



SETOR DE COMPONENTES AUTOMÓVEL COVID -19



iberogestão

2020-04-20

RETOMA DA PRODUÇÃO | REFLEXÕES

ALGUMAS NOTAS SOBRE A PRODUÇÃO AUTOMÓVEL

- ACAP estima **quebra de pelo menos 25%** na produção automóvel este ano
- De uma forma geral todas as OEM, na Europa, têm operações encerradas há 4/5 semanas
- O setor automóvel, na China, já retomou as operações (não a 100%)
- A nível mundial, e para toda a indústria automóvel, podemos projetar uma **quebra de pelo menos 20%** na produção deste ano
- A AFIA estima que só a partir de novembro próximo a indústria de componentes começará a recuperar mas não atingindo os números de 2019
- Hyundai retoma produção na República Checa
- Fiat adia retoma da produção em Itália para maio (dia 4)
- Toyota retoma, em França, em 22 de abril; a Toyota tinha suspenso produção, em meados de março, em França, UK, Polónia, Turquia e República Checa
- Nissan retoma em 27 de abril



RETOMA DA PRODUÇÃO | REFLEXÕES A RETOMA DAS OPERAÇÕES (NOTAS!)

- **Algumas notas** especialmente focadas nas empresas de componentes para o setor automóvel e que representam, segundo dados da AFIA, um volume de exportações na ordem dos 12 mil milhões de euros anuais (é neste momento estimado que o volume de negócios em 2020 atingirá somente os 8,5 mil milhões de euros)
- Uma grande parte das empresas reduziram ou pararam a sua atividade produtiva; esta situação mantém-se desde meados de março, em algumas situações
- **A retoma vai ser lenta e progressiva**
- Se possível, nas áreas de suporte, utilizar o teletrabalho
- **Análise da temperatura** dos colaboradores (3 vezes por dia)
- Garantir a distância mínima entre pessoas, **protocolo social, etiqueta respiratória**
- Iniciar a produção com prevenção (utilizar só parte da capacidade instalada, acautelar turnos)
- **Férias** dos Colaboradores (antecipação de férias)



RETOMA DA PRODUÇÃO | REFLEXÕES A RETOMA DAS OPERAÇÕES (NOTAS!) (CONT.)

- Colaboradores com mais de **60 anos de idade** (não vão trabalhar)
- **Análise do Risco** (planeamento – saúde dos colaboradores – procura dos clientes – programação da produção – manutenção das infraestruturas, equipamentos, ferramentas, moldes,... – planeamento de recursos humanos – fornecedores e fornecimentos – logística e transportes – set-up's – fluxos financeiros – ramp-up – validação de requisitos da qualidade – ...)
- Fortalecimento e agilização **progressivas** da supply chain e VSM
- Monitorização do **estado emocional** dos Colaboradores
- Departamento RH analisa e apoia **Colaboradores e Famílias**
- Utilização de máscara de proteção
- Preparar um **plano de ações a 3 meses** (multidepartamental) e eleger o seu owner
- Cuidados especiais (aproximação entre Colaboradores) na cantina, vestiários e zonas comuns

A GESTÃO DA QUALIDADE SEGUNDO A IATF 16949:2016

ALGUMAS NOTAS E REFLEXÕES PARA A FASE DE “ADORMECIMENTO” DA PRODUÇÃO E A RETOMAS (LENTA) DAS ATIVIDADES

- Uma parte muito significativa das empresas entrou em paragem técnica, em regime de layoff, e todo o setor pensa, eventualmente, na retoma da produção
- O início da produção, após várias semanas de paragem e com adaptações de pessoas a eventuais diversos postos de trabalho, pode requerer cuidados especiais na fase de ramp-up e de set-up
- Repensemos os **requisitos** 6.1, 8.1, 8.4 e 8.5.1.4 da **IATF 16949** (analisemos as recomendações IATF e AIAG para este período)
- É prevenido solicitar ou mencionar ao Cliente a eventualidade de execução de PPAP?
- É avisado rever **Cartas de Controlo** (pré paragem) e desempenho qualitativo da produção em termos de Requisitos (parâmetros e critérios de especificações técnicas ou de engenharia) e conectar estes dados (reais e quantificados) sobre dados de ramp-up e de novos set-ups'?
- É conveniente recordar que as especificações técnicas REC's não mudaram!
- Deve ser feita uma análise/avaliação (registada) dos meios de produção? Desempenho atual e passado!



A GESTÃO DA QUALIDADE SEGUNDO A IATF 16949:2016

ALGUMAS NOTAS E REFLEXÕES PARA A FASE DE “ADORMECIMENTO” DA PRODUÇÃO E A RETOMAS (LENTA) DAS ATIVIDADES (CONT.)

- Perante algumas movimentações de pessoas em ajustes de postos e planos de trabalho devem ser conferidos e eventualmente atualizados os “**mapas de polivalências**”
- Devem ainda ser consideradas algumas ações ou controlos sobre **fornecimentos** (produtos e serviços) atendendo a este interregno de várias semanas e tomando em consideração as notas antecedentes (reforço de análise e controlo de lotes; verificações da **rastreabilidade**; registos sobre desempenhos qualitativos de suas produções (fornecedores) e que estão definidos nos planos de controlo,...)
- Nesta fase dê mais atenção à **eficácia** do que à **eficiência**
- É ainda avisado estruturar e reforçar um **Plano de Auditorias Internas** (Produto – Processos – Sistema) para os próximos meses
- É expectável, eventualmente, que as **Reclamações** subam um pouco!
- Reforço das atividades e preocupações de Autocontrolo e de libertações de lotes para as fases seguintes.
- Atualização permanente dos **KPI** e sua avaliação
- Em prevenção para a **próxima auditoria oficial IATF** fica (estará?) demonstrado e documentado um plano e execuções que contemple o período que vai da **semana pré-Covid** até à semana de regularização das atividades produtivas e de gestão em “tempo normal” [Business Plan – Planeamento SGQ – Alteração de objetivos e de KPI – Plano de Auditorias – Gestão de meios de fabricação – Plano de formação – ...]

COMO PODEMOS COLABORAR?

SUGESTÕES | ÁREAS

- Análise e revisão do **Plano de Negócios**
- Estruturação de um novo **Modelo de Negócios** tomando em consideração uma nova geoestratégica industrial (Europa vs China vs EUA)
- Em ligação com o ponto anterior considerar de imediato o **Contexto da Empresa** (requisito 4 da IATF); é seguramente a oportunidade para analisar e eventualmente redefinir o posicionamento da empresa perante os contextos (o futuro!)
- Análise, prospetivas e **projeções económicas e financeiras**
- Acompanhamento e coaching das atividades operacionais de retoma da produção (ramp-up task forces)
- **Plano Operacional** a 3 e a 9 meses
- Avaliação do **Capital Humano** e adaptação da nova estrutura da empresa – **Clima Organizacional**
- Revisão do **mapa geral do Risco** (produto – processos – negócio)
- **Formação** nas áreas específicas do setor automóvel (Core Tools, MMOG,...) e na gestão do Capital Humano e da questão Comercial
- Revisão e **atualização do SGQ 2020**, considerando impactos do **Covid-19**
- Realização de Auditoria online para temas/requisitos de forte pendor documental





iberogestão

IBEROGESTÃO - Gestão Integrada e Tecnológica, Lda

ibg@iberogestao.pt
www.iberogestao.pt

Sede
Rua Pinto Aguiar, 281
4400-252 Vila Nova de Gaia

Telefone: +351 223 770 830
Fax: +351 223 770 839



IN 6100811