

FACULDADE SANTO ANTÔNIO
CURSO DE ADMINISTRAÇÃO

DISCIPLINA ESTÁGIO SUPERVISIONADO II

ESTUDO DE CASO
R.I. AUTOCENTER

CAÇAPAVA

2024

1. Introdução

O auto center R.I. Comércio e Serviços de Lubrificantes LTDA iniciou seus serviços na cidade de Caçapa-S.P. em 2014 já de maneira acionista como uma franquia chamada DR. Lubrifica, hoje já denominada de Rei do Óleo, é uma rede pioneira especializada em soluções automotivas delivery, criada para atender um público exigente que não dispõe de tempo para manter a manutenção do seu veículo em dia, logo após o sucesso e grande aceitação do público, os donos e sócios resolveram embarcar no próprio negócio em 2019, onde se iniciou um trabalho contínuo de evolução e de mudanças dos dois sócios e proprietários da oficina mecânica que hoje atende no mercado há 10 anos. Hoje a R.I. AUTO CENTER é um centro automotivo especializado em manutenção de frotas, linha leve e linha pesada, no local e horário desejado pelo cliente, otimizando o tempo e proporcionando produtividade, não sendo mais necessário o deslocamento dos veículos e funcionários até a oficina para realizar a manutenção, mas para os clientes que preferem se deslocar até a nossa base temos toda a infraestrutura necessária, com aparelhos e tecnologia de concessionária. No ano de 2023 a R.I. AUTO CENTER ganhou uma aliada, a R.I. TRUCK Comércio e Serviços LTDA separando a linha leve da linha pesada para ter sua especialização ainda mais precisa, oferecendo serviço de manutenção e reparação mecânica, lavagem, lubrificação e polimentos para os dois âmbitos da empresa.

Como um modelo de empresa que se mantém no mercado ao longo dos anos, a R.I. enfrentou, e ainda enfrenta, mudanças e evoluções constantes, a evolução diária da tecnologia e do mundo automobilístico exigem que a empresa esteja cada dia mais atualizada nos seus serviços, com o advento do sistema eletrônico, computação embarcada e a inteligência artificial, um simples reparo de um motor ou troca de peças já não é o suficiente, o diagnóstico eletrônico se tornou um elemento essencial para entender o problema e oferecer uma solução, tanto pela precisão e eficiência do diagnóstico que pode ser alcançada quanto para se manter à frente no mercado, atraindo mais clientes e os retendo, aumentando a confiança pelo diagnóstico preciso e solução dos problemas, além da transformação da forma de interação dos clientes com a oficina, com o envio desses relatórios online a experiência do cliente melhora por ter informações mais claras e rápidas.

Mas, a gestão eficiente de uma oficina mecânica vai muito além de simplesmente realizar reparos e manutenção de veículos. O acompanhamento administrativo também é fundamental para garantir que a oficina se mantenha competitiva e atualizada diante das mudanças do mercado. Isso inclui investir em novas tecnologias, adaptar-se a novos modelos de negócios como os serviços de manutenção preditiva ou automação de diagnósticos, e atender a novas demandas de clientes. Para garantir a sustentabilidade e crescimento do negócio, é essencial que o acompanhamento da administração seja estruturado e que ferramentas administrativas sejam empregadas de maneira estratégica. O controle financeiro, a gestão de processos, a organização de recursos e a satisfação do cliente são apenas alguns dos pontos que podem ser fortemente impactados pela aplicação das boas práticas de administração. A eficiência operacional é um fator-chave para o sucesso de uma oficina mecânica. Processos mal definidos, com falhas ou sem o devido controle, podem levar a atrasos, erros nos serviços e insatisfação dos clientes. A administração deve implementar ferramentas de gestão de processos para melhorar a produtividade e otimizar o tempo de execução das tarefas.

A implementação de sistemas de gestão visual e de controle de fluxo de trabalho como o Kanban quando aplicada a uma oficina mecânica, pode trazer benefícios substanciais, principalmente na organização de tarefas, gestão de estoques e aumento da eficiência no atendimento ao cliente. A empresa R.I. adotou a implantação da metodologia Kanban pois ela permite que todas as etapas do serviço sejam visualizadas de forma clara por todos os membros da equipe, desde a entrada do veículo na oficina até a entrega ao cliente. Problemas como, gerenciamento de tempo, para que não haja interrupções ou excesso de inatividade, visibilidade de progresso para o acompanhamento das atividades e serviços em andamento de forma clara e acessível, e priorização de serviço, eram desafios enfrentados pela oficina antes da implantação da gestão da ferramenta, que atualmente permite que todas as etapas sejam visualizadas de forma clara desde a entrada do veículo, até a entrega para o cliente, evitando gargalos, melhorando a comunicação, colaboração, organização e tempo de entrega dos serviços.

