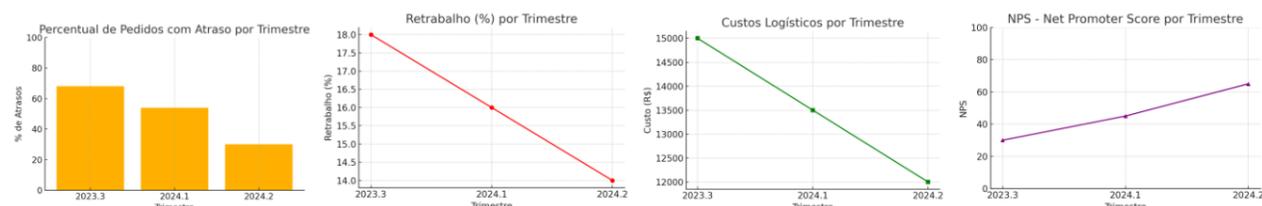


1. Contexto ou Situação Atual

A Móveis Criarte é uma empresa de pequeno porte localizada em Assú/RN, especializada na fabricação de móveis planejados sob medida para residências e pequenos escritórios. A empresa conta com 18 colaboradores, distribuídos entre os setores de produção, vendas, montagem e logística. Seu portfólio inclui guarda-roupas, estantes, cozinhas planejadas e painéis para TV. Em média, são comercializados 40 projetos por mês. Nos últimos três trimestres, a empresa tem enfrentado dificuldades com o cumprimento dos prazos de entrega prometidos aos clientes. Esse problema tem gerado insatisfação entre os consumidores, aumento do retrabalho, elevação nos custos logísticos e reclamações recorrentes ao setor de vendas.



3. Problema ou Oportunidade de Melhoria

A recorrência nos atrasos compromete o desempenho logístico da empresa, impactando diretamente sua credibilidade no mercado e sua capacidade de manter relacionamentos comerciais sustentáveis. Além da frustração dos clientes, os atrasos resultam em acúmulo de tarefas no setor produtivo, aumento de retrabalho e gastos com fretes emergenciais. Há uma oportunidade de melhoria significativa na padronização dos processos de produção, alinhamento intersetorial e uso de ferramentas de planejamento e controle.

Trimestre	Pedidos Entregues no Prazo (%)	Reclamações de Clientes	Pedidos com Frete Extra	Custo Médio com Logística (R\$)
2023.3	32%	18	10	15.000
2024.1	50%	11	6	13.500
2024.2	77%	5	2	12.000

2. Análise da Causa Raiz

A análise foi conduzida por meio de entrevistas com os responsáveis pelas áreas de produção, almoxarifado, vendas e logística, além da observação direta do processo produtivo e coleta de dados operacionais. A partir dessas informações, foi elaborado um Diagrama de Ishikawa (espinha de peixe) para estruturar visualmente as possíveis causas dos atrasos nas entregas.

Categorias principais:



Análise qualitativa com base na percepção da gerência:

Categoria	Método	Método	Método	Mão de obra	Mão de obra	Material	Material	Máquinas	Máquinas	Medidas	Medidas	Meio ambiente	Meio ambiente
Causa Específica	Falta de padronização no planejamento da produção	Ausência de cronograma definido	Tempos de setup não padronizados	Equipe de vendas não treinada	Falta de integração de novos colaboradores	Atraso no fornecimento de MDF	Falta de controle de estoque mínimo	Dependência de equipamentos específicos	Manutenções corretivas frequentes	Inexistência de indicadores de desempenho	Ausência de metas definidas	Comunicação deficiente entre setores	Decisões reativas e não baseadas em dados
Probabilidade Percebida	Alta	Alta	Média	Média	Média	Alta	Alta	Baixa	Baixa	Média	Média	Alta	Alta
Observações da Gerência	Processo varia entre colaboradores e turnos	Produção não segue sequência estruturada	Diferença entre operadores afeta o fluxo	Falta integração com as capacidades reais da produção	Turnover recente sem acompanhamento adequado	Fornecedor principal com histórico de instabilidade	Não há monitoramento proativo	Poucos gargalos verificados	Ocorrências pontuais, sem impacto direto relevante	Acompanhamento informal, sem metas claras	Sem orientação para melhoria contínua	Ausência de rotina de alinhamento semanal	Ações apenas após ocorrências

