

LEVANTAMENTO E ANÁLISE DOS PROCESSOS DE PRODUÇÃO DA PADARIA DE UM SUPERMERCADO EM ARAÇUAÍ – MG

LACERDA, I.J.¹; JESUS, G.M.K.²; SANTOS JUNIOR, I.M.²; SALAZAR, L.F.C.³; RIBEIRO, K.L.²

¹Discente do curso superior Bacharelado em Administração do IFNMG – Campus Araçuaí; ² Docente do curso superior Bacharelado em Administração do IFNMG – Campus Araçuaí; ³Docente do curso superior Tecnologia Análise Desenvolvimento de Sistemas do IFNMG – Campus Araçuaí.

Palavras chave: Fluxograma; Gestão; Gargalos; Melhoria

Introdução

Segundo a Associação Brasileira de Supermercados (ABRAS), o ano de 2020 foi um ano promissor para o setor supermercadista que, em relação ao ano de 2019, teve uma “alta real (deflacionada pelo IPCA/IBGE) de 9,36%, de janeiro a dezembro”. Na mesma linha dentro do supermercado se encontra o setor de padaria que possui participação fundamental no faturamento dessas empresas. O setor de padaria em um supermercado tem grande importância, pois contribui para fidelização dos clientes que, ao comprarem os produtos da padaria, acabam levando os produtos que estão expostos nos outros setores do supermercado.

Entretanto, para alavancar o setor de panificação e confeitaria dentro de um supermercado é necessária a aplicação da administração de processos com objetivo de aumentar a produtividade, reduzir custos e angariar maiores lucros. Nesse contexto, a gestão de processos tem se apresentado como uma ferramenta para ajudar os gestores a desenvolverem as estratégias para a construção de modelos de gestão eficientes. Schiar e Domingues (2002) afirmam que a implementação da gestão por processos nas empresas surge para sua adequação no cenário competitivo atual. Para acompanhar as tendências do mercado e ficar à frente dos concorrentes, uma boa gestão é um elemento primordial. Segundo Pradella (2012) a gestão de processos é uma ferramenta imprescindível para ajudar os gestores a terem uma visão abrangente do processo produtivo do seu negócio, além de auxiliar os gestores na tomada de decisão, identificar falhas e a corrigir os erros, auxiliando no gerenciamento e controle das organizações.

A falta de processos bem estruturados é um problema para a produção de uma padaria e pode levar o negócio à falência por falta do controle do que é produzido e vendido. Diante desse contexto, o objetivo desse trabalho é analisar os processos de produção para identificar os gargalos de produção do setor de padaria de um supermercado localizado na cidade de Araçuaí-MG.

Material e métodos

Foi utilizado o método de pesquisa ação, que tem uma colaboração entre pesquisador e pesquisado para a construção de melhoria dos processos de produção da padaria do supermercado. A pesquisa ação demanda que o pesquisador se relacione de maneira ativa no projeto. Ela é resultado de um estudo de um problema permanente, identificado pelo pesquisador (GUEDES, 2018). Trata-se de uma pesquisa exploratória-descritiva, que segundo Gil (2008, p. 46) “têm como principal finalidade desenvolver, esclarecer e modificar conceitos e ideias, tendo em vista a formulação de problemas mais precisos ou

hipóteses pesquisáveis para estudos posteriores". Essa pesquisa é classificada também como descritiva porque busca identificar e descrever os gargalos de produção.

No que se refere aos procedimentos técnicos, esta pesquisa é constituída por estudo de caso. Segundo Gil (2002, p. 54) “o estudo de caso é uma modalidade de pesquisa amplamente utilizada nas ciências biomédicas e sociais. Consiste no estudo profundo e exaustivo de um ou poucos objetos, de maneira que permita seu amplo e detalhado conhecimento, tarefa praticamente impossível mediante outros delineamentos já considerados”. Essa pesquisa utilizou uma abordagem qualitativa e quantitativa, que permitiu a realização de uma análise extensa sobre o tema pesquisado. Os métodos de coleta dados utilizados para embasar este estudo contemplaram pesquisa bibliográfica, pesquisa documental, entrevistas semiestruturadas e observações *in loco*. Todos os instrumentos de coleta de dados ajudaram no conhecimento e mapeamento dos processos diários, verificação dos possíveis gargalos de produção, para análise das possíveis melhorias.

