

## Editorial

*Na actual conjuntura, a LeanOp tem colaborado com diversas empresas em projectos de tesouraria, como optimizar recebimentos e pagamentos e como baixar o nível de stocks.*

*Nos projectos que visam baixar o nível de stock, o desafio é enfrentar stocks desbalanceados das vendas actuais, com produtos de baixa rotação e alto stock, e stocks pouco "saudáveis", com produtos obsoletos muito vulgarmente denominados como monos.*

*As causas para estes stocks são diversas, desde erros, a sobreprodução provocados por tempos de set-up longos ou por questões de qualidade ou falta de fiabilidade do processo precedente. Como é evidente estas causas têm de ser reduzidas, mas acima de tudo estas situações não se devem acumular mas sim resolver no imediato.*

*Hoje as empresas são deparadas com stock a mais e com quedas nas vendas. Aqui é importante usar o conhecimento e criatividade de todos para converter estes produtos de baixa rotação em dinheiro, como é evidente não é um processo imediato, mas com equipas focadas são objectivos perfeitamente atingíveis a médio prazo.*

*Ao mesmo tempo é importante combater as causas e não acumular novamente.*

**“Boa luta  
contra o Mono!”**



**Nuno Silva**  
(Director LeanOp)

## Lean na Fucoli-Somepal

*A Fucoli-Somepal dedica-se à produção de acessórios para redes de água e saneamento e está dividida em duas unidades produtivas, Coimbra e Pampilhosa, tem um total de 350 colaboradores e um volume de negócios anual de 19M€.*

*A fábrica de Coimbra tem na sua área produtiva a fundição, rebarbação e pintura de tampas e grelhas de saneamento e fundição dos componentes de acessórios para redes de água de pequenas dimensões. Os seus produtos são denominados de "linha preta". A fábrica de Pampilhosa tem na sua área produtiva a fundição de componentes de grande dimensão, maquinagem, pintura e montagem de acessórios para redes de água e é considerada "linha azul".*



*Workshop optimização da pintura*

*A LeanOp organizou diversos workshops nas duas unidades operativas, intervindo em praticamente todas as áreas, desde a fundição à montagem. Um dos grandes desafios da Fucoli-Somepal tal como grande parte das empresas de montagem é ter todos os componentes ao mesmo tempo, para montar produtos que satisfaçam a procura do mercado.*

*Com estes diversos workshops foi possível reduzir o tempo de atravessamento de toda a fábrica, reduzindo os stocks intermédios drasticamente. Em certos processos o stock foi totalmente eliminado. Para isto a definição da estratégia de produção (MTO-Make to Order, MTS-Make to Stock) tiveram um papel preponderante a alinhar os diversos sectores, e a mudar de paradigma de produção de componentes para produtos. Trabalhar em kit's em todos os processos foi fundamental para a redução do tempo de entrega.*

*A Fucoli-Somepal começou com a sua primeira experiência piloto no início deste ano, e em menos de 9 meses melhorou as áreas produtivas, logística externa, logística entre unidades fabris e planeamento. Os resultados são excepcionais a todos os níveis, e o segredo é a qualidade da equipa, formação e acompanhamento.*

**“**  
A metodologia Lean teve um impacto muito positivo na nossa Organização.

Ajudou a organizar, em tempo de crise, o processo produtivo, a eliminar desperdício e a aumentar a produtividade. **“**

Álvaro Mendes Pereira  
(Presidente do Conselho de Administração)



*A complexidade da Fucoli-Somepal deve-se ao elevado número de produtos da "linha azul" (cerca de 6000), e ao número de variantes dos produtos da "linha preta". Devido às especificidades do produto (logos, inscrições, etc), grande parte da produção da "linha preta" é para o mercado nacional, que devido à dimensão do mercado as quantidades a produzir são pequenas e muitas vezes difíceis de fundir de forma económica, o que por vezes levava à sobreprodução e ao acumular de stocks.*



*Workshop redução do set-up nas chapas molde*

*Todos os colaboradores da empresa receberam formação base em Lean e a comunicação entre departamentos melhorou.*



*Pré-cargas por circuitos de distribuição*

# Notícias

A LeanOp tem como pilar de funcionamento o conceito de melhoria contínua, e assim sendo, renovamos o nosso catálogo de produtos. Para além de uma imagem renovada, também os conteúdos foram actualizados de acordo com os novos produtos criados e a melhoria de produtos já existentes. Para conhecer o novo catálogo visite a página [Downloads](#) de [leanop.com](http://leanop.com).



Para uma linha de comunicação com o mercado de uma forma mais directa, de fácil acesso e resposta rápida, a LeanOp, criou uma ferramenta online de pergunta e resposta em 24h, na página do nosso site [Pergunte à LeanOp](#), onde pretendemos esclarecer qualquer dúvida sobre a empresa e os nossos produtos, sobre Lean em geral ou para a análise de uma possível visita de demonstração do nosso produto na sua empresa.

