

ENCONTRO BRASILEIRO DA REDE DE BENCHMARKING

A experiência da Petroflex

Realização:



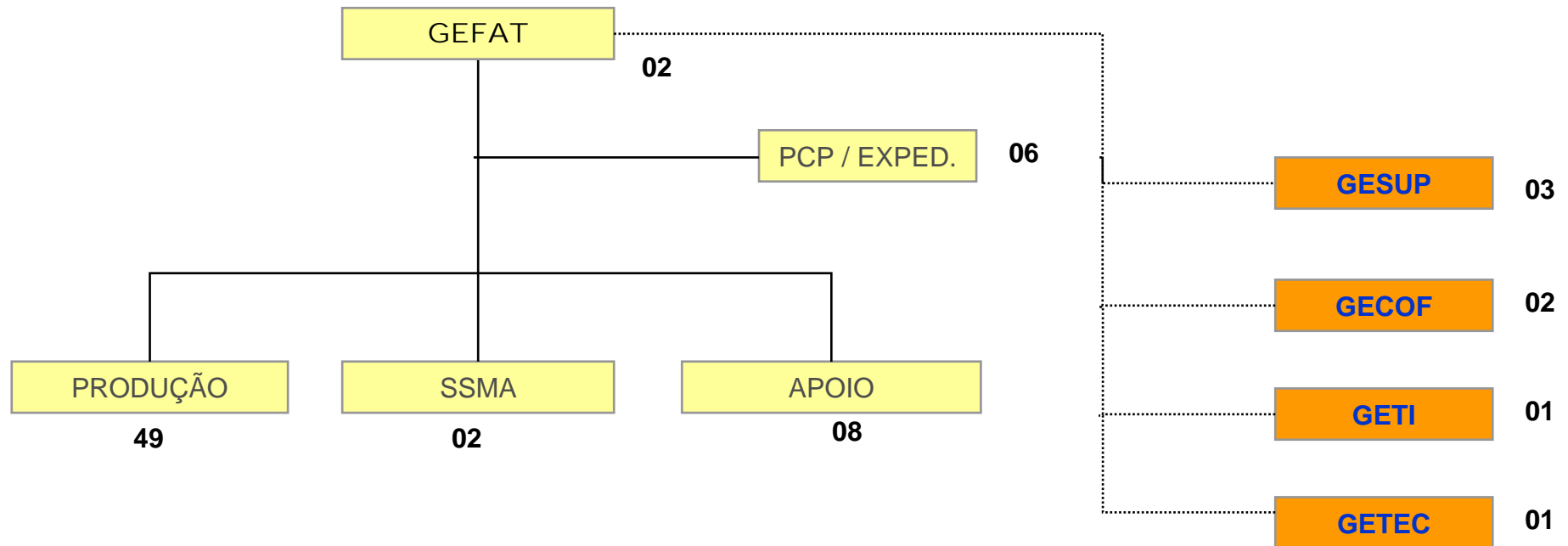
Sobre a Petroflex

- Produção de borracha sintética
- Aplicação pneus, calçados, eletrodomésticos, asfalto, modificação de plásticos, adesivos, selantes, gomas de mascar;
- Maior da América Latina e uma das dez maiores do mundo
- Três unidades industriais no Brasil, com capacidade total de 442 mil t/ano
- Atuação comercial em mais de cinquenta países nos cinco continentes
- Faturamento bruto de R\$ 1,7 bilhões
- 600 colaboradores

Fábricas



Fábrica de Triunfo - RS



Pessoal próprio: 67 + 7 (37 em turno)

Pessoal de terceiros: 114

Histórico da gestão

- 1985 – controle de perdas – PROSEGUR
 - 198X – treinamento básico gerencial
 - 1990 – foco na atividade principal – terceirização das atividades de apoio
 - 1992 – Atuação responsável - ABIQUIM
 - 1992 – privatização (Braskem, Suzano, Unipar)

 - 199X – treinamento e desenvolvimento gerencial, qualidade e produtividade, automação
 - 1994 – certificação ISO 9001
 - 1996 – ISRS – DNV
 - 1996 - certificação ISO 14001

 - 2004 – PQRS – bronze
 - 2005 – melhores para se trabalhar EXAME
 - 2005 – PQRS – prata
 - 2005 – segurança comportamental
 - 2005 – certificação ISO 22000
 - 2006 – benchmarking FIESC - IEL
 - 2007 – competitividade operacional, inteligência mercadológica
 - 2008 – troca do controle acionário (Lanxess)
- 1997 - diversificação
 - 1998 – benchmarking competitivo
 - 1999 – certificação OHSAS 18001
 - 2000 – melhores para se trabalhar EXAME
 - 2000 – benchmarking competitivo
 - 2002 – benchmarking competitivo
 - 2002 – seis sigma
 - 2002 – melhores para se trabalhar EXAME
 - 2002 – PE - internacionalização diversificação
 - 2003 – melhores para se trabalhar EXAME
 - 2003 – equipes de turno sem supervisão
 - 2003 – balanced scorecard
 - 2003 – benchmarking FIESC-IEL
 - 2003 – HACCP

