

Estruturação do Fluxo da Sucata de Toll Mineração e Metais



Objetivo



Nosso cliente atua na fundição e no refino de cobre primário e na produção de semimanufaturados de cobre e suas ligas. As atividades da Companhia abrangem grande parte da cadeia industrial do material, seguindo até a fabricação e a venda de produtos e coprodutos, como vergalhões, fios trefilados, laminados, barras, tubos, conexões, entre outros.

O projeto teve como premissa a construção do Fluxo To Be (futuro) de entrada da matéria prima, com destaque para a sucata, que tem o maior volume de entrada.

Inicialmente, realizamos uma etapa de Entendimento da Situação Atual para que em seguida fosse desenhado e validado o Fluxo As Is (atual).

O escopo se estendeu para os processos auxiliares, desde a entrada do Pedido de vendas até o momento do faturamento do pedido

A abordagem

Durante a etapa de Entendimento da Situação Atual, foram realizadas 21 entrevistas, gerando 44 pontos críticos relacionados ao Fluxo As Is. Em seguida, realizamos o mapeamento de 10 processos para identificar o fluxo atual do processo, suas etapas, o produto em processo, os parâmetros do produto, os parâmetros do processo, tarefas e ricos. Com essa abordagem foram registradas 209 observações que seriam analisadas nas próximas etapas do projeto.



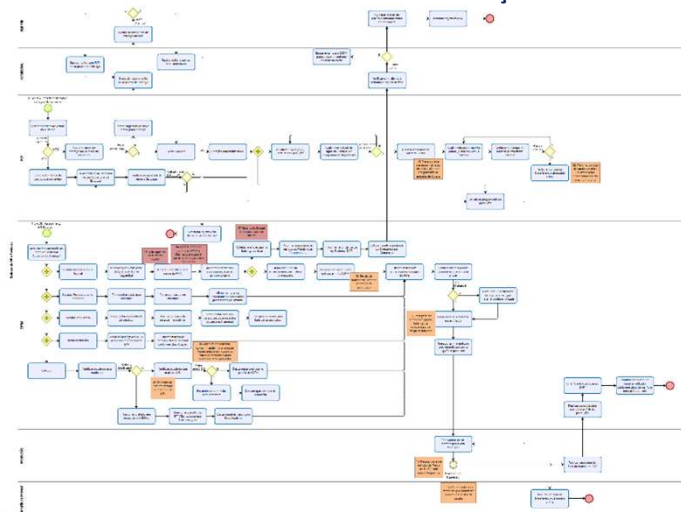
Mapa de Processo – Caminho da Sucata

PROCESSO	1. Recebimento do Pedido	2. Emissão da Ordem de Produção	3. Produção	4. Controle de Qualidade	5. Entrega ao Cliente	6. Pós-venda	7. Fechamento do Pedido
Descrição	Recebimento do pedido do cliente e emissão da ordem de produção.	Emissão da ordem de produção para a produção.	Produção do produto conforme a ordem de produção.	Controle de qualidade do produto produzido.	Entrega do produto ao cliente.	Pós-venda do produto.	Fechamento do pedido.
Objetivo	Receber o pedido do cliente e emitir a ordem de produção.	Emitir a ordem de produção para a produção.	Produzir o produto conforme a ordem de produção.	Controlar a qualidade do produto produzido.	Entregar o produto ao cliente.	Atender o cliente no pós-venda.	Fechamento do pedido.
Responsáveis	Gerente de Vendas	Gerente de Produção	Gerente de Produção	Gerente de Qualidade	Gerente de Logística	Gerente de Pós-venda	Gerente de Vendas
Recursos	Sistema de Gestão de Vendas	Sistema de Gestão de Produção	Sistema de Gestão de Produção	Sistema de Gestão de Qualidade	Sistema de Gestão de Logística	Sistema de Gestão de Pós-venda	Sistema de Gestão de Vendas
Indicadores	Tempo de resposta do cliente	Tempo de emissão da ordem de produção	Tempo de produção	Tempo de controle de qualidade	Tempo de entrega ao cliente	Tempo de atendimento ao cliente	Tempo de fechamento do pedido
Riscos	Risco de não receber o pedido do cliente	Risco de não emitir a ordem de produção	Risco de não produzir o produto	Risco de não controlar a qualidade do produto	Risco de não entregar o produto ao cliente	Risco de não atender o cliente no pós-venda	Risco de não fechar o pedido
Observações							

