

**CENTRO ESTADUAL DE EDUCAÇÃO TECNOLÓGICA PAULA
SOUZA**

**ESCOLA TÉCNICA ESTADUAL PROFESSOR ALFREDO DE
BARROS SANTOS**

Administração

Camilly Fernanda dos Santos Silva;

Jennyfer Salomão Morais;

Julia Aparecida Pereira Toledo.

Nova Vale Tudo

Aplicação do Arranjo Físico.

Guaratinguetá

2022

Camilly Fernanda dos Santos Silva;
Jennyfer Salomão Moraes;
Julia Aparecida Pereira Toledo.

Nova Vale Tudo

Aplicação do Arranjo Físico.

Trabalho de Conclusão de Curso apresentado ao Curso Técnico em Administração da ETEC Professor Alfredo de Barros Santos, sob a orientação da professora Fabrícia Maria Alberti de Almeida como requisito parcial para obtenção de técnico em administração.

Guaratinguetá

2022

Dedicatória

Dedicamos este trabalho a todas as integrantes do grupo por terem paciência, dedicação e total comprometimento diante a este trabalho e está jornada que tivemos juntas. Não foi um trabalho fácil, mas com muita perseverança e dedicação conseguimos adquirir muito conhecimento, tanto em pesquisas como em relações sociais pois nem sempre concordamos com os mesmos assuntos, mas tendo em vista nosso objetivo final concluímos mais uma etapa. Dedicamos a nossos familiares que estão desde o início dessa nova etapa tendo paciências aos nossos surtos repentinos e choros, e sempre nos elevando para nunca desistirmos.

Agradecimentos

A nossos familiares e amigos

Que nos apoiou em toda essa jornada e não nos desamparou;

Ao nosso Deus

Por nos dar total sabedoria para continuar;

A nós integrantes

Que por mais difícil que tenha sido, juntas sempre dando apoio umas às outras;

A nossa professora mediadora

Que por mais dos sustos e pânicos sempre se manteve disposta a nos ajudar sempre tentando trazer mais tranquilidade possível;

E a equipe gestora da Etec Alfredo de Barros Santos

Que proporcionam o melhor para nosso conhecimento e aprendizado.

RESUMO

A má gestão do arranjo físico pode acarretar diversos problemas a uma empresa, assim percebe-se que diante a este problema encontrado gera um desfalque em diversas áreas administrativas bem como giro de estoque onde os funcionários não tem um controle do quanto gasta e de quanto entra de produtos, outro fator é a movimentação desnecessária dos funcionários que acabam fazendo o mesmo deslocamentos várias vezes pois não tem um espaço físico de trabalho correto e assim acaba tendo muitas circulações dos colaboradores, riscos de acidentes de trabalho pois os funcionários não utilizam nenhum tipo de equipamento pois a loja em si não necessita de equipamentos específicos mas como o espaço é inadequado para certos produtos (objetos pesados ou cortantes), é perceptível que no estabelecimento existem diversos produtos expostos de maneira incorreta pode ocorrer um grave acidente e a empresa responder processos trabalhistas por isto. Como pode ocorrer acidentes com os clientes onde acabam perdendo a confiança e assim partem para o concorrente gerando muitos prejuízos a empresa podendo gerar uma falência. Outro fator importante é a armazenagem dos produtos para que não esteja violado antes mesmo do consumo, tentando manter um estoque organizado e perceptível em casos de furtos pois com um local desorganizado e produtos acumulados pode gerar muitos furtos que passa imperceptível pois os colaboradores não tem uma total ciência de produtos estocados e muito menos produtos expostos. Trouxemos uma proposta de solução para a empresa assim para que possa otimizar o tempo dos funcionários, o fluxo de pessoas ser alto, mas sem invasão de espaço, um melhor olhar do cliente em relação a empresa assim trazendo total credibilidade e confiança para a empresa, ajustando corretamente o arranjo físico para que todos tenham total satisfação diante a empresa, trazendo valores e resultados satisfatórios para a empresa.

Palavras Chaves: Arranjo- físico. Satisfação. Estoque. Armazenamento. Otimização de tempo.

ABSTRAT

Poor management of the physical arrangement can cause several problems for a company, so it is clear that facing this problem can lead to a lack of embezzlement in various administrative areas as well as in inventory turnover where employees do not have control of the money income and expenses. Another factor is the unnecessary movement of employees who end up making the same path several times because they do not have a correct physical space for work and thus end up having a crowded workspace, reising the risk of work accidents because employees do not use any type of equipment, due to the store itself does not need specific equipment, on the other hand, as the space is inadequate for certain products (heavy or sharp objects), it is noticed that in the facilitie there are several products wrongly placed, which can lead to serious accidents and the company will answer to such labor lawsuits. As accidents can occur also with customers, they might end up losing confidence at the company, choosing the competitor, causing a lot of damage to the company that can lead to bankruptcy. Another important factor is the storage of products by preventing them of being violated even before consumption, trying to keep an organized and noticeable stock in case of theft, knowing that in a disorded place and with jumbled products, can generate many thefts that go unnoticed because employees aren't fully aware of stored products. We brought a solution proposal for the company addressing the time's employee optimization, where the flux of people is high, but without space infraction, a better view of the customer in regard to the company, thus bringing total credibility and trust to the company, adapting correctly the physical arrangement so that everyone is completely satisfied with the company, bringing satisfactory values and results to the company.

Keywords: Physical arrangement. Satisfaction. Inventory. Store. Time optimization.

SUMÁRIO

INTRODUÇÃO

1 ADMINISTRAÇÃO	11
1.1 História da Administração.....	11
1.2 História da Administração no Brasil.....	12
1.3 Conceitos da Administração.....	13
1.4 Teorias da Administração.....	14
1.4.1 Administração Científica.....	14
1.4.2 Teoria Burocrática.....	15
1.4.3 Teoria Clássica.....	16
1.4.4 Teoria das Relações Humanas.....	17
1.4.5 Teoria Estruturalista.....	17
1.4.6 Teoria Neoclássica.....	18
1.4.7 Teoria Comportamental.....	19
1.4.8 Teoria Contingencial.....	20
1.5 Áreas da Administração.....	20
1.5.1 Marketing.....	20
1.5.2 Gestão de Pessoas.....	21
1.5.3 Estoque.....	22
1.5.4 Relacionamento com clientes.....	22
1.5.5 Logística.....	23
1.5.6 Administração Estratégica.....	23
1.5.7 Arranjo Físico.....	24
2 SITUAÇÃO PROBLEMA	24
2.1 Caracterização do Município.....	24
2.2 Descrição da empresa.....	26

2.3 Descrição dos problemas	26
3 PROPOSTA DE SOLUÇÃO	32
CONCLUSÃO	42
REFERÊNCIAS	44
APÊNDICE	45
Apêndice 1- Último corredor da empresa Nova Vale Tudo	45
Apêndice 2- Fachada da loja Nova Vale Tudo	45
Apêndice 3- Fluxo de Consumidores	46
Apêndice 4- Produtos expostos incorretamente	46
Apêndice 5- Estoque inadequado	46
Apêndice 6- Simulação de questionário	47
Tabela 1- Acompanhamento giro de estoque	47
ANEXOS	49
Anexos 1- Kanban Digital	49
Anexos 2- Kanban Manual	49

Introdução

Para se obter uma organização de sucesso são considerados diversos tópicos para alcançar esse resultado, entre eles está o arranjo físico o qual é responsável por determinar a aparência da empresa e a maneira segunda a qual os recursos transformados como materiais, informação e clientes fluem pela operação.

Perante esse tema, o presente trabalho irá apresentar os principais problemas relacionados ao arranjo físico da empresa Nova Vale Tudo e com isso algumas propostas de solução.

