

MÉTODOS DE MELHORIA CONTÍNUA NOS PROCESSOS. COMO FAZER?

José António Rousseau

Áureo Villagra



A black and white photograph of a textured surface, possibly a piece of metal or stone, with the words "ENJOY THEM SILENCE" embossed in a circular pattern. The letters are raised and have a slightly weathered appearance. The background is a dark, grainy texture.

ENJOY
THEM
SILENCE

**“Fala apenas quando sentires que as tuas palavras
serão mais belas que o silêncio”**

Provérbio Zen

Tudo o que uma empresa faz depende da competência das pessoas que trabalham com ela e dos processos existentes na sua organização.



Sendo assim, o jeito mais racional de aumentar o desempenho da empresa é melhorar seus processos e/ou melhorar as pessoas.

A implantação de métodos de melhoria de processos é de extrema importância para que as empresas se mantenham competitivas e permaneçam apresentando resultados diferenciados.



Uma empresa que não se preocupe em melhorar seus processos produtivos e administrativos, corre sérios riscos com a perda de rentabilidade, comprometendo sua sobrevivência no mercado.

MELHORIA CONTÍNUA: O QUE É?

A full moon is visible in the upper right quadrant of the image, set against a clear, deep blue sky. Below the sky, a desert landscape with sand dunes is shown. The dunes are light-colored, and the lighting creates soft shadows, suggesting a low sun position. The overall scene is serene and expansive.

“Melhoria contínua é um processo aplicado em toda a empresa, focado na inovação incremental e contínua”. (Caffyn & Bessant 1996)



Benefícios dos Processos de Melhoria Contínua

Melhoria contínua de um processo ou produto;
Redução dos custos;
Maior produtividade;
Resolução e eliminação de desperdícios;
Aperfeiçoamento nos processos da organização.

PROCESSOS DE MELHORIA CONTÍNUA

A silhouette of a person standing on a hill, celebrating with their arms raised in a 'V' shape. The background is a sunset sky with clouds, and the sun is low on the horizon to the right.

5S

Kaizen

Lean

Seis Sigma

DMAIC

PDCA



5S

Principais benefícios da metodologia 5S:

Redução de despesas e melhor aproveitamento de materiais

Melhoria da qualidade de produtos e serviços

Redução de acidentes do trabalho

Maior satisfação das pessoas com o trabalho

Seiton: organização do material necessário para a produção de alguma coisa.

Seiri: distinção entre coisas essenciais e não essenciais, separando as duas categorias, para que as coisas menos importantes fiquem guardadas onde não perturbam a atividade normal.

Seiso: indica que as áreas onde é feito o trabalho deve estar asseado, para que a produtividade não seja afetada.

Seiketsu: higiene e a manutenção de um ambiente satisfatório e sadio para os trabalhadores.

Shitsuke: disciplina, determinação, honra e retidão de caráter.



KAIZEN

“Hoje melhor do que ontem, amanhã melhor do que hoje!”

Kaizen significa:

Kai: mudar

Zen: bem

**Para esta metodologia o fundamental é
baixar os custos e melhorar a
produtividade.**



LEAN

Qualidade total imediata

Minimização do desperdício

Melhoria contínua

Processos “pull

Flexibilidade

Construção e manutenção *(de uma relação a longo prazo com os fornecedores tomando acordos para compartilhar o risco, os custos e a informação)*



6 SIGMA

Benefícios do Six Sigma:

Redução dos custos organizacionais

Aumento significativo da qualidade e produtividade de produtos e serviços

Acréscimo e retenção de clientes

Eliminação de atividades que não agregam valor

Maior envolvimento das equipes de trabalho

Mudança cultural benéfica

Diminuição da variação dos processos

DMAIC

Define = Nesta etapa define-se o objectivo do projeto, identificando a VOC (Voz do Cliente) e desenhando-se o mapa do processo.

Measure = Nesta etapa obtêm-se os dados atuais do processo, através de levantamentos feitos por sistemas ou *in loco*. Os problemas devem ser identificados e priorizados.

Analyze = Nesta etapa, os dados levantados devem ser avaliados e as causas dos problemas devem ser determinadas. As correlações entre as variáveis são medidas e quantificadas.

