

VALUE FLOW ®  
OPERATIONS FLOW

# ÍNDICE

1. Porquê o Operations Flow?	3
2. O mercado-alvo da solução Operations Flow	4
3. Problemas comuns endereçados pela solução Operations Flow	5
4. Caraterísticas da solução Operations Flow	6
5. O pulo do gato	7
6. Resultados	9
7. Pressupostos	10

## 1. PORQUÊ O OPERATIONS FLOW?

OperationsFlow é a solução a aplicar seja na indústria ou serviços, sempre que o trabalho é visto como repetitivo e minimamente standardizado. Tendo por base mais de 30 anos de estudos de caso, os modelos Drum-Buffer-Rope e Throughput Accounting são a solução da Teoria das Restrições para a gestão das operações e que estão no epicentro deste produto. Em complemento, as boas práticas de Lean Six Sigma são também incorporadas.

Toda a sequência da implementação está desenhada de modo a que cada fase implementada produza resultados de imediato, tanto para o negócio como para a redução do stresse sentido pelas pessoas que trabalham nestes ambientes.

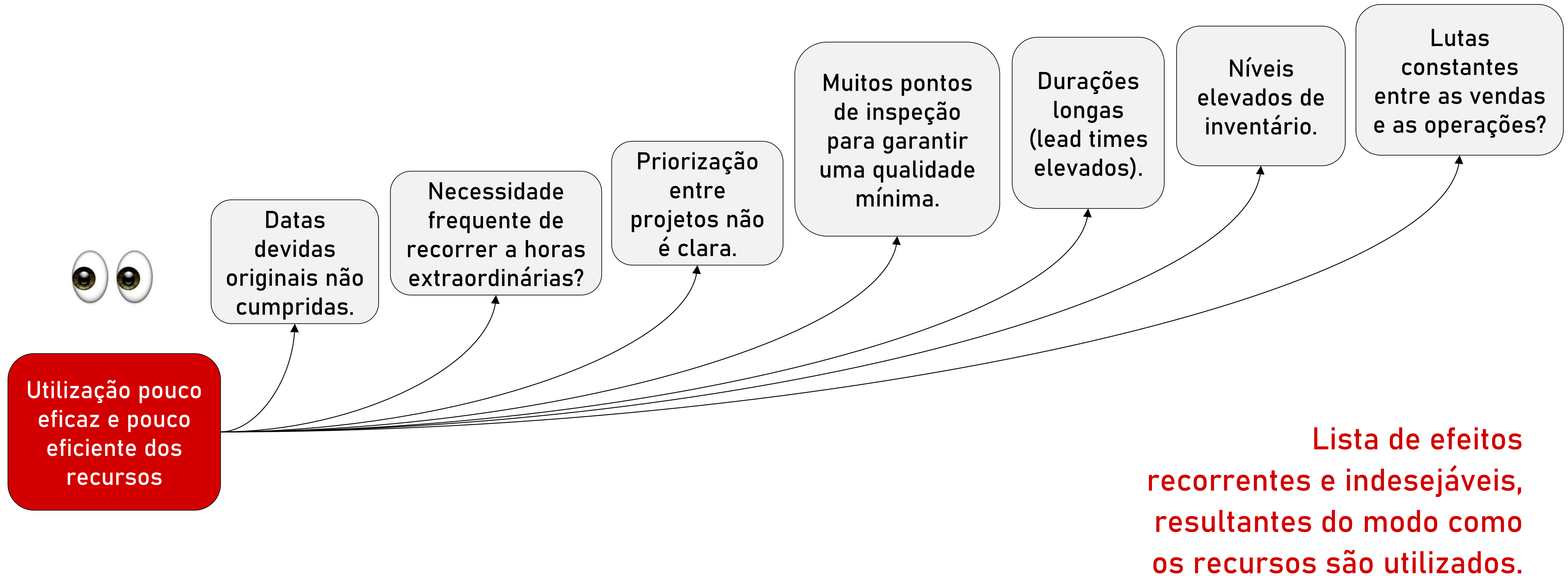
**Se o touch time\* é inferior a 10% do lead time do produto ou serviço, então esta solução é SEMPRE aplicável com muito bons resultados e num tempo muitíssimo competitivo.**

\* touch time é o tempo útil em que se está a trabalhar efetivamente no produto ou serviço.