No Primeiro Capítulo então, será contado a história da Administração que assim, engloba diversas áreas que com o passar do tempo só veem aumentando e se tornando cada vez mais essencial para que uma empresa se destaque no mercado de trabalho. Para isso foram necessárias algumas influências como de grandes filósofos e organizações de igreja católica e de militares. Um grande marco na administração importante para sua evolução e desenvolvimento foi a Revolução Industrial que ocorreu na Inglaterra (1760-1840), onde ocorreu a primeira evolução em relação a manufatura e o final do artesanato.

A seguir teremos o segundo capítulo que irá apresentar o município e a empresa a qual é Nova Vale Tudo escolhida para o mesmo trabalho que está localizada na Praça Conselheiro Rodrigues Alves no centro da cidade de Guaratinguetá- São Paulo uma cidade do vale do Paraíba onde é baseada em fatores turísticos, religiosos, educacionais e industriais. A mesma consiste em uma loja de utensílios domésticos, papelaria e jardinagem pela qual é conhecida por ter uma variedade de produtos, qualidade e excelência no atendimento, mas, que deixa a desejar em administrar o seu layout fazendo com que muitos itens sejam distribuídos de forma desordenada sem otimizar seu espaço físico.

Já no terceiro capítulo depois de diversos estudos e pesquisas apresentaremos as possíveis estratégias para resolver estes pontos negativos as quais foram levantadas com o objetivo de contribuir com a gestão da empresa, aumentando seus rendimentos, reduzindo desperdícios e contribuindo para o desenvolvimento da mesma. Assim, serão apresentadas as seguintes propostas de soluções como realização de questionários via Google Forms com perguntas que levariam a empresa a conhecer um pouco mais seu público-alvo evitando desperdícios, planilhas elaboradas via Excel com o intuito de controlar entradas e saídas, fornecimento de promoções como uma

boa estratégia de marketing, fazer um planejamento estratégico com o Kanban para que possa suprir todas suas as necessidades e assim trazer maiores diversidades de produtos. Em casos de furtos utilizar as instalações de câmeras para que o espaço transmita mais segurança a todos que passarem pela loja e a diminuição no fluxo de produtos expostos gerando assim uma maior visibilidade para os funcionários para não ocorrer nenhum tipo de imprevistos indesejados e fazer uma aplicação de estoque por datas comemorativas e grau de sensibilidade. Também, utilizaremos a técnica de Estudo de Tempo, Movimentos e Métodos visando aproveitar da melhor maneira todos os movimentos que o colaborador precisará realizar para êxito de sua função evitando desperdícios e por fim utilizaremos um cronometro de celular para medir o tempo que o colaborador irá levar para se movimentar de uma glândula a outra, simulando um atendimento em horário de pico da loja, em semana de reabastecimento de produtos.

Assim, após todos os capítulos iremos concluir o seguinte trabalho de conclusão de curso com tudo o que tiramos de aprendizado podendo então finalizá-lo.

Principais autores: Idalberto Chiavenato; José Gullo; Jurandir Penado & Alexandre Reis; Álvaro Paz Graziani

1 ADMINISTRAÇÃO

1.1 História da Administração

A Administração começou por volta do século XX, abrangendo todas as áreas do conhecimento desde então sua evolução tem sido constante. Para que a área da Administração se torne um campo abrangente extenso de atuação foi necessária a influência de importantes sociedades, sendo elas: Os grandes filósofos Sócrates, Aristóteles, Platão, Descartes e Francis Bacon. Desta forma trazendo alguns princípios básicos como: habilidades pessoais, negócios públicos, conhecimento humano, Lógica Moderna baseada no método experimental e um forte impulso à Matemática e Geometria.

A organização da Igreja Católica na Administração teve como resultado várias evoluções, dentre elas o aperfeiçoamento da Administração à distância, nova objetivos, diretriz e regras. A Igreja Católica contribuiu muito para o seu desenvolvimento, pois um de seus métodos mais eficaz é o seu método de organização, o mais eficiente da civilização ocidental.

A Organização dos Militares teve como influência na Administração as suas teorias, que a fez ser mais qualificada e preparada, como exemplo: saber os pontos fracos e fortes dos seus concorrentes que, assim, teve um melhor desempenho. Outro ponto que a Organização dos Militares veio a contribuir foi o princípio de direção que faz com que todo soldado saiba o que fazer e o que se espera dele.

Um grande marco na administração importante para sua evolução e desenvolvimento foi a Revolução Industrial que ocorreu na Inglaterra (1760-1840), onde ocorreu a primeira evolução em relação a manufatura e o final do artesanato.

“O artesanato- em que os operários se organizavam em corporações de ofício regidas por estatutos- foi substituído pela produção por meio de máquinas dentro de fábricas.” (Chiavenato, 2003, pág. 27).

Alguns fatos importantes da administração são as influências que tiveram para gerar um bom desempenho, atuando em grandes áreas em qualquer tipo de empresas seja ela de grande porte como por exemplo indústrias, universidades hospitais e escolas, ou de pequeno como comércios. Dessa forma, ajuda a realizar um bom desenvolvimento e tornar a empresa mais eficaz.

1.2 História da Administração no Brasil

No decorrer da colonização do território brasileiro surge assim as Capitânicas Hereditárias e juntamente com ela inicia-se um sistema político-administrativo. As Capitânicas eram divisões territoriais, postas por D. João III e assim foi uma forma administrativa de territórios, onde cada território era administrado por um donatário, que eram representantes do rei de Portugal e assim administrava as terras. Assim seus principais objetivos era povoar as terras, com isso se começou as atividades de extração da cana-de-açúcar.

Após um período os donatários não conseguiam administrar corretamente os territórios onde era feita a exploração e com isso tiveram que criar um governo-geral, onde foi era um novo método de administração do território posto pelos Portugueses colonizadores.

Com este novo método de administrar surgiu assim a primeira câmara onde que era composta por um juiz.

“Deve ser deixado claro, mais uma vez, que, apesar dessa separação de funções, na prática não havia divisão de poderes, tampouco hierarquia bem definida. Assim, os poderes geral, provincial e local não eram substancialmente distintos.” (Scarato Luciane Cristina, 2001, pág.05)

A Administração é considerada nova no Brasil, pois foi por volta da década de 40 que começou a ser falada e em 1960 foi reconhecida e utilizada nas empresas. Desde então vem crescendo e conquistando um grande espaço nas áreas profissionais.

Um grande influenciador na evolução da Administração no Brasil foi Getúlio Vargas que não só a fez ser mais valorizada como também a ter alguns ajustes e mudanças.

Após um longo processo a Administração se estabeleceu no Brasil, assim havendo um grande avanço profissional abrangendo um estudo mais afundo sobre o assunto como cursos de pós-graduação a partir de 1970. “Isso trouxe alguns aspectos positivos que merecem destaque. O primeiro é a evidência de que foi possível atender às demandas por gestores no Brasil providas do setor público, das empresas privadas e, mais recentemente, do terceiro setor.” (Domingos Giroletti, 2005, pág 116).

Neste decorrer pode se perceber um avanço em questões Administrativas nas empresas, mas o trabalho não era muito bem reconhecido e os funcionários não tinham os conhecimentos e treinamentos adequados para executar as atividades.

1.3 Conceitos de Administração

A importância da Administração pode ser percebida pelo número grande autores que a conceituam e demonstram sua importância nas mais diversas obras sobre o assunto. Pode-se perceber que a área da Administração atua nos mais diversos setores de uma organização justamente porque é possível notar que cada um desses setores precisa de administração para continuar sendo eficiente.

O nicho da Administração Empresarial “é composto por métodos e processos de trabalho, tecnologia, estrutura organizacional, normas e procedimentos (fluxogramas) - em funcionamento.” (Gullo José, 2016, pág 14). No ambiente empresarial, os principais conceitos são as relações humanas, assim, satisfazendo as necessidades dos clientes e de seus funcionários.

Em seu ambiente interno, os funcionários da empresa interagem entre si, sempre buscando aprimorar sua gestão. Já em seu ambiente externo, ocorre a busca de conhecimento de seu público. A principal função de um Administrador é ajudar nas tomadas de decisões de uma empresa e conduções estratégicas.