Improve = Com os dados levantados e analisados, e as causas raízes dos problemas determinados, devem ser levantadas as alternativas para a resolução do problema.

Control = Com as melhorias implementadas, deve-se neste momento garantir que elas se mantenham e todo o trabalho não seja desperdiçado.





PDCA

É um método de gestão também designado por ciclo de Deming que visa controlar e gerar resultados precisos nas atividades das organizações.

Apresenta quatro passos:

P (*plan* – planejar)

D (*do* – fazer)

C (*check* – verificar)

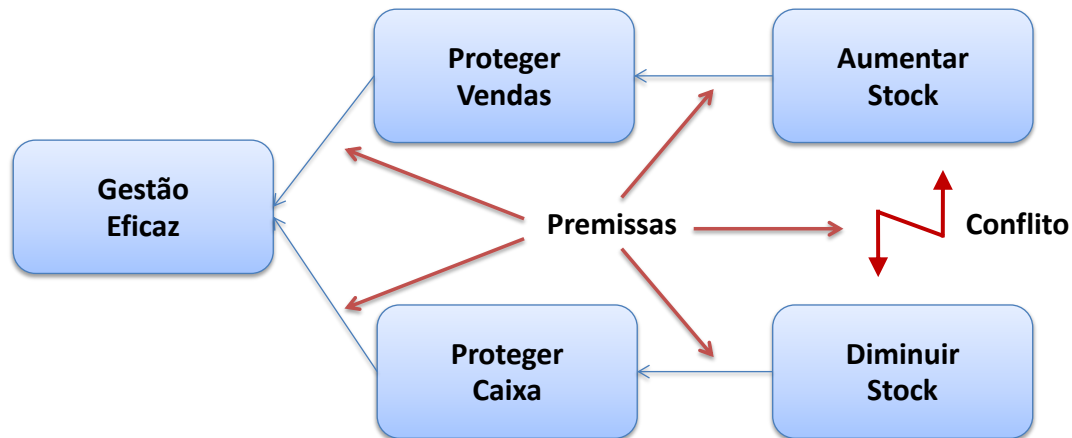
A (*act* – agir)

TOC

- O retalho é um negócio onde na maioria dos casos é preciso comprar antes de saber exatamente o que será vendido.
- Desta forma a principal decisão é *quanto produto manter em cada ponto, para atender aos objetivos de negócio:*
- Proteger as vendas e proteger o fluxo de caixa e os custos.

Stock x Fluxo de Caixa

Conflito dos Stocks

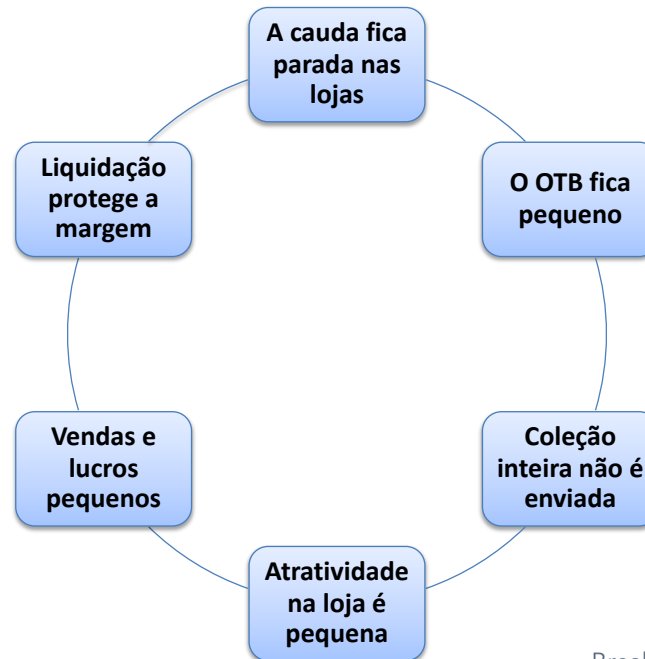


 **Figura 1**

Breakthrough thinking in action
www.goldrattconsulting.com

OTB (*open to buy*)