## 2. O MERCADO-ALVO DA SOLUÇÃO OPERATIONS FLOW

- Empresas que têm operações repetitivas (indústria ou serviços) no seu core do negócio, tais como a banca, as seguradoras e a manufatura em geral.
- Empresas que pretendem que o tempo das operações seja inferior à tolerância de espera do cliente (podendo-se assim trabalhar apenas sob encomendas firmes, Make-To-Order).
- O cumprimento de prazos é considerado uma enorme vantagem competitiva no mercado.
- Empresas que pretendem melhorar fortemente o seu desempenho financeiro, sem recorrer a investimento.
- Empresas que querem desafiar o *status quo* (e com isso adquirir uma cultura empresarial que produz resultados).

### 3. PROBLEMAS COMUNS ENDEREÇADOS PELA SOLUÇÃO OPERATIONS FLOW



## 4. CARACTERÍSTICAS DA SOLUÇÃO OPERATIONS FLOW

---

Fase I	São criadas as competências internas à empresa que permitirão posicionar a mesma, no mercado, com uma decisiva vantagem competitiva - algo que todas as empresas desejam, mas muito poucas conseguem. Esta fase relaciona-se sempre com as operações e a cadeia de abastecimento e tem por objetivo atingir níveis de cumprimento de prazo na ordem dos 99% e com tempos de execução 50% inferiores aos valores atuais. No final desta fase, implementa-se um sistema de melhoria contínua a partir das melhores práticas de Lean Six Sigma, para aumentar a qualidade e libertar capacidade das operações.
Fase II	Capitaliza-se as competências anteriormente criadas, a partir da identificação dos segmentos de mercado que mais valorizam esta oferta de fiabilidade (e resposta rápida) da empresa. Todo o processo de vendas precisa ser reestruturado. As principais áreas envolvidas são, por isso, o marketing e as vendas.
Fase III	É criado um mecanismo que sustente o crescimento das vendas, para que as operações não voltem a ser a restrição da empresa. Para isso é preciso libertar capacidade, num primeiro momento sem recorrer a investimento. É nesta altura que um programa de melhoria contínua (sem fim), com projetos de Lean Six Sigma fazem mais sentido (e não no início, como muitas vezes acontece). Este programa é estendido até às áreas não produtivas.
Fase IV	Pretende-se ganhar muito mais com toda a base já criada nas primeiras três fases (para mais informação contactar-nos diretamente).