O Kanban pode ser usado não apenas para gerenciar o fluxo de tarefas, mas também para o controle de peças e materiais necessários à manutenção dos veículos. A metodologia ajuda a evitar o excesso de estoque, o que pode resultar em custos desnecessários com produtos que não são utilizados com frequência. Sendo utilizado também para priorizar serviços que não possuem a mesma urgência, um carro que apresenta falha no sistema de freios, por exemplo, deve ser atendido com maior prioridade do que um simples ajuste na suspensão, podendo ser usado para priorizar as tarefas de acordo com a urgência, de modo que os serviços mais críticos sejam atendidos primeiro.



Figura 1: Fachada da empresa R.I. autocenter.

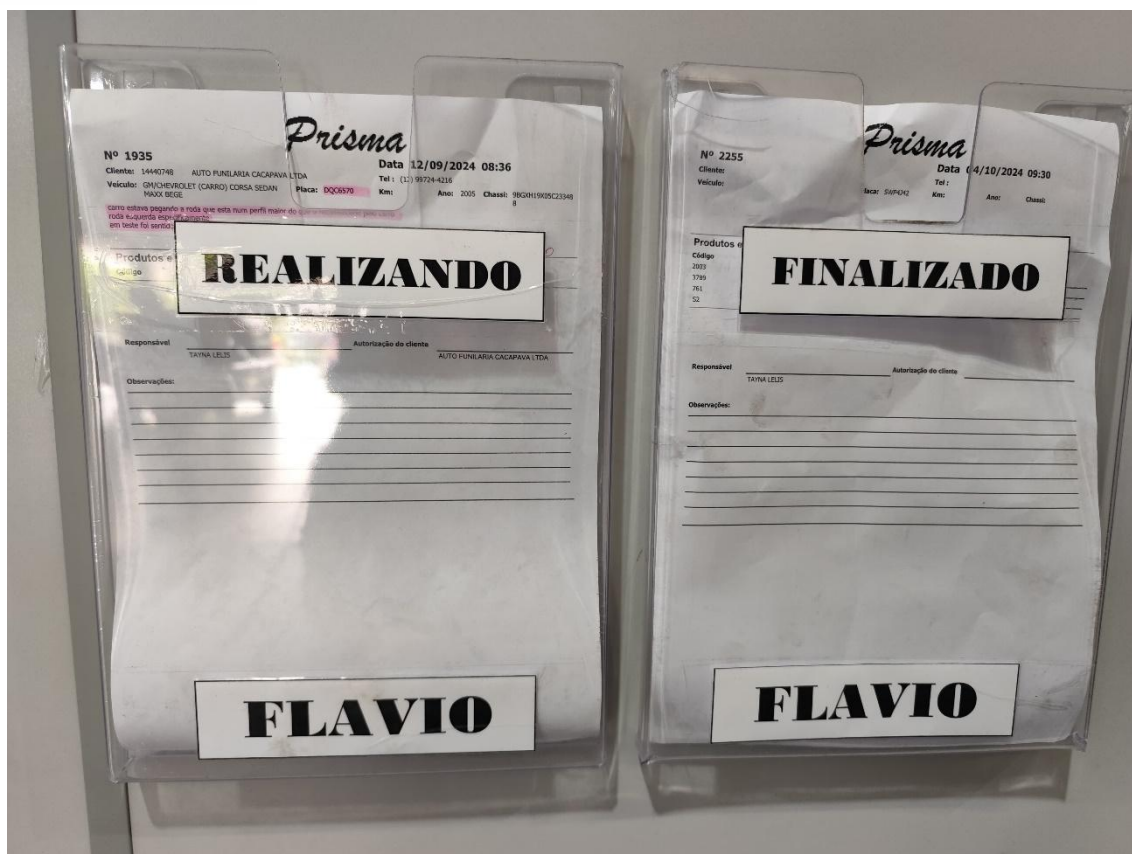


Figura 2: Utilização do sistema Kanban com um dos mecânicos da oficina.