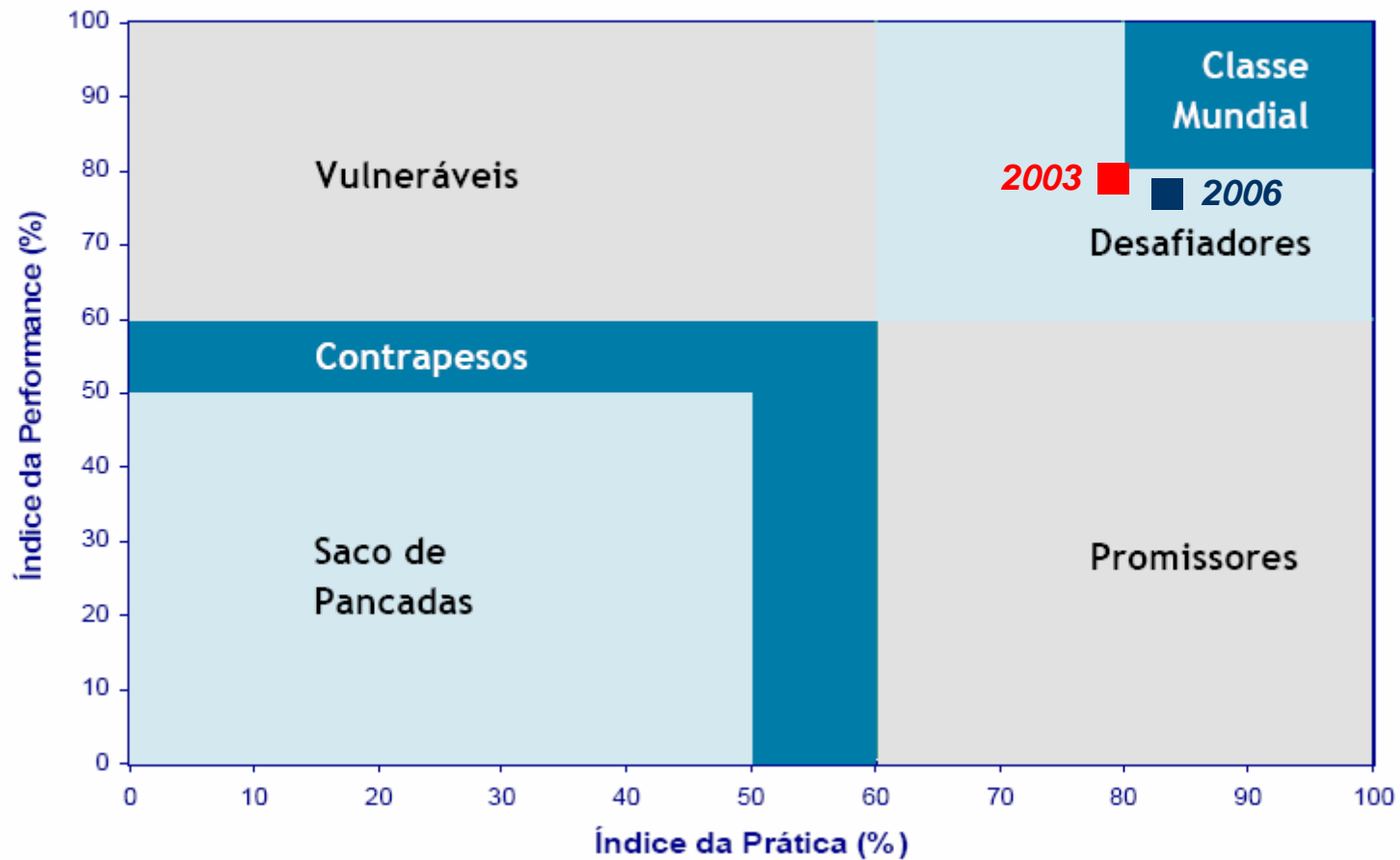
Processo de *benchmarking*

- **Realizado em 2003 e 2006**
- **Aferir modelo de gestão**
- **Time de *benchmarking* (9):**
 - Gerência (1), produção (3), gestão (1), ssma (1), pcp (1), engenharia de processo (2)
- **Sistemática:**
 - Individual
 - Consenso time
 - Consenso avaliadores externos

