13/09/2012 - Funcionários da SKF do Brasil eliminam desperdícios e viram referência global em boas práticas de Six Sigma

Desde a adoção do programa de gestão de negócios, em 2004, subsidiária brasileira gerou R$ 28,5 milhões de lucro operacional aos acionistas

Os funcionários da SKF do Brasil tornaram-se referência mundial em boas práticas de gestão de negócios. Desde que a subsidiária brasileira decidiu adotar o programa Six Sigma, em 2004, conseguiu gerar R$ 28,5 milhões de lucro operacional aos acionistas. O resultado reflete parte do sucesso do programa de gestão de negócios na companhia. A unidade brasileira também lidera índices globais na SKF de projetos concluídos, participação de funcionários e tempo médio de conclusão de trabalhos.

“A equipe da SKF do Brasil entendeu rapidamente que esse modelo de gestão poderia trazer uma série de benefícios às operações locais e ao Grupo. Hoje temos um dos maiores índices de participação de funcionários e de entrega de projetos. O engajamento deste time e os resultados que conquistamos até o momento mostram que o programa está no caminho certo”, explica Márcio Amorim, líder do programa na SKF do Brasil.

Quando o conceito começou a ser disseminado pela subsidiária brasileira, em 2004, ainda não era possível imaginar que haveria grande adesão por parte dos funcionários. Naquela época, a equipe de Six Sigma contava com poucos representantes. “Foi um período bastante desafiador. Tínhamos de difundir e introduzir os conceitos na companhia por meio de treinamentos e projetos”, lembra o executivo. A equipe capacitada e ativa com projeto Six Sigma na SKF do Brasil saltou de 24 em 2004 para 162 em 2011, um aumento de 675%. A expectativa é encerrar 2012 com cerca de 200 funcionários treinados em Six Sigma. “A grande aderência à metodologia é um dos fatores que mais ajudam no sucesso do programa. Agora é o momento de reavaliar o programa e planejá-lo para os próximos anos. Depois de anos de sucesso, temos o maior dos desafios, que é o de sustentar e consolidá-lo à cultura da organização”, explica Márcio.

Com o exército treinado, fica mais fácil sugerir e elaborar projetos de melhoria contínua e de eliminação de desperdícios. Prova disto é que quanto mais gente passava a atuar com a metodologia na SKF do Brasil, mais projetos eram criados. Em 2004 foram concluídos apenas dois projetos. No ano passado foram encerrados 108 projetos. “As melhorias que conseguimos nesse período foram de extrema valia. Foram 372 projetos concluídos pela equipe da SKF em oito anos do programa. Além do excelente retorno financeiro que repassamos aos acionistas do Grupo, conseguimos construir uma cultura de melhoria contínua na SKF do Brasil. Hoje grande parte dos nossos funcionários sabe que a metodologia Six Sigma pode e deve ser usada naturalmente em seu dia a dia em forma de projeto ou eventualmente como uma melhoria. É uma questão cultural”, conta Márcio Amorim.

A rapidez com que os trabalhos são concluídos é outro fator que ajuda no sucesso do programa. Se os projetos são finalizados mais rápidos, é possível concluir que existe a possibilidade de novos trabalhos serem desenvolvidos. “Aqui há muitas pessoas que desenvolvem mais de um projeto em paralelo no ano. Com esta quantidade, conseguimos mais projetos e resultados expressivos”, relata Márcio. No inicio do programa, o tempo de execução de um projeto durava em torno de 17 meses. No ano passado, a média foi de 4,5 meses.

“Pretendemos chegar à meta do Grupo SKF ainda neste ano, que é de quatro meses”, planeja Márcio.