2. Trabalhos relacionados

O Lean é uma filosofia de negócios que utiliza a metodologia Kanban para o gerenciamento de um trabalho, foi introduzido por Taiichi Ohno na indústria de manufatura japonesa em 1940, dentro do sistema Toyota de produção. Até então, o Kanban era um cartão que sinalizava a conclusão de um processo produtivo, para que outras demandas pudessem ser iniciadas para a produção, seu objetivo era facilitar o controle de estoque de materiais, promovendo uma harmonia entre o almoxarifado e a linha de produção.

Assim, passando a ser incorporado no administrativo das empresas, o Kanban é uma ferramenta de gerenciamento de processos que visa otimizar o fluxo de trabalho e reduzir desperdícios, aumentando a produtividade de equipes e melhorando a transparência no processo. A metodologia se baseia em cartões visuais que indicam o status das atividades, permitindo que todos os envolvidos no processo visualizem facilmente o que está sendo feito, o que ainda precisa ser feito e o que já foi concluído.

A empresa em análise para aprimoramento da metodologia é a Jaguar, que atua desde 1935 quando teve o seu primeiro veículo produzido. Como qualquer multinacional de luxo, a Jaguar tem em seus valores corporativos a excelência, para eles serem “bom o bastante” nunca é o suficiente, tendo objetivos com o mais alto padrão na forma de trabalhar, e na qualidade dos carros, produtos e serviços. Mas nem sempre foi assim, a empresa evoluiu em suas metodologias e gestões para alcançar os resultados de hoje.

O custo de atrasos de produtos na indústria automobilística é imenso, há uma estimativa que empresas como a Ford percam cerca de um bilhão de dólares por ano com atrasos de produtos, e defeitos de qualidade. Por esse motivo, um gerente de projetos da Jaguar, Hamish McMin, mencionou que através do Kanban e implementando lotes pequenos, conseguiria reduzir significativamente o tempo de colocação no mercado de novos designs de produto.

Antes de 2014, a Jaguar costumava levar ao menos 12 semanas para ter feedback sobre designs e conceitos de design, esse trabalho acrescentava 12 semanas de tempo de espera para cada atualização. A Jaguar experimentou a ideia da metodologia e eles reduziram o tamanho dos lotes enviados para feedback usando o conceito de produtos minimamente viáveis, forneciam apenas as informações que as partes interessadas necessitavam para tomar decisões. Isso reduziu os ciclos de feedback de 12 semanas para apenas alguns dias.

O projeto foi de tão grande sucesso que, ao final de 2016, a Jaguar tinha 10 programas operando com Kanban. Essas mudanças não só levaram a tempos de entrega menores, como também melhorias na qualidade, por conta das equipes de design 30% menores, as equipes de design focavam em seus quadros Kanban para guiar o fluxo de trabalho a cada manhã.

3. Design do estudo de caso

A pesquisa se baseou em informações sobre a implementação da metodologia Kanban por meio de um questionário com os profissionais da empresa que vivenciam a utilização diariamente, abordando tópicos como os desafios que a oficina enfrentava antes da implementação da metodologia, e os benefícios e a efetividade após a utilização.