Resultados do Benchmarking

Gráfico 1 Posição da empresa em relação aos índices de prática e performance no setor Químico

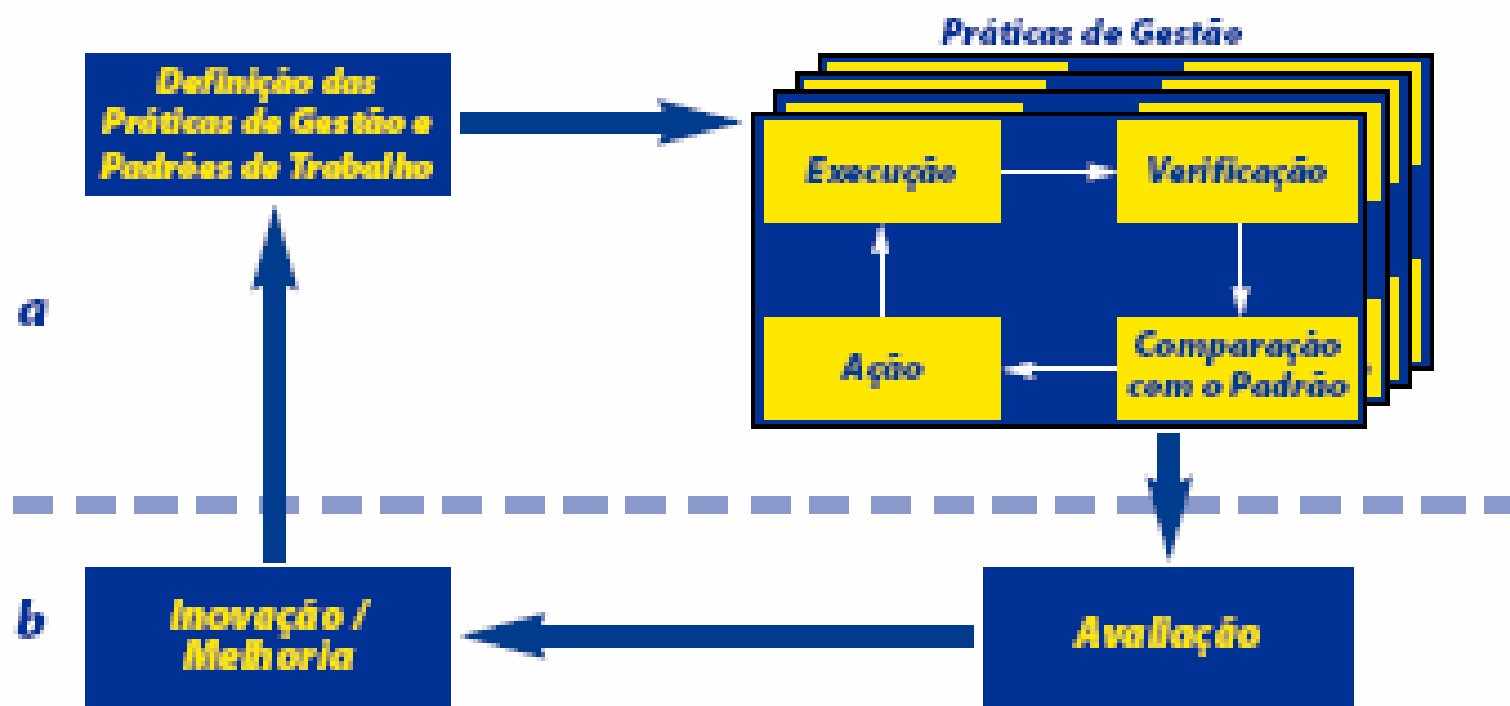
Classificação das Empresas: Analogia à Luta de Boxe



Avaliação dos resultados e aprendizado

DIAGRAMA DE GESTÃO

Estrutura dos Itens de Enfoque e Aplicação



Meio ambiente, saúde e segurança

“se não conseguimos gerenciar nossa segurança, não conseguiremos gerenciar nada mais”

“não existe empresa insegura e lucrativa”

PRÁTICA

- Abordagem preventiva – quase acidentes, condições abaixo do padrão
- Análise de acidentes com lesão e/ou perdas materiais
- Análise e classificação de riscos de tarefas – padrões operacionais e das instalações
- Segurança comportamental – interdependência
- Reduzir, reutilizar, reciclar

PERFORMANCE

- Índices de acidentes com lesão
- Perdas materiais
- Doenças ocupacionais
- Geração de resíduos e efluentes