## Conceitos

### Gestão de “monos”

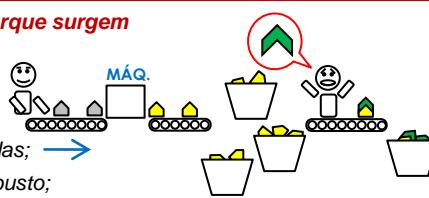
Numa fase de instabilidade económica nacional e também internacional, como vivemos nos dias de hoje, é de fulcral importância que as empresas criem ferramentas que permitam detectar situações que, com o tempo, se podem tornar extremamente prejudiciais para a empresa.

Stock é desperdício, e como tal devemos minimizá-lo. Isto significa que toda a produção que não é absorvida pelos nossos clientes não tem retorno e envolve custos de produção, transporte, movimento, retrabalho, etc.

Os produtos em stock de difícil venda, pelos canais de venda normais, são geralmente intitulados de monos e é capital da empresa que fica retido e acumulará gradualmente sem a devida gestão.

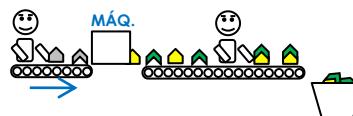
#### Porque surgem

- Sobreprodução;
- Produção em lotes;
- Compras desbalanceadas com vendas; →
- Processo de planeamento pouco robusto;



#### Como gerir

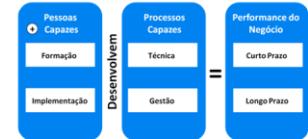
- Produzir componentes “casados”;
- Tornar o problema visível;
- Categorizar monos;
- Envolver toda a organização.



#### Como resolver

- Evitar a criação de mais monos:
  - Criar uma estratégia de planeamento, definindo os produtos que se produz para stock (Make To Stock) e os produtos que se produzem para encomenda (Make To Order), os lotes médios, lotes mínimos e stocks mínimos e máximos;
  - Implementar Total Quality Management para evitar os defeitos e a consequente produção excessiva para os compensar;
  - Produzir e processar apenas componentes “casados” (todos os componentes de um produto);
  - Aumentar a fiabilidade dos processos, implementando TPM;
  - Reduzir tempos de set-up para reduzir o tamanho dos lotes;
  - Balancear as quantidades compradas às produzidas;
- Escoar os monos:
  - Criar canais de venda alternativos para cada categoria de monos;
  - Possibilidade de converter em produtos de alto consumo;
  - Explorar possibilidade de novos mercados.

Conferência “DESAFIOS LEAN”  
Porto – AEP dia 23 de Novembro



“Tornar os colaboradores mais capazes para melhorarem o desempenho nas suas áreas é o grande desafio de qualquer gestor. A única forma de o fazer é aumentar a capacidade de todos os colaboradores.”



#### Agenda

- T1400 Abertura LeanOp;
- Case study – Optimização do Fluxo – Riox
- Case study – Lean Office – (reader a confirmar)
- Soluções Lean- 4Lean
- T1615 Coffee Break
- T1630 Case study – Optimização do Fluxo – Fucoli
- Case study – TPM – (reader a confirmar)
- Sessão de Perguntas e Respostas
- 18:30 Fecho LeanOp

#### Ação dirigida a:

- Quadrado da produção, Qualidade, Manutenção, Operações, Supervisores de produção, Responsáveis de call-centers, Directores de Serviços, Responsáveis de área, Directores de loja, Team Leaders



Apoios

Mais informações e inscrições:  
leanop@leanop.com - tel: 256 098 650



A LeanOp Academy tem diversas actividades no mês de Novembro:

Conferência “Desafios Lean” – Porto. 23 de Novembro;

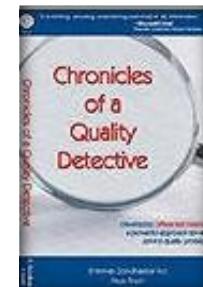
Seminário TQM (Total Quality Management) – Aveiro AIDA, 24 de Novembro

Formação Lean para Gestão intermédia – Lisboa AIP, 28 e 29 de Novembro.

Estes eventos têm como objectivo divulgação das diversas metodologias Lean, ajudando as empresas a criarem competências nesta área.

Para mais informações contactar:  
[academy@leanop.com](mailto:academy@leanop.com)

## Livro Recomendado



Srinivas Gondhalekar & Payal Sheth, 2005  
Indus

Descobrir a causa-raiz de um defeito ou não conformidade é, por vezes, uma tarefa complexa. Este livro apresenta técnicas e ferramentas aplicáveis em várias situações, com vista na redução ou eliminação das causas e consequente melhoria da gestão da qualidade.