

MAPEAMENTO DOS PROCESSOS E DEFINIÇÃO DOS PONTOS DE CONTROLE NO FLUXO DA CADEIA DE VALOR DE UMA INDÚSTRIA TECNOLÓGICA DA INFORMAÇÃO

Autor: Fernando Vicente Carlos **Orientador:** Dr. Paulo Sérgio de Arruda Ignácio

Palavras-chave: Mapeamento de Processos, SCOR, VSM, Indicadores de Desempenho, Métricas.

Email: fernando.comex@yahoo.com.br

Introdução

Não se gerencia o que não se mede, não se mede o que não se define, não se define o que não se entende, não há sucesso no que não se gerencia (Deming, 2000), ou seja, a empresa somente obtém sucesso se conhecer o negócio e sua operação. Para conhecer como cada negócio ou operação funciona é necessário mapear todos os processos e entender como eles se conectam para gerar o resultado final, que pode ser um bem ou um serviço.

Após conhecer é necessário saber se o desempenho desses processos são eficientes, então os pontos de controle dentro dos processos se tornam necessários para que o gestor monitore constantemente o desempenho, garantindo que os prazos, custos, volume e produtividade estejam dentro do planejado.

Objetivos

Entender o negócio para melhorar a gestão sob os indicadores, porém o entender o negócio se dará mapeando todo o processo através da ferramenta VSM (*Value Stream Map*), que utilizaremos como parte do modelo SCOR (*Supply Chain Operation Reference*) para então identificar os principais pontos de controle da organização, que ajudará a empresa a melhorar o indicador de Pedido Perfeito e Tempo de Ciclo do Pedido.

Metodologia

Para a realização da pesquisa buscou-se unir a metodologia do VSM com a metodologia do SCOR. Do VSM utilizou-se apenas o mapeamento do estado atual, por sua facilidade na visualização dos processos e por facilitar a comunicação entre todos os níveis hierárquicos, padronizando a linguagem quando o assunto é melhoria de processo e agregação de valor. Dessa forma iremos utilizar o VSM como uma ferramenta para compor o nível de Elementos do Processo do SCOR e como início da reengenharia que faz parte desse modelo.

	Nível	Descrição	Foco da Pesquisa
SCOR Model	1 Nível	Define escopo e conteúdo da aplicação SCOR P1 - Plan Supply Chain, P2 - Plan Source, P3 - Plan Make, P4 - Plan Deliver, P5 - Plan Return, P6 - Plan Enable	Plan, Source, Make e Deliver
	Configuração	Customização da Cadeia (<i>Make to Order, Make to Stock, Engineering to Order</i>)	Make to Order
	Elementos do Processo	Define a capacidade da empresa de competir com sucesso nos seus mercados	- Atributos: Confiabilidade /Responsividade - VSM
	Decomposição dos Elementos do Processo	Implementação de práticas específicas para atingir vantagens competitivas e ajustar-se as constantes mudanças do ambiente de negócio	Pontos de Processos, Descrições e SLAs estabelecidos após VSM
Fora Escopo			

Quadro 1 - Integração do VSM com o SCOR - Adaptado

Resultados

Os pontos de controles não existiam, logo a empresa não conhecia o desempenho real do seu planejamento e produção, agora se torna necessário armazenar os dados diariamente, analisar o desempenho dos indicadores para poder definir corretamente os SLAs, de forma a torná-los desafiantes para as áreas envolvidas. Além disso acompanhar o resultado do indicador Pedido Perfeito afim de determinar as relações entre a melhoria dos desempenho desse indicador em comparação com a melhoria dos indicadores de Pontos de Processo de Planejamento e Fábrica.