---



## 5. O PULO DO GATO

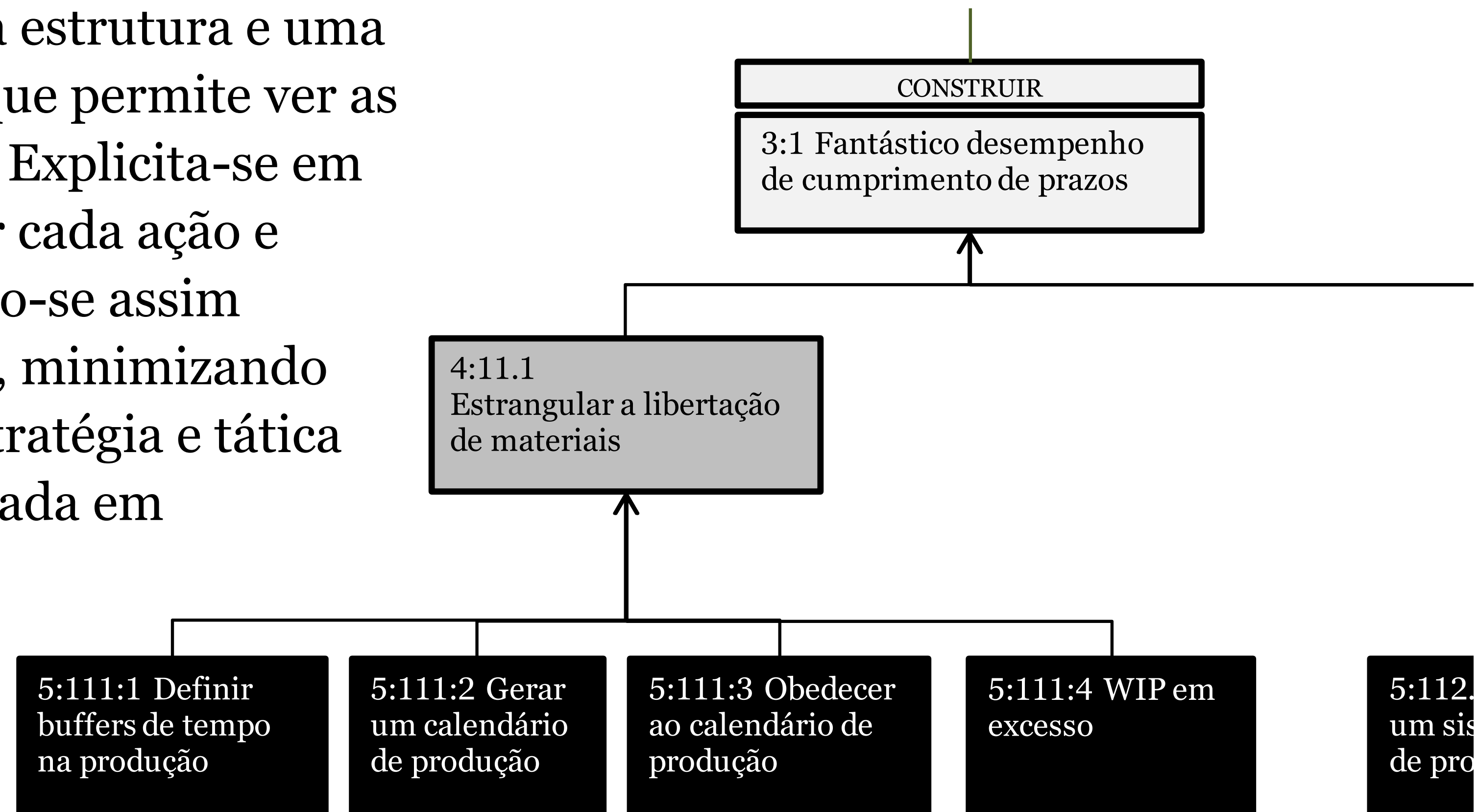
MACRO ATIVIDADES	MÊS 1	MÊS 3	MÊS 6	MÊS 9		
1. Alinhamento e mobilização, a partir de duas sessões estratégicas.	➤					
2. Definição dos termos e condições com o Cliente.*	➤					
3. Definição dos meios de suporte à iniciativa.	➤					
4. Realização de <b>Pilotos de Aceleração Rápida (PAR)</b> da fase respectiva. **		➤	➤	➤	➤	➤
5. Reuniões de coaching, follow-up e pontos de situação da iniciativa.			➤	➤	➤	➤

\* À luz contratual, as fases são módulos independentes - o Cliente tem liberdade de escolha.

\*\* Cada fase é composta (em média) por 5 PAR de 3/5 dias cada e a tempo inteiro. Cada PAR tem sempre uma componente de formação e uma implementação blitz do que foi acordado. O líder (champion) da iniciativa é um Top Manager, que participa ativamente nos PAR. Os PAR estão profissionalmente documentados, para que o risco de insucesso seja mínimo. A sequência de implementação da solução via PAR é um modelo testado e comprovado.

## 5. O PULO DO GATO

A implementação da solução segue uma estrutura e uma sequência específica de passos lógicos que permite ver as ‘pegadas’ das ações presentes e futuras. Explicita-se em cada caixa, o porquê de se querer tomar cada ação e numa sequência específica comunicando-se assim eficazmente toda a iniciativa à empresa, minimizando a resistência à melhoria. A árvore de estratégia e tática (STT) Operations Flow é ainda desdobrada em checklists standard que ajudam a responder se uma determinada ação (caixa) está ou não terminada.



Excerto de uma parte da STT, para a fase I.



## 6. RESULTADOS

- Criação de uma indiscutível vantagem competitiva (algo que a maioria da concorrência não consegue igualar).
- Cumprimento de prazos de 99%, sem comprometer o âmbito e os custos.
- Aumento considerável do lucro líquido.
- Aumento da quota de mercado.
- Forte alinhamento das pessoas no sentido *top-down* e *bottom-up*.
- Nova forma de pensar e de olhar para o negócio.
- Primeiros resultados ao fim de 2 meses.

## 7. PRESSUPOSTOS

- Nível elevado de maturidade dos participantes (reconhecimento de que os resultados estão abaixo das expectativas e a instabilidade vivida no dia-a-dia é insustentável).
- *Assessment* financeiro e das operações realizado *a priori* do programa.
- TOP Manager é o primeiro a querer gastar o seu capital político para fazer as coisas avançar.
- As pessoas identificadas para os workshops participam a tempo inteiro e estão verdadeiramente interessadas em melhorar.

A qualidade de uma solução é diretamente proporcional à qualidade dos seus pressupostos.

