

LZT 1495 – GESTÃO DE NEGÓCIOS AGROPECUÁRIOS

agro+lean

SISTEMA
MDA



SISTEMA **MDA**

GESTÃO DE EMPRESAS
PRODUTORAS
DE LEITE





Walter Andrew Shewhart



William Edwards Deming



Shigeo Shingo

Hospital



Pensamento Lean

(Guiando crenças)



Sistemas

(Processos aplicados para manter os princípios)



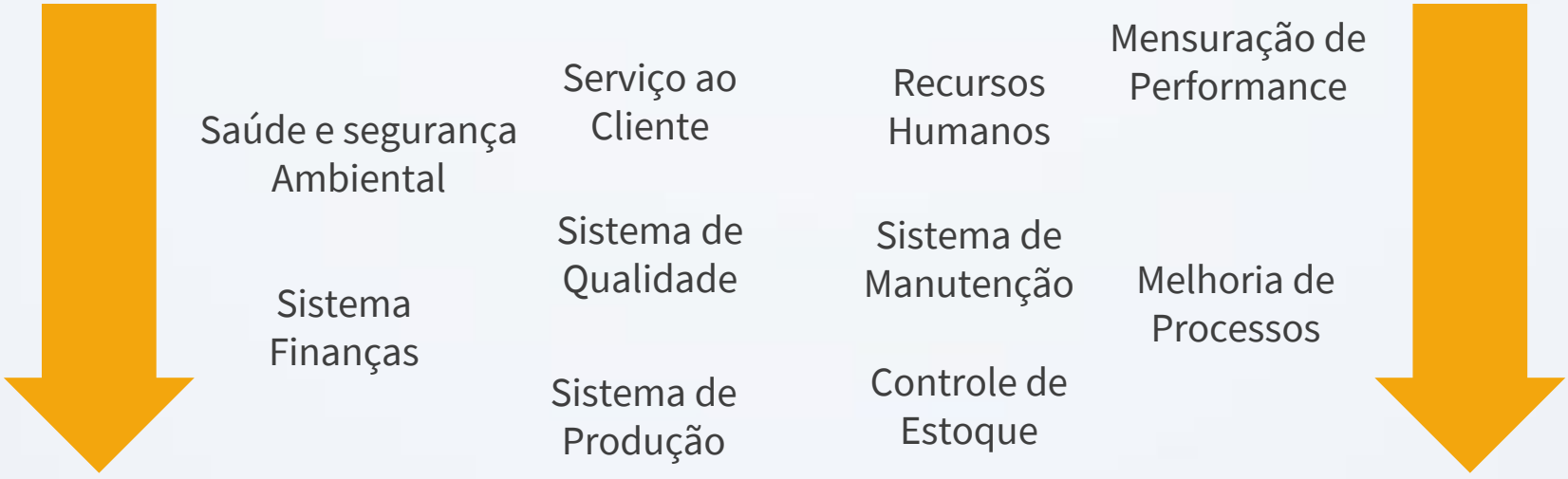
Ferramentas

(Dispositivos que realizam o processo)

PENSAMENTO

SISTEMAS

FERRAMENTAS



O PENSAMENTO LEAN:

- ✓ foco no sistema e nas pessoas
- ✓ identificação e entendimento de como o trabalho tem de ser feito
- ✓ gerenciamento, melhoria e facilitação do processo e do fluxo do trabalho
- ✓ remoção de tarefas que não agregam valor e causam desperdício
- ✓ redução de variação e manutenção das melhorias
- ✓ envolvimento e capacitação das pessoas nos processos
- ✓ melhoria contínua

Lean é focado na eliminação de **desperdício** em todos os níveis da empresa, nos processos e nos sistemas com o objetivo de criar VALOR para o cliente.

Lean foca em 7 tipos de desperdício:

- *Superprodução*
- *Transporte*
- *Estoque*
- *Defeitos*
- *Processos desnecessários*
- *Movimentação*
- *Espera*



*Lean é uma forma de pensar que envolve todas as **pessoas**, todos os **lugares**, todos os **dias** e te leva para o sucesso.*



Quando os colaboradores são treinados para “**pensar Lean**,” eles fazem perguntas importantes:

- “**Por quê?**” (Por que fazer isso?);
- “**O quê?**” (Do que precisamos?);
- e “**Como?**” (Como isso se conecta aos outros processos e como realizamos isso?).

Por quê?

01

O quê?

02

03

Como?



Perguntas do pensamento Lean



São três
os **fatores de sucesso**
do **negócio**



Cultura

JEITO DE SER MDA

Nós respeitamos as pessoas

(entendemos e respondemos rapidamente às demandas dos interessados no negócio)

Nós encorajamos o desenvolvimento individual

(empoderamos as pessoas para resolverem problemas)

Nós somos confiáveis, honestos e transparentes

(falamos a verdade e agimos idoneamente, com humildade)

Nós garantimos um ambiente seguro

(promovemos a saúde e a segurança dos empregados, do ambiente e da comunidade)

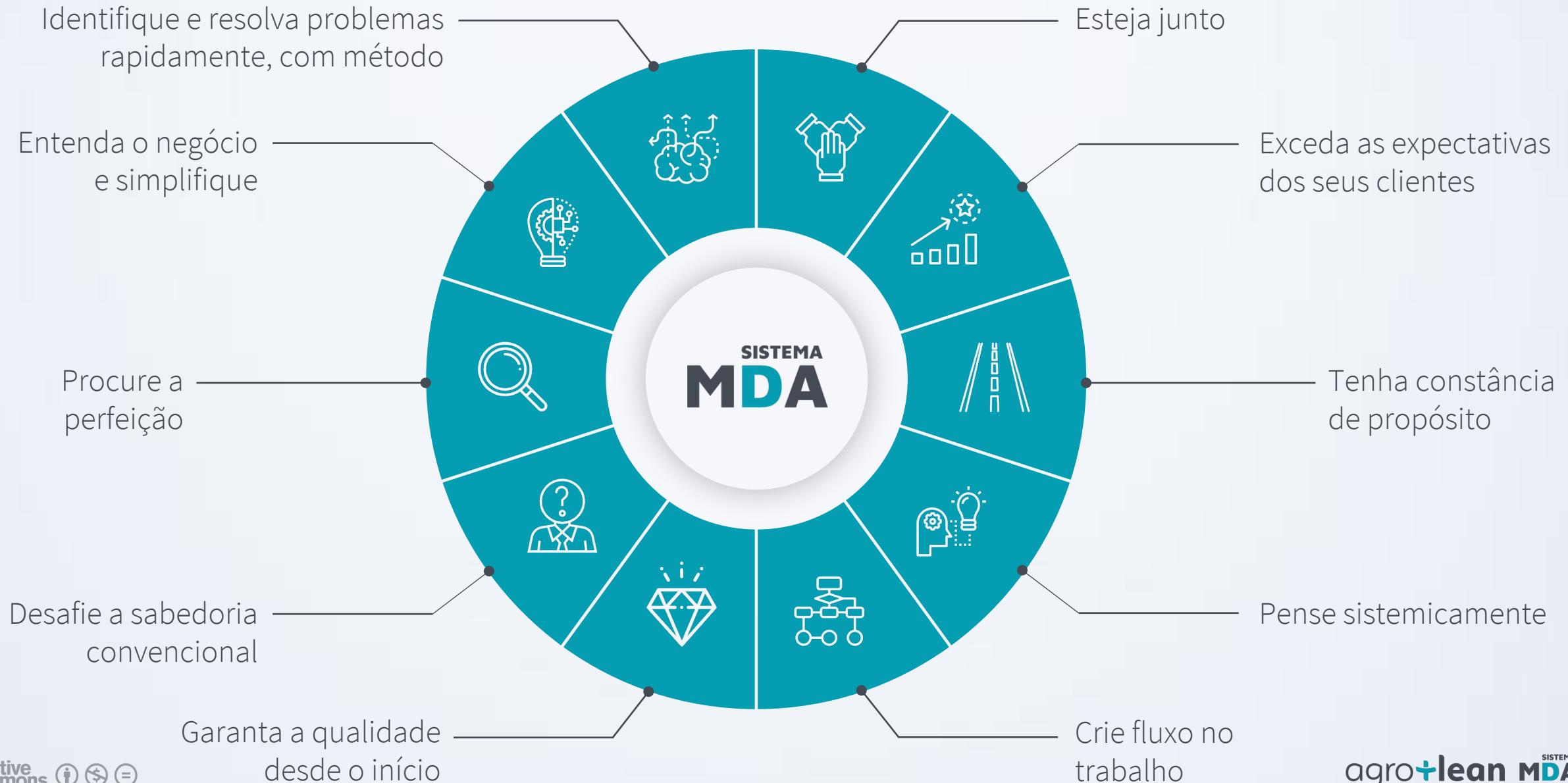
Nós trabalhamos em equipe

(juntos somos melhores do que isoladamente)