PRÁTICA

- Controle ao longo de todo o processo
- Responsabilidade de todos
- Mentalidade de redução de defeitos
- Procedimentos e padrões implantados e melhorados continuamente
- *Benchmarking* entre fábricas
- *Benchmarking* competitivo
- Metodologia para solução de problemas com abordagem multidisciplinar e participativa
- Grupos de melhoria
- Habilitação dos membros dos grupos de melhoria
- Seis sigma - DMAIC

PERFORMANCE

- Custos de garantia (< 0,1% CPV)
- Produtividade (t/dia)
- Índice de defeitos internos
- Índice de reclamações de clientes

Produção enxuta

PRÁTICA

- Multidisciplinariedade
- Equipes “pouco” gerenciadas
- Pouca hierarquia
- Automação industrial (6 postos) e administrativa
- Manutenção baseada na confiabilidade

PERFORMANCE

- “on stream time”
- Custos de produção
- Custos de manutenção
- Produtividade (t/h)
- Capacidade produtiva

Organização e cultura

PRÁTICA

- Ambiente propenso à inovação
- Equilíbrio entre regras e flexibilidade
- Autonomia e responsabilidade
- Plano de benefícios e recompensa (premiações e plr)

PERFORMANCE

- Satisfação da força de trabalho (*turn-over*, pesquisa de clima, avaliações externas)

Fundamentos da gestão da Petroflex

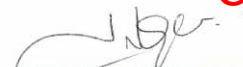


POLÍTICA DE GESTÃO

A Petroflex Indústria e Comércio S/A, maior produtora de elastômeros da América Latina, visando se tornar a empresa mais competitiva do mundo em seu segmento através de uma Cultura de Resultados e no cumprimento de sua missão, estabelece os seguintes compromissos para o término do presente ano:

1. Direcionar todos os esforços ao crescimento e ao lucro, visando a obtenção de excelentes resultados, levando à rentabilidade superior, assumindo comprometimento com o crescimento sustentável utilizando os recursos disponíveis com rigor e disciplina que permita uma remuneração atrativa para o investimento feito pelos acionistas.
2. Estabelecer, disseminar e atualizar os valores e diretrizes organizacionais através do comprometimento pessoal de nossos diretores, direcionando suas ações e maximizando seu desempenho, conduzindo a organização a um posicionamento líder no mercado.
3. Contribuir para o crescimento dos colaboradores, através do desenvolvimento pessoal e profissional, incentivando a utilização plena do potencial das pessoas que compõem a força de trabalho, além de proporcionar condições de valorização, bem estar e motivação.
4. Promover os princípios da ética, da cultura e da responsabilidade social dentro e fora da Petroflex, garantindo transparência nas atividades e ações da organização, assegurando a divulgação de informações de forma aberta e objetiva, disponibilizando às partes interessadas as informações pertinentes.
5. Segmentar os mercados por aplicações, gerando uma maior percepção sobre a necessidade presente e futura de cada cliente, buscando operar diferentemente dos padrões da concorrência, através de ondas de inovação de valor, identificando e atendendo assim às expectativas de nossos clientes.
6. Cumprir a legislação e atender aos requisitos legais aplicáveis aos produtos e serviços produzidos pela organização.
7. Contribuir para o desenvolvimento econômico, social e ambiental de forma sustentável, por meio da minimização dos impactos negativos potenciais de seus produtos e operações na sociedade, prevenindo danos à saúde e integridade física de todos que interagem com seus processos e, promover a melhoria contínua através dos sistemas de gestão estruturados que controlam e avaliam suas atividades.
8. Manter parcerias, com os fornecedores, de forma a obter um compromisso que atenda às expectativas de ambas as partes.

Rio de Janeiro, 21 de setembro de 2007.


Jorge Nogueira
Diretor Presidente


Luiz Carlos Lopes
Diretor Financeiro e de Relações
com Investidores


Albery Andrade da Silva
Diretor Industrial

- Pensamento sistêmico
- Valorização das pessoas
- Aprendizado organizacional
- Conhecimento sobre o cliente e o mercado
- Cultura de inovação
- Desenvolvimento de parcerias
- Liderança e constância de propósitos
- Responsabilidade ambiental
- Orientação por processos e informações
- Segurança
- Visão de futuro
- Agilidade
- Geração de valor
- Cultura de resultados
- Rigorismo operacional
- Produtividade

Contribuições do *benchmarking* industrial

- Aferir modelo de gestão com empresas de classe mundial
- Identificar eficácia das práticas adotadas para geração de resultados
- Identificar lacunas em relação à classe mundial
- Priorizar melhorias na gestão de acordo com a estratégia definida

GRATO PELA ATENÇÃO !