Organização e Patrocínio:

GAUSS CONSULTING GROUP · eLO group · COMPASS INTERNATIONAL

Patrocínio:

CSC BRASIL · INTALIO BRASIL · control tower · i process

A importância da alta direção no sucesso da implantação da Gestão por Processos

Marco A. Rolleri

Diretor Geral de Operações

O Que fazer

- Fazer o levantamento de processo no Departamento Comercial

POR QUÊ?

Por que fazer?

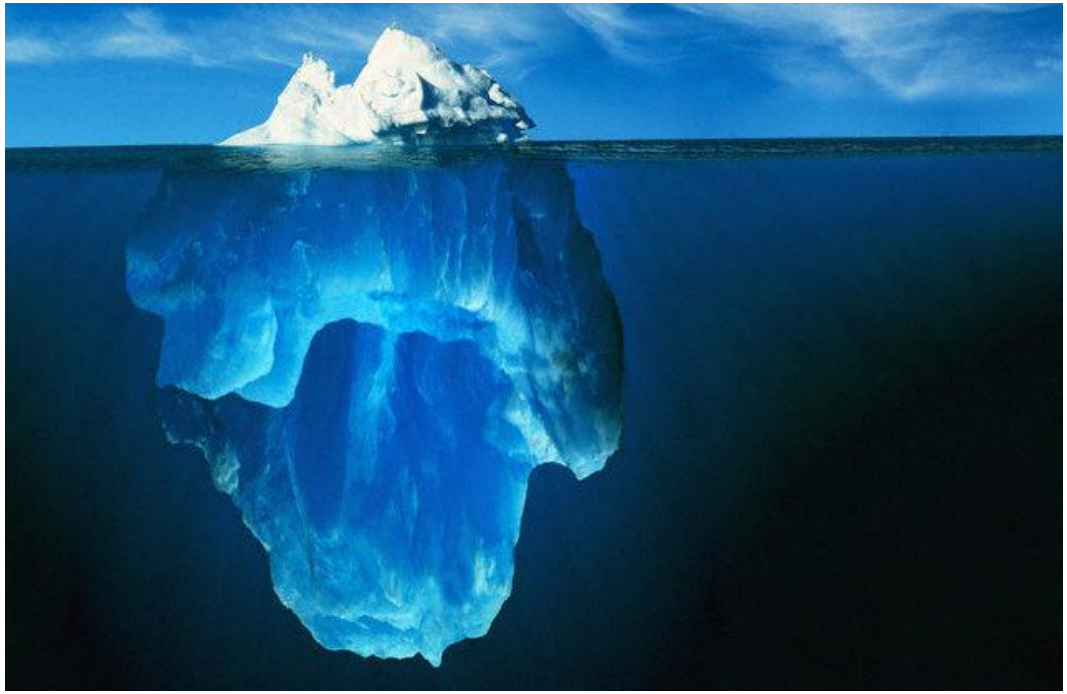
- Existia um problema de estrutura organizacional
- Muita burocracia
- Reclamações de atendimento