Nós mantemos nossos compromissos

(fazemos o que falamos que vamos fazer, quando dizemos que vamos fazer)

Princípios Gerenciais para Excelência Operacional





Líderes

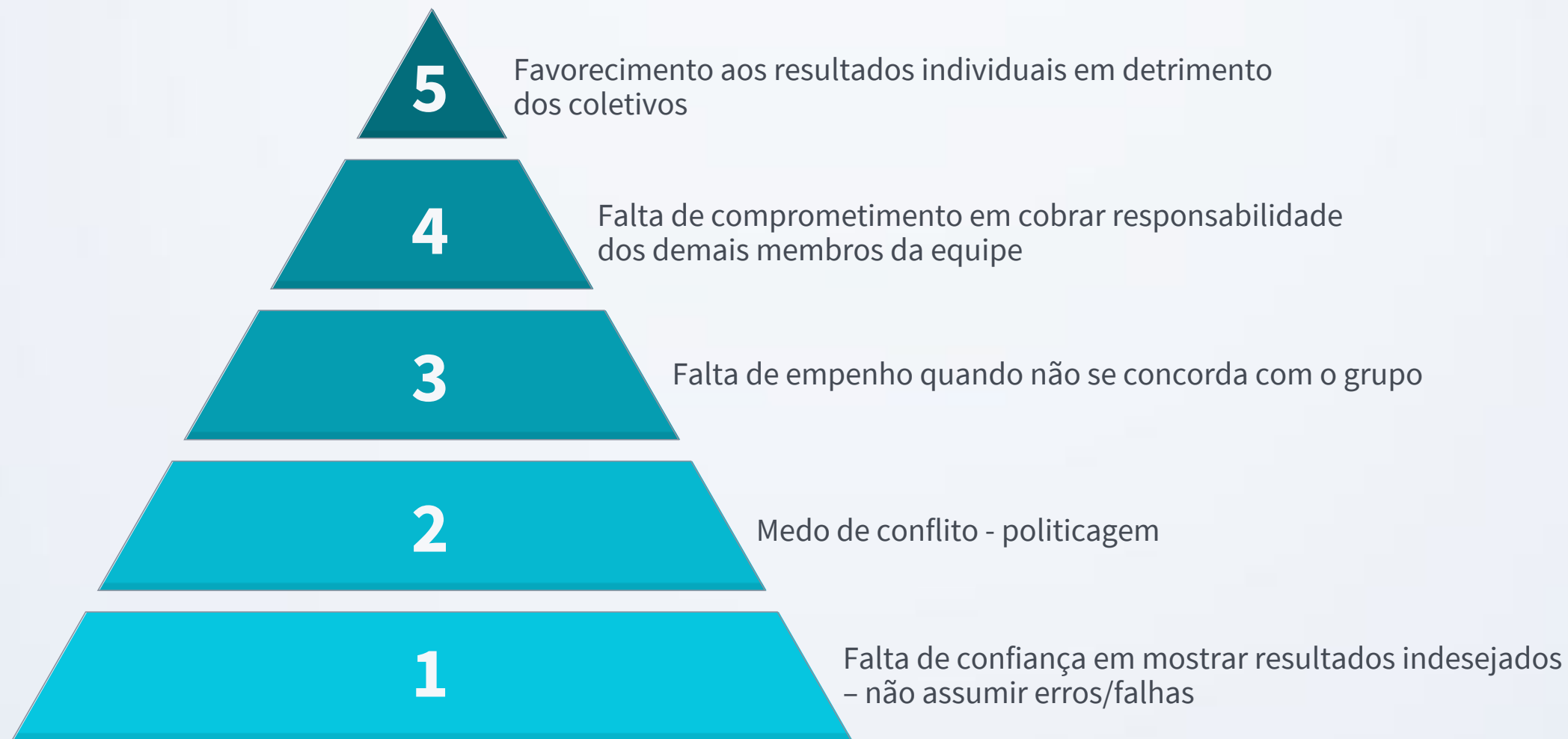
O comportamento dos líderes **influencia a todos.**





Time

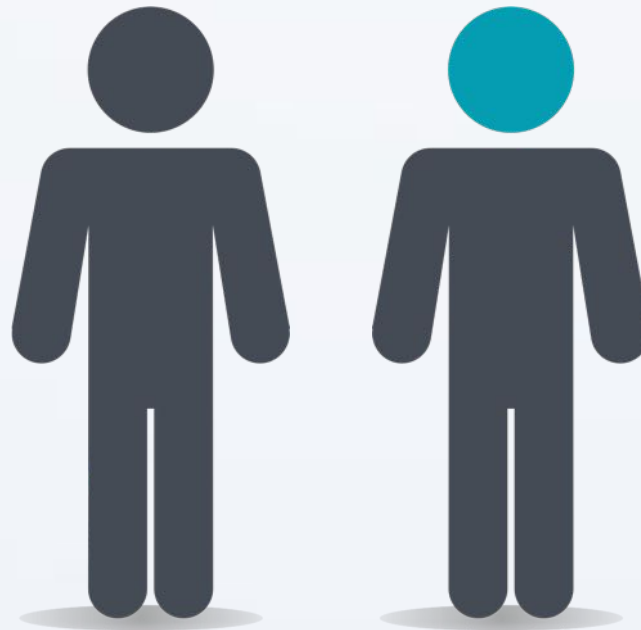
As disfunções dos times



Uma **nova forma** de **pensar**

Convencional

- Responsável = chefe (faça como eu mando)
 - Empurra o produto
- Gestão do escritório, a partir de relatórios (indicadores)
 - Foco nas metas
 - Os especialistas resolvem os problemas (métodos complexos)



Sistema MDA

- Responsável = treinador (o que você pensa?)
- Produção puxada - o consumidor define o produto para todo trabalho
 - Foco no trabalho – fazer bem feito da primeira vez
 - Melhoria contínua em pequenos incrementos – redução de desperdícios
- Todos participam da solução dos problemas (métodos simples)

Você,
protagonista



Como resultado há
aumento de:

Melhor
+ Rápido
+ Barato

Desempenho

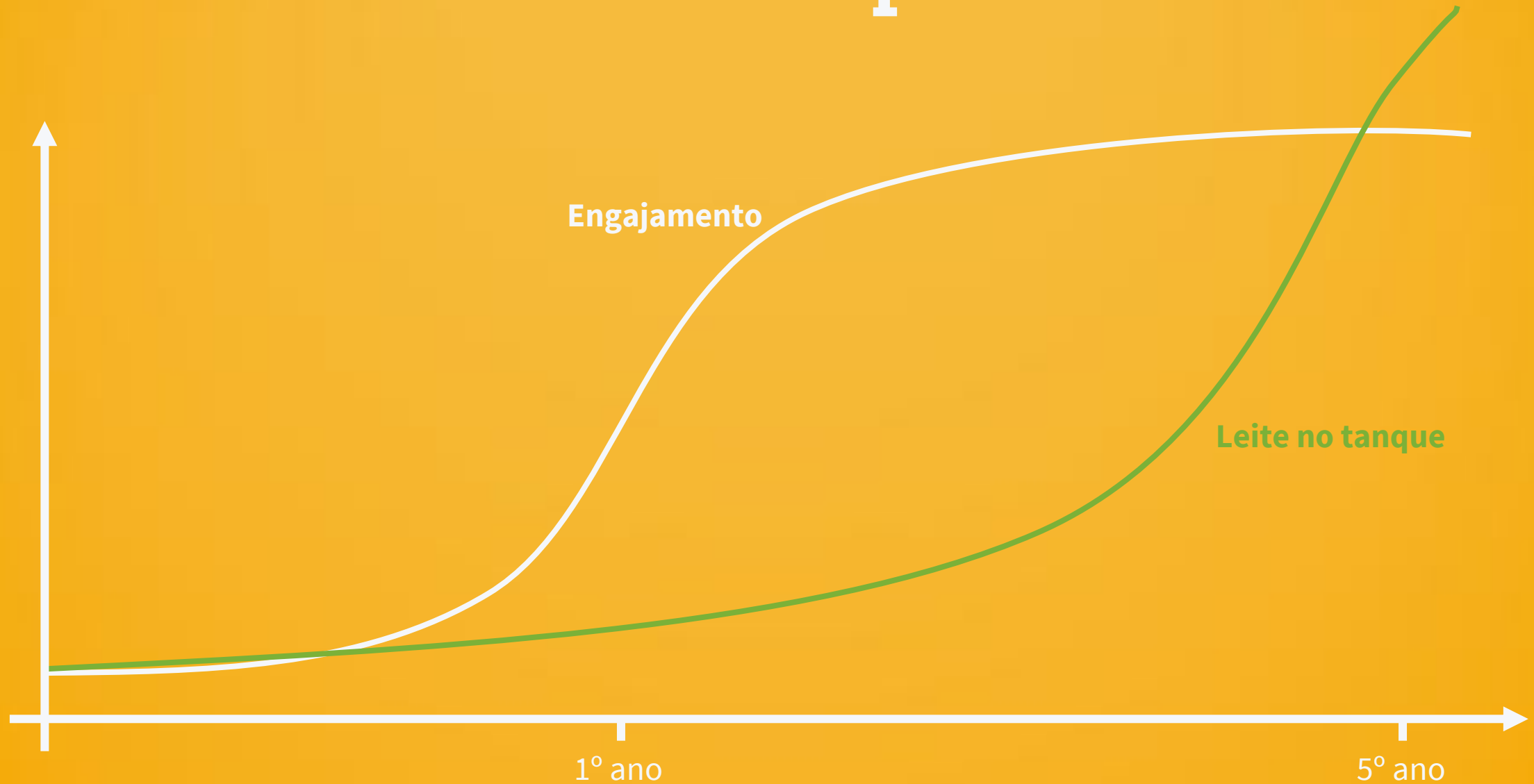


Resultados **Esperados**

- Aumenta **qualidade** reduzindo defeitos
- Aumenta **eficiência** reduzindo barreiras
- Aumenta a **satisfação** dos clientes atendendo suas demandas de forma mais rápida
- Aumenta o **fluxo de caixa** diminuindo estoque
- Aumenta **rendimento** devido a processos simplificados
- Aumenta **envolvimento e moral** dos funcionários, pois os indivíduos se sentem mais capacitados para compartilhar suas ideias e ver o impacto pessoal que causam
- Aumenta **criatividade** à medida que a equipe adota o pensamento Lean
- Aumenta **lucro**



Resultado esperado





Laura Nash and Howard Stevenson.

Just Enough: Tools for Creating Success in Your Work and Life (Wiley, 2004)



SISTEMA
MDA | *GESTÃO DE EMPRESAS
PRODUTORAS
DE LEITE*

“Uma nova forma de pensar”



O Modelo do **Sistema MDA**



Jeito de Ser



Jeito de Ser

O **jeito de ser** das fazendas do Sistema MDA é fundamentado nos 7 hábitos das pessoas altamente eficazes.



Hábito 1: Seja proativo



Hábito 2:

Comece com o objetivo em mente



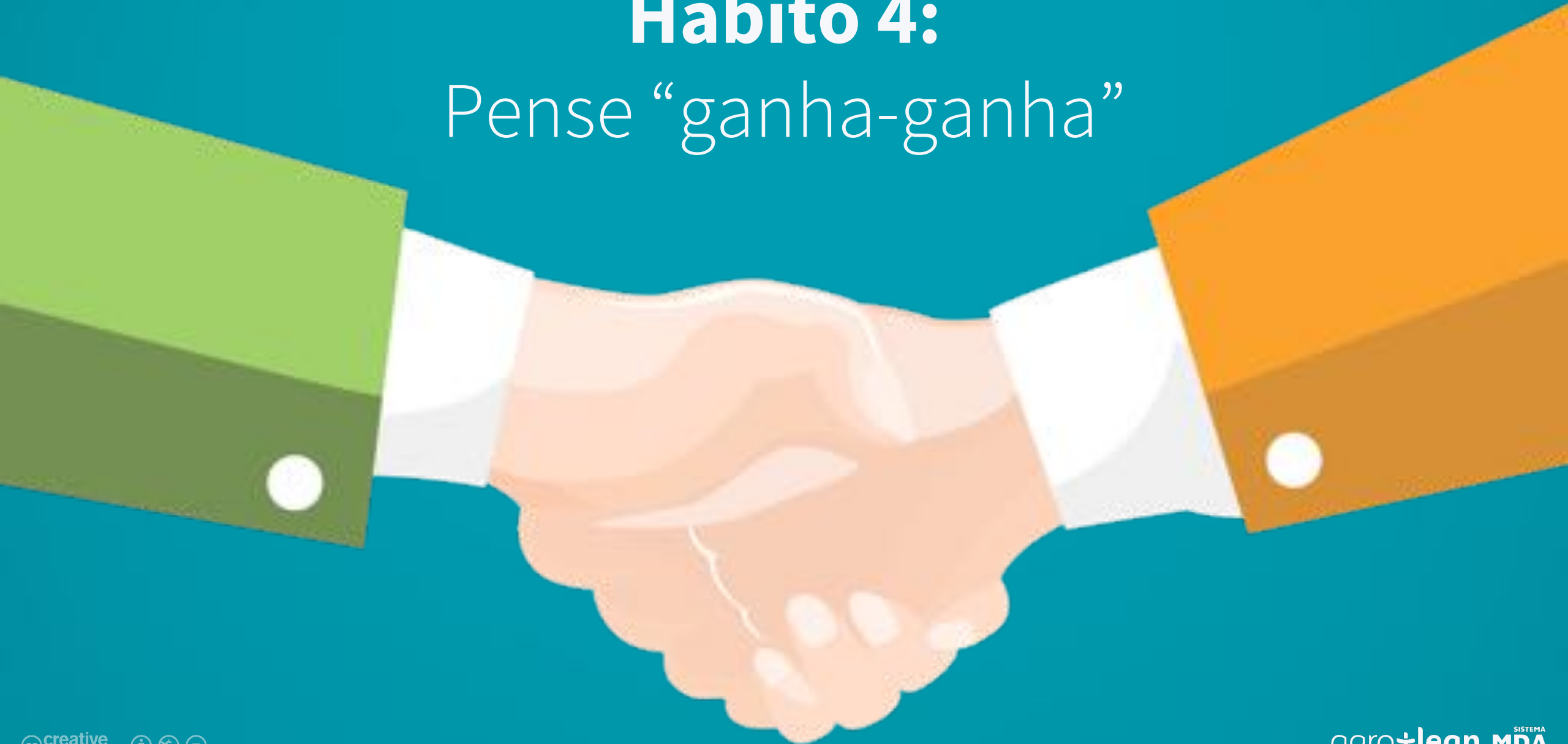
Hábito 3:

Primeiro o mais importante



Hábito 4:

Pense “ganha-ganha”



Hábito 5:

Procure primeiro
compreender, depois
ser compreendido



Hábito 6: Crie sinergia

1 + 1 = 3

Hábito 7:

Afine o instrumento



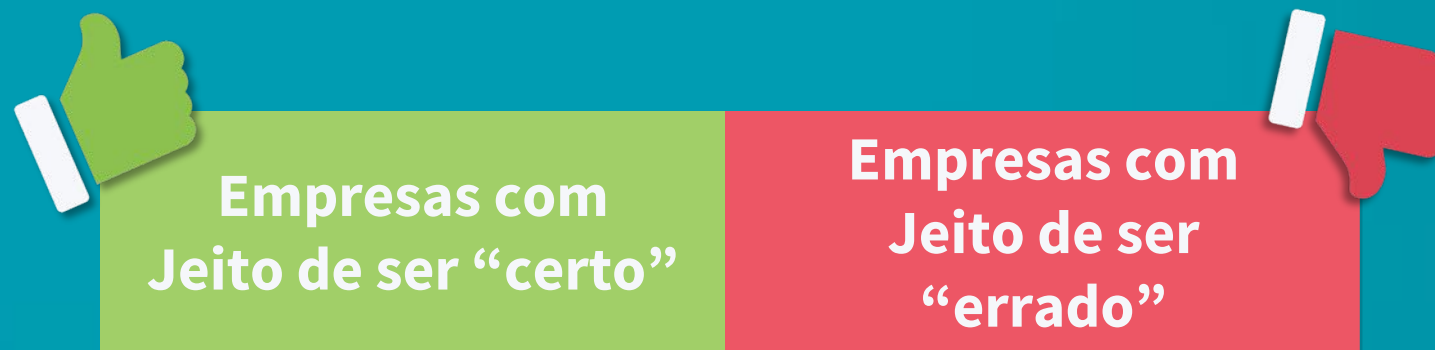
○ **Jeito de Ser**
do **dono** determina
a **cultura** da fazenda



Cultura

“É o que acontece na fazenda quando ninguém está olhando”

Empresas com cultura certa têm resultados melhores



Receita	682%	166%
Engajamento dos empregados	282%	36%
Valor das ações	901%	74%
Lucro líquido	756%	1%

Kotter & Heskett (1992)

Pesquisa realizada em 207 indústrias americanas durante 11 anos.



O que foi considerado **cultura errada**

- ✘ Arrogância, isolamento nas decisões
- ✘ Muita política ao invés de tratamento igualitário
- ✘ Muita ênfase no poder e na hierarquia
- ✘ Ações que favorecem interesses pessoais sobre os dos clientes, empregados e parceiros
- ✘ Resistência a mudanças



O que foi considerado **jeito de ser certo**

- ✓ Comprometido com o negócio
- ✓ Fazer sempre de forma simples
- ✓ Foco no cliente
- ✓ Sentimento de dono
- ✓ Respeito pelos empregados
- ✓ Transparência sobre os assuntos do negócio
- ✓ Empoderamento

JEITO DE SER MDA

Nós respeitamos as pessoas

(entendemos e respondemos rapidamente às demandas dos interessados no negócio)

Nós encorajamos o desenvolvimento individual

(empoderamos as pessoas para resolverem problemas)

Nós somos confiáveis, honestos e transparentes

(falamos a verdade e agimos idoneamente, com humildade)

Nós garantimos um ambiente seguro

(promovemos a saúde e a segurança dos empregados, do ambiente e da comunidade)

Nós trabalhamos em equipe

(juntos somos melhores do que isoladamente)

Nós mantemos nossos compromissos

(fazemos o que falamos que vamos fazer, quando dizemos que vamos fazer)

NORMAS DE CONDUITA

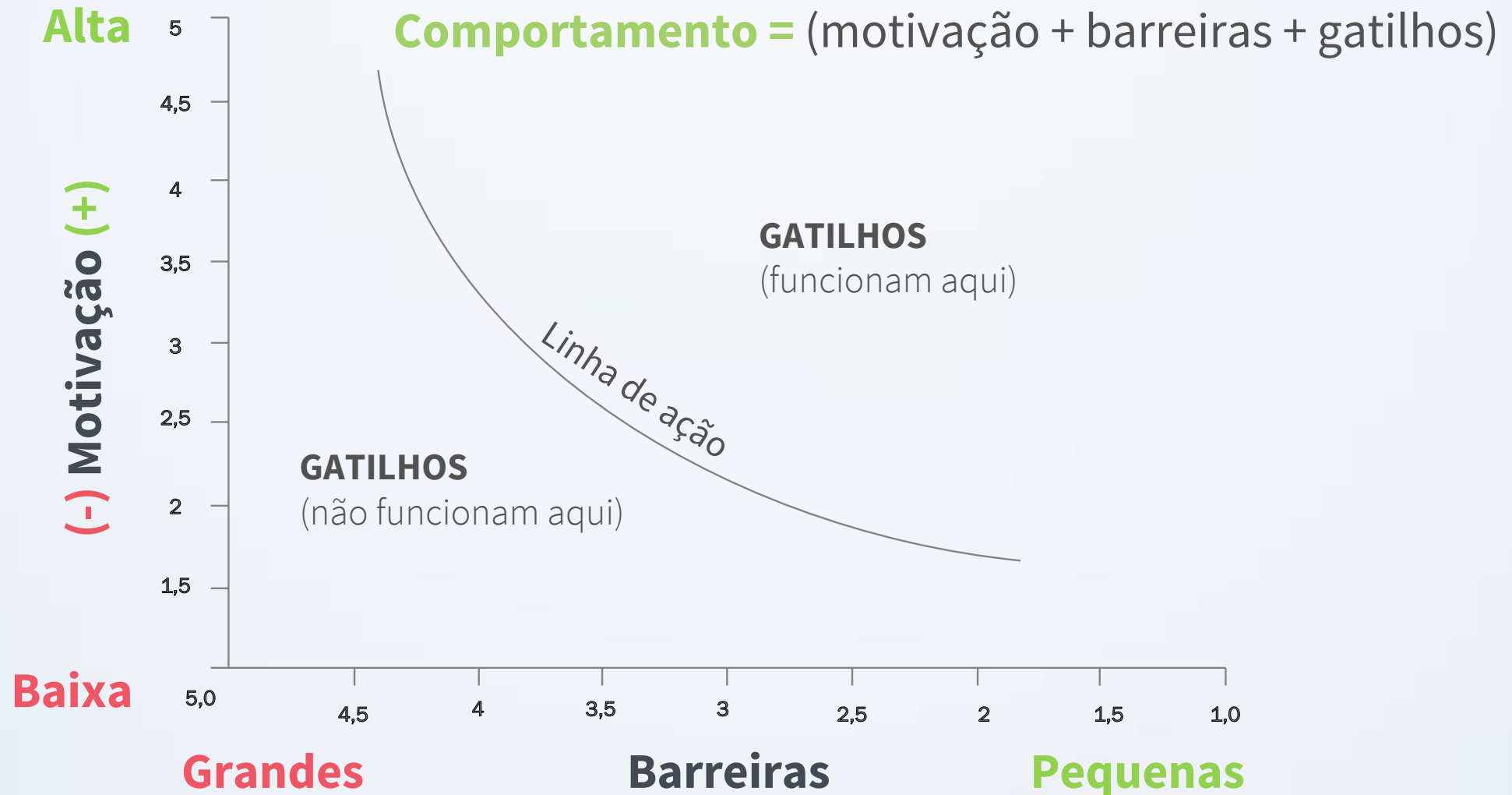
1. Política de comportamento pessoal – uso de álcool, fumo, telefone, relacionamento com os demais
2. Disciplina no trabalho – horários, faltas, doenças
3. Política de comportamento com os animais
4. Política de uso e manutenção de máquinas, instalações
5. Segurança no trabalho
6. Trabalho em condições adversas
7. Política de pagamentos, adiantamentos e horas extras
8. Uso de planos de saúde
9. Política de uso das casas dos funcionários – animais, horta
10. Sanções