Nesta lista constam trabalhos que trouxeram muitos benefícios à companhia e, em alguns casos, reconhecimento do mercado. Foi o caso do projeto criado por Douglas Marquezin Felippe, coordenador de Engenharia de Processos da SKF. Elaborado em 2008, o projeto consistia em reduzir as despesas com tratamento térmico de rolamentos. Bem à época da crise econômica mundial, a execução deste trabalho foi fundamental para diminuir as despesas da companhia. “Era um desafio enorme que tínhamos pela frente. Conseguimos produzir mais e melhor sem onerar o processo”, recorda o executivo. As ideias apresentadas por Douglas renderam reconhecimento interno e externo, como o 1º lugar no Prêmio de Excelência em Lean Seis Sigma, concedido pelo IQPC, uma espécie de “Oscar” de boas práticas em Six Sigma na América Latina. O trabalho de Douglas gerou R$ 500 mil de retorno aos acionistas da companhia.

No chão de fábrica também há participação dos funcionários. O trabalho de Marcos Felipe Lourenço, operador de máquinas da SKF do Brasil, foi premiado neste ano. O metalúrgico conseguiu eliminar o acúmulo dos anéis externos do rolamento em caixas. “Antes ficavam empilhadas caixas e mais caixas com um monte de anéis. Agora não há mais esse cenário. Os anéis são distribuídos ordenadamente e sem acúmulo de material”, detalha o funcionário. O operador conseguir reduzir o tempo de execução das tarefas, aproveitar melhor a distribuição das tarefas dos colegas da área e organizar o ambiente de trabalho. “Um projeto como este ajuda a melhorar o nosso dia a dia e o processo produtivo. Todos acabam ganhando”, resume.

O projeto de Marcos foi reconhecido e premiado neste ano pela SKF do Brasil e se tornou um bom exemplo de redução de desperdício na companhia. “Os funcionários que participam com projetos Six Sigma ficam em evidência. Isto ajuda em uma eventual promoção”, revela Márcio.

Hoje a SKF do Brasil é referência em boas práticas de Six Sigma graças ao empenho e comprometimento dos funcionários e liderança. Do total de projetos apresentados, 82% dos trabalhos são administrativos e o restante (18%) vêm da linha de produção. “O conceito está bem difundido em todas as áreas da companhia. Há participação da presidência ao chão de fábrica e em áreas como Recursos Humanos, Finanças, Vendas, Logística, Suprimentos, Engenharia, Marketing, Industrial e Serviços”, ressalta Márcio, lembrando que 92% da liderança brasileira já está capacitada em Six Sigma.

Por este motivo, a SKF do Brasil atingiu indicadores de desempenho superiores aos de algumas operações na América Latina, Ásia e Europa. Os lucros operacionais gerados pelas regionais Sales and Service e Automotiva na unidade brasileira foram mais lucrativos que os apresentados em operações na França, China e Argentina. “Temos projetos que são benchmarking para o grupo. Frequentemente recebemos visitas de representantes do Grupo SKF, de universidades, clientes e outras companhias para conhecer um pouco mais do que estamos fazendo”, revela o líder do Six Sigma no Brasil.

A metodologia Six Sigma foi criada na década de 80 pela Motorola com o intuito de eliminar perdas e desperdícios. Com o sucesso do programa na companhia, rapidamente se espalhou pelo universo corporativo. Existem hoje no Brasil muitas empresas que adotam o programa de melhoria contínua.

Sobre a SKF

O grupo sueco SKF é líder mundial nas plataformas de rolamentos, vedações, sistemas de lubrificação, mecatrônica e serviços na área de confiabilidade em manutenção industrial. Dono

de um faturamento de US$ 9,5 bilhões em 2011, o grupo está presente em mais de 100 países, com mais de 120 plantas industriais.
A companhia chegou ao Brasil em 1915, oito anos depois de sua fundação na Suécia. No país, a empresa é líder de mercado nos setores em que atua. A produção da unidade brasileira está concentrada na planta industrial de Cajamar, instalada às margens da rodovia Anhanguera, a 30 km da cidade de São Paulo, onde são produzidos rolamentos para veículos leves.

Conteúdo Comunicação