“O administrador, de dentro da empresa, analisa os elementos que compõe o ambiente externo, para poder adaptar o interno de sua empresa a esse ambiente externo e, com isso, poder traçar um caminho de sucesso para a empresa.” (Gullo José, 2016, pág 14).

Com toda evolução presente na Administração esses conceitos foram alterados, assim, atualmente sendo conhecidas como PODC sendo: planejar, organizar, dirigir e controlar.

“Fayol define o ato de administrar como: prever, organizar, comandar, coordenar e controlar. As funções administrativas envolvem os elementos da administração, isto é, as funções do administrador”. (Chiavenato, 2004, pág 81).

Planejar: o profissional que faz o planejamento de uma empresa seja ela grande ou pequena deve ter tudo com clareza em mente e principalmente o caminho que deseja seguir, sabendo qual objetivo deseja alcançar com sua empresa, quais resultados almeja e situar prazos para que eles sejam alcançados.

Organizar: a organização é essencial para colocar tudo em prática. Havendo uma boa organização dos recursos da empresa tanto financeiros quanto humanos, a produtividade e eficiência aumentam.

Controlar: ter o controle de uma empresa é a chave de tudo. Nenhuma empresa é defensável sem o controle de sua equipe, seus documentos e processos.

Dirigir: basicamente lidera a equipe e faz com que ela toda se inspire no próprio gestor. Uma boa liderança é um ótimo passo para se ter uma empresa eficiente.

1.4 Teorias da Administração

As teorias Administrativas tem uma grande influência para o setor empresarial, contribuindo para o seu funcionamento, cada teoria foi desenvolvida posteriormente algum ponto de melhoria levantado em determinada época e ramo de negócio, com o objetivo de solucionar e aumentar a produtividade, aprimorando o seu ramo de negócio, independente da área de atuação, as teorias foram elaboradas conforme a necessidade da época, sendo a gestão de funcionários, elaboração de um planejamento eficiente, evolução de alguma teoria já desenvolvida realizando a adequação a sua época entre outras. Algumas são mais conhecidas por um setor específico, como acontece na gestão de pessoas, muitas vezes aborda se a teoria clássica, qual visa a relação entre gerentes e supervisores diante de seus colaboradores, conforme Fayol:

“Fayol definiu teoria como –“uma coleção de princípios, regras, métodos e procedimentos testados e verificados por uma experiência geral”. (Silva Reinaldo, 2008, pág 133).

As teorias mais conhecidas são: Administração Científica (Taylorismo), Teoria Burocrática (Weber), Teoria Clássica (Fayol), Teoria das Relações Humanas (Experiência de Hawthorne), Teoria Estruturalista, Teoria Neoclássica, Teoria Comportamental e Teoria Contingencial.

1.4.1 Administração Científica- 1903

A Administração Científica é estabelecida por Frederick Winslow Taylor (1856-1915), baseava se na ênfase da organização, tarefas estabelecidas, eficiência industrial, redução de desperdício de tempo, buscando aplicar um método científico na Administração, com garantia de custos e benefícios mais competitivos ao sistema produtivo, nesta teoria constatou a análise de tempo e movimento das funções, para se padronizar tais atividades com eficiência. Seleção de colaboradores por seu ramo de atuação, divisão de trabalho, enxugando qualquer tipo de gasto desnecessário e assim também se empregou o estabelecimento de metas, a fim de remunerar seus colaboradores por produtividade, os motivando a seguir padrões, sendo produtivos.

Havia uma hierarquia empresarial (vista até os dias de hoje), porém seus funcionários eram vistos somente como uma “máquina de trabalho” para dar maior lucratividade à empresa. Após ser promovido, Taylor passou de operário para engenheiro chefe, começou a ter uma maior visibilidade e assim tendo uma base de formação de ideias.

“Além de proporcionar maiores lucros aos patrões e de valorizar o trabalho dos operários, isso assegurou a todos uma prosperidade mútua, que se refletiu satisfatoriamente na própria riqueza do país. ” (Silva Reinaldo, 2008, pág 109).

Taylor visualizou que os operários não precisavam ser vistos somente como “máquinas para faturamento”, mas que eram seres humanos e que precisavam de uma maior assistência, para que a relação fosse harmoniosa, utilizando os seus recursos, da melhor maneira possível, e trazendo satisfação a ambos, em seu livro *Princípios da Administração Científica*, o autor deixa claro que os parâmetros produtividade e remuneração precisam estar o mais lineares possível, para que sejam aproveitados em sua plenitude.

1.4.2 Teoria Burocrática- 1909

A Teoria Burocrática surge com o autor alemão, Max weber (1864-1920), tendo colaboração dos autores Taylor (1856-1915) e Fayol (1841-1925), atualmente é vista como um processo lento e demorado, mas seu objetivo principal é dar normas e ordem nas empresas. Max Weber foi um sociólogo que com seus estudos chegou à conclusão de que nesta hierarquia empresarial, os funcionários de cargos superiores controlavam os demais assim fazendo com que seus funcionários trabalhassem para darem lucro à empresa.

“Longe de serem inflexíveis, as burocracias foram estabelecidas para oferecer o meio mais eficiente de obter o trabalho perfeito. ” (Silva Reinaldo, 2008, pág. 147).

Nesta teoria o autor considera a necessidade de excesso de documentos, e sistemáticas que deixam de ser “racional” para se tornar sistemático, por seu excesso, de regras, sem ter a usabilidade destas, que posteriormente se torna associado a um processo com custo elevado, excedente de regras e normas, quais não necessitaria para se ter êxito, entretanto essa teoria traz a Administração mais legalidade, padronização, impessoalidade, racionalidade, profissionalismo entre outras vantagens, em contra proposta causa internalização e apego a normas e regulamentos, excesso de formalidade e acúmulo de documentos e principalmente dificuldade no atendimento ao consumidor.

Com esta teoria surge assim o processo capitalista em que visa o lucro e acumulação econômica, a burocracia traz a Administração maior organização e eficiência processual, maior resguardo as partes interessadas, no ramo de negócios, e uma hierarquia mais respeitada e seguida.

1.4.3 Teoria Clássica- 1916

A Teoria Clássica se desenvolve a partir de 1900, onde conta com uma grande figura da Administração Henri Fayol (1841- 1925), assim visava um todo organizacional e uma estrutura de eficiência assim fazendo uma ênfase estrutural dividida em departamentos empresariais constituídas como um sistema. O engenheiro formulou sua teoria com base nos princípios da Estrutura Organizacional, *Homo economicus*, Máxima eficiência, abordando do topo a base da estrutura organizacional, esta teoria e considerada com princípios opostos a teoria científica. Para isso Fayol aplica seis principais funções sendo elas: Funções técnicas: produção de bens ou serviços; funções comerciais: compra, venda e permutação; funções financeiras: gerências de capitais; funções de segurança: proteção e preservação dos bens e das pessoas; funções contábeis: inventários, registros, balanços, custos; funções administrativas: integração da cúpula das outras cinco funções.

Para Fayol Administrar é: Prever o futuro assim fazendo um plano de ação, organizar recursos físicos e sociais, comandar dirigir e orientar, coordenar harmonizar esforços e controlar verificar cumprimentos das regras, para Fayol a empresa precisa ter suas funções adequadamente divididas, para que os esforços sejam direcionados, para que o indivíduo possa prevenir seus impactos, organizar seus recursos, comandar seus recursos, coordena-los de maneira harmoniosa e controlar para que tudo ocorra conforme as suas diretrizes.

1.4.4 Teoria das Relações Humanas- 1932

A Teoria das Relações Humanas, surgiu pelo autor Elton Mayo (1880-1949), nos Estados Unidos, qual abordava que as pessoas deveriam ser valorizadas, ao invés de priorizar processos e máquinas, teve seu início em 1929 após a crise que as empresas americanas enfrentaram, posteriormente a morte de Taylor, tendo como resultado a Experiência de Hawthorne, fazendo assim mudar os seus pensamentos e a dar importância a determinados grupos. Tem como principal objetivo libertar a Administração de conceitos rígidos e mecanizados, trazendo assim uma postura mais psicológica e sociológica investindo em pessoas e determinando que o nível de

competência não está só em sua capacidade de executar, como também em sua capacidade social.