É preciso entender as pessoas



Modelo comportamental de B.J.Fogg





Motivação

Necessidades de Maslow (1908 – 1970)



Necessidades dos **ordenhadores** em comparação com a opinião dos **produtores**

Ordenhadores O que mais valorizam no seu trabalho:	Ordenhador	Proprietário
Segurança no emprego	1	5
Reconhecimento	2	2
Boas condições de trabalho	3	3
Responsabilidade	4	9
Bom salário	5	1
Disciplina	6	10
Sentimento de ser parte do negócio	7	8
Promoção/Crescimento	8	6
Folga/Férias	9	4
Ajuda com problemas pessoais	10	7

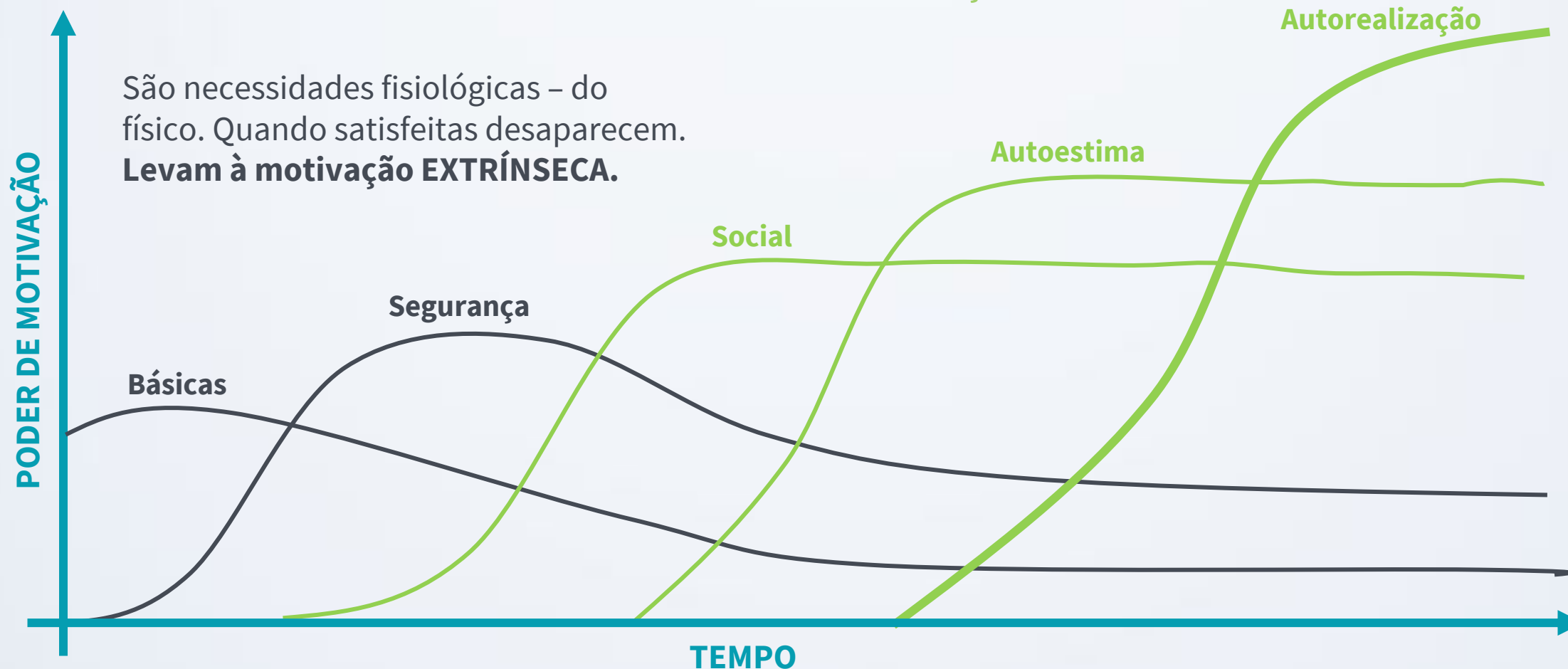
Necessidades dos **ordenhadores** em comparação com a opinião do **produtor**

Ordenhadores O que mais valorizam no seu trabalho:	1	2	3	4	Proprietário
Ajuda com problemas pessoais	10	10	7	6	10
Disciplina	5	4	5	7	8
Folga/Férias	6	8	6	8	7
Boas condições de trabalho	2	3	3	4	1
Bom salário	7	9	10	10	2
Segurança no emprego	9	2	2	3	5
Sentimento de ser parte do negócio	8	7	8	9	6
RECONHECIMENTO	1	1	1	1	3
Maior Responsabilidade	4	5	4	2	9
Promoção/Crescimento	3	6	9	5	4

O que nos motiva hoje em dia?

São necessidades interiores – psicológicas.
Se atendidas nunca acabam.

Levam à **motivação INTRÍNSECA.**



Motivação **Extrínseca**

A tarefa é meio para se conseguir **recompensas externas**.

EXEMPLOS:

Trabalhar porque
recebe recompensas
materiais como
salário

Segurança no
emprego

Incentivos
financeiros ou
externos (prêmios)

Motivação **Intrínseca**

Realizar tarefa é inerentemente **recompensador**.

EXEMPLOS:

O trabalho é naturalmente agradável

Aprende-se coisas novas

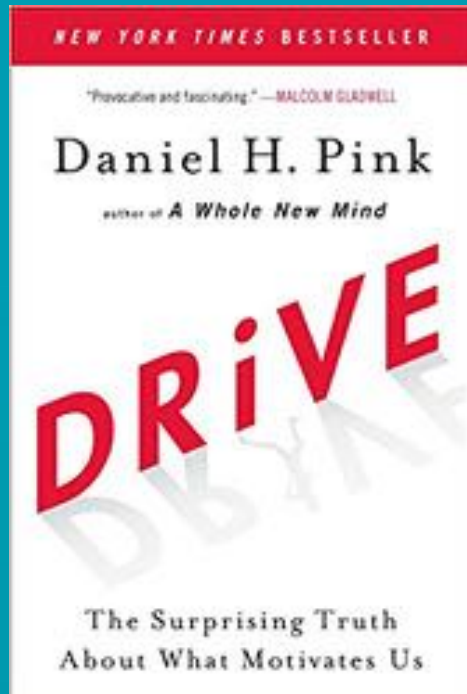
Desenvolve-se novas habilidades

Consegue-se coisas significativas

É um desafio

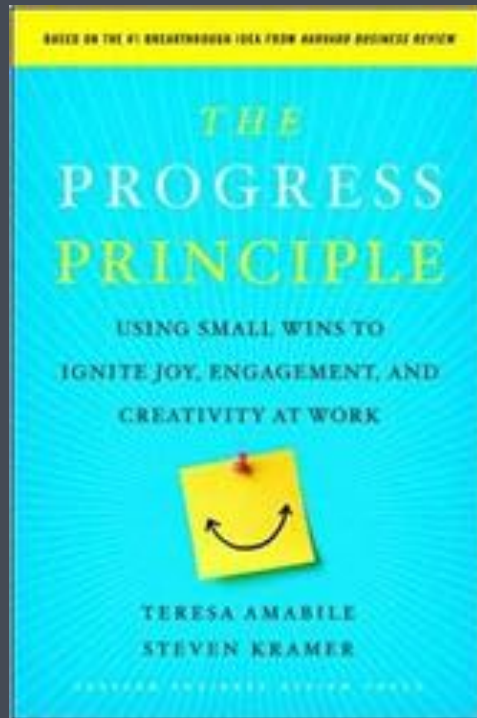
Existe sentimento de pertencimento ao grupo

Há um bom relacionamento / boa comunicação



Incentivos financeiros funcionam para trabalhadores temporários e com tarefas simples – objetivo é o dinheiro (colher café).