Resultados e discussão

Os resultados foram apresentados conforme o *mix* de produtos, estruturação e mapeamento dos processos, fluxograma de processos, planejamento da produção, identificação do gargalo e gestão dos estoques. Sobre o aspecto produção, a padaria tem um variado *mix* de produtos e sua produção é composta por 27 produtos que se dividem em variados tipos de pães, doces, salgados. Ao fazer o levantamento dos dados diagnosticou-se que a empresa não possui processos bem definidos em relação à sua produção. Pensando nisso foi criado um quadro com a produção semanal, o que irá facilitar o trabalho e aumentar a produtividade. Além da tabela de produção semanal a sugestão é que seja criado um arquivo no sistema contendo todas as receitas da padaria. Com isso, espera-se contribuir para a padronização da produção e facilitar o trabalho de novos colaboradores que seguirão o passo a passo das receitas e conseguirão fazer todos os produtos com facilidade.

Constatou-se que a equipe da padaria não conhece e não utiliza o mapeamento de processos. As atividades são desempenhadas de acordo com o que é repassado pela gerência. Sabendo-se dessa necessidade, foram desenvolvidos mapas de processos que ajudarão no trabalho eficiente dos profissionais da padaria. Com o mapa será possível identificar as etapas dos processos desde a entrada da matéria prima, fabricação dos produtos, e o resultado final que é a venda. A padaria desconhece e ainda não possui um fluxograma de processos para facilitar o entendimento e a visualização de cada estágio do processo de fabricação de seus produtos. Para suprir essa carência foi criado o fluxograma de produção do pão francês, conforme apresentado na Figura 1. O pão francês foi escolhido para ser representado no fluxograma de processos por ser o produto mais vendido pela padaria, além de ser considerado o “carro chefe” do setor da panificação. Outro exemplo em que foi aplicado o fluxograma foi na fabricação do pão de cerveja que é um dos produtos mais comprados pelos clientes.

A fim de estruturar a atividade produtiva foi elaborado um planejamento e controle da produção com os resultados identificados na pesquisa. Com isso será possível corrigir os gargalos na produção, como por exemplo, a previsão da demanda dos produtos que são produzidos, encontrando uma quantidade ideal. Dessa forma, será possível corrigir as perdas na produção. Durante o período de visitas foi observado que nas atividades de produção existiam muitos gargalos que impediam a equipe produzir com eficiência, como falta de maquinários e equipamentos, planejamento da produção, falta de matéria prima, quadro de funcionários insuficiente e lacunas na capacitação dos mesmos. Antes da implementação dos processos, a padaria não seguia uma ordem de produção, não tinha um estoque organizado e muitas vezes a matéria prima era retirada no supermercado sem fazer a saída do produto, ocasionando uma desorganização no estoque do supermercado. A primeira intervenção feita foi à arrumação e armazenamento adequado de matéria prima obedecendo ao sistema PEPS (Primeiro que Entra, Primeiro que Sai). Logo em seguida foi feita a contagem e os lançamentos dos produtos no estoque no sistema para consertar essa falha. Com essas mudanças, o estoque da padaria será mantido separadamente do estoque dos produtos para revenda do supermercado e as compras serão realizadas de forma quinzenal.

Considerações finais

Este trabalho conclui que a aplicação da gestão de processos pode tornar a produção mais eficiente no setor de padaria de um supermercado na cidade de Araçuaí-MG. Além disso, o fluxograma de processos aplicado de alguns produtos (pão francês e pão de cerveja), fez com que os colaboradores pudessem ter uma visão mais abrangente das etapas de produção dos produtos o que facilitou o entendimento dos mesmos. As ordens de produção ajudaram no controle de estoques facilitando o trabalho dos gestores e colaboradores, proporcionando melhoria contínua da produção.