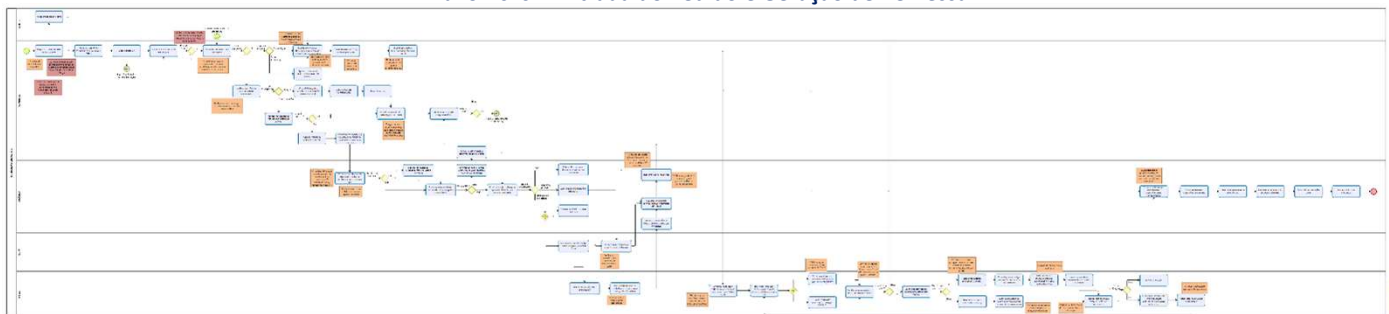
Após a fase de mapeamento dos processos, construímos e validamos o Fluxo As Is. Com esse fluxo validado foram identificadas 259 oportunidades de melhorias com objetivo de garantir a rentabilidade do processo e torna-lo um processo mais ágil.

Em função da complexidade do fluxo, o mesmo foi dividido em 03 fluxos, facilitando assim as alçadas de decisões entre as áreas envolvidas.

Fluxo As Is – Emissão da OP e Produção



Fluxo As Is – Entrada do Pedido e Geração de Remessa

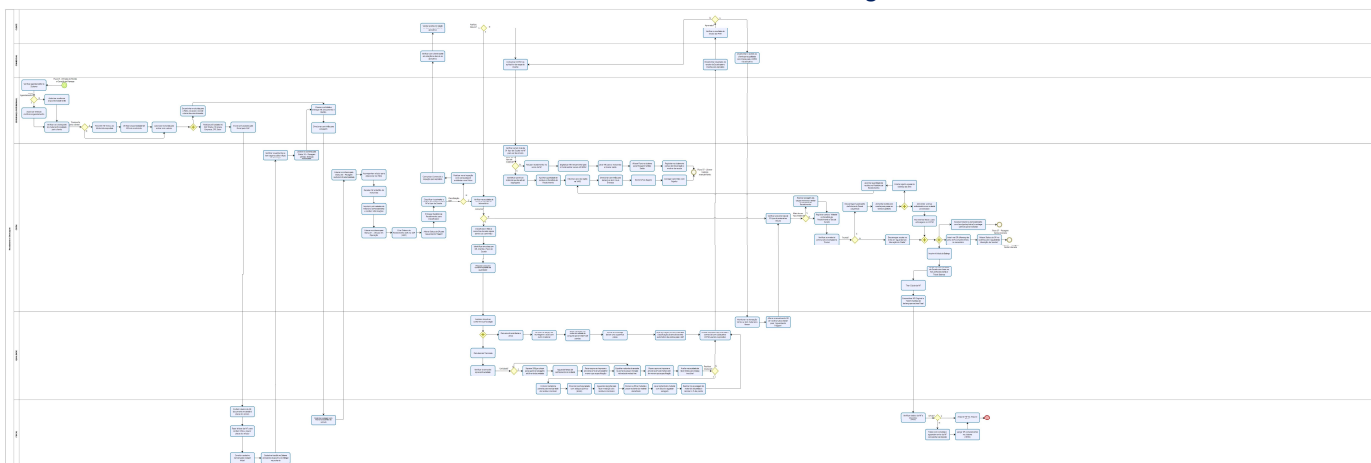


A abordagem

Após validação do Fluxo As Is, foram definidos os Acordos de Nível de Serviço entre os processos e a validação das oportunidades de melhoria que seriam utilizadas para construção do Plano de Ação.

Juntamente com essa etapa foram identificados 07 gargalos no fluxo atual, definindo assim o caminho crítico para a implantação do Fluxo To Be validado.

