

INFORMATIVO BIMESTRAL DA SIQUEIRA CAMPOS ASSOCIADOS

Lean Seis Sigma - Qualidade em Serviços - Pesquisa de Satisfação - Estatística Aplicada

Setembro de 2008 – Ano II – N.º 05

Confira nesta edição:



Planilha em Excel para cálculo do nível sigma

■ Aprimorando o Kaizen



Planilha em Excel para Desdobramento da Função Qualidade - QFD

■ O segredo da Disney World

■ Os incríveis dabbawallas!

Voz do Cliente

"Os exercícios práticos são essenciais para assimilar o conhecimento. Excelente conhecimento dos instrutores incluindo a vivência dos processos abordados."

Rita de Cássia Ferreira - aluna do treinamento de Análise de Risco - Novo Nordisk



Conheça os incríveis Dabbawallas! Entregadores de refeições na Índia com nível seis sigma de qualidade

Aprimorando o Kaizen

"Para aprimorar, é necessário mudar. Para ser perfeito, é necessário mudar constantemente."

Winston Churchill

A palavra japonesa Kaizen, que significa aprimoramento contínuo, é composta de dois caracteres: 'Kai' que significa "mudar", "modificar" ou "converter" e 'Zen' que significa "bom", "correto" ou "virtude". Esta palavra designa todo o processo de aprimoramento contínuo, gradual, na vida em geral (pessoal, familiar, social e no trabalho). É sempre possível fazer melhor. Nenhum dia deve passar sem que alguma melhoria tenha sido implantada, seja ela na estrutura da empresa ou no indivíduo.

A aplicação do Kaizen no ambiente produtivo foi uma das bases do Sistema Toyota de Produção.

Em meados dos anos 80, com a disseminação dos conceitos do Sistema Toyota de Produção para seus fornecedores, utilizou-se um formato acelerado, aprimorando processos em uma semana. Nasceu assim o Evento Kaizen ou Kaizen Blitz, que se tornou muito popular nos EUA e, conseqüentemente, por aqui também, especialmente no segmento de autopeças. O Evento Kaizen é uma atividade realizada em 3-5 dias para identificar e eliminar desperdícios, com forte tendência para a ação. Hoje, o termo Evento Kaizen é utilizado mundialmente para aprimorar rápida e drasticamente a qualidade, a produtividade, a entrega, a segurança, o estoque, os set-ups e o fluxo de trabalho, sendo uma das principais ferramentas do Lean. Curiosamente, esta forma de aprimoramento, no formato Blitz, não é popular no Japão.

O Evento Kaizen tem ênfase na velocidade e a ação é realizada por um time multifuncional com dedicação total durante o período. O evento é extremamente efetivo, pois envolve as pessoas que são afetadas diretamente e aquelas que estão envolvidas com o processo em análise. As soluções devem ser baseadas em fatos, realistas e adequadas aos envolvidos, pois isto auxilia o processo a se auto-sustentar.

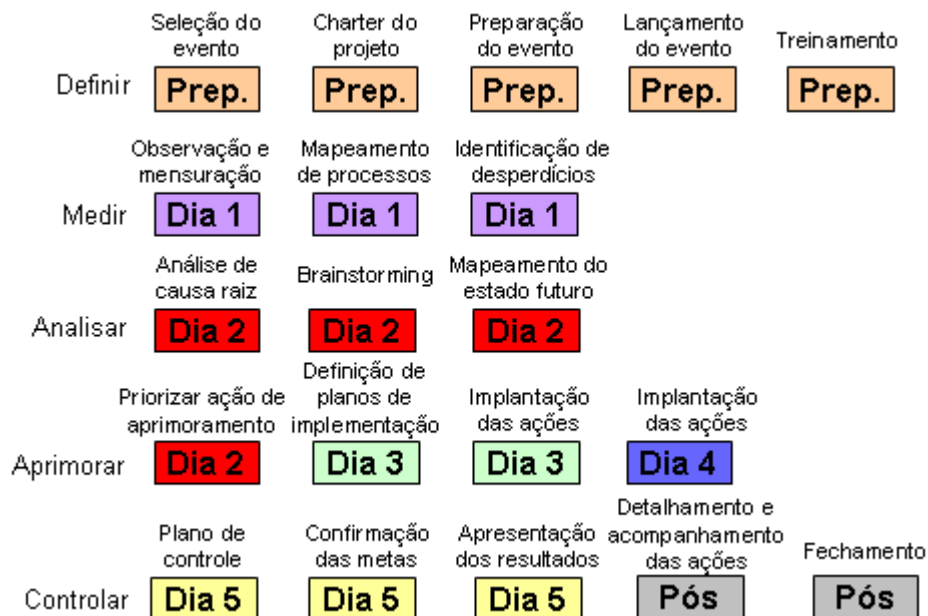
Regras do Kaizen para o time:

- Desafie o estado atual.
- Mantenha uma atitude positiva
- Implante a melhor idéia, não a perfeita.
- Cada pessoa é um voto, o cargo não interessa.
- Sem desculpas, somente soluções.

- Compreenda a idéia do processo e então faça.
- Boas idéias não têm que custar muito dinheiro.
- Muitas cabeças = muitas boas idéias.