Círculo Vicioso do OTB

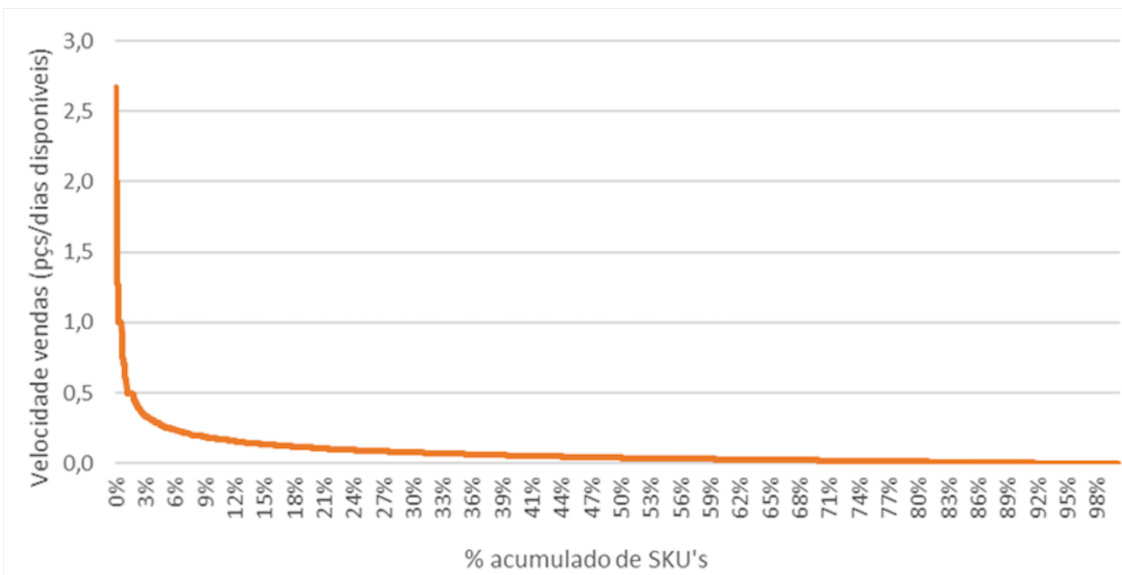


 **Figura 2**

Breakthrough thinking in action
www.goldrattconsulting.com

Cauda longa

Curva da Cauda Longa

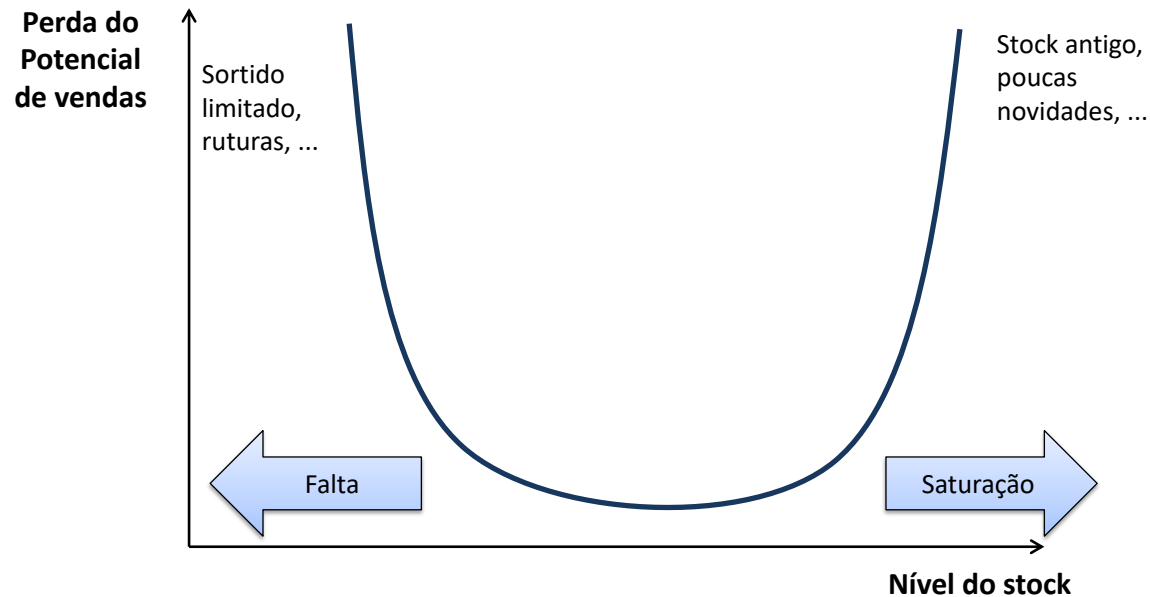


 **Figura 3**

Breakthrough thinking in action