As pessoas começam a se transformar peças-chaves para um negócio de sucesso, “elas passam a constituir a competência básica da organização, a sua principal vantagem competitiva em um mundo globalizado, instável e mutável e fortemente concorrencial”. (CHIAVENATO, 2004, p. 4); deste modo a empresa passa a compreender que seus operários não são apenas números, mas indivíduos únicos, com suas particularidades, assim a empresa começa a criar planos estratégicos voltados a seu público interno.

Nessa abordagem a ênfase das empresas passaram a ser seus indivíduos, não apenas suas atribuições trabalhistas, que foi conquistado através das áreas humanas, que demonstraram a necessidade do indivíduo em sua organização, por sua adaptabilidade ao trabalho, analisando todo seu processo de seleção, os métodos de aprendizagem, a adaptabilidade entre trabalho e estudo, seus incentivos monetários ou não monetário, sua liderança e seus relacionamentos interpessoais, portanto a empresa e o seu colaborador precisavam estar alinhados, para que os esforços fossem mútuos.

1.4.5 Teoria Estruturalista- 1947

Como consequência da Teoria Burocrática, a Teoria Estruturalista surgiu no ano de 1950 estudando a relação das empresas com a sociedade e um pouco de cada Teoria. Não só focada em uma variável, os seus destaques são: estrutura, pessoas e ambiente. Desta forma, conseguiram compreender que os operários não vivem somente do trabalho, mas sim de uma forma social (relações interpessoais). Enxergando as empresas como um sistema aberto, contrário da visão Burocrática, entendendo a codependência das sociedades interna e externa, sabendo a necessidade do homem em se relacionar e interagir em ambos os ambientes, teoria que trouxe a visão que a empresa é uma organização social, que comunica se com diversos grupos sociais, que almejam um mesmo objetivo.

“O estruturalismo marcou sua presença no campo da Administração por implicar o estudo das organizações em um sentido mais amplo e integral, levando em conta todos os fatos que influem, tanto interna como externamente, e submetendo-os a uma análise comparativa e global”. (Silva Reinaldo, 2008, pág. 257).

Trazendo a ideia de que uma pessoa pode desempenhar diferentes papéis em diversas organizações, a Teoria Estruturalista vem trazendo um melhor desempenho e um lucro ativo para as empresas, que souber administrar seus indivíduos para um propósito comum, evoluindo a estruturação da empresa.

1.4.6 Teoria Neoclássica- 1954

A Teoria Neoclássica conta com o principal autor para a Administração Peter Drucker (1909-2005), sendo conhecido principalmente por seus efeitos de globalização econômica, essa teoria foi estruturada pelos pontos fracos e inexistentes nas teorias antecedentes a ela, também conhecida como a nova teoria Clássica, por suas atualizações e reestruturação de lacunas existentes nas suas antecessoras, Peter Drucker, utiliza os principais conceitos: Ênfase na prática da Administração na estruturação com o objetivo de buscar resultados concretos, para que suas análises sejam assertivas, tendo o foco na Administração com influência anglo-saxônica colaborando com processos gerenciais, sabendo o que se passa dentro de uma organização; Reafirmação relativa das preposições Clássicas, atuação das ciências comportamentais, retorno de alguns princípios como a Administração sendo um processo operacional composto por funções de Planejamento, Organização, Direção e Controle, envolvendo diversas variáveis, por afetar o todo não fragmentando suas partes, sem isolar dados por utilizar uma visão ampla, assim surgem os princípios do Planejamento, Organização, Direção e Controle (PODC), Eficiência e Eficácia, Centralização e descentralização, estruturação de Planejamento Estratégico.

“A Administração é uma ciência que trata sobre pessoas e organizações”.
(Lopes Keilla Ms Prof).

Drucken acreditava no conceito de eficiência, eficácia e efetividade onde acreditava que assim alcançava resultados concentravam seu pensamento na centralização e descentralização. Centralização era o conceito de que havia uma autoridade onde aplicava a decisão a alguém importante da organização. E a descentralização (o que ocorre nos dias de hoje) onde a autoridade toma suas decisões e assim são passadas para os demais departamentos/ setores da empresa.

A abordagem tinha o enfoque da organização formal e informal, conceituando o sistema social com os objetivos a serem alcançados, e demonstrava o comportamento organizacional do indivíduo como um ser racional e social qual não apenas tinha suas metas organizacionais, mas também suas pessoas, que traria o resultado de uma ótima eficiência.

Com os conceitos alinhados compreende a ênfase nos objetivos e resultados qual a organização existe, não para si mesma, mas para alcançar objetivos e produzir resultados cada vez, mais elevados com menores índices de falhas, esta teoria buscou enaltecer os melhores pontos elencados nas suas antecessoras.

1.4.7 Teoria Comportamental- 1957

Iniciada no final da Década de 40, a Teoria Comportamental trata-se do comportamento humano nas organizações, procurando satisfazer suas necessidades obtendo assim um melhor desempenho em seu ambiente de trabalho. Seus principais autores são: Maslow, Herzberg, McGregor e Likert, tendo como maior objetivo fazer com que todos contribuam para as tomadas de decisões de uma empresa, não somente o administrador.

Maslow desencadeou seu conceito de estudos em forma de pirâmide, conceituando as cinco principais necessidades do homem sendo elas: Fisiológicas, Segurança, Sociais, Estima e Autorrealização. Desta forma colocando em prática suprir suas necessidades primárias (ter um boa noite de sono e uma alimentação adequada) para logo após suas necessidades secundárias (sua relação social e estima).

Herzberg desenvolveu a Teoria Dos Dois Fatores sendo elas: Fatores Motivacionais e Fatores Higiênicos. McGregor revelou duas formas de administrar que em sua opinião são próprias da visão gerencial dos funcionários: a Teoria Tradicional e a Teoria Moderna. Já Likert sugere que quatro variáveis deverão ser consideradas: Processo decisório, Sistema de comunicação, Relacionamento interpessoal e sistema de recompensas.

1.4.8 Teoria Contingencial

A Teoria Contingencial (Teoria da Contingência) teve início à década de 60 como resultado de pesquisas feitas por Chandler, Burn, Stalker e Woodward. Tendo como destaque as organizações de dentro para fora, essa Teoria baseia-se que o ambiente é necessário para que tenha um melhor desempenho e para que os objetivos profissionais sejam alcançados. Segundo Chiavenato “as empresas bem-sucedidas são aquelas que conseguem adaptar-se adequadamente às demandas ambientais” (Chiavenato, pág 22).

Visando assim um ambiente com uma adequada qualidade de trabalho, mostrando ser um ambiente com iluminação, higiene e espaço onde o funcionário se

sentirá confortável e seguro para executar seu trabalho sem que ocorra qualquer tipo de acidentes de trabalho.

1.5 Áreas da Administração

A Administração é uma ciência que abrange um campo amplo no mercado de trabalho, estando presente em qualquer setor empresarial sendo uma atividade que trabalha por meio de pessoas para executar seus quatro pontos principais nos quais são: planejar, dirigir, organizar e controlar. Esta prática vem sendo aplicada desde que surgiram as primeiras concentrações humanas sendo apurada até os dias atuais, com isso sofrendo algumas modificações que assim ajudaram no seu desenvolvimento.

1.5.1 Marketing

Iniciada nos anos 70 o Marketing vem trazendo grande evolução e importância para a área administrativa, não somente por ser uma estratégia de vendas como também por sempre resultar em bons relacionamentos entre clientes, empresas e mercado, sendo aplicado em bens, serviços, eventos, experiências, pessoas, lugares, propriedades, organizações, informações e ideias. Estando em constante evolução, o Marketing vem passando por diversas fases que de acordo com Philip Kotler são elas: Marketing 1.0 no qual é extremamente focado na mercadoria, Marketing 2.0 sendo focado no cliente, Marketing 3.0 centrado aos valores e Marketing 4.0 sendo focado no mercado digital.