4. Proposta de Solução ou Ações Desenvolvidas

Ação	Why (Por quê?)	Where (Onde?)	When (Quando?)	Who (Quem?)	How (Como?)
Criação de um cronograma padronizado de produção	Reduzir atrasos causados por desorganização e falta de planejamento	Setor de produção	Setembro de 2025	Estagiário + Gerência de produção	Elaboração e divulgação semanal de cronogramas baseados na capacidade real
Implementação de um quadro Kanban no setor de corte e montagem	Melhorar o fluxo visual e controle de tarefas em andamento	Produção – Corte e montagem	Setembro de 2025	Estagiário + Equipe de produção	Aplicação de cartões Kanban físicos e definição de limites de trabalho em processo
Treinamento da equipe de vendas	Alinhar prazos de entrega com a capacidade produtiva real	Setor de vendas	Outubro de 2025	Estagiário + Gerente comercial	Realização de encontros formativos com simulações de cenários produtivos
Desenvolvimento de painel de indicadores de desempenho	Tornar o desempenho visível e monitorável para tomada de decisões	Produção e gerência	Outubro de 2025	Estagiário	Criação de gráficos simples (OTIF, tempo de ciclo) e atualização quinzenal
Implantação de controle de estoque mínimo para insumos críticos	Evitar paradas por falta de materiais como MDF e ferragens	Almoxarifado	Novembro de 2025	Estagiário + Almoxarife	Definição de níveis mínimos e sistema de alerta manual por planilha

5. Resultados Esperados ou Obtidos

- Maior integração entre os setores, com reuniões semanais e trocas de informação mais ágeis;
- Redução das reclamações no setor comercial sobre prazos de entrega;
- Aumento da autonomia dos colaboradores da produção, que passaram a visualizar melhor suas tarefas e prazos com o uso do Kanban;
- Engajamento da equipe na manutenção dos indicadores de desempenho e uso ativo do painel de gestão visual;
- Maior previsibilidade no planejamento de compras de materiais, reduzindo urgências e negociações emergenciais com fornecedores;
- Fortalecimento da cultura de melhoria contínua e participação ativa da equipe nas soluções propostas.

Indicador	Antes	Depois
Pedidos entregues no prazo (OTIF)	32%	77%
Retrabalho (%)	18%	14%
Satisfação dos clientes (escala 0-10)	6,5	8,4

6. Conclusão ou Lições Aprendidas

A aplicação de ferramentas da engenharia de produção permitiu estruturar o fluxo produtivo e melhorar a previsibilidade nas entregas. O estágio possibilitou o desenvolvimento de habilidades em análise de processos, comunicação com equipes multidisciplinares e uso de indicadores simples para tomada de decisão. A experiência demonstrou como pequenas mudanças, quando bem planejadas, geram resultados expressivos em empresas de pequeno porte.

Durante o processo, destacaram-se conteúdos adquiridos em disciplinas como:

- **Fundamentos de Engenharia de Produção e Projeto de Fábrica**, que contribuíram para o entendimento dos sistemas produtivos e sua organização;
- **Planejamento e Controle da Operações**, essencial para o desenvolvimento do cronograma e do sistema Kanban;
- **Gestão da Qualidade**, que fundamentou o uso de indicadores e ferramentas como o Diagrama de Ishikawa;
- **Logística e Gestão de Redes de Suprimentos I e II**, cujos conceitos auxiliaram na análise dos fluxos e redução de custos logísticos;

Além das competências técnicas, o desenvolvimento do projeto também exigiu diversas **soft skills**, entre as quais se destacam:

- **Comunicação interpessoal**, para alinhamento entre setores e condução de reuniões;
- **Trabalho em equipe**, fundamental para o envolvimento dos colaboradores na implementação das ações;
- **Pensamento crítico**, para análise dos dados e tomada de decisões fundamentadas;
- **Gestão do tempo**, considerando os prazos definidos para coleta, análise e aplicação de melhorias;
- **Proatividade e adaptabilidade**, essenciais para lidar com os imprevistos e propor soluções realistas no ambiente empresarial.