Com a crescente popularização do Seis Sigma e sua integração com o Lean, é natural que o próprio Evento Kaizen também sofra influências e evolua. Entre as recentes mudanças estão:

- Utilização do DMAIC como referência de fluxo de trabalho.
- Maior utilização de dados e análises estatísticas simples para análise e validação.
- Maior utilização de ferramentas de qualidade, como Plano de Controle e FMEA



Exemplo de um plano de Evento Kaizen sob influência do Seis Sigma

O Evento Kaizen deve ser utilizado quando a complexidade e o risco são baixos e a causa raiz é conhecida. Deve se cuidar para não fazer o Evento em situações em que um simples plano de ação seria suficiente ou fazer o Evento em situações complexas quando seria necessário um projeto Seis Sigma.

O verdadeiro sentido do Kaizen é uma mudança cultural contínua e não somente uma blitz, mas este formato de Evento acelera resultados, abrindo os horizontes para o verdadeiro processo de aprimoramento sem fim. Sob o aspecto cultural, o formato de Evento, com início, meio e fim, atuando em um mini projeto é mais facilmente assimilado e gerenciado. Nossa experiência tem demonstrado que o Evento Kaizen com a lógica do Seis Sigma gera resultados mais rápidos e consistentes.



O segredo da Disney World

*"Sorria, estamos no palco."
Lema dos Hotéis Ritz Carlton*

O sucesso da Disney World é incontestável. Anualmente, milhares de visitantes de diversos países visitam seus parques temáticos e sempre saem satisfeitos com a organização, a qualidade da atração e a cortesia do atendimento, sendo um verdadeiro benchmark em qualidade de serviços.

Um dos principais segredos de seu sucesso é a utilização de padrões de serviço.

Na prestação de serviço, existem muitas interações com clientes e situações inusitadas ou não previstas, sendo impossível gerar um procedimento absoluto, e mesmo que fosse possível gerá-lo, teria tantas informações que ninguém memorizaria. Assim, surge à necessidade de uma referência, padrão de serviço, que possa auxiliar o funcionário nas tomadas de decisão do dia-a-dia.

Os padrões de serviço são princípios que norteiam as decisões dos funcionários na execução e entrega dos serviços, principalmente quando a situação foge do esperado. Os padrões de serviço são claramente definidos, medidos e comunicados por toda a organização. Eles auxiliam a delegação de poder

(empowerment) aos membros do elenco (funcionários) e servem como ferramenta de mensuração da qualidade de serviço.

Quando os membros do elenco enfrentam situações que não foram incluídas em seu treinamento ou nos POP (procedimentos operacionais padrão) de sua área, estes padrões permitem que eles pensem por si próprios e tomem a melhor decisão.

Estes padrões também são considerados quando projetam alguma atração ou instalação. Por exemplo, não utilizam rosas nos parques, pois os espinhos podem ferir alguém, afetando a segurança; e existem lixeiras a cada 20 passos, evitando a sujeira nos parques.

Padrões da Disney World:

Segurança

A segurança está em tudo que fazem. Em particular, preocupam-se com os seguintes pontos:

- Considerações de projeto.
- Preocupação ambiental.
- Serviços de emergência.
- Prevenção.
- Política e procedimentos.
- Treinamento.

Cortesia

Os fundamentos de cortesia incluem:

- Tratar cada convidado (cliente) como VIP.
- Conhecer as respostas para as perguntas (ou encontrar as respostas).
- Dar um toque pessoal.
- Sorrir.
- Utilizar frases amigáveis.
- Tratar outros membros do elenco (colegas) com cortesia.
- Ser "agressivamente" amigável.

Show

O show é integrado com os seguintes elementos:

- A aparência dos membros do elenco.
- Os membros do elenco são artistas e prestadores de serviço.
- As roupas fazem parte do figurino.
- Documentação.
- Enfoque de "show bom" e "show ruim".
- Revisão da qualidade do show.
- Manuais padrões.
- Tema.

Eficiência

A Eficiência envolve tanto a utilização das facilidades e sistemas como os membros do elenco que o operam, incluindo:

- Capacidade da facilidade.
- Padrão do fluxo dos hóspedes.
- Prontidão operacional.
- Vendas.
- Velocidade do serviço.
- Utilização do espaço.

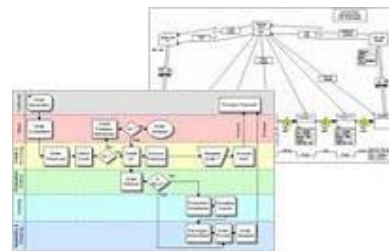
Felizmente, este conceito pode ser adaptado a diversas organizações de serviço, como hospitais, hotéis, bancos, seguradoras, restaurantes, escolas, facilitando as decisões da linha de frente, aumentando a satisfação dos clientes.

(c) 2008 Siqueira Campos Associados

iGrafx®

Em busca da excelência de processos!

Software para mapeamento de processos, diagramas de causa e efeito, VSM, simulações de cenários, seis sigma, relatórios e muito mais. Confira!



CAUSA & EFEITO



Destaques da edição atual:

- DFSS - Projetando certo na primeira vez
- Habilidades dos papéis do Seis Sigma
- Pesquisa de satisfação do cliente: utilizando a escala correta

SIQUEIRA CAMPOS

Siqueira Campos Associados
www.siqueiracampos.com
www.seissigma.com.br
0800 7030603