O desenvolvimento de Marketing em uma determinada empresa envolve tomada de várias decisões que auxiliam em um melhor desempenho. É necessário que a empresa possua informações atualizadas sobre o microambiente e seus efeitos para que tudo ocorra de acordo com o que se espera.

1.5.2 Gestão de Pessoas

A gestão de pessoas é uma maneira de enfatizar os empregados para uma realização e satisfação no trabalho, muitas empresas não dão a total assistência a seus funcionários quando são empregados, muito não tem uma preparação adequada para a execução do trabalho assim a realização do trabalho não sai como o desejado e assim ocorre a insatisfação dos próprios funcionários e clientes. Assim o principal objetivo da gestão de pessoas é fazer com que o ambiente de trabalho sirva para acomodar a todos, assim fazendo algumas ações para melhor desempenho como: motivação, comunicação, trabalho em equipe, conhecimento e competência e treinamento de desenvolvimento.

"A Gestão de Pessoas nas organizações é a função que permite a colaboração eficaz das pessoas — empregados, funcionários, recursos humanos ou qualquer denominação utilizada — para alcançar os objetivos organizacionais e individuais." (Chiavenato pág. 211).

Uma boa gestão conta principalmente com o treinamento dos funcionários novos de uma instituição, onde são ensinados os métodos de trabalho e a execução de um bom trabalho, quando o funcionário chega despreparado pode haver algumas desavenças com o empregador ou até mesmos com outros funcionários. O ambiente de trabalho deve estar adaptável a todos os colaboradores, pois se não houver uma boa higienização, iluminação adequada e toda a assistência necessária para a saúde do funcionário a empresa pode sofrer processos por danos à saúde.

Conhecido antigamente como Recursos Humanos a Gestão de pessoas tem a mesmas finalidades apenas a mudança de nome, mas a finalidade e objetivos é dar a total assistência para os funcionários de uma empresa.

1.5.3 Estoque

Com a função de armazenar mercadorias, produtos e matéria-prima, a área do Estoque vem tendo uma grande importância. Para a Administração, o Estoque garante uma melhor organização como também um fluxo permanente e semelhante na produção e nas vendas de uma determinada empresa, com isso, suas principais finalidades são: Reduzir perdas e custos de mercadorias, garantir segurança e qualidade das mercadorias, reduzir excesso de compras e fazer com que reduza gastos.

De acordo com Slack, Chambers e Johnston (2007) afirmam que "sob a perspectiva de produção, estoque também pode ser definido como a acumulação de recursos materiais em um sistema de transformação". (Gestão de Estoques e Movimentação de materiais, pág. 10) com isso, podemos dizer que tudo aquilo que se refere a um estoque pode ser o conjunto de atividades desencadeadas com o intuito de garantir um melhor fluxo contínuo e uniforme na produção e vendas do negócio.

1.5.4 Relacionamento com Clientes

O principal foco de uma empresa é a relação que ela tem com os clientes, assim conhecendo seu público-alvo ela deverá desenvolver estratégias para manter seus clientes e aumentar a quantidade do mesmo. Assim é de suma importância de quando o cliente sai da empresa ele faça um feedback assim podendo visar sua satisfação ou

insatisfação para assim aplicar novos métodos de melhoria. Uma das estratégias é fazer com que os clientes consumam o máximo de produto de sua empresa, Rafikin (2001) reforça esse pensamento quando diz que o mundo pós-industrial seria “A Era do Acesso”, assim tinha como conhecimento que controlar o cliente era tão importante quanto o controle de produção, assim ocorre a produção em massa dos produtos pois a maioria as pessoas compram mais de uma peça do mesmo produto. A tecnologia influencia muito nessas relações principalmente na parte de divulgações em redes sócias.

Os principais conceitos do relacionamento com os clientes é: envolver pessoas, estratégias, tecnologia e revisão de processos. A relação que os clientes devem ter com a empresa depende também de seus produtos se são de qualidade, o ambiente aonde os clientes vão para usufruir dos serviços propostos pela empresa e a relação dos funcionários com os clientes.

1.5.5 Logística

A Logística tem um grande papel na vida de todos melhorando a qualidade de vida das pessoas e empresas. Principalmente para a área administrativa, ela tem grande importância por atuar e ser responsável por um aumento e eficiência de métodos, com isso reduzindo custos. Cada área considera a Logística dentro de seu meio de atuação, sendo elas: Finanças, Marketing e Produção. O principal objetivo do profissional que atua em Logística é oferecer de maneira mais eficiente e eficaz mercadorias e serviços de acordo com suas necessidades trazendo assim um melhor resultado para as organizações, administrando materiais e recursos diversos, utilizando espaço físico, tempo, custo e fluxo.

Nas últimas décadas, a Logística apresentou um grande avanço por sair de conceitos de transportes, depósito e armazenagem para um nível mais estratégico das empresas trazendo assim um melhor desempenho para todas suas áreas.

1.5.6 Administração Estratégica

A Administração Estratégica de uma empresa é o principal forte pois a partir da mesma que os funcionários terão uma perspectiva e assim realizaram um plano estratégico para que atinjam o maior público possível, pode se dizer que a Administração Estratégica é uma forma de competição entre empresas para ver quem atre um público maior, visando principalmente a qualidade de seus produtos. Carl Von Clausewitz considerado o pai da estratégia militar afirma que a Administração

Estratégica é uma forma de "vencer o inimigo" e para isso definia em três etapas avaliativas de seus concorrentes sendo elas: Forças, Recursos e Disposição. O processo estratégico consiste em um conjunto onde visa analisar e realizar uma decisão para a empresa, trazendo o conceito de maior desempenho profissional, havendo assim três focos principais a avaliação de análise, consideração de formulação e a implantação da estratégia para melhor rendimento. A Administração Estratégica é um estudo onde vários pesquisadores tiram seus próprios conceitos sobre ela e dois desses principais conceitos são abordados em dois conceitos Abordagem Perspectiva e Abordagem Emergente.

1.5.7 Arranjo Físico

Para uma empresa é de suma importância ter um arranjo Físico adequado para seu desenvolvimento, tanto para melhor qualidade e agilidade de trabalho e segurança dos funcionários como para a melhor gestão dos materiais, visibilidade de terceiros e melhor aproveitamento das áreas. Para a realização de uma mudança do layout deve se ter em mente que poderá trazer consequências benéficas ou malélicas, a mudança favorece ambas as partes tanto para seus colaboradores como para seus consumidores.

A importância do arranjo Físico de uma empresa é que transparece uma excelência e assim visa a qualidade de trabalho e uma relação entre o ambiente interno e externo, com isso trazendo uma melhor rotina de trabalho para os colaboradores tornando assim tudo mais eficaz e com melhor fluxo. Existem diversos tipos de arranjo físico sendo elas: Arranjo físico posicional que tem como objetivo concentrar o centro operacional em somente uma posição fazendo com que todo o restante se desloque até esse ponto; O Arranjo físico por produto onde também pode ser nomeado como linha de produção refere ao ato de processamento de produção ou seja o modo em que são dispostos para o cliente ou informações, assim precisam estar em alinhamento onde ocorre uma identificação adequada. Assim um produto que é feito em grande quantidade pode ocorrer um risco de ter algum defeito de fabricação de a checagem desses produtos não forem corretas podendo assim gerar grandes prejuízos para a empresa. Valendo assim ressaltar que o arranjo físico aplicado na empresa fará uma grande diferença no seu reajuste, visando principalmente o custo de produtividade assim o serviço acaba se tornando mais eficiente.

