da Unicamp. A temática está associada à Engenharia de Produção ou Manufatura.

Para saber mais sobre o LIAG, acesse: <http://www.ft.unicamp.br/liag/>

Contexto: O LIAG tem como missão integrar os estudos nas áreas de informática, aprendizagem e gestão de modo a buscar resultados superiores e diferenciados nas três áreas. Assim, busca ser reconhecido como um laboratório com resultados acadêmicos relevantes e com fortes interações com a comunidade (<http://www.ft.unicamp.br/liag/>). É coordenado pelo Prof. Dr. Marcos Augusto Francisco Borges e está integrado à Faculdade de Tecnologia da Unicamp (www.ft.unicamp.br). A referência de qualidade de processos para o LIAG é o Toyota Production System (posteriormente chamado de Lean ou Enxuto). O objetivo do Lean é tornar os processos mais ágeis, eficazes e previsíveis, com o menor custo possível.



DESAFIO V

LIAG – Laboratório de Informática, Aprendizado e Gerenciamento



Problema proposto:

Neste desafio, o LIAG lhes convida a atuar como uma empresa de consultoria contratada para dar sugestões de melhorias inspiradas no referencial Lean para uma indústria, conforme descrito abaixo.

Seu objetivo é analisar as opções, identificar a melhor e justificar para a diretoria da empresa da forma mais clara possível, a motivação para essa seleção.

Instruções:

Os pontos deste desafio serão dados conforme abaixo:

- 6 pontos pela qualidade da escolha (impacto positivo que teria na indústria);
- 4 pontos pela clareza na proposição (forma de escrita, qualidade do texto, clareza na explicação, etc.).

O desafio inteiro corresponderá de 0 a 10 pontos.

As respostas devem ser encaminhadas em .pdf, constando com destaque o nome da equipe e seus integrantes.

As respostas devem ser inseridas em seu portfólio (ATENÇÃO: compartilhadas apenas com os formadores – caso contrário os demais grupos terão acesso à sua resposta).





DESAFIO V

LIAG – Laboratório de Informática, Aprendizado e Gerenciamento



Caros,

Como presidente da HandsOn S.A. encaminho abaixo informações sobre minha linha de produção, para que sua consultoria possa avaliar e me repassar qual deveria ser nossa política de contratação e de organização e estruturação das equipes na produção.

Atualmente estamos trabalhando no vermelho e se não melhorarmos rapidamente nossa produtividade, temo que tenha que fechar a empresa no futuro, deixando muitos desempregados. Gostaria de indicar que estamos na jornada Lean e não gostaria de fazer nada que não fosse alinhado com a metodologia de excelência da Toyota.

Como este é um teste para avaliarmos a competência de sua consultoria, ela deve trabalhar apenas com base na informação repassada abaixo: não será possível dar maiores esclarecimentos.

Fico no aguardo do documento de sua empresa, para avaliarmos se posteriormente iremos contratá-los para a implantação de outras melhorias.

Att

Sr. Edward Scissorhands





DESAFIO V

LIAG – Laboratório de Informática, Aprendizado e Gerenciamento



A empresa

Somos o maior fabricante mundial de pipas. Temos 400 funcionários diretos (na linha de produção), sendo 100 em cada uma das quatro áreas:

1. Área de corte de papel de seda;
2. Área de corte de palitos de madeira;
3. Área de montagem e colagem;
4. Área de acabamento.

Hoje a empresa vende e produz sempre em lotes múltiplos de 100 produtos.

Demanda atual

A empresa tem 100 clientes com demandas muito parecidas em média (em torno de 120 peças por dia), mas cada um com um conjunto diferente de pipas.



Processo produtivo

As atividades são todas totalmente manuais, não demandando praticamente nenhum equipamento, salvo ferramentas muito simples e baratas como tesouras, que cada operário já tem a sua. Tudo é feito em mesas padrão com capacidade para 25 operários em cada uma, dispostas na produção em paralelo umas com as outras. As primeiras quatro mesas são da área 1, em seguida são outras quatro da área 2 e assim subsequentemente.

A área 1 da produção recebe a lista de pedidos a ser atendidos no mês. Ela imprime o pedido 1, faz os cortes de papel necessários para um número de lotes que atenda aquele pedido, separa em uma caixa e repassa a caixa juntamente com o pedido impresso. E, sucessivamente, faz o mesmo para o pedido 2, para o pedido 3, etc.

Assim que uma caixa com um pedido chega na área 2, ela faz os cortes dos palitos necessários, na mesma quantidade feita pela área 1, insere-os na caixa e repassa para a área 3. A área 3 monta as pipas conforme o modelo, usando dos papéis e palitos repassados, coloca as pipas na caixa e passa para a fase 4. A fase quatro faz os acabamentos necessários nas pipas e repassa para a área de expedição, que fará as entregas. O volume de pipas feito acima do necessário, por causa dos lotes, fica no estoque.

Estoque

Quase 30% da área útil da empresa é para o estoque de pipas prontas. A empresa tem um estoque equivalente a 3 meses de vendas, estoque com uma tendência de crescer ao longo do tempo.

Alguns problemas de hoje

- Muitas vezes as áreas subsequentes ficam paradas enquanto as áreas anteriores fazem a produção inteira de pedidos grandes;
- De acordo com o modelo da pipa, os tempos por área mudam. Assim, em alguns modelos, demora-se muito na primeira área e nas outras o processo é rápido. Esse diferencial faz com que um conjunto de operários sempre fique sobrecarregado (muitas vezes incorrendo em custos de horas extras) enquanto outro conjunto fica sem atividades para desempenhar por longos períodos de tempo;
- Buscando aumentar nosso desempenho, contratamos profissionais a cada dia mais especializados, que são mais caros, e que só sabem fazer atividades de uma das áreas;
- Embora a produtividade seja baixa, os funcionários sempre saem cansados e desanimados;
- Não percebemos um grande compromisso dos funcionários com o cliente de nossos produtos.

Em caso de dúvidas, utilize o correio do Teleduc.

Boa Sorte.