Orçamentos

- Fizemos 3 orçamentos

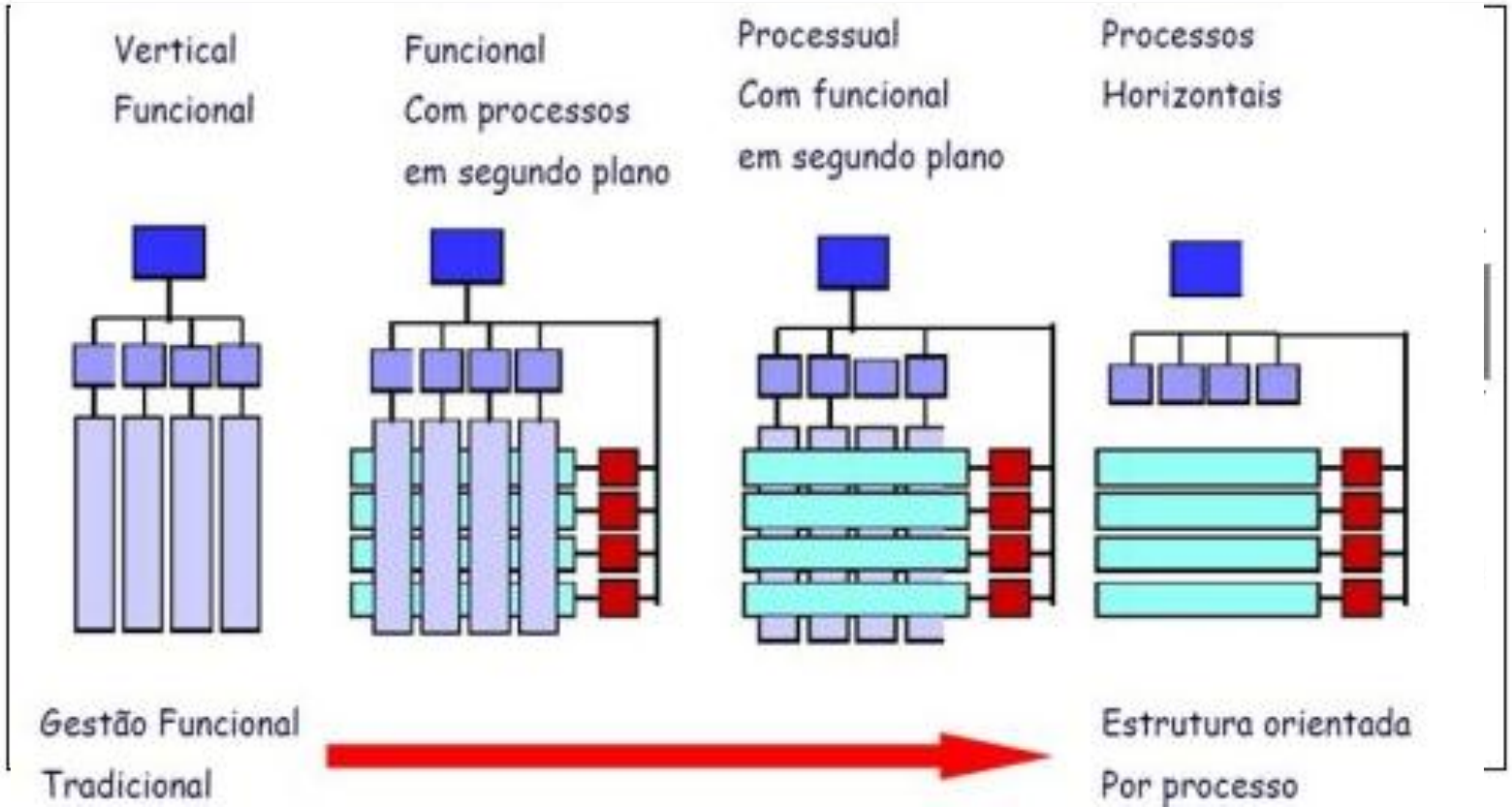
Quebrando paradigmas

O problema está no comercial ou ele é a ponta do Iceberg?



Gestão por processos

- Processos ponta a ponta
- Tombamento da gestão

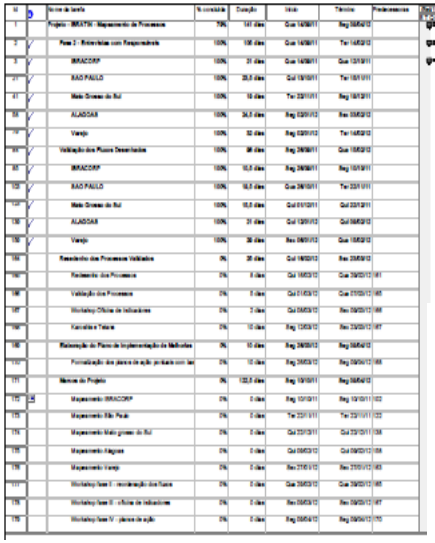


MApeamento

1) Fazer a lista de quem vai ser entrevistado. Dos 250 funcionários foram entrevistados 72, abrangendo todas as áreas e unidades

Mapeamento

2) Cronograma de trabalho



Departamento Entrevistado	Inbracorp																		São Paulo (Franco da Rocha)																	
	Analistas TI (Alex e Juliano)	Assit.Adm. (Claudia) Alphaville	Entrevista com analista Contas a Pagar (Gilsele)	Entrevista Contabilidade (Edson, Patricia e Juliana)	Entrevista com Analista Fiscal (Vanderli) Alphaville	Entrevista com Coordenadora Financeira (Luciana)	Entrevista com Superv.Adm.Financeiro (Cristiane)	Entrevista com Coordenadora DACRI (Eliaine Portela)	Entrevista com Analista Contas a Receber (Andreia)	Entrevista com Analista DHO (Luciane Ribeiro) Fabrica FR	Entrevista com Qualidade/Processos (Erika e Tatiana) Fabrica	Entrevista com Assistente da Diretoria (Eliaine-Alphaville)	Entrevista com Assistente da Diretoria (Cristine-São paulo/Lapa)	Entrevista com Dir. Tecnico (Alexandre) Fabrica	Entrevista com Sup.Projetos (Fernando) Fabrica	Entrevista com Departamento Pessoal (Neide) Fabrica	Entrevista com Sup.Logistica (Mario) Fabrica	Entrevista com Ger. Comercial Corp. (Daniel)	Entrevista com Gerente Adm/Financ (Rosângela)	Entrevista com Analista Compras Tecnicas (Sibele)	Entrevista com Gerência Técnica (Fábio) Fabrica	Entrevista com Analista PCP (Ed Carlos/Priscila)	Entrevista com Gerente Controladoria (Renato) Fabrica	Entrevista com coloristas Pleno (Valdeir)	Entrevista com coord. colorista (Edeson)	Entrevista com Coordenador Manutenção (Edfreido)	