2 SITUAÇÃO PROBLEMA

2.1 Caracterização do Município

Guaratinguetá é uma cidade do vale do Paraíba onde é baseada em fatores turísticos, religiosos, educacionais e industriais. Guaratinguetá vem de uma origem do Tupi-Guarani (linguagem nativa do Brasil) onde Guará= Garças, tinga= brancas e eta= muito assim formando Guaratinguetá= "muitas graças brancas" é visivelmente que a cidade por si possui muitas aves dessa espécie.

No ano de 1628 houve uma fixação de povo no território da cidade, onde portugueses e indígenas buscavam riquezas como ouro e pedras na região da Serra da Mantiqueira. A cidade é uma cidade onde ocorrem muitos eventos religiosos, no dia 13 de junho é comemorado o Dia de Santo Antônio o primeiro Santo, onde foi erguida uma capela feita de pau a pique coberta de Sapé para representação do padroeiro da cidade. Em 1739 nasceu o primeiro Santo brasileiro a ser beatificado onde nasceu na cidade e assim atualmente a cidade faz uma comemoração em 25 de outubro em homenagem a Frei Galvão que conta hoje com uma Igreja localizada no bairro Jardim do Vale, e com sua casa localizada no centro da cidade.

A cidade também conta com muitos nomes importantes que atualmente tem seus nomes homenageados em escolas, bairros. Guaratinguetá é destacada pois é considerada uma das principais Vilas da Capitania do Vale do Paraíba a cidade conta com diversas estradas ricas em turismo como a estrada Guaratinguetá/ Cunha, Guaratinguetá/ Paraty entre outras. Assim a cidade vem crescendo cada vez mais por sua paisagem ambiental, turismo principalmente nas áreas rurais, o seu circuito religioso que é rico com histórias religiosas e conta com muitas empresas que fazem melhorias para a cidade com conceitos de sustentabilidade podendo citar a BASF. E contando com um centro educacional esplendido principalmente com faculdades como UNESP (Universidade Estadual Paulista), EEAR (Escola de Especialistas de Aeronáutica) e FATEC (Faculdade de Tecnologia).

A cidade de Guaratinguetá sendo localizada no estado de São Paulo no vale do Paraíba se encontra entre as cidades de Aparecida e Lorena sendo cortada pela ferroviária federal. Numa área de 752.636 km² e tendo uma população de 122.505 (2020) a cidade de Guaratinguetá possui um aeroporto próprio conhecido como Edu Chaves. Os moradores habitantes se chamam de guaratinguetaenses, seu município se estende por 752,4 km² e contava com 121.798 habitantes no último censo. A economia de Guaratinguetá é movimentada por diferentes áreas, é considerada a segunda melhor economia do vale do Paraíba. Guaratinguetá está entre as 100

idades brasileira com melhor desenvolvimento econômico, divulgado pela revista Exame. No ranking Guaratinguetá ocupa a 37ª posição em 2018 (última classificação divulgada).

2.2 Caracterização da Empresa

A empresa Nova Vale Tudo está localizada na Praça Conselheiro Rodrigues Alves situada no centro da cidade de Guaratinguetá-SP onde consiste em uma loja de utensílios domésticos, papelaria e jardinagem. Sua localização de fácil acesso possibilita que a empresa atinja um número razoável de clientes, seu público-alvo são pessoas (independente de idade, cor, raça e gênero) e tem a fidelização de seus clientes que para a empresa é um de seus objetivos principais. A empresa é muito conhecida por ter uma variedade de produtos, qualidade e excelência no atendimento seus funcionários passam por um processo de treinamento para que possam satisfazer as necessidades e serem cordialmente com os clientes. A empresa recebe uma demanda muito alta de produtos devido seu fluxo de clientes e inovações para satisfação e conta também com o feedback de seus clientes em relação a produtos de qualidades e inovações e assim fazem com que a empresa sempre esteja em harmonia tanto externamente quanto internamente, o resultado de demanda e fidelização de seus clientes é o resultado de um ótimo treinamento e assim consiste em grandes melhorias na gestão da empresa.

2.3 Descrição dos Problemas

Durante a visita técnica na empresa Nova Vale Tudo, pode-se observar que existe uma inadequação no layout da empresa, gerando diversos prejuízos diretos e indiretos, sendo eles: Empregabilidade ineficaz dos colaboradores, incompreensão de giro de estoque, incoerência de previsão de demanda, possibilidade de furto e de avaria de mercadorias má visibilidade de mercadoria, setorização incoerente, possível interrupção na etapa de fechamento de compra ocasionando em insatisfação do cliente entre outros pontos que foram visto durante a visita.

Pode-se observar na entrada da loja a má utilização de mão de obra, quando o cliente entra já se depara com a desorganização entre os colaboradores, que não estão em sincronia, acarretando problemas de atendimento, reabastecimento de produtos, movimentação desnecessária no decorrer das funções cotidianas, estas

reações geram prejuízo direto e indireto no fluxo de valor do comércio, levando a prejuízos reais.

Esperas - obstruir o fluxo de trabalho fazendo o cliente interno esperar (longos períodos de ociosidade de pessoas, informações) é outro tipo de desperdício. [...] Locomoção - toda movimentação desnecessária é tida como desperdício. CARVALHO V.S. e RODRIGO P.B.F. 2020 (pág. 04).

Os autores acima descrevem as esperas excessivas que são consequência da má gerência do layout, que gerando as consequências acima, as esperas são relacionadas aos problemas de desorganização do *layout*, gerando transtornos aos clientes internos ou externos, quais se movimentam sem necessidade, que acabam procurando um produto determinado, no meio de diversas prateleiras, possibilitando idas e vindas desnecessárias, atividades que poderiam ser mais ágeis, se os colaboradores soubessem o roteiro de suas atividades, no presente momento os colaboradores estão com excesso de informações no ambiente o que traz ineficiência á suas operações, além de esperas desnecessárias do cliente aguardando o colaborador retornar com a mercadoria solicitada, podem ocorrer acidentes de percurso entre as pessoas que estão entre os corredores, tendo pouco espaço de recuo, que gera movimentação de pessoas em rotas alternativas, gerando excesso de tempo na execução das funções, afetando em perda de tempo, prejuízo direto a empresa, pois quanto maior execução em atividades inerentes a função, menor aplicação de valor ao serviço exercido.

Esta má gestão de Arranjo Físico pode resultar também em uma previsão de compras inadequada trazendo com isso gastos desnecessários para a empresa e consequentemente perda de rentabilidade. Gerando uma aquisição de produtos quais o estabelecimento não necessita, sem uma análise de demanda pode vir a ocasionar em redução de clientes, sem contar com maior dificuldade na organização, que impossibilita o consumidor a encontrar os produtos desejados por estarem expostos sem uma locação fixa, como observado na loja Nova Vale Tudo, um exemplo são brinquedos que estão no mesmo corredor que os utensílios domésticos, dificultando até mesmo seus funcionários a obter uma melhor eficiência em seu ambiente de trabalho. Segundo Arnold (1999) “a função compras é responsável pelo estabelecimento do fluxo dos materiais na organização, pelo segmento junto ao fornecedor, e pela agilidade da entrega.” Sendo assim, se uma previsão de compras não for feita de forma correta visando os produtos que empresa realmente necessita

pode ser causada diversas consequências negativas para o estabelecimento como dificuldades em atender as demandas do mercado, perda de vantagem competitiva e de posicionamento, baixa lucratividade entre outras.

Na empresa Nova Vale tudo, são visíveis vários problemas como excesso de produtos em lugares inadequados em corredores que já são extremamente apertados, com isso impossibilitando a circulação de pessoas. O estabelecimento também não aplica a previsão de compras de forma adequada por muitos itens ficarem em prateleiras em um longo período e com isso acabar passando do prazo sendo impossibilitado de ser utilizado ou consumido, desta forma trazendo prejuízo financeiro para ele. De acordo com Stevenson (2001) “previsões ajudam os gerentes a reduzir parte das incertezas permitindo-lhes desenvolver planos mais realistas. Uma previsão é uma declaração sobre o futuro.” Deste modo, pode-se perceber que os proprietários não conseguem ter uma carteira de pedidos estabelecida, dificultando assim o desenvolvimento de estratégias competitivas eficiente e impedindo com que o empresário invista o capital em uma melhor técnica para o seu estabelecimento.