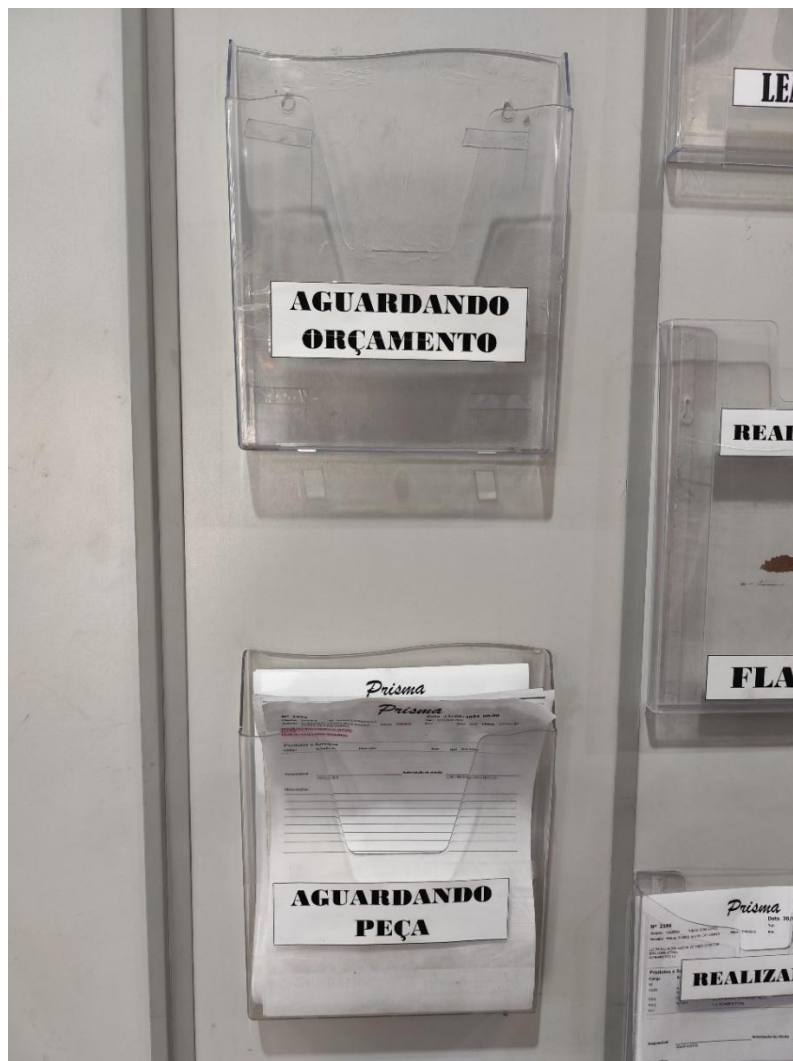


Figura 3: Implementação do Kanban na oficina R.I.

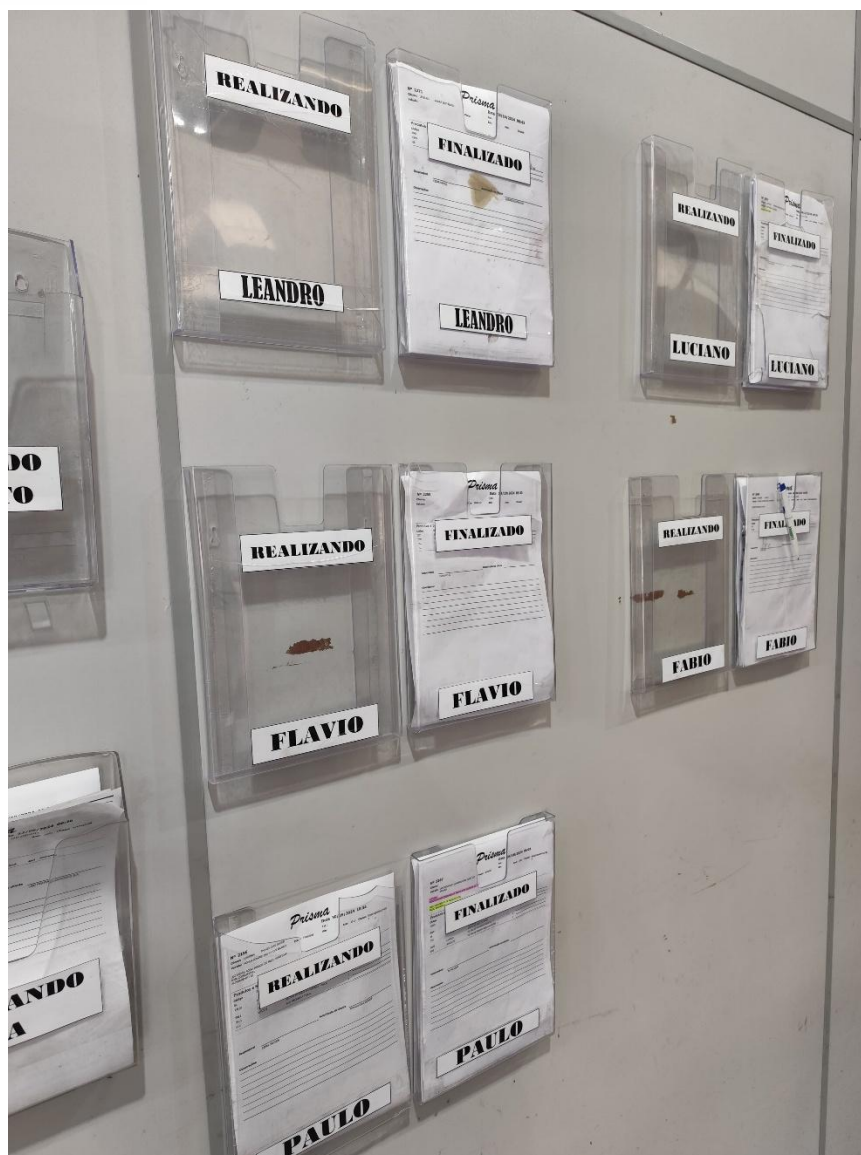


Figura 4: Implementação do Kanban com todos os técnicos mecânicos da linha leve.