As recomendações apresentadas têm um propósito de sugerir melhorias por meio dos resultados obtidos com a realização da aplicação da gestão dos gargalos encontrados na organização. Por ser uma pesquisa realizada em apenas uma empresa, os resultados não podem ser generalizados, mas as soluções propostas podem ser utilizadas em padarias que apresentem problemas similares. As pesquisas futuras podem ser direcionadas à gestão e mapeamento dos processos de produção da padaria, especificamente no controle da qualidade e gestão dos gargalos.

Referências

ABRAS- Associação Brasileira De Supermercados. Setor supermercadista registra crescimento de 9,36% em 2020. Disponível em: <https://www.abras.com.br/clipping/noticias-abras/72398/setor-supermercadista-registra-crescimento-de-936-em-2020>. Acesso em: 05 set.2022.

GIL, A. C. **Como elaborar projetos de pesquisa**. São Paulo, SP: Atlas, 2002.

GIL, A. C. **Métodos e Técnicas de Pesquisa Social**. 6. ed. São Paulo: Atlas, 2008.

GUEDES, Ivan Claudio. **Como fazer pesquisa ação para TCC**, 2018. Disponível em: <https://www.youtube.com/watch?v=8iHXmHrqqjM>. Acesso em: 14 abril 2021.

PRADELLA, S.; FURTADO, J.C.; KIPPER, L.M. **Gestão de processos da teoria à prática – Aplicando a Metodologia de Simulação para a Otimização do Redesenho de processos**, Ed. São Paulo: Atlas, 2012.

SCHIAR, Lázaro Ben Hur Pires; DOMINGUES, Jari. **Organizações voltadas para processos: um paralelo com as organizações funcionais**. In: Encontro Nacional de Engenharia de Produção, 2002, Curitiba. XXII Encontro Nacional de Engenharia de Produção. Porto Alegre: ABEPRO, 2002. p. 1-276.

ANEXO I

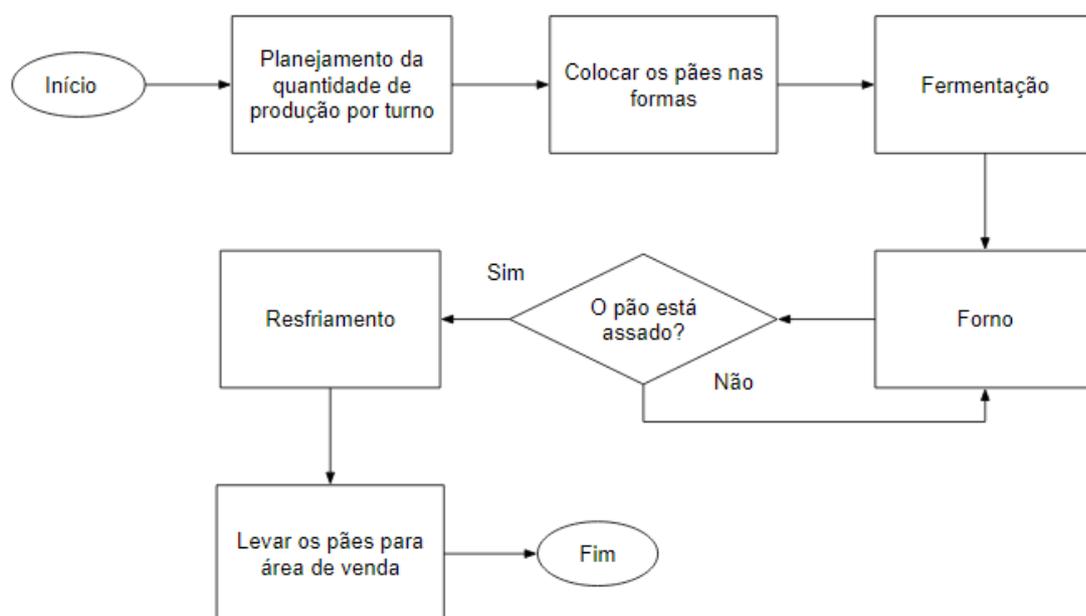


Figura 1 - Fluxograma de produção do pão francês. Fonte: Autores (2022).