Os itens vendidos na mesma, estão distribuídos de maneira desordenada, sem otimizar o espaço físico, não tendo um estudo prévio sobre a adequação de onde cada objeto deve ser disposto, respeitando o seu ramo de classificação, para melhor visibilidade e mobilidade dentro da empresa, tanto para seus clientes quanto aos colaboradores que acabam perdendo muito tempo na ordenação de cada corredor, por não existir uma classificação adequada, aumentando tempo de organização, reduzindo a produtividade, além de esquivar o cliente do produto qual ele precisa.

Lojas setorizadas fazem que os consumidores, inclinam a realizar a aquisição do que foi planejado, e ainda traz um impulso de compra que faz com que ele gaste um valor maior que o planejado, infelizmente na loja Nova Vale Tudo está acontecendo o oposto o cliente não encontra o que planejou comprar, também não lhe traz o impulso de compra atrapalhando a loja a evoluir no mercado, uma parcela deste problema pode estar ocorrendo pela inadequação de setorização comercial.

Sem a setorização de produtos, eles ficam sem uma espécie de mapa para que os consumidores saibam onde encontram o que estão buscando, sem a sinalização dos corredores adequadas por setor de origem, as mercadorias ficam desordenadas e complicando este sentido de movimentação dos consumidores, que são utilizados por outros comércios.

Tais necessidades de planejamento na execução de atividades dentro da

empresa, estão impostas pela ineficiência do processo de implantação de layout, segundo Muther (1976) “o tempo despendido no planejamento de arranjo físico antes de sua implantação evita que as perdas assumam grandes proporções e possibilita que todas as modificações se integram segundo um programa global e coerente, que permite o estabelecimento de uma sequência lógica para as mudanças, além de facilitá-las.” Conforme citado acima, o planejamento de arranjo físico é importante, pois esta etapa é o que irá reduzir futuros desperdícios, tanto de tempo de colaboradores na movimentação durante a implantação, ou durante o processo cotidiano de sua função, que retorna em prejuízo financeiro pela mão de obra de seus colaboradores, que precisam ficar realocando os produtos expostos, por ineficiência de planejamento da setorização que deveria ser clara e objetiva, mas no presente momento não está ocorrendo, os produtos acabam sem uma visibilidade adequada atrapalhando o cliente a encontrar os objetos, o colaborador na visualização das mercadorias que estão em baixa na prateleira, avarias, furtos durante o expediente, além de outros diversos prejuízos ocasionados pela não utilização de um bom planejamento de setorização.

O que contradiz a imagem de uma loja de utilidades organizada, pela falta de empenho em realizar uma ordenação de mercadoria, que acabou ocasionando os problemas acima relatados, além das consequências relatadas o prejuízo não para por aí, os proprietários ficam expostos a possíveis furtos, avarias por má armazenamento e perda de validade, dos produtos que ficam amontoados fazendo que um produto interfira no espaço do outro, gerando possibilidade de avarias, como quebra de peças, danificação de embalagem, incluindo a dificuldade de verificação de validade e utilização de estratégias de viabilidade de rotatividade de estoque.

A empresa está com dificuldade nos produtos expostos possibilitando avarias nas embalagens, ineficiência de armazenamento, ocasionando em dano da aparência das embalagens, “Às vezes pode ocorrer uma perda de material por deterioração causada por vencimento da validade ou avarias de armazenamento”. (PEINADO & GRAEML, 2007, p. 665). Acima o autor evidencia as possibilidades negativas de um mal armazenamento que gera a redução da chance de aquisição dos produtos, que influencia negativamente o negócio pelo não êxito do encerramento das compras, ocorrendo no eliminando o alcance das metas estabelecidas pela gerência da loja, por um motivo que poderia ter sido resolvido anteriormente sem trazer este transtorno a todos os indivíduos envolvidos, apenas com atitudes simples e a utilização de algumas

estratégicas competitivas que não exigem investimento elevado em sua implantação.

A insatisfação do cliente pode gerar grandes prejuízos a empresa, o feedback e o boca a boca entre os clientes é muito importante e sem essas bases pode ocorrer grandes insatisfação. “O estado cognitivo de estar inadequadamente gratificado em uma situação de compra, pelo sacrifício que ele (o consumidor) fez” (Howard e Sheth, 1969, p.159). Se o cliente não encontrar o produto desejado pelas prateleiras e corredores estarem desorganizados ele pode ir para o concorrente onde terá uma maior visibilidade e opções de produtos. Está má gestão pode gerar um prejuízo a empresa em questão de estoque, pois com o local desorganizado fica mais difícil de localizar os produtos que estarão disponíveis para consumo, assim fazendo com que seus colaboradores tenham dificuldades em gerenciar suas atribuições.

se o arranjo físico for para uma organização do tipo de serviços é fundamental ter em mente que é na loja que ocorre a interface entre a organização e o consumidor. Nenhuma outra variável provoca tanto impacto inicial no consumidor como a loja em si. As decisões sobre a apresentação dos produtos, comunicação visual e sinalização devem despertar o interesse para as compras, buscando transformar cada visita do cliente em uma compra. (Jurandir Peinado & Alexandre Reis Graeml, 2007, pág. 201).

Portanto com todos os pontos elencados acima, observa se que arranjo físico é um ponto muito importante, qual a empresa precisa ter um olhar mais sensível, por impactar diretamente o fluxo de clientes e produtos na entrada e saída do estabelecimento, por gera um feedback aos seus clientes, podendo aumentar sua credibilidade no mercado ou prejudicar. Sendo crucial uma gestão de arranjo físico, o oposto gera algumas consequências como a dificuldade no fluxo de pedidos, atraso na entrega ou até mesmo riscos à segurança de todos os envolvidos no fluxo da empresa.

A inadequação no arranjo físico, está gerando a empresa o aumento nos custos de manuseio e movimentação interna de produtos, aumentando a porcentagem de erro de seus colaboradores ao efetuar a reposição de produtos, tendência de ineficiência na utilização de reposição por tempo médio de giro de estoque, limitando a gestão de estoque e armazenamento da empresa, acarretando em desinformações sobre o que realmente a empresa possui, consequentemente atrapalhando no abastecimento de produtos que estão em falta; utilização ineficaz do espaço, movimentação em excesso de maneira desnecessária, atrapalhando a entrada, saída e movimentação do fluxo de pessoas e materiais, todos estes pontos acima

ocasionam em vários prejuízos para a empresa. “Erros no projeto de layout podem gerar interrupções no fornecimento, levando à insatisfação do consumidor interno e externo, atrasos na produção, propiciando filas e estoques confusos e desnecessários, além de altos custos relacionados ineficiência da criação de sinergia entre o conjunto do arranjo físico”. (KANNAN, 2010; SINGH; YILMA, 2013). Conforme os autores relatam acima um erro no projeto do layout geram consequências que impactam negativamente o negócio, acarretando esforços desnecessários, quais não trazem valor ao fluxo cotidiano da empresa.

Atualmente os efeitos elencados acima são respectivos a inadequação do layout, sendo o maior impacto negativo que a empresa está tendo, por não ter realizado o planejamento da acomodação de cada prateleira, a distância segura entre os corredores, destinar um caminho de fluxo de entrada e saída, percurso de emergência, local de estoque, local de carga e descarga entre outras necessidades da empresa, e também com o dia a dia, não tiveram um olhar mais crítico sobre seus processos, deste modo não perceberam a necessidade de melhoria de arranjo ou atribuição do arranjo adequado qual contribuiria para o desempenho das atividades.

