To Be Lean®

KIT PRÁTICO

Kaizen

Do problema ao resultado

Ferramentas para estruturar, executar e sustentar melhorias na sua operação.



- Processos mais estáveis
- Menos retrabalho
- Redução de custos
- Equipe mais engajada

O caminho da melhoria

Melhorar não é apenas corrigir falhas isoladas, mas seguir um **processo simples e consistente** para gerar resultados que se sustentam.

OBJETIVO DESTE KIT

Mostrar, na prática, como estruturar, executar e sustentar melhorias na sua operação, com ferramentas simples e aplicáveis.

01 IDENTIFICAR

Entenda claramente qual é o problema e qual o impacto na operação.

02 ANALISAR

Investigue a causa raiz para focar no que realmente gera a falha.

03 PLANEJAR

Defina as ações, os responsáveis, os prazos e os indicadores de resultado.

04 EXECUTAR

Implemente as ações no processo, envolvendo a equipe.

05 SUSTENTAR

Padronize o novo método e acompanhe os resultados para garantir sua continuidade.

Da identificação à sustentação, um ciclo que gera resultados reais

Nas próximas páginas, você encontrará ferramentas práticas para aplicar cada uma dessas etapas na sua operação.

FERRAMENTA 1

Definição do problema

Um problema bem definido facilita a análise da causa raiz e aumenta as chances de encontrar soluções efetivas.

DICA

Seja específico e use dados reais. Evite descrições genéricas como "baixa produtividade" ou "muitos erros".

EXEMPLO

Abaixo, um exemplo real de como definir um problema na operação.

QUAL É O PROBLEMA?

O tempo de separação de pedidos está 20% acima da meta.

ONDE OCORRE?

Centro de distribuição (Setor de separação).

COM QUE FREQUÊNCIA?

Diariamente.

QUAL O IMPACTO?

Atraso nas entregas, aumento de custos e insatisfação dos clientes.

QUAL INDICADOR É AFETADO?

Tempo de separação de pedidos (min/pedido).

QUEM É IMPACTADO?

Equipe de separação, transportadora e clientes.

AGORA É A SUA VEZ

Preencha os campos abaixo com um problema da sua operação.

QUAL É O PROBLEMA?

ONDE OCORRE?

COM QUE FREQUÊNCIA?

QUAL O IMPACTO?

QUAL INDICADOR É AFETADO?

QUEM É IMPACTADO?

INFORMAÇÕES ADICIONAIS (se necessário)

Um problema bem definido é o primeiro passo para uma melhoria de sucesso.

Na próxima página, vamos investigar a causa raiz desse problema.

FERRAMENTA 2

Análise de causa raiz

Use os 5 porquês para chegar na causa raiz do problema. Isso evita que a solução trate apenas os sintomas.

DICA

Pergunte "por quê?" quantas vezes forem necessárias até chegar à causa que realmente gera o problema.

APLIQUE OS 5 PORQUÊS

Descreva o problema e vá perguntando "por quê?" até identificar a causa raiz. Use dados e evidências sempre que possível.

1	Por quê?		Evidências:
2	Por quê?		Evidências:
3	Por quê?		Evidências:
4	Por quê?		Evidências:
5	Por quê?		Evidências:

CAUSA RAIZ IDENTIFICADA

Qual é a causa real que gera o problema?

EXEMPLO PRÁTICO

Problema: atrasos na separação de pedidos.

1. **Por quê?** Porque os pedidos demoram para ser separados.
   Evidência: tempo médio de 45 min (padrão 30 min).
2. **Por quê?** Porque os produtos não são encontrados rapidamente.
   Evidência: operadores relatam dificuldade de localização.
3. **Por quê?** Porque o endereço de armazenamento não está padronizado.
   Evidência: endereços inconsistentes no sistema e na prática.
4. **Por quê?** Porque houve mudanças de layout sem atualização dos endereços.
   Evidência: layout alterado há 2 meses sem revisão da sinalização.
5. **Por quê?** Porque não existe um processo formal para gestão de endereços e mudanças de layout.

Causa raiz:
Falta de um processo formal para gestão de endereços e mudanças de layout.

Encontrar a causa raiz evita que o problema volte.

Com a causa correta, você consegue definir soluções efetivas e sustentáveis.

FERRAMENTA 3

Matriz de priorização

Nem toda oportunidade deve ser tratada agora. Use esta matriz para priorizar as melhorias com maior potencial de resultado e viabilidade de implementação.



COMO AVALIAR

Impacto: quanto a melhoria pode gerar de resultado?

- Redução de custos
- Aumento de produtividade
- Melhoria na qualidade
- Satisfação do cliente
- Segurança

Esforço: o que será necessário para implementar?