Entrevista com Encarregado Produção Daniel)	Entrevista com Coord. Expedição (Ed Carlos)	Entrevista com Ger. Comercial (Lana)	Entrevista com Assistência Tecnica (Marcos)	Entrevista com Dir. Superintendente (Marco)	Entrevista com Super. Eng. (Sergio)	Entrevista com Coord. Comercial (Tatiana)	Entrevista Reesbitmento/Inspeção de entrada	Entrevista Mkt (Juliana)	Entrevista Int. Mercado (Erika)	Entrevista com Secretaria Diretoria (Dalz)	Entrevista com Tratamento Afluentes (Edinaldo)
Entrevista	14/set	14/set	15/set	16/set	19/set	20/set	21/set	22/set	23/set	10/out	03/out	04/out	04/out	05/out	05/out	06/out	07/out	11/out	13/out	26/out	20/out	25/out	28/out	31/out	31/out	01/nov	07/nov	09/nov	09/nov	10/nov	17/nov	25/nov	14/nov	11/nov	28/nov	28/nov	24/nov	22/nov
Desenho do Fluxo	14/set	14/set	15/set	16/set	19/set	20/set	21/set	22/set	23/set	10/out	03/out	04/out	04/out	05/out	05/out	06/out	07/out	11/out	13/out	26/out	20/out	25/out	28/out	31/out	31/out	01/nov	07/nov	09/nov	09/nov	10/nov	17/nov	25/nov	14/nov	11/nov	28/nov	28/nov	24/nov	22/nov
Validação com Responsável	28/set	28/set	28/set	27/set	28/set	29/set	29/set	30/set	30/set	21/nov	17/out	11/out	27/out	17/out	10/out	03/nov	11/out	11/out	26/out	10/nov	27/out	27/out	30/nov	03/nov	03/nov	08/nov	08/nov	10/nov	10/nov	10/nov	30/nov	02/dez	17/nov	29/nov	29/nov	30/nov	30/nov	29/nov
	28/set	28/set	28/set	27/set	28/set	29/set	29/set	30/set	30/set	21/nov	17/out	11/out	27/out	17/out	10/out	03/nov	11/out	11/out	26/out	10/nov	27/out	27/out	30/nov	03/nov	03/nov	08/nov	08/nov	10/nov	10/nov	10/nov	30/nov	02/dez	17/nov	29/nov	29/nov	30/nov	30/nov	29/nov
Plotagem e Arquivamento																																						
Qtd. de Fluxos	12	9	11	11	19	6	16	6	6	17	10	12	1	3	4	10	4	0	3	15	7	6	11	3	3	3	8	6	6	3	0	5	8	1	9	5	12	1
Versão do Fluxo	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1