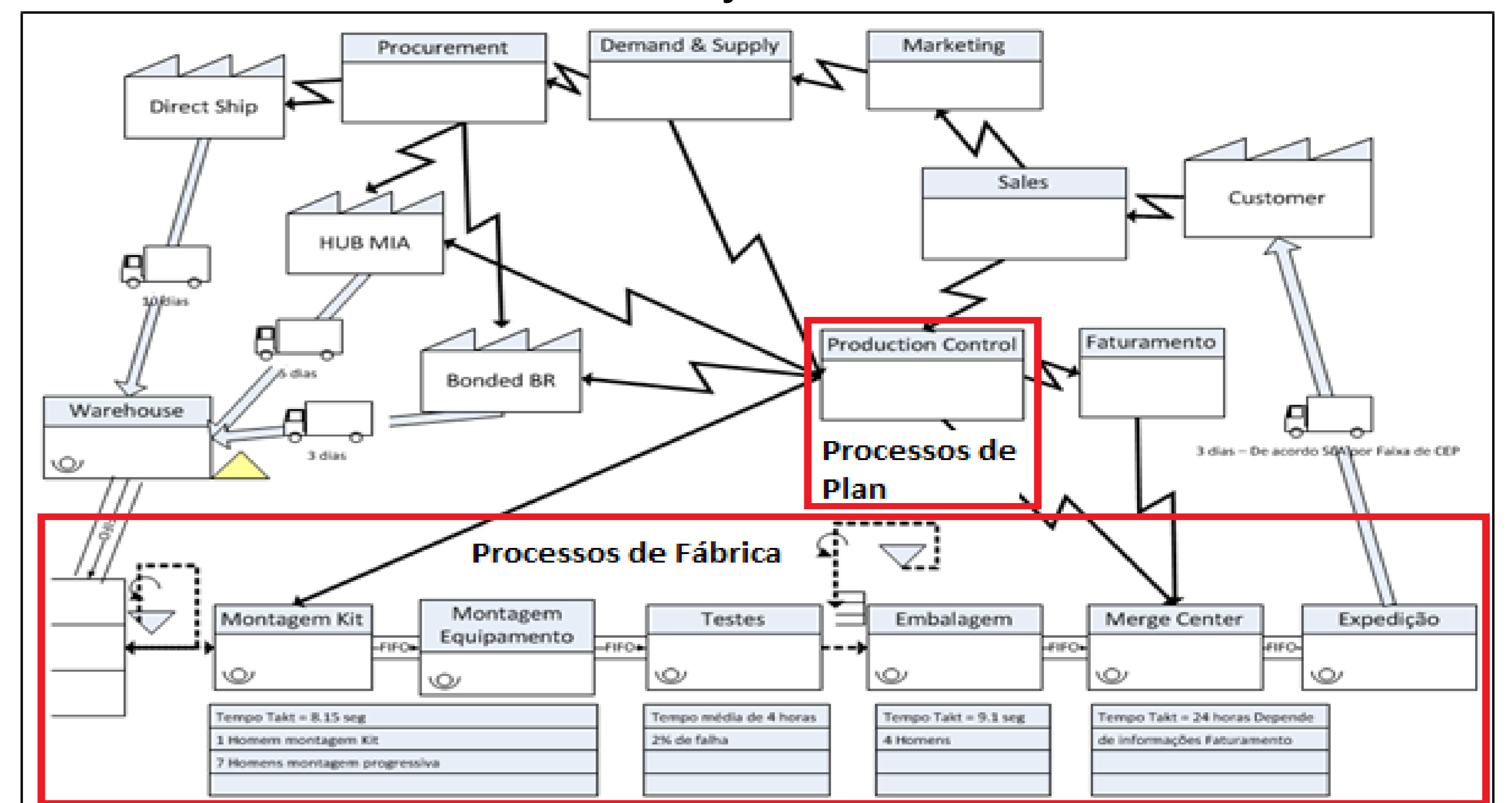


Figura 1 - Destaque dos Pontos de Processos Controlados pelo 4º Nível do SCOR

Conclusões

Obtivemos o conhecimento dos processos da empresa seguindo o método do VSM, que junto com a pesquisa empírica com as diversas áreas envolvidas no gerenciamento da cadeia de suprimentos nos proporcionou conhecer como cada elo é interligado e suas responsabilidades. Aprofundamos o conhecimento dos processos de Planejar, Recursos, Fazer e Entregar de forma que conseguimos determinar os Pontos de Processo da Operação. Esses pontos permitiram ver que estão diretamente ligados ao Pedido Perfeito e Tempo de Ciclo do Pedido, porque as ordens podem ficar paradas nesses pontos mais ou menos tempo que o planejado, perdendo assim o prazo de entrega.

Com a identificação dos Pontos de Controle e a implementação de seu monitoramento diário permitiu a empresa a melhorar o controle dos seus processos e possibilitou trabalhar diariamente nas melhorias, já que agora sabe-se onde é o ponto que está desempenhando abaixo ou acima do esperado e regulá-lo rapidamente.

Referências Bibliográficas

- APICS. "Supply Chain Assessment Study: How well do your supply chain performance and practices stack up?". Disponível em: <http://www.apics.org/docs/default-source/scc/scormark-premier-corporate-sample-report.pdf?sfvrsn=2>. Acesso em: Jun/2015
- IGNÁCIO, Paulo S. A. "Proposta de um modelo para mensuração do desempenho dos serviços logísticos". Campinas: Faculdade de Engenharia, Civil, Arquitetura e Urbanismo – UNICAMP, 2010. 248 p. Tese (Doutorado) - Faculdade de Engenharia, Civil, Arquitetura e Urbanismo – UNICAMP, 2010.