SUMÁRIO

I – A ORGANIZAÇÃO TRADICIONAL 15
1 Uma Palavra Confusa: Reengenharia 17
2 Uma Célula não é uma "Unidade de Negócio" 20
3 O Mundo das Possibilidades da Organização Baseada em Processos 23
4 Os Primeiros Passos 26
5 Na Faixa de Largada 28
6 A Fábrica Perante os Clientes 30
7 As Finanças Perante os Clientes 33
8 A Administração e os Clientes 35
9 Recursos Humanos Perante os Clientes 37

II – PREPARANDO O CAMINHO 39
1 Definindo a Estratégia 40
2 Tática e Estratégia 41
3 Restrições da Qualidade Total 44
4 Definindo a Diferença 45
5 Eficiência de Série Curta 46
6 Uma Visão Simples e Profunda 47
7 Iniciando a Comunicação 49
8 Agora, Tudo é Questionável 51
9 Rapidez e Eficiência: Dois Irmãos 52
10 Tempo: *Driver* da Melhoria Contínua 56
11 Organização Baseada em Processos e Empresas de Serviço 57
12 Organização Baseada em Processos e Governo 59

III – REDESENHANDO A FÁBRICA 61
1 *World-Class Manufacturing* 62
2 A Tecnologia Celular 67
3 Sistemas de Incentivos Celulares 69
4 A Flexibilidade e a Troca de Máquina (*Set-up*) 71

BDJur
http://bdjur.stj.gov.br

5 Como Diminuir os Estoques de Produto Acabado 75
6 Empurrar ou Puxar 76
7 Uma Nova Sincronia de Produção 78
8 Critérios de Incorporação de Tecnologia na Célula 80
9 Células Virtuais 82
10 Kanban e MRP 82
11 O Kanban = um Supermercado 83
12 Kanban e *Set-up*, uma Relação Íntima 84
13 Kanban e Teoria das Restrições 86
14 Teoria das Restrições = uma Aspirina para o Doente 87
15 "Manufatura Sincrônica"®: O Sistema de Planejamento da Pós-Reengenharia 89
16 Programação Finita (*Finite Scheduling*) 90
17 Kanban Eletrônico 91
18 Kanban de Matéria-Prima e Produto Acabado 91
19 A Fábrica Descentralizada 92
20 Depósitos Focados 93
21 *Partnership* com Fornecedores: Onde Começar 94
22 TPM – Manutenção Preventiva Total 95
23 A Automatização da Fábrica 96
24 Tecnologia de Fabricação 97
25 Automatizar a Célula: Uma Equação Tecnológica para o Momento Presente 98
26 Tecnologia de Sistemas de Informação 99

IV – REDESENHANDO O SETOR ADMINISTRATIVO E COMERCIAL 103
1 Comunicações Iniciais 104
2 A Organização Baseada nos Processos 107
3 De que Modo a Organização Baseada em Processos Potencia os Sistemas ERP 110
4 Como se Cria um Sentido Empresário na Organização 113
5 Desintermediação 114
6 *Business to Consumer* (B to C): Primeiro a Rapidez 115
7 CRM, *Call Centers*: Como Aproveitá-los 116
8 A Organização Baseada nos Processos: Empresas de Serviços 118
9 A Medição dos *Business Manager* 123
10 ABC (*Activity-Based Costing*) e Organização Baseada em Processos 125
11 Sincronização entre as Células 126
12 Crescimento Pessoal na Organização Baseada nos Processos 128

BDJur
http://bdjur.stj.gov.br

13 A Função do Executivo Máximo em um Esquema Celular 130
14 Expansão na Organização Celular: mais Ordem 131
15 Trabalho em Casa e Células de Trabalho 131

V – DESENHANDO O SETOR LOGÍSTICO 133
1 *World-Class Logistics* 133
2 Eliminação dos "Centros de Distribuição" 137
3 A Organização a Serviço do Cliente 140
4 Kanban na Cadeia de Distribuição 144
5 A Célula nos Armazéns 148
6 *Business to Business*: não Pôr o Carro na Frente dos Bois 148
7 Internet + Rapidez: a Combinação para a Desintermediação 149

VI – IMPLEMENTANDO A MUDANÇA NA FÁBRICA 151
1 Implementando na Fábrica 152
2 Pequenos Passos 153
3 Os Primeiros Benefícios 154
4 Da Fábrica de Setores à Fábrica de Processos 156
5 Melhoria Contínua na Célula 158
6 A Parte Humana da Mudança 160
7 Em Direção a uma Organização "Inteligente" 163
8 A Primeira Célula na Fábrica 165
9 A Nova Função do Setor de Qualidade e Manutenção 168
10 Assegurar o Sucesso no Início 170
11 A Reformulação dos Sistemas Informáticos 170

VII – COMEÇANDO A MUDANÇA NOS SETORES DE ESCRITÓRIO 173
1 Um Enfoque Diferente 174
2 Organização Celular e Sistemas de Informação 175
3 Um Exemplo de Funções Dentro da Célula 176
4 *Activity-Based Costing* e Organização Celular: uma Simplificação 178
5 Compartilhando a Mudança com a Organização 181
6 Uma Verdadeira Organização em Equipes 182
7 O Tabuleiro de Xadrez da Nova Organização: a Eleição dos Diretores da Célula 186
8 Uma Empresa de Miniempresas: os Benefícios Tangíveis 188
9 Uma Logística com Sinais Kanban 191
10 "Manufatura Sincrônica"®: um Passo Além do MRP e a Teoria das Restrições 192

BDJur
http://bdjur.stj.gov.br

11 Uma Nova Visão do Investimento 194
12 *"Process-Driven" Information Systems* 195

VIII – O FATOR HUMANO 197
1 Bloqueios Mentais das Pessoas 198
2 Comunicação: uma Peça Vital 199
3 A Perda do Poder Tradicional 201
4 A Capacitação das Pessoas 203
5 Miopia Motivacional 204
6 Uma Direção com Liderança 206
7 Os Erros que Não se Pode Cometer 207
8 A Organização "Autoevolutiva" 211
9 Um Sistema Sociotécnico Avançado 214
10 Células "Virtuais" 217
11 A Capacitação na Organização "Autoevolutiva" 218

IX – O FUTURO 221
1 "O mais Valioso do Homem, e o mais Difícil de Compreender, é seu Coração" 221
2 A Célula em todo Tipo de Empresas (Bancos, Companhias de Seguros, Organismos do Governo, Supermercados) 223
3 Relações Futuras entre a Tecnologia Celular e a Tecnologia Informática 229
4 A Educação para o Mundo de "Processos" 230
5 Um Futuro com Células 233

ÍNDICE ALFABÉTICO 235

BDJur
http://bdjur.stj.gov.br