Concluído | Em andamento | Não iniciado

Mapeamento

3) Entrevistas/desenho

(primeiro AS IS – foco nas entregas)

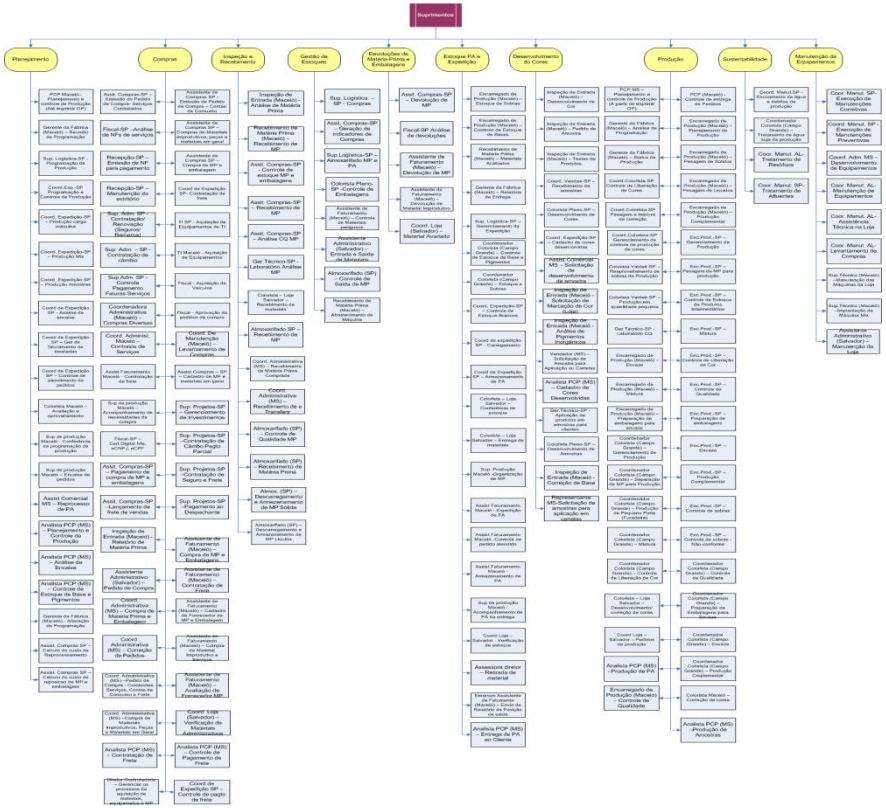
4- Validação

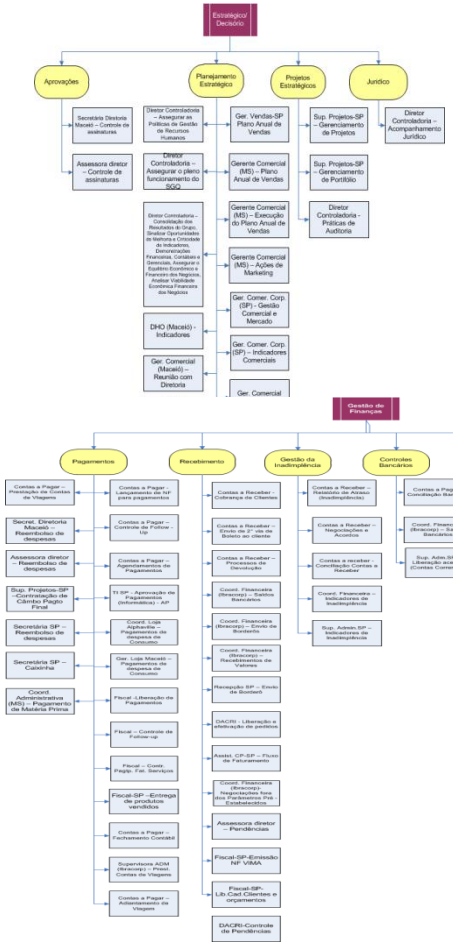
Mapeamento

5) Foram desenhados 612 fluxos, que totalizaram 72 versões

Entregas

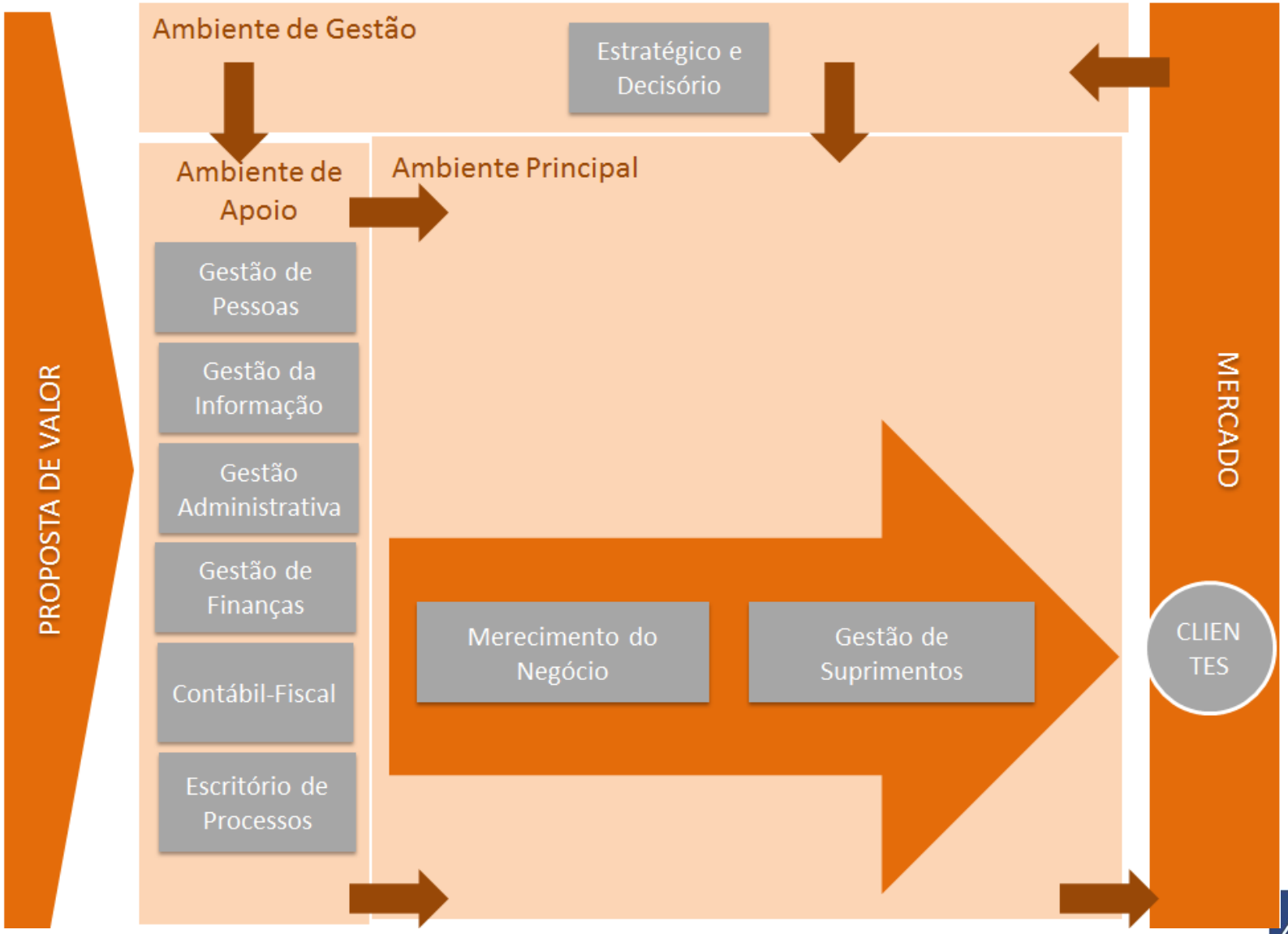
1) Foram definidos ***09 Processos Ponta a Ponta*** divididos em **62 Processos** com os detalhamentos e os encadeamentos lógicos





??????????????