www.goldrattconsulting.com

A curva U de stock

Curva U no Retalho

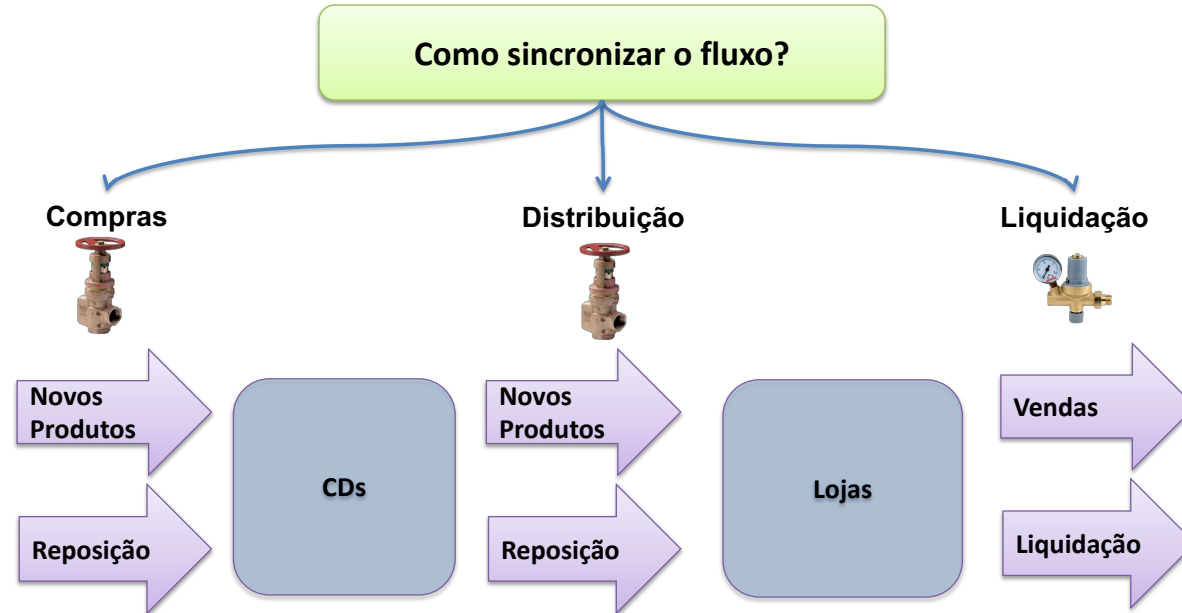


G | **Figura 4**

Breakthrough thinking in action
www.goldrattconsulting.com

Cadeia de abastecimento típica numa empresa de retalho.