De início foi aplicado um questionário aos técnicos mecânicos da linha leve que utilizam a metodologia diariamente em seus serviços. O questionário apresentado consistia em seis perguntas sobre como esse método de gerenciamento auxiliava no dia a dia do trabalho dos técnicos e como influenciava no resultado do trabalho.

As perguntas do questionário abordavam para os colaboradores sobre o conhecimento referente a metodologia, se o Kanban auxiliava no gerenciamento de tempo das atividades, se auxiliava na clareza do serviço a ser executado, se era mais objetivo saber os próximos passos do trabalho e peças que seriam utilizadas nas manutenções dos veículos.

A pesquisa se fundamentou em avaliações de questionários individualmente e em grupo, também respondendo e conversando sobre problemas relacionados que foram solucionados com a utilização da metodologia e problemas que foram solucionados com

essa implementação, e como influenciou no trabalho e no relacionamento dos colaboradores.

4. Resultados

Durante o período de aplicação e adaptação da metodologia foi realizado uma pesquisa sobre as necessidades e dificuldade dos colaboradores em relação as etapas do serviço e comunicação para saber em que processo estava a realização do serviço de manutenção do veículo.

Na etapa de teste da aplicação da metodologia foi avaliado como os colaboradores se sentiam na realização do processo de atualização das etapas do serviço no Kanban. De início, houve a retenção de alguns funcionários sobre a atualização constante das etapas de trabalho, por não entender a clareza que a metodologia envolvia e por não estarem hábitos e treinados para o procedimento. Algum tempo depois da implementação da metodologia e reuniões sobre a utilização foi avaliado os resultados referentes a aplicação do sistema Kanban.

Com o resultados desenvolvidos podemos avaliar que dos seis funcionários avaliados, apenas dois conheciam a metodologia Kanban, mas os seis responderam que a ferramenta auxiliou o funcionário a ter mais clareza sobre o que seria executado e quando fazer as etapas das manutenções do veículo, no quesito controle de peças apenas quatro funcionários concordaram que a utilização da metodologia auxiliou em saber qual peça precisaria ser utilizada para a execução do serviço, enquanto dois se posicionaram irrelevantes, sobre o gerenciamento de tempo, quatro funcionários se posicionaram como irrelevante a utilização da metodologia, um funcionário se posicionou como a ferramenta não auxiliou a poupar o tempo de serviço e um funcionário se posicionou sobre a metodologia ter ajudado a poupar o tempo de serviço.

5. Conclusão e trabalhos futuros

A empresa R.I. autocenter ao longo de dez anos de empresa em desenvolvimento e consolidação no mercado de serviços mecânicos na cidade de Caçapava mostra que estar atualizado com as inovações tecnológicas no setor automobilístico não é apenas uma vantagem competitiva, mas uma necessidade para as oficinas mecânicas que buscam prosperar no futuro. A evolução dos veículos modernos, a demanda crescente por manutenção de novos sistemas, o uso de ferramentas digitais para diagnóstico e o foco em sustentabilidade exigem uma adaptação constante e, para garantir a longevidade e o sucesso de uma oficina, investir em capacitação, equipamentos modernos e novas tecnologias não é opcional, é uma estratégia fundamental para atender às expectativas dos clientes e acompanhar as mudanças do mercado.

Mas como a gestão eficiente de uma oficina mecânica vai muito além da adaptação no mercado de trabalho com a utilização e atualização de sistemas tecnológicos, o acompanhamento da administração em uma oficina mecânica é vital para garantir sua eficiência operacional, lucratividade e crescimento sustentável. Ao aplicar ferramentas de administração como gestão financeira, controle de estoque, gestão de pessoas, gestão de

processos e marketing, os gestores podem melhorar a performance da oficina, otimizar recursos e criar uma cultura de melhoria contínua, isso não apenas ajuda a aumentar a satisfação do cliente, mas também assegura que a oficina esteja sempre um passo à frente no competitivo mercado automobilístico.