Proposta de valor Ibratin

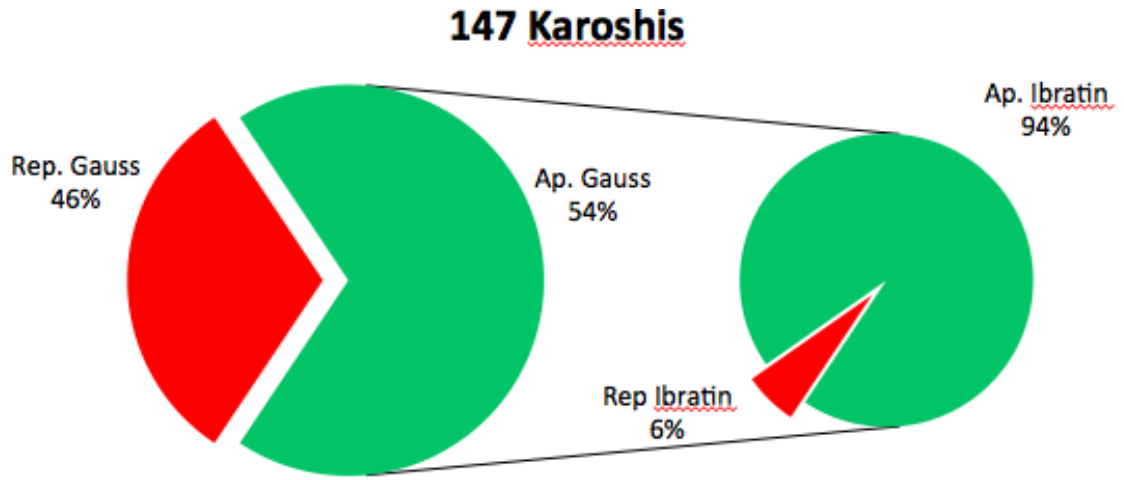


Entregas

2) Oficina de indicadores

138
Indicadores
Encontrados

3) Karoshis/Teians (Análise e Melhoria – TO BE)



A Gauss gerou 147 inputs de karoshis onde foram submetidos por uma análise interna que foram aprovados 101. Destes, 95 karoshis foram devidamente aprovados pela Ibratin.

A Gauss Aprovou 100% das novas sugestões de Karoshis, gerando 9 karoshis.
Total: 110 karoshis

04% dos Karoshis são Ouro
06% dos Karoshis são Prata
90% dos Karoshis são Bronze

Entregas

4) Planos de ação

PA 001 – Governança Corporativa

- Definição da Estrutura de Governança
- Produção da Documentação formal de Governança
- Nomeação e Implantação da Governança
- Criação de Políticas
- Formalização dos Fóruns de Decisão

PA 002 – Escritório de Processos

- Indicadores de Processos
- Gerenciamento de Desempenho dos Processos
- Instituição da Estrutura de Gestão por processos

PA 003 – Manualização

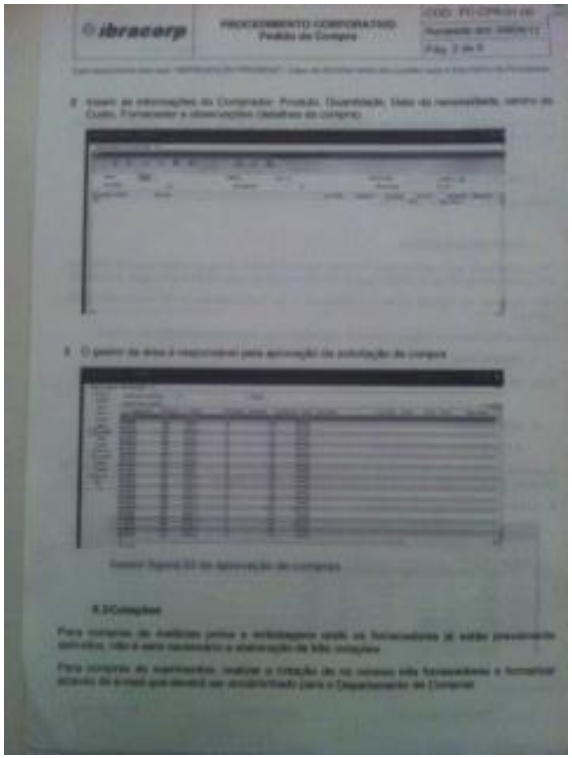
- Hierarquia de Documentação
- Processos para Procedimento
- Manualização Empresarial (Padronização)
- Auditoria de Processos

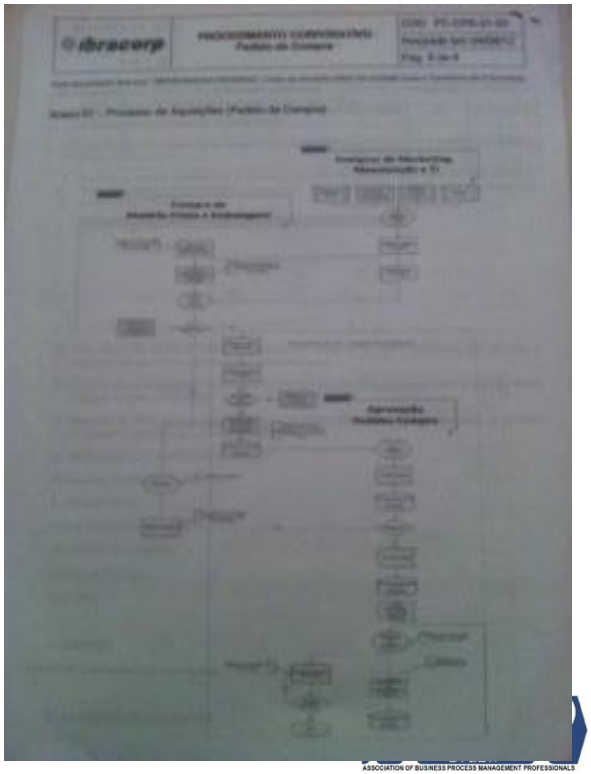
PA 004 – Vendas Complexas

- Gestão de Vendas Complexas
- Etapas do Processo de Vendas
- A estrutura da Metodologia Solutty de Vendas Complexas
- Implementação da Venda Complexa