Desafio do Fluxo

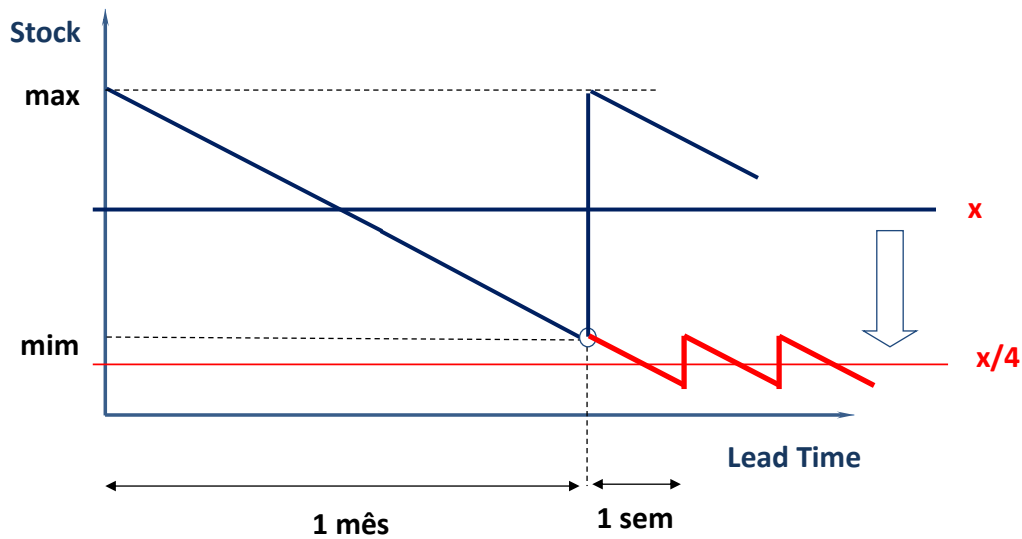


G | **Figura 5**

Breakthrough thinking in action
www.goldrattconsulting.com

O Poder da Velocidade

Nível de Stock x Lead Time

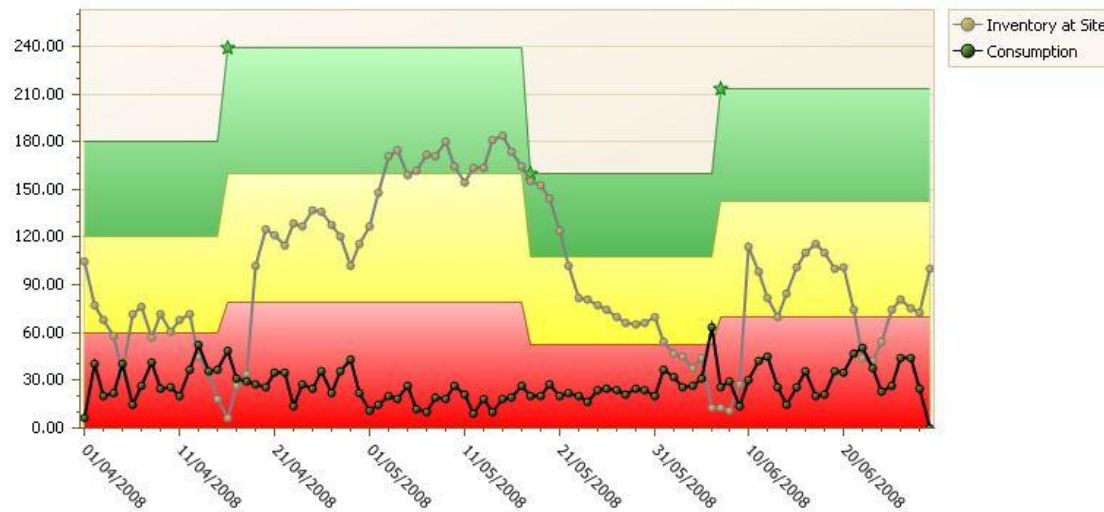


 **Figura 6**

Breakthrough thinking in action
www.goldrattconsulting.com

DBM (*Dynamic Buffer Management*).