- Tempo de implementação
- Recursos financeiros
- Complexidade técnica
- Dependência de outras áreas
- Mudança de comportamento

EXEMPLOS

1. Implementar endereçamento de estoque.
   Alto impacto / Baixo esforço
   → Fazer agora
2. Automatizar conferência de pedidos.
   Alto impacto / Alto esforço
   → Planejar
3. Trocar layout administrativo.
   Baixo impacto / Alto esforço
   → Avaliar

SUA VEZ: LISTE E PRIORIZE AS OPORTUNIDADES

#	Oportunidade de melhoria	Impacto (Alto/Médio/Baixo)	Esforço (Alto/Médio/Baixo)	Quadrante (1, 2, 3 ou 4)	Prioridade (Alta/Média/Baixa)
1					
2					
3					
4					
5					

Priorizar bem é focar energia no que realmente gera resultado.

Comece pelas oportunidades do quadrante "Fazer agora" e construa ganhos rápidos.

FERRAMENTA 4

Plano de ação

Transforme as causas identificadas em ações práticas. Use o **5W2H** para definir o que será feito, por quem, como e quando.

DICA

Defina ações simples e objetivas. Comece pelo que está sob seu controle e estabeleça prazos realistas e indicadores de resultado.

5W2H | Preencha o plano de ação para implementar as melhorias.

	1 O QUÊ? (What) Qual será a ação?	2 POR QUÊ? (Why) Qual o objetivo?	3 QUEM? (Who) Responsável pela ação.	4 COMO? (How) Como será realizada?	5 QUANDO? (When) Prazo de execução.	6 ONDE? (Where) Em qual área/ processo?	7 QUANTO? (How much) Recursos necessários.
EXEMPLO	Padronizar o endereçamento de estoque.	Reduzir o tempo de separação de pedidos.	Líder de logística.	Criar padrão e treinar a equipe.	Até 30/10	Centro de distribuição (Setor de armazenagem).	Tempo da equipe e etiquetas.
01							
02							
03							
04							
05							

RESULTADO ESPERADO

Descreva qual o resultado esperado com a implementação do plano de ação.

INDICADOR DE ACOMPANHAMENTO

Qual indicador será utilizado para verificar se a ação foi efetiva?

Ação sem acompanhamento não gera resultado.

Defina, execute e acompanhe. O plano de ação é o elo entre a análise e os resultados.

FERRAMENTA 5

Medição dos resultados

Medir os resultados é essencial para comprovar os ganhos, manter o engajamento da equipe e garantir a continuidade da melhoria.

DICA

Utilize indicadores simples, relevantes para o seu processo e que possam ser medidos antes e depois da implementação.

PRINCIPAIS INDICADORES

Escolha os indicadores mais relevantes para a sua operação e registre os resultados antes e depois da melhoria.

TEMPO	PRODUTIVIDADE	QUALIDADE	CUSTO	SATISFAÇÃO
Ex.: tempo de separação de pedidos (min)	Ex.: pedidos separados por colaborador (un)	Ex.: % de erros na separação	Ex.: custo por pedido (R$)	Ex.: nível de satisfação do cliente (%)
ANTES	ANTES	ANTES	ANTES	ANTES
META	META	META	META	META
DEPOIS	DEPOIS	DEPOIS	DEPOIS	DEPOIS

IMPACTO FINANCEIRO

Sempre que possível, transforme os ganhos operacionais em impacto financeiro. Isso facilita a priorização de novos projetos e o reconhecimento dos resultados.

GANHO UNITÁRIO		VOLUME		CUSTO UNITÁRIO		GANHO ESTIMADO
Ex.: redução de 10 min por pedido	×	Ex.: 1.000 pedidos/mês	×	Ex.: R$ 0,50 por min	=	Ex.: R$ 5.000/mês

PRINCIPAIS APRENDIZADOS

O que funcionou bem? O que poderia ser melhor? Registre os aprendizados para aplicar em futuras melhorias.

Resultado medido é resultado que se sustenta.

Com indicadores claros, você comprova os ganhos, engaja a equipe e constrói uma cultura de melhoria contínua.

FERRAMENTA 6

Sustentação da melhoria

Garantir que os resultados sejam mantidos é tão importante quanto implementá-los. Use este checklist para verificar se o novo padrão foi documentado, se a equipe foi treinada, se há indicadores e se existe uma rotina de acompanhamento.

DICA

Revise este checklist com a equipe após a implantação e inclua as verificações na rotina de gestão da operação.

CHECKLIST DE SUSTENTAÇÃO

Verifique se todos os itens foram atendidos para manter os resultados no longo prazo.

Padronização
O novo padrão está documentado e acessível?