Fluxo To Be – Recebimento e Estocagem



ACORDO DO NÍVEL DE SERVIÇO	
INDICADOR DE NÍVEL DE SERVIÇO:	Tempo médio para recebimento e classificação
QUAL ÁREA QUE O ACORDO ESTÁ VINCULADO?	COTM
EM QUAL ETAPA DO PROCESSO QUE O ACORDO ESTÁ VINCULADO?	Recebimento Classificação
EM QUAL ÁREA QUE O ACORDO AFETA EM RELAÇÃO AO NÍVEL DE SERVIÇO?	Qualidade / Comercial / Logística
DESCRIÇÃO:	Mede o tempo contabilizado entre a Pesagem na Balança e a liberação do veículo para saída
FÓRMULA:	A - Hora de Liberação do Veículo B - Hora de liberação para pesagem pelo Fiscal
UNIDADE DE MEDIDA:	Minutos
CASAS DECIMAIS:	1
CRITÉRIO DE AVALIAÇÃO:	Média do período comparado com o planejado
FREQUÊNCIA DE MENSURAÇÃO:	Mensal
FONTE DE DADOS:	SAP
QUANTO MAIOR MELHOR ?	Não

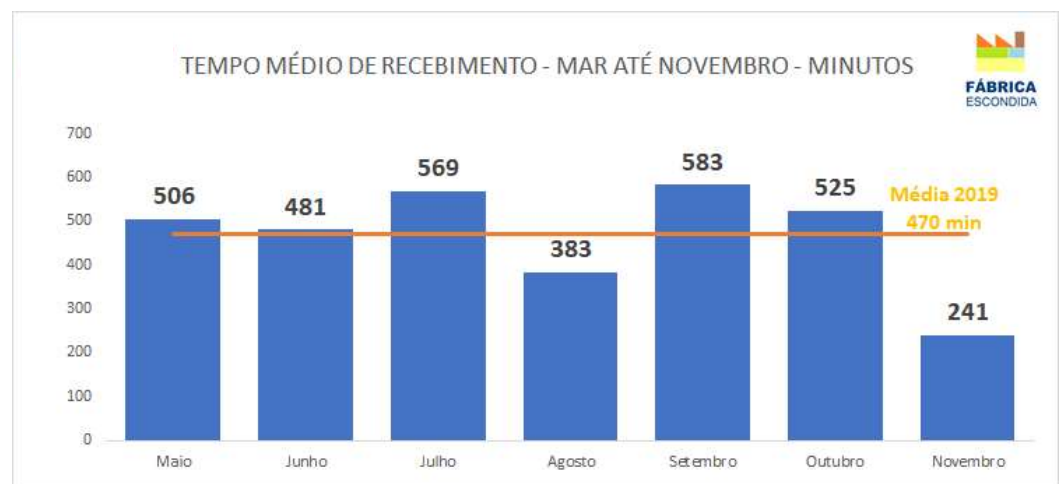
Com essas informações foi construído e validado com o time do projeto e gestores o Fluxo To Be. Durante sua construção foram identificadas e executadas 11 ações de Quick Wins (ganhos rápidos).

Por fim, apoiamos na elaboração das propostas de valor, com a geração de 45 ações, das quais 19 foram concluídas durante o projeto.

Resultados

Modelo Futuro – Consolidação do Plano

Processo / Métrica	ANS	Ações - Fase 1	Ações - Fase 2
Entrada de Pedido e Geração de Remessa	7	17	2
Recebimento e Estocagem	7	20	3
Emissão de OP e Produção	2	1	2



- Fluxo To Be do Caminho da Sucata Toll;
- Redução do tempo médio de recebimento;
- 16 Acordos de Níveis de Serviço validados entre as áreas;
- 06 Padrões Críticos para garantir a execução do fluxo validado;
- 100% de satisfação do cliente em relação ao desempenho da Fábrica Escondida Gestão para Resultados.



Fluxo Caminho da Sucata Toll | Mineração e Metais

A Fábrica Escondida Consultoria em Gestão de Resultados visa a busca da melhoria contínua dos resultados empresariais, através de um modelo de sucesso de Gestão da Rotina e de Melhoria, garantindo a gestão de conhecimento dos líderes empresariais.

O que temos
de
diferente?



Etapa de experimentação
por parte do cliente



Remuneração atrelada as
metas planejadas



Entrega de material didático
para formação de novos
colaboradores



Abordagem
colaborativa e de
execução

Quer mais informações?



www.fabricaescondida.com.br



contato@fabricaescondida.com.br



(11) 4118-4509