Incentivos financeiros não funcionam para trabalhadores fixos e com tarefas complexas – objetivo é a melhoria (ordenha).



O principal fator motivador é a melhoria contínua, em pequenos incrementos, de trabalho significativo para a pessoa.

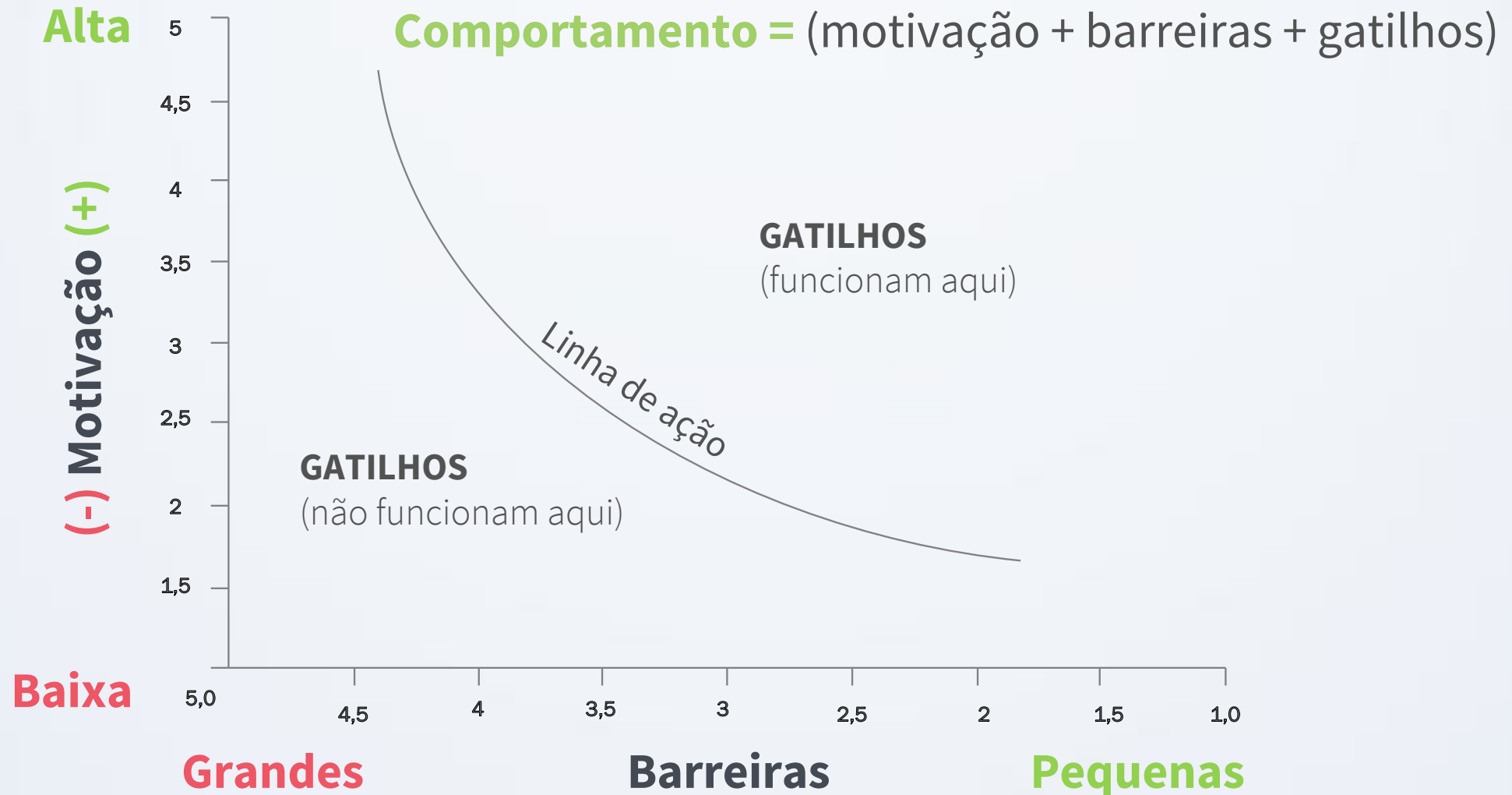
CONEXÃO
(PROPÓSITO)

CRIAÇÃO
(AUTONOMIA)

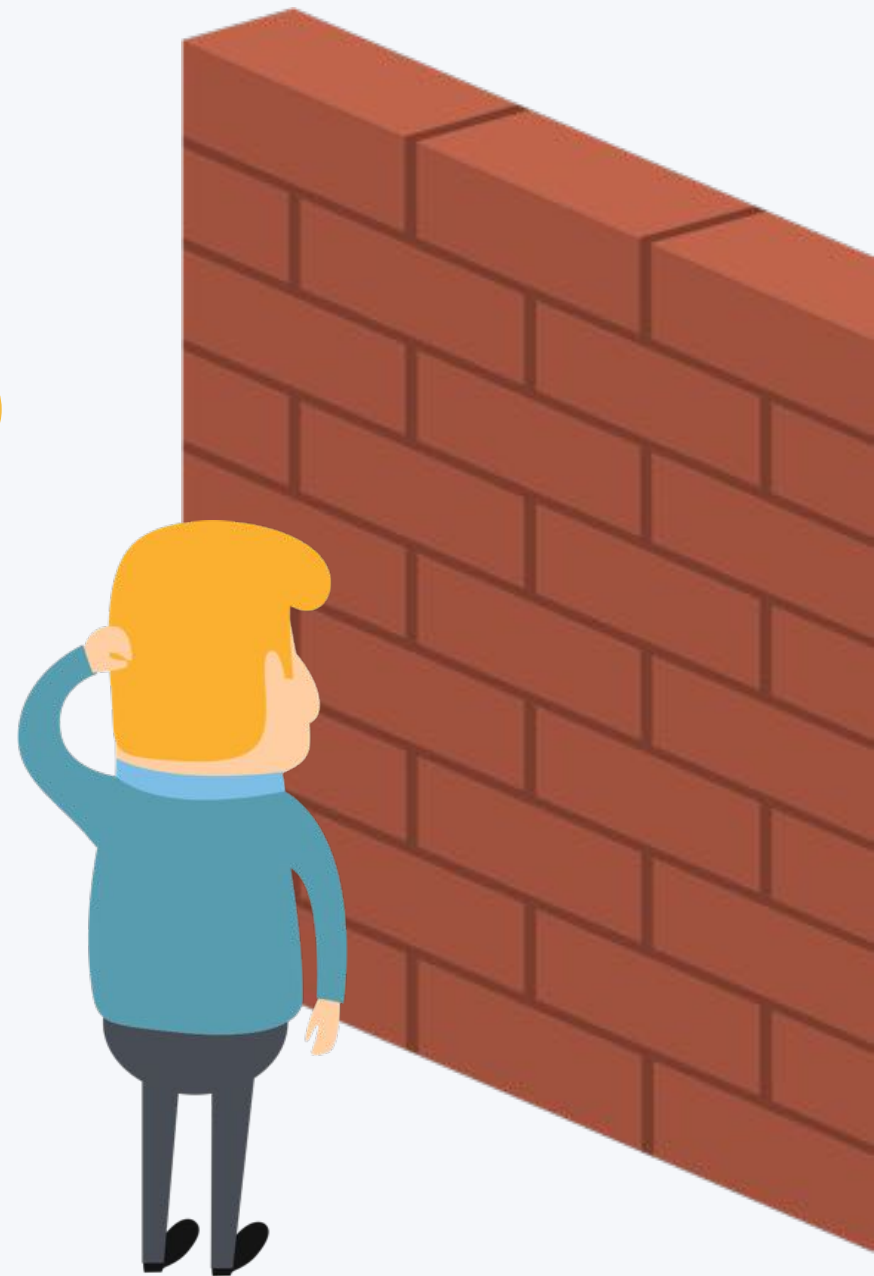
PARTICIPAÇÃO
(MELHORIA CONTÍNUA)

- Karen Martin.
The Outstanding Organization

Modelo comportamental de B.J.Fogg



Barreiras





Falta de meios



Esforço físico

A close-up, profile view of a man's head. A medical syringe is stuck to his dark hair, with the needle pointing towards his ear. The background is a blurred indoor setting, possibly a farm or a workshop, with wooden railings and large windows showing greenery outside.