Percebe-se com a imagem acima que a desorganização impede que os funcionários e clientes tenham um acesso adequado aos produtos, podendo acarretar acidentes gerando diversos desfalques para a empresa assim trazendo prejuízos decorrentes a indenizações, multas, despesas com produtos danificados e até mesmo a difamação por seus consumidores e colaboradores. Acidentes causados por má localização de produtos como vidros em partes superiores ocorrendo o risco de cair, objetos pesados em espaços inadequados e objetos cortantes. A segurança de seus funcionários é de suma importância pois assim passa uma imagem de credibilidade e confiança aos demais, caso a empresa tenha esse descaso será muito difícil a contratação de novos integrantes pois os consumidores passam um olhar de sua empresa, mas a equipe que está diariamente exercendo suas atividades tem um ponto de vista contrário. Outro problema gerado são funcionários que omitem esses riscos para que não deixe cair a imagem da empresa assim o funcionário também pode responder por emissão de dados, caso ocorra um acidente de trabalho a empresa tem que ser imediatamente comunicada para que possam tomar os melhores meios cabíveis para ninguém sair no prejuízo.

Outro fator são os produtos expostos onde estão no chão, o espaço não é adequado para que produtos esteja exposto dessa maneira podendo ocorrer o risco

de danos nos produtos como até mesmo quedas de funcionários e clientes, objetos pendurados no teto do estabelecimento é outro fator que chama atenção pois alguns objetos não têm peso adequado para serem pendurados e podem cair causando um grande caos e podendo danificar outros produtos que seja sensível.

Este é um fator preocupante onde o empreendedor e funcionários deve ter em mente que poderá trazer muitos riscos a empresa.

A armazenagem incorreta do estoque também pode gerar muitos conflitos na empresa, pois produtos estocados podem chegar já violados (danificados e quebrados nas mãos dos clientes) assim terá um grande prejuízo em relação do retorno para seus fornecedores podendo gerar conflitos entre eles, pois como vão saber se o problema ocorreu desde a fábrica de fornecimento, transporte ou até mesmo a estocagem incorreta. E este problema de não saber estocar corretamente é muito perceptível na empresa Nova Vale Tudo.

Esta estocagem está totalmente incorreta, os produtos não têm classificação, estão todos aglomerados de qualquer maneira e os clientes acabam tendo a visão desde local totalmente desorganizado passando uma visão distorcida de seus valores reais prejudicando sua imagem.

3 PROPOSTAS DE SOLUÇÃO

Com o estudo dos pontos de melhoria da empresa expostos, as possíveis estratégias para resolver estes pontos negativos foram levantadas com o objetivo de contribuir com a gestão da empresa, aumentar os rendimentos da empresa, reduzir desperdícios contribuindo para o desenvolvimento da empresa, com o principal objetivo do trabalho, aprimorar a maneira de gerenciamento do negócio, com uma visão mais técnica para a resolução de problemas, utilizando estratégias que já foram estudadas e confirmadas, por autores renomados.

Entre uma das fases iniciais das propostas de solução dos problemas encontrados na loja, seria a implantação da utilização da metodologia do 5S na loja, para ganhos significativos em organização, viabilidade, agilidade de processo, redução de custo entre outros, os 5S consiste em organização, limpeza, padronização, utilização e disciplina, a empresa pode aplicar da seguinte maneira organizar uma escala de limpeza (Seiso) de corredor para que os colaboradores estejam cientes de suas obrigações, sabendo como devem inspecionar a limpeza do ambiente, eliminando atividades que causem sujeira em excesso, organização

(Seiton) das áreas da loja que terão divisão de trabalho por corredor para que o colaborador se empenha a manter sempre seus corredores devidamente organizados, agregar padronização (Seiktsu) de atendimento e de execução das tarefas internas, para que tenha um nivelamento de qualidade e excelência de atendimento, disponibilizar aos colaboradores maiores responsabilidades para que eles desempenhem maior senso de disciplina e autodisciplina (Shitsuke), para que não apenas implante se melhorias mais apliquem verdadeiramente em suas atividades a metodologia, mas realizem a manutenção do programa, gerando cada vez mais receita e, por fim, realização de um processo de utilização (Seiri), sendo mais criterioso em retirar atividades que gerem custo, mas não refletem positivamente os indicadores de lucratividade, não será necessário nenhum tipo de investimento, por utilizar os recursos que a empresa possua.

Como solução para a reordenação do espaço físico, abordaremos o Estudo de Tempo, Movimentos e Métodos conforme Peinado e Graeml' (2007, pág. 88):

O estudo de tempos, movimentos e métodos aborda técnicas que submetem a uma detalhada análise cada operação de uma dada tarefa, com o objetivo de eliminar qualquer elemento desnecessário à operação e determinar o melhor e mais eficiente método para executá-la. (PEINADO E GRAEML, 2007, p. 88).

A técnica visa em aproveitar da melhor maneira todos os movimentos que o colaborador precisará realizar para êxito de sua função, evitando desperdícios, realizando um estudo sobre todas as possibilidades da realização da função, organizando a estação de trabalho, as ferramentas necessárias, e os métodos que o colaborador utiliza para a ação, o estudo traz qual e o melhor posicionamento do colaborador e da estrutura, e as ferramentas que geram maior eficiência para a função; com este estudo podemos ver onde deve se ficar as prateleiras, qual a distância entre elas e se o funcionário precisa de alguma ferramenta para a execução da atividade, para que a empresa saiba quais os recursos a serem investidos para agilizar os seus processos internos, eliminando gargalos e atividades não inerentes a operação.

Conseqüentemente a empresa está com empregabilidade de seus colaboradores com ineficiência, os esforços dos colaboradores não estão sendo aproveitados, reduzindo a produtividade deles, conseqüentemente reduzindo a rentabilidade da empresa. O deslocamento de pessoas durante suas funções e um dos motivos da empregabilidade ineficiente, os colaboradores estão se movimentando

desnecessariamente durante suas funções por conta da desorganização das prateleiras que influencia diretamente nas atividades cotidianas dos funcionários, tais como o reabastecimento das prateleiras, prestando atendimento aos clientes e organizando o ambiente da empresa, as movimentações não ergonômicas que não agregam valor à sua atividade, são consideradas improdutivas ocasionando em atrasos.

Na empresa este problema é ocasionado pelo mau planejamento do arranjo físico, falta de organização dos produtos expostos nas prateleiras, falta de comunicação interna dos colaboradores, má definição das atribuições dos colaboradores, tais movimentos improdutivos reduzem o rendimento dos colaboradores e a qualidade do seu serviço.

Como solução ao mau planejamento do arranjo físico, abordar uma readequação do arranjo físico, sem grande alteração no espaço físico apenas reorganizando a mobília da loja, para um ambiente mais organizado, prático e harmônico facilitando a busca dos produtos agilizando os processos de compra dos clientes e estocagem dos produtos pelos colaboradores. Dimensionar as áreas de trabalho estabelecendo onde cada colaborador deve desempenhar suas atividades para que ele saiba onde devem realizar seus esforços diários gerando maior produtividade se os colaboradores estiverem devidamente orientados as atividades serão mais fluidas, se os colaboradores souberem o que seus clientes estão buscando conseguirão atender com maior assiduidade satisfazendo a necessidade dos clientes. Realizar treinamentos para que os funcionários saibam como devem executar suas atividades com eficiência e por fim padronizar as atividades rotineiras para diminuir o tempo de execução das atividades e garantir a qualidade dos serviços empenhados.

Posteriormente ao rearranjo do layout será definido um colaborador para dois corredores, como a loja conta com quatro corredores extensos, o colaborador X¹ tomará conta do corredor A, B e o colaborador X² terá como responsabilidade o C, D, ambos com as mesmas funções: reabastecimento de mercadoria, higienização de suas áreas, verificação de mercadoria e atendimento de cliente em sua área, esta proposta tem como objetivo reduzir a carga de trabalho em apenas um colaborador, para equilibrar as funções, não indicando que se ocorrer alguma eventualidade os colaboradores acabem tendo que se realocar para contribuir com a área de seu colega, na figura 3 fica ilustrado onde ficará os corredores citados e seu possível setor de classificação, a