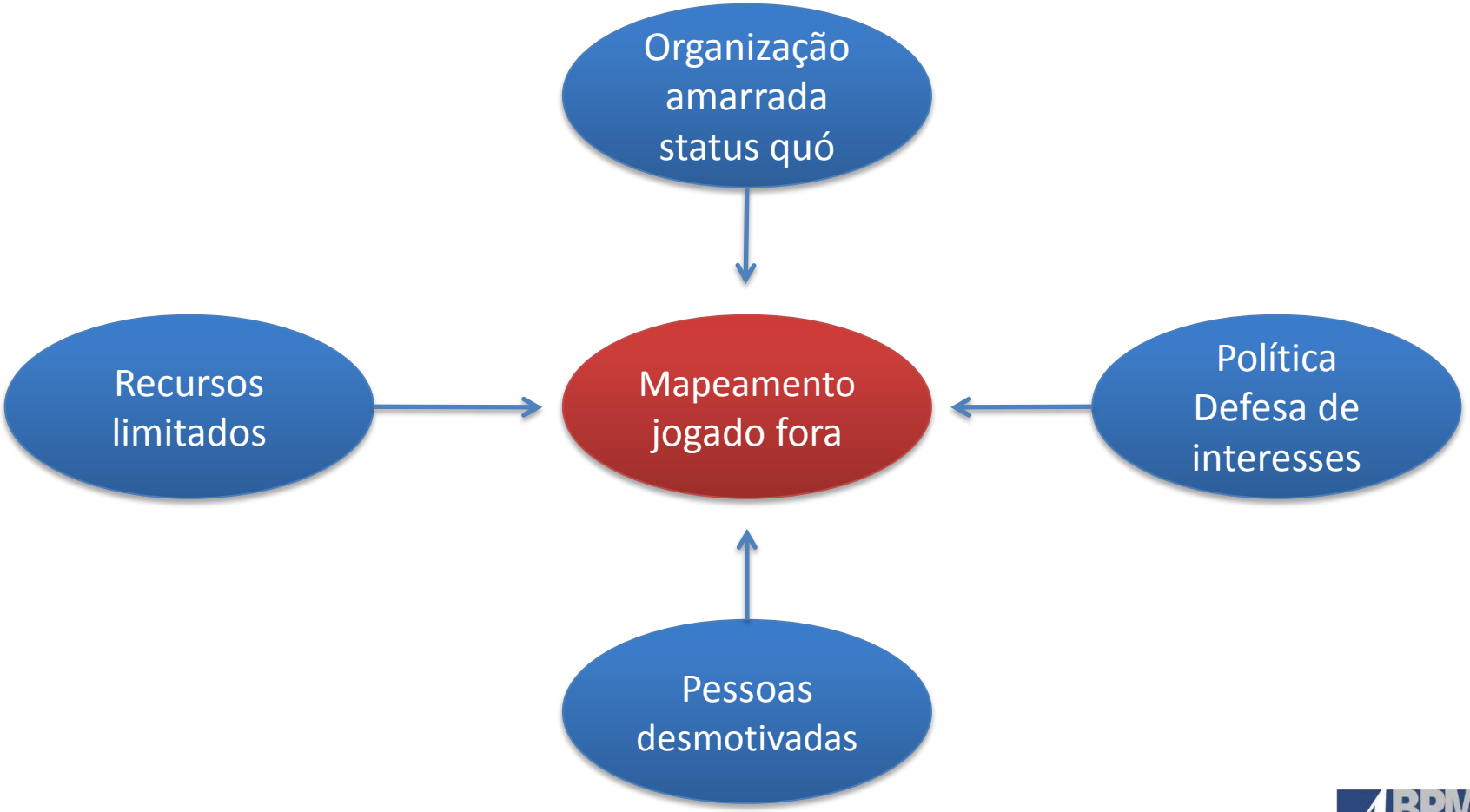
Entregas

5) Manualização (segundo AS IS) com foco na padronização e melhoria contínua dos detalhamentos de cada tarefa





Barreiras organizacionais



Informação
Engajamento

Como?

Desafio

O QUE GANHAMOS COM ISSO?

Comprometimento baseado em desafios e recompensas

AONDE VAMOS?

Propósito comum
Com prioridades e objetivos

COMO ENVOLVER AS PESSOAS?
O QUE AS PESSOAS PRECISAM SABER?

O QUE É NECESSÁRIO?

Capacidade construída por meio do feedback e aprendizado

QUAL É O MEU PAPEL?

Expectativas claras por contribuição individual ou do time

Engajamento

É PRECISO CRIAR UMA CONEXÃO EMOCIONAL

ENTRE O QUE **SOMOS** E O QUE ESTAMOS **FAZENDO...**

Pensamento para Pensar!!

BEM-VINDO À
NEOEMPRESA!