Com a utilização da metodologia na empresa podemos concluir que o Kanban é uma ferramenta poderosa que pode ser aplicada com sucesso em uma oficina mecânica, permitindo o controle visual do fluxo de trabalho e do estoque, ela contribui para a organização, aumento da eficiência e redução de desperdícios. Com a implementação do Kanban, a oficina se torna mais ágil, produtiva e capaz de fornecer um atendimento de maior qualidade aos seus clientes, otimizando o tempo dos mecânicos e priorizando as tarefas de forma mais estratégica. Além disso, a metodologia Kanban também fomenta uma cultura de melhoria contínua, permitindo ajustes rápidos para atender de maneira ainda mais eficaz às necessidades do negócio.

Contudo, é de suma importância frisar que houve limitações do tamanho da amostra de tempo da pesquisa, o estudo se concentrou em apenas alguns funcionários da linha leve da oficina mecânica, não contemplando todos os funcionários mecânicos da oficina, assim, abrindo espaço para testes qualitativos futuros.

Trabalhos futuros podem ter a inclusão de uma análise e pesquisa acerca de um número maior de funcionários na empresa, e com um tempo maior de observação antes e depois da realização da implementação, para que os resultados das mudanças e adaptações pelas implementações da metodologia sejam avaliados e validados. A organização assim pode buscar resultados mais assertivos e conclusivos sobre a utilização da ferramenta.

6. Agradecimentos

Acerca da realização desse estudo de caso de estágio, expresso minha gratidão a todos os que desempenharam um papel importante na jornada pessoal e profissional que passei até aqui. Este trabalho não teria sido possível sem a contribuição e apoio de todos os envolvidos.

Agradeço primeiramente a minha família pela compreensão, apoio e orientação em todo o processo.

Ao orientador representante do estágio Professor Mestre Ricardo que desenvolveu com excelência e dedicação toda a orientação possível do estudo.

A empresa R.I autocenter que permitiu o meu desenvolvimento profissional, cedeu todas as informações e apoio para a realização do estudo de caso.

Aos meus amigos e colegas de faculdade por apoio e orientação nesse processo.

A Faculdade Santo Antônio pela disponibilização de ferramentas que permitiram a conclusão do trabalho.

7. Referencias

Labs, Shore. **O Kanban na Indústria: 3 Histórias de Sucesso.** Disponível em: <https://kanbantool.com/pt/guia-kanban/o-kanban-na-industria>

Manso, Fernada. **Kanban, um método para gestão ágil e visual das demandas cotidianas.** Disponível em: <https://www.craes.org.br/artigo-kanban-um-metodo-para-gestao-agil-e-visual-das-demandas-cotidianas/>

Polo, Antônio. **O que o Kanban do Mc Donalds pode nos Ensinar? E o que não pode.** Disponível em: <https://pt.linkedin.com/pulse/o-que-kanban-do-mc-donalds-pode-nos-ensinar-e-n%C3%A3o-antonio-polo->

Equipe TOTVS. **Kanban: conceito, como funciona, vantagens e implementação.** Disponível em:

<https://www.totvs.com/blog/negocios/kanban/#:~:text=O%20termo%20E2%80%9CKanban%20E2%80%9D%20%C3%A9%20de,ele%20se%20move%20pelo%20processo>

Sobre a Jaguar. Disponível em: <https://www.jaguarbrasil.com.br/about-jaguar/index.html>

8. Apêndices

1. Qual a relevância da metodologia Kanban para uma empresa oficina mecânica?
2. Qual o impacto da implementação do Kanban na rotina do colaborador?
3. Seria necessário um treinamento dos funcionários acerca da utilização da metodologia?
4. Quais os fatores que motivaram a empresa na realização da implementação da metodologia?
5. Fatores positivos que a metodologia trouxe para a empresa?
6. Quais fatores negativos que a metodologia trouxe para a rotina dos colaboradores?
7. Quais fatores que contribuíram para os resultados que a empresa obteve?
8. A utilização do sistema Kanban auxilia na gestão de tempo de um serviço mecânico?
9. O sistema Kanban auxiliaria em outras áreas da empresa além do serviço de manutenção?
10. Com base na conclusão, quais metodologias e ferramentas auxiliariam nos problemas enfrentados pela oficina mecânica?