



Com gestão lean, Siemens aumenta produtividade e reduz custos

AGO

COM GESTÃO LEAN, SIEMENS AUMENTA PRODUTIVIDADE E REDUZ CUSTOS

CATEGORIA.: DE MAIS FONTE/AUTOR.: ALEXANDRE J. POSSENDORO

12

2015

:: Fonte/Autoria.: Alexandre J. Possendoro

Transformação na gestão que vem ocorrendo há mais de 15 anos na Siemens Brasil será apresentada no "Encontro Lean Campinas"

Presente no Brasil há 110 anos e atualmente o maior conglomerado de engenharia elétrica e eletrônica do país, a Siemens vem conquistando uma série de resultados positivos ao adotar o sistema lean, filosofia de gestão originária do modelo Toyota que vem sendo adotada por empresas de diversos setores.

Com lean, a empresa aumentou, em três anos, 19% a produtividade. E reduziu em 25% os custos de "não conformidades", em relação a 2013. Além disso, rotineiramente, com o modelo lean, a companhia vem conquistando reduções de lead time de 20% a 40% nos processos administrativos.

"Além disso, há a incorporação de novos padrões nos processos produtivos e administrativos, resultando em grande ganhos de produtividade, simplificação e aumento dos êxitos nas atividades completas e corretas nos fluxos dos processos", resumiu Cesar Zanini, gerente geral da área de business excellence, quality and project manager da empresa.

O especialista vai detalhar o "case" da Siemens no "Encontro Lean Campinas" (<http://zip.net/bbrvkc>), dia 17 de setembro, no Hotel Nacional Inn, que vai reunir cases de outras seis grandes companhias - 3M, Bosch, GKN, WABCO, Centro de Serviços Compartilhados (Camargo Corrêa) e Informática de Municípios Associados S/A (IMA) - que vão explicar como elas estão eliminando desperdícios e aumentando a agregação de valor aos clientes ao adotar o Sistema Lean. Essas organizações vão detalhar como estão gerando economia de recursos, aumento de produtividade, qualidade e competitividade.

Na Siemens AG, Zanini explica que a empresa começou a adotar o sistema lean já na década de 90, nas fábricas da Alemanha e também em outros países, quando introduziu diversos conceitos lean, ainda na parte fabril, como "células de produção", "operadores multifuncionais", "kanban", "reduções de lead time", "sincronização de linhas de produção", entre outras.

Desde então, a adoção do novo sistema só vem crescendo. No Brasil, a implementação do modelo começou, de forma mais sistemática, já em 1999, no complexo industrial de Jundiaí, interior de São Paulo, onde a empresa possui a fábrica de transformadores.

"Isso se deu por meio de dezenas de 'semanas kaizen' que realizamos em processos produtivos e administrativos", lembra Zanini.

Desde então, o sistema vem se espalhando por toda a organização, que chegou, inclusive, a realizar um grande treinamento de 21 especialistas, numa parceria com o Lean Institute Brasil (www.lean.org.br), entidade sem fins lucrativos de São Paulo que há mais de 16 anos dissemina tal modelo de gestão no país. Os treinamentos mesclaram aprendizagens em sala de aula, além de simulações e também "coaching" individuais com os especialistas, nas respectivas áreas de atuação, para execução de projetos reais.

"Essas referências bem sucedidas foram se disseminando por toda a empresa, criando um ambiente muito positivo e favorável na busca de uma 'lean company'", destacou Zanini.

Ele conta que a adoção do modelo teve início nos processos de fabricação, buscando, inicialmente, implementar os conceitos lean nos postos de trabalho para, depois, expandir para as células, linhas e, por fim, por toda a planta.

"O rápido crescimento da produtividade e obtenção de reais benefícios para nossos clientes exigiu, na sequência, integrarmos os processos logísticos e administrativos, para dar a plenitude aos fluxos de produção. O modelo foi expandindo, passando-se a trabalhar os conceitos lean também nas atividades de project management, development, engineering, lean em fornecedores, e, mais recentemente, no desdobramento das estratégias de negócio através do conceito lean de hoshin kanri", detalhou Zanini.

Ele acredita que os próximos desafios nessa área serão fortalecer a cultura lean dentro da companhia, desenvolver novos aprendizados e integrar ainda mais toda a cadeia de valores produzidos internamente na organização, para, então, aproveitar as

diversas oportunidades de negócios do mercado brasileiro, especificamente nas áreas de eletrificação, automação e digitalização.

Para Zanini, um modelo lean - realmente presente e atuante, com foco no cliente e no negócio, com uma governança bem definida e um modelo de gerenciamento integrado - consegue otimizar processos e desenvolver pessoas, assegurando que os objetivos desenhados sejam alcançados em menor tempo, com qualidade e custos mais competitivos.

"Este contínuo aprimoramento, questionador e inovador presente na filosofia lean, que aprende com o passado e desenvolve o futuro, é o caminho mais curto e livre de desperdícios que pode assegurar o êxito das empresas junto aos seus clientes e mercados", complementou Zanini.

Nesse contexto, o "Encontro Lean Campinas" vai reunir organizações de diversos setores: autopeças, químico, tecnologia da informação, construção civil... E também exemplos ainda um tanto incomuns de aplicação lean, como no setor público, na gestão do meio ambiente, nos escritórios das empresas, mas também em áreas um pouco mais "tradicionais", como na manufatura e na logística.

"Trata-se de uma continuação de uma série de encontros regionais que o Lean Institute Brasil promove há muito tempo para permitir o compartilhamento real e concreto das experiências na jornada lean das empresas por todo país, visando sempre democratizar esse fundamental conhecimento entre as companhias brasileiras. Isso no atual contexto macroeconômico do país é ainda mais importante", resumiu o Prof. José Roberto Ferro, fundador e presidente do Lean Institute Brasil (www.lean.org.br), organizadora do encontro, entidade sem fins lucrativos de São Paulo que há mais de 16 anos dissemina o Sistema Lean entre as empresas brasileiras.

"É um encontro no qual tanto os iniciantes em lean vão aumentar e muito seus conhecimentos, quanto os que já adotam o sistema há bastante tempo poderão aprofundar bastante o tema, principalmente visando tornar esse modelo de gestão não mais um apanhado de ferramentas, mas um modelo abrangente adotado estrategicamente em toda a empresa", destacou Flávio Picchi, vice-presidente do Lean Institute Brasil, cuja palestra no Encontro Lean Campinas, intitulada "Avançando a aplicação do lean com um modelo de transformação abrangente", vai detalhar como buscar essa evolução na organização "das ferramentas" para um modelo abrangente.

"Nestes tempos de crise batendo às portas das empresas, em que não se sabe exatamente quando o cenário econômico vai melhorar, torna-se quase que obrigatório investir na gestão, para tornar a organização mais enxuta e eficiente", completou

Robson Gouveia, gerente de projetos do Lean Institute Brasil, responsável pela organização do encontro.

Serviço:

O quê: Encontro Lean Campinas.

Quando: dia 17 de setembro, quarta-feira, das 8h30 às 17h30.

Onde: Hotel Nacional Inn, avenida Benedito de Campos, 35, Jardim do Trevo, Campinas (SP).

Mais informações e inscrições: <http://lean.org.br/encontro-lean-campinas-2015.aspx> ou (11) 5571-0804. Vagas limitadas.