"OUSAR É PERDER O EQUILÍBRIO MOMENTANEAMENTE. NÃO OUSAR É PERDER-SE"

Soren Kierkegaard

Participação de todos

Quebrando as Barreiras

BPM Day

Envolvimento direto da alta direção

- O engajamento vem de cima para baixo

1. Livros
2. Reuniões explicativas
3. Exemplificação por depto.
4. Conversas de corredor

Leituras obrigatórias

ABPMP Brazil

Envolvimento da alta direção

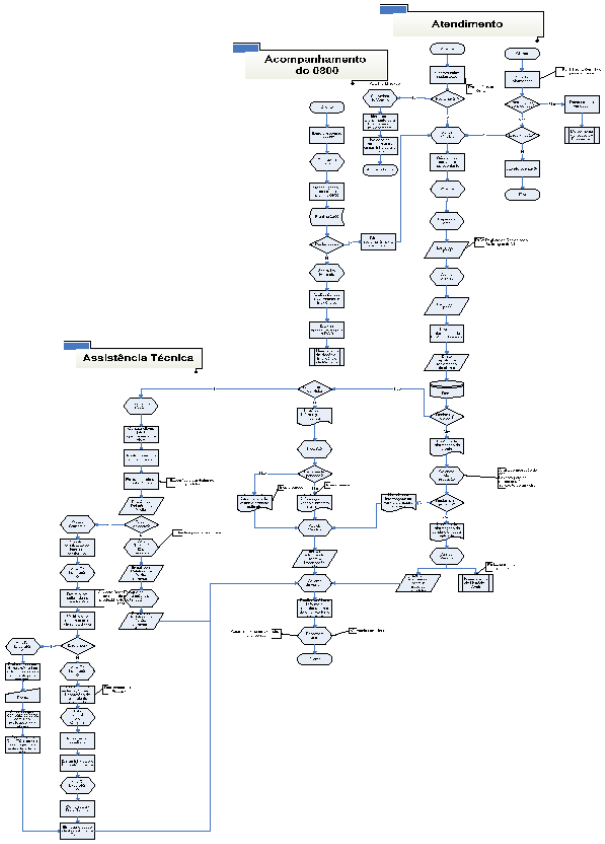
- Marcar reunião para discutir processo relacionamento pós-venda (aplicação e assistência técnica)

Rever todo o processo mapeado

Pessoas envolvidas

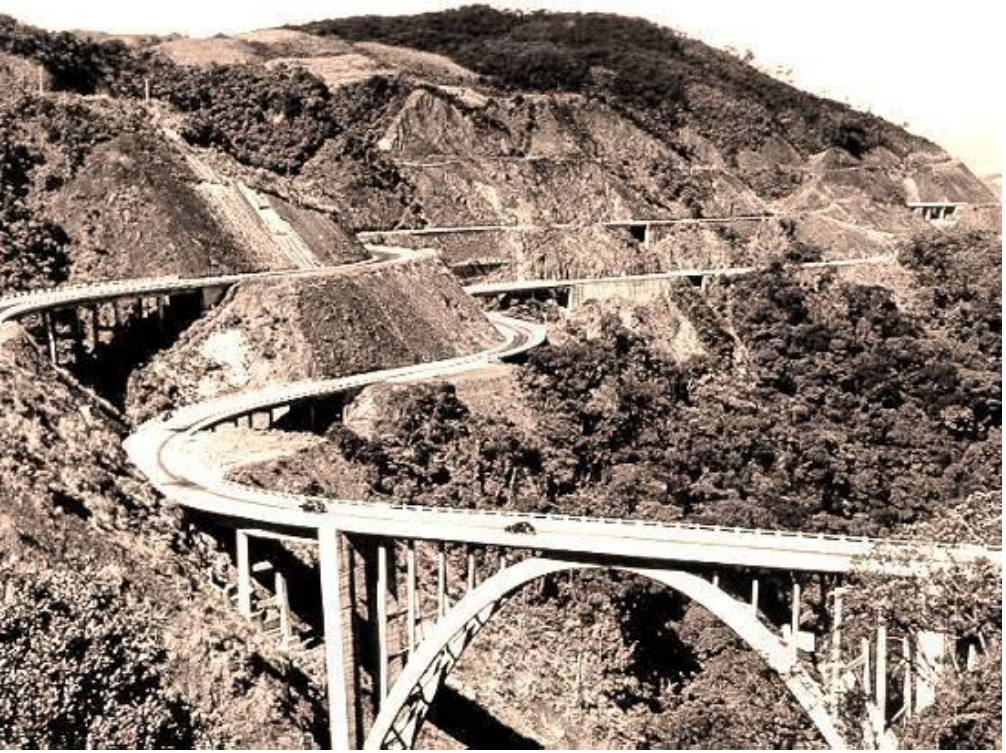
CLIENTE

1. Representante
2. Analista comercial
3. Gerente de produção
4. Analista de laboratórios
5. Passarinho
6. Analista de laboratorio
7. Gerente de produção
8. Analista comercial
9. Cordenadora comercial
10. Representante
11. CLIENTE
12. Representante
13. Gerente comercial
14. Técnico
15. CLIENTE
16. Diretor de produção
17. Gerente comercial
18. Representante
19. CLIENTE



