

ARTIGO

TRANSFORMADOR

181

**O MAIOR GANHO DE
EFICIÊNCIA PODE
ESTAR EM UMA ÚNICA
ETAPA DA OPERAÇÃO**



INTRODUÇÃO

Imagine uma fábrica com várias etapas de produção. O produto passa por uma sequência de processos até ficar pronto e cada etapa possui uma determinada capacidade. Quando uma dessas etapas trabalha em um ritmo menor do que as demais, ela passa a determinar o ritmo de toda a operação. Esse ponto é o gargalo.



O conceito é central em A Meta, de Eliyahu Goldratt, e traz uma mudança importante na forma de pensar produtividade: o resultado da empresa pode depender muito mais de uma única restrição do que da eficiência das partes que já funcionam bem.



POR QUE MELHORAR TUDO PODE NÃO MELHORAR O RESULTADO?

É natural que um gestor procure oportunidades de eficiência em toda a empresa. Um setor pode ganhar velocidade, uma equipe pode aumentar sua produtividade e um processo pode ser automatizado.

Essas melhorias podem ser positivas individualmente, mas o impacto sobre o resultado geral, porém, depende de como essas partes se relacionam.

Imagine uma operação com quatro etapas:

Etapa A → Etapa B → Etapa C → Etapa D

Se a Etapa C possui capacidade inferior às demais, aumentar a velocidade das etapas A, B e D não resolve a limitação central.



Pelo contrário, o excesso de produção antes do gargalo pode gerar:

- filas;
- estoque em processo;
- espera;
- desperdício;
- capacidade ociosa em outras áreas.

A empresa pode estar ficando mais eficiente em vários pontos enquanto continua entregando praticamente no mesmo ritmo.

Por isso, produtividade precisa ser analisada olhando para o sistema como um todo, e não apenas para o desempenho isolado de cada área.



COMO ATACAR O GARGALO DA OPERAÇÃO?

1. Identifique a restrição

Descubra qual etapa está limitando o ritmo de toda a operação. Filas, atrasos, pedidos acumulados e excesso de trabalho em determinado ponto costumam revelar onde ela está.

2. Entenda por que ela limita o fluxo

Observe o que está causando a restrição: falta de capacidade, processo inadequado, retrabalho, espera, falta de pessoas, equipamento ou qualquer outro fator que esteja segurando aquela etapa.



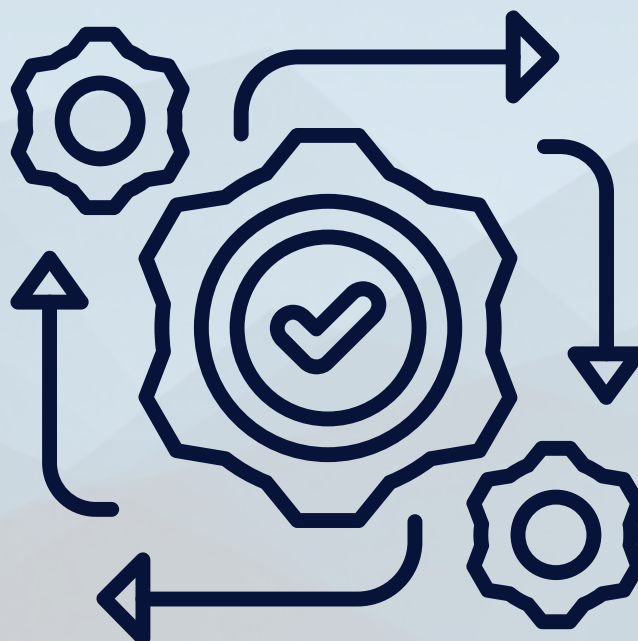


3. Elimine a restrição

A partir dessa análise, concentre os esforços no ponto que está limitando o sistema. Pode ser necessário reorganizar processos, redistribuir atividades, eliminar desperdícios, automatizar ou aumentar recursos.

4. Procure a próxima restrição

Quando aquele gargalo deixa de limitar o fluxo, outro ponto da operação pode assumir esse papel. Por isso, a análise precisa continuar.





**O RESULTADO DA
EMPRESA AVANÇA NA
VELOCIDADE QUE
VOCÊ DESCOBRE O
PRINCIPAL GARGALO.**



Se você percebe que sua empresa investe em melhorias em várias áreas, mas o resultado geral continua limitado... ou sente que existe uma etapa da operação concentrando atrasos, filas ou retrabalho...

A Mentoria O Resgate pode te ajudar:

- a identificar os principais gargalos que limitam a operação;
- a construir uma gestão mais orientada para eficiência sistêmica e execução.

Acesse a
Mentoria
O Resgate



ojuliomonteiro.com