- [ ] Procedimentos atualizados e claros
- [ ] Documentação disponível no local de trabalho
- [ ] Versão revisada e aprovada
- [ ] Padrão visual (instruções, checklists, fotos)

Observações

Treinamento
A equipe foi treinada e está preparada?

- [ ] Todos os envolvidos foram treinados
- [ ] Treinamento prático realizado
- [ ] Avaliação de conhecimento (quando aplicável)
- [ ] Novos colaboradores incluídos no treinamento

Observações

Indicadores
O desempenho está sendo medido?

- [ ] Indicadores definidos e alinhados ao objetivo
- [ ] Dados sendo coletados de forma confiável
- [ ] Resultados sendo acompanhados
- [ ] Metas estabelecidas e comunicadas

Observações

Acompanhamento
Existe uma rotina de verificação?

- [ ] Reuniões periódicas de acompanhamento
- [ ] Responsáveis definidos
- [ ] Desvios sendo tratados com plano de ação
- [ ] Melhorias adicionais identificadas

Observações

LINHA DO TEMPO DE VERIFICAÇÕES

Defina uma rotina de acompanhamento para garantir a manutenção dos resultados.

1 semana
Verificar aderência ao novo padrão e dúvidas da equipe.

1 mês
Analisar indicadores e primeiros resultados.

3 meses
Revisar ineficiências residuais e oportunidades de melhoria.

6 meses
Avaliar a sustentabilidade dos resultados e padronizar novas melhorias.

CANVAS KAIZEN

Tudo em uma página

Use este canvas para organizar as principais informações da sua melhoria. Ele conecta o problema, a causa raiz, o objetivo, as ações, os indicadores, os responsáveis e a sustentação.

DICA

Preencha o canvas em equipe. Ele ajuda a alinhar o entendimento, priorizar ações e garantir foco na execução.

1 PROBLEMA

O que está acontecendo?
Qual é o problema?

2 CAUSA RAIZ

Por que o problema acontece?
Qual é a causa principal?

3 OBJETIVO

Qual resultado queremos alcançar?

4 INDICADORES

Como vamos medir o progresso?

Indicador	Situação atual	Meta	Prazo

5 PLANO DE AÇÃO

Quais ações serão realizadas?

#	Ação	Responsável	Prazo	Status
1				☐ Não iniciado ☐ Em andamento ☐ Concluído
2				☐ Não iniciado ☐ Em andamento ☐ Concluído
3				☐ Não iniciado ☐ Em andamento ☐ Concluído
4				☐ Não iniciado ☐ Em andamento ☐ Concluído
5				☐ Não iniciado ☐ Em andamento ☐ Concluído

6 RESPONSÁVEIS

Quem vai conduzir e apoiar?

Nome	Função / Área

7 SUSTENTAÇÃO

Como vamos garantir que o resultado seja mantido?

- ☐ Novo padrão documentado
- ☐ Equipe treinada
- ☐ Indicadores em acompanhamento
- ☐ Reuniões periódicas de verificação
- ☐ Plano de comunicação
- ☐ Melhorias adicionais identificadas

PRÓXIMO PASSO

Transforme o método em resultados

Você já conhece as ferramentas para identificar problemas, analisar causas e priorizar oportunidades. Agora, o desafio é **transformar esse conhecimento em resultados reais e sustentáveis na sua operação.**

LEMBRE-SE

Ferramentas como Kaizen, PDCA, 5 Porquês, VSM e análise de impacto financeiro são poderosas, mas o maior resultado acontece quando elas são aplicadas de forma estruturada, com método e acompanhamento contínuo.

COM O DIAGNÓSTICO LEAN DA 2BLEAN

Avaliamos sua operação de forma prática e objetiva para identificar onde estão as maiores oportunidades.

VISÃO COMPLETA DA OPERAÇÃO

Identificamos desperdícios, gargalos e oportunidades de melhoria em processos de ponta a ponta.

PRIORIZAÇÃO DE OPORTUNIDADES

Focamos nos projetos com maior impacto e viabilidade de execução.

PLANO DE AÇÃO ESTRUTURADO

Definimos as ações, responsáveis, prazos e indicadores para garantir a implementação.

ACOMPANHAMENTO DE RESULTADOS

Suporte especializado para consolidar ganhos e tornar as melhorias sustentáveis.

Sua operação tem oportunidades de melhoria que ainda não foram identificadas?

Converse com nossos especialistas e descubra como o Diagnóstico Lean da 2Blean pode ajudar sua empresa a reduzir custos, aumentar a produtividade e gerar resultados consistentes.

CONVERSE COM NOSSOS ESPECIALISTAS



Redução de custos
Menos desperdícios e retrabalho.

Mais produtividade
Processos mais eficientes e previsíveis.

Equipes mais engajadas
Cultura de melhoria contínua no dia a dia.