DBM

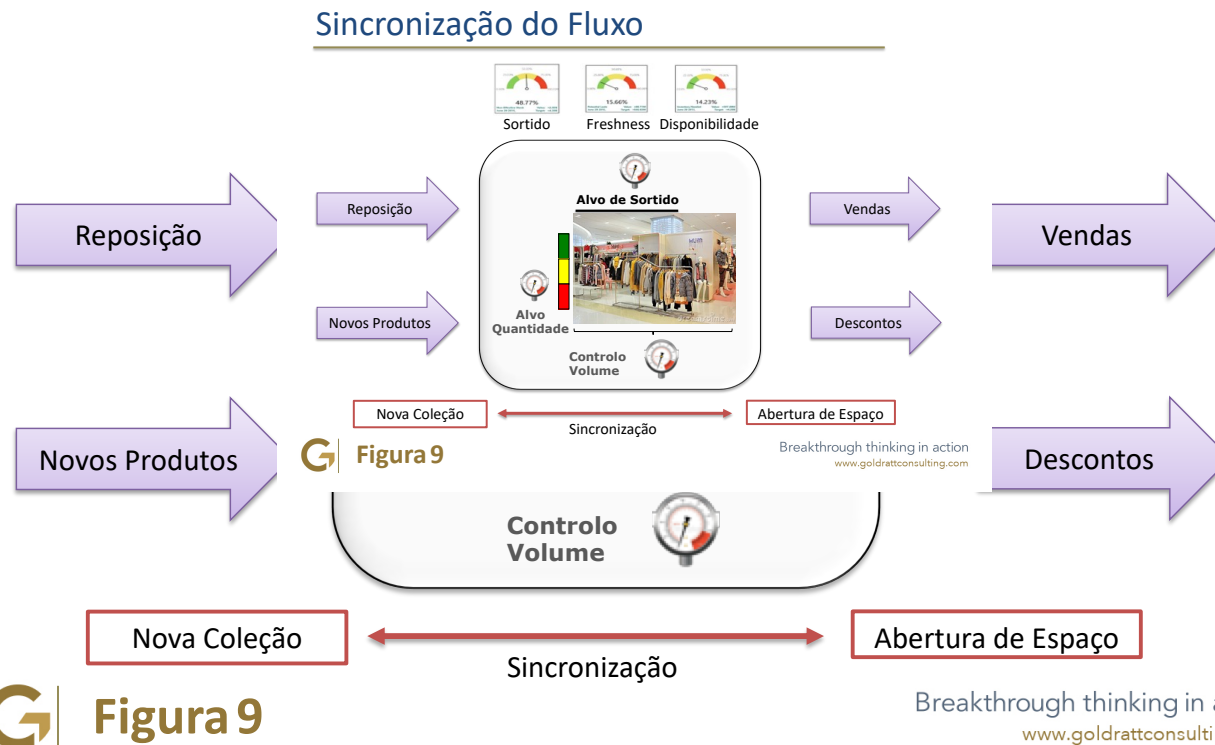


 **Figura 7**

Breakthrough thinking in action
www.goldrattconsulting.com

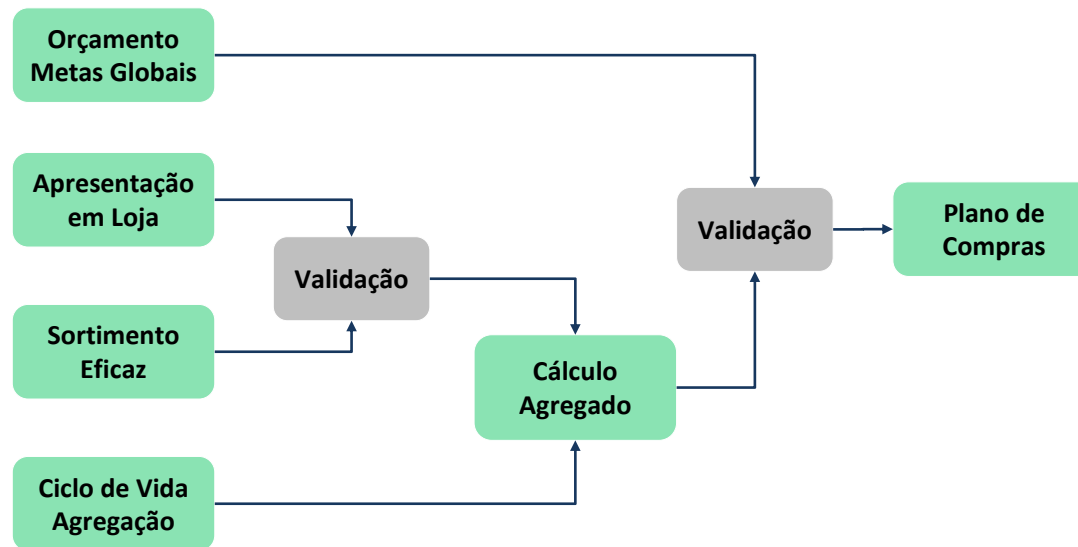
Sincronização

Sincronização do Fluxo



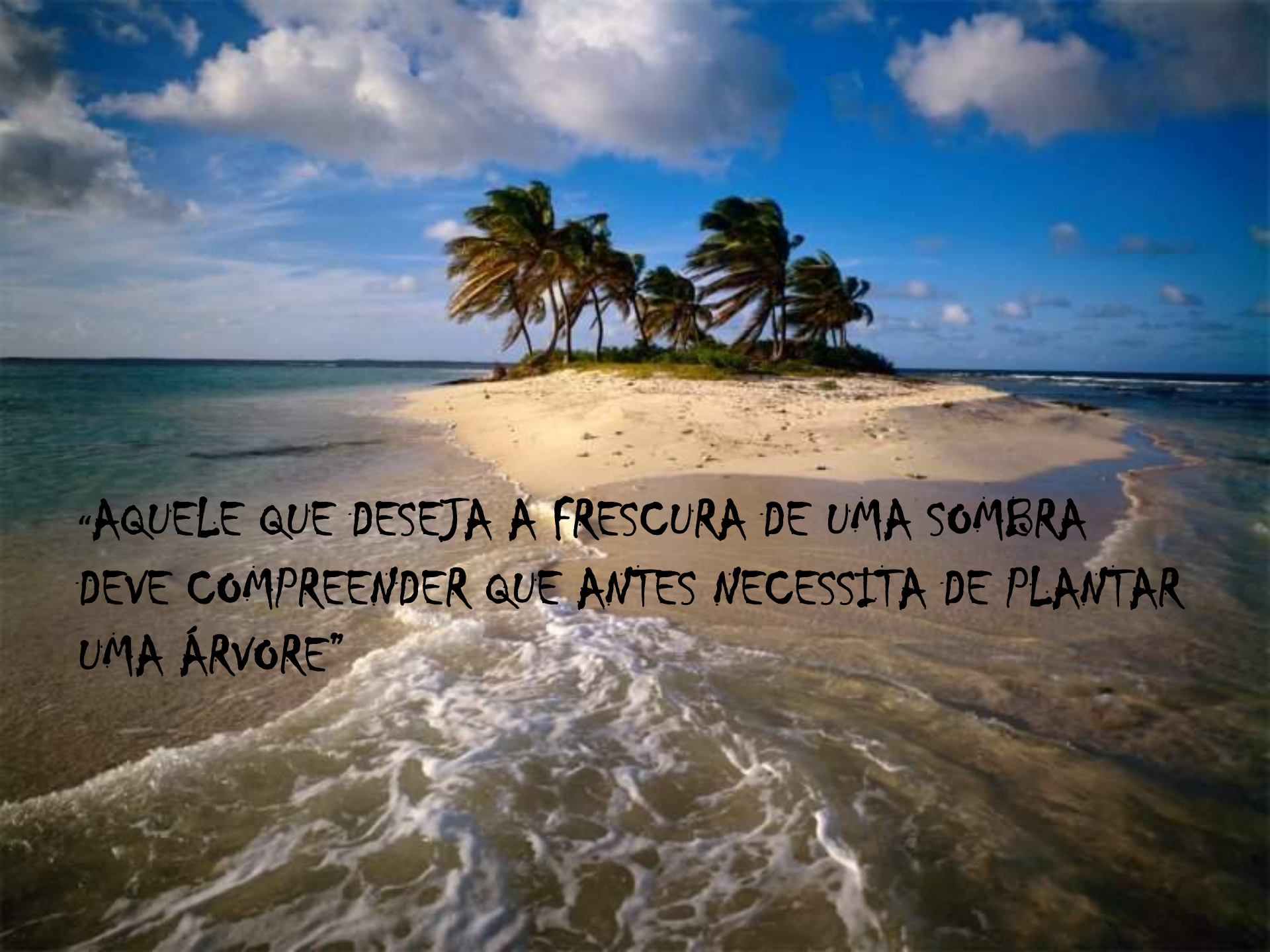
A compra agregada

Processo de Planeamento



 **Figura 10**

Breakthrough thinking in action
www.goldrattconsulting.com



“AQUELE QUE DESEJA A FRESCURA DE UMA SOMBRA
DEVE COMPREENDER QUE ANTES NECESSITA DE PLANTAR
UMA ÁRVORE”

Do it!