Falta de saúde Física e mental

Equilíbrio entre o trabalho e o lazer, entre o papel profissional e os demais papéis desempenhados na vida. Pense em seguro de saúde médico e odontológico.

Falta de Conhecimento



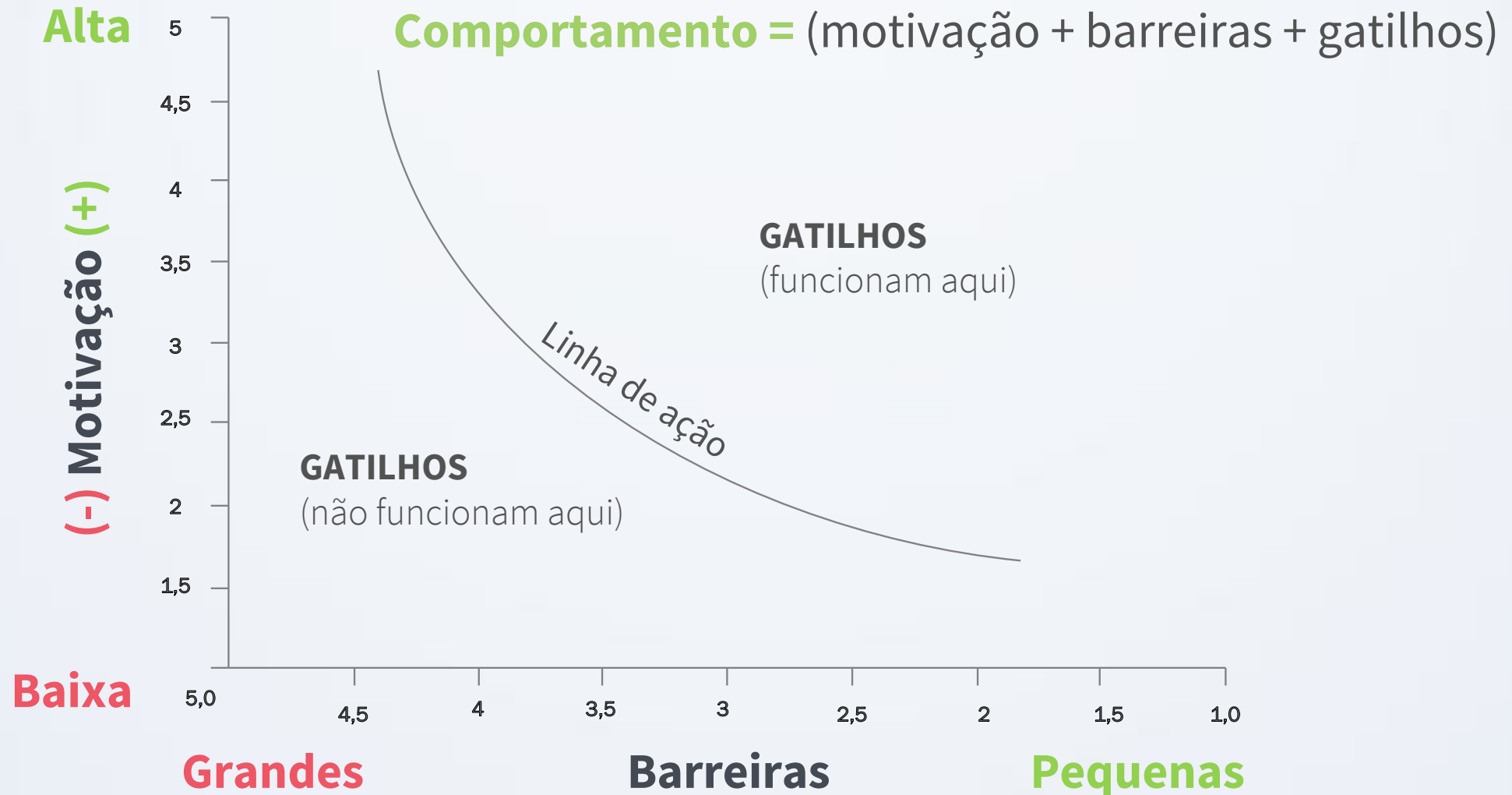
Falta de Tempo





Falta de Comunicação

Modelo comportamental de B.J.Fogg





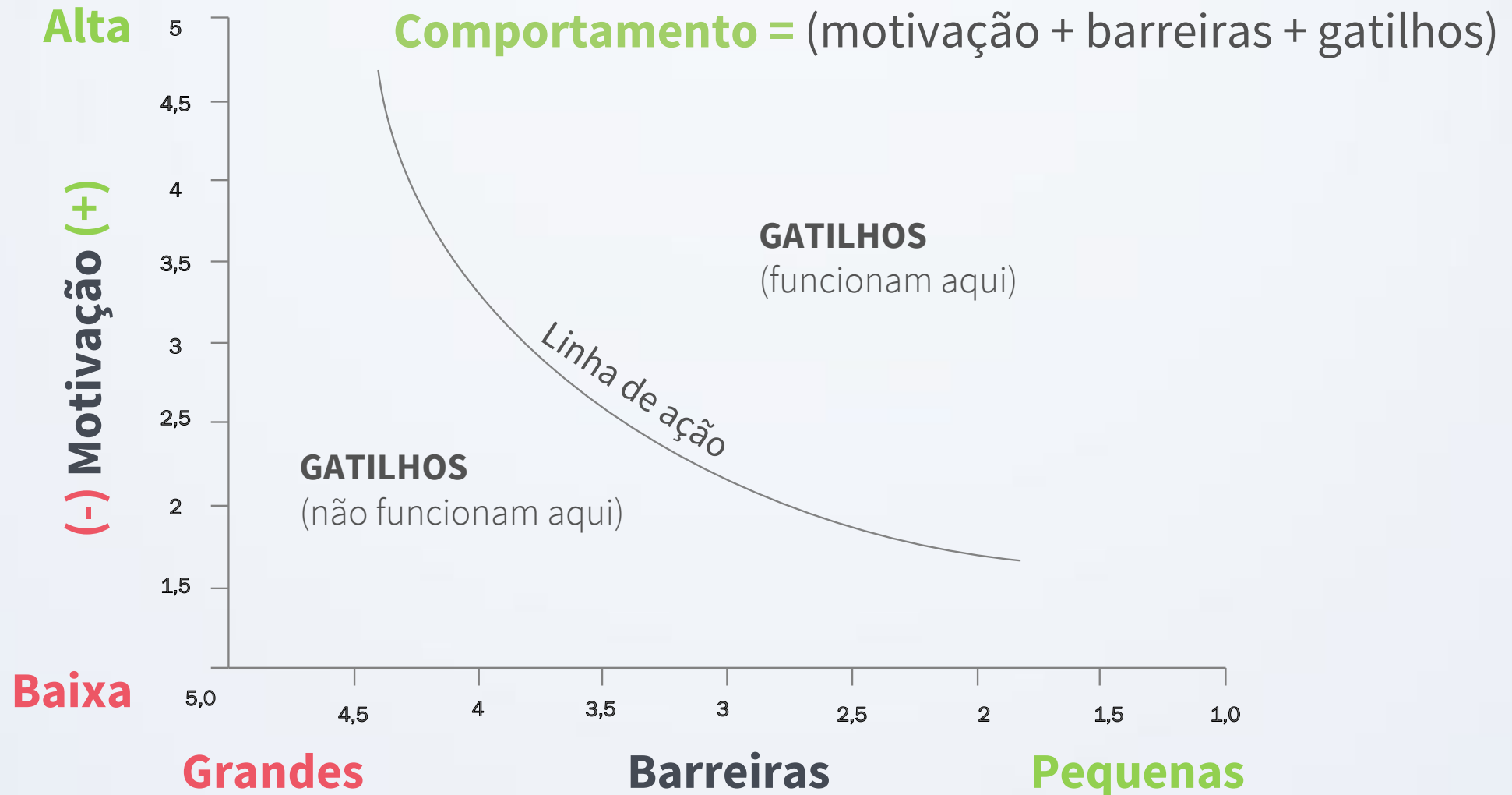
Gatillhos

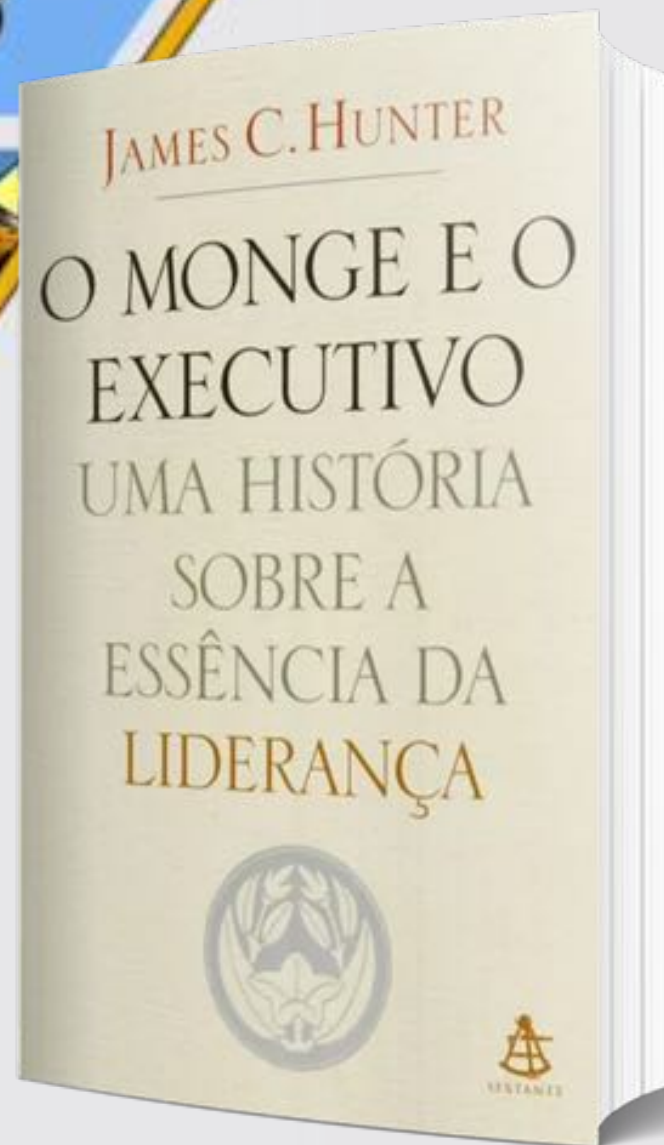
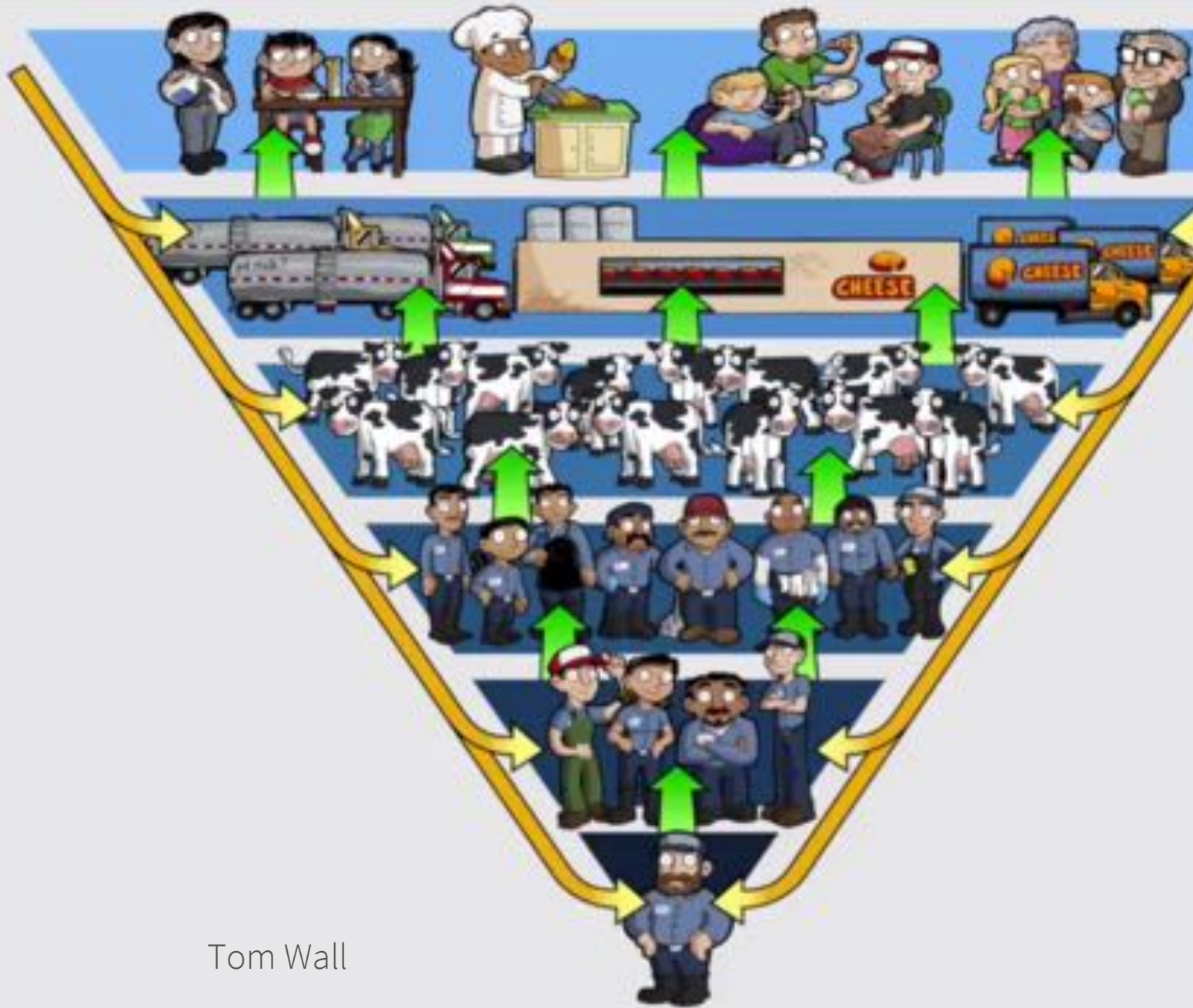
rotina

Sequência dos procedimentos, dos costumes habituais.

Modo como se realiza alguma coisa, sempre da mesma forma: rotina matinal.

Modelo comportamental de B.J.Fogg





Tom Wall

A principal razão para o desligamento dos funcionários está no



RELACIONAMENTO

com os pares e superiores
(necessidades sociais, autoestima e autorealização)



As pessoas não pedem demissão das empresas, gerentes, ou líderes – elas pedem demissão da cultura da empresa.

Colaboradores permanecerão na fazenda **quando forem:**



Bem pagos



Orientados



Desafiados



Promovidos



Envolvidos



Apreciados



Valorizados



Esclarecidos



Empoderados



Confiados

**“O seu patrimônio mais importante não são seus clientes, são seus leais empregados.
Se você toma conta de seus empregados, eles irão tomar conta de seus clientes.”**

As pessoas com atitude certa e as com errada:



Não olham para o relógio



Sabem lidar com gente



Gostam de aprender



Positivos



Fofoqueiros



Negativos



Rebeldes

Você não constroi um negócio. Você constroi pessoas e pessoas constroem o negócio.

Zig Ziglar