Renovar ou Inovar

Renovar = melhorar aprimorar com os mesmos valores



Inovar = inventar de novo com novos valores

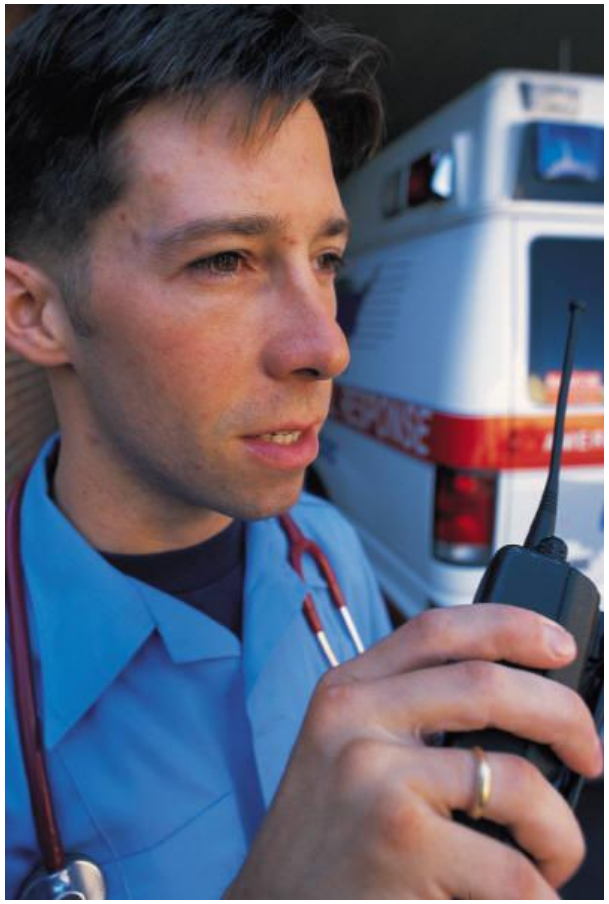
O que agrega valor para o nosso cliente?

1. o técnico ir na obra
2. dar uma solução rápida

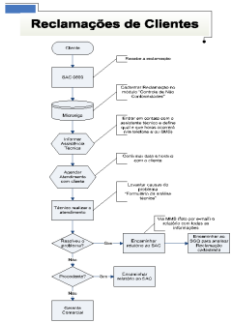
Provocações

1. Será que o técnico tem experiência e discernimento para resolver na obra?
2. Quantas vezes o técnico trouxe um relatório que o diretor técnico nao aprovou?
3. Para que envolver 8 pessoas no processo?

Pronto atendimento

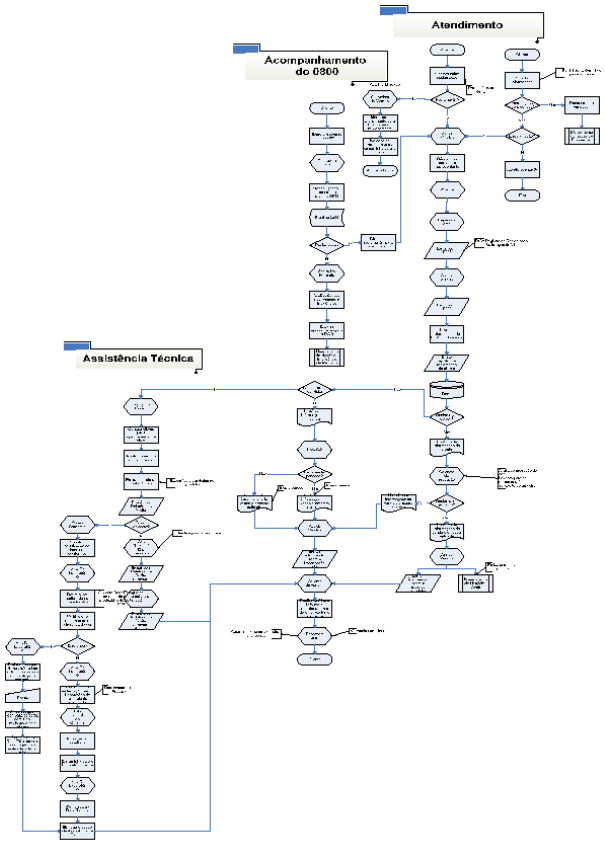


1. Recebem a ligação
2. Verifica endereço
3. Mandar viatura

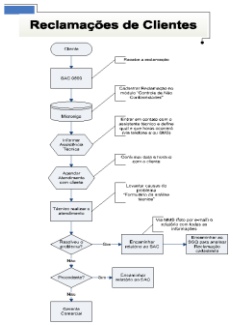


Resultado

Como era



Como ficou



Ganhos

- Passamos de um atendimento de 15 à 20 dias para 48 hrs na Grande SP e 5 dias no Brasil

- É 5 vezes mais provável perder um cliente por um processo ineficiente, do que por um produto ruim.

Frase

- “O analfabeto do século XXI não será aquele que nao sabe ler nem escrever, mas aquele que não consegue aprender, desaprender e, no fim, aprender denovo”

(Alvin Toffler)

Apresentação

- **Marco A. Rolleri**
- **Diretor Geral de Operações**
- **Ibratin Indústria e Comércio Ltda**
- Tel: 55 (11) 4443-1400
- Cel: 55 (11) 64500136
- **marco@ibratin.com.br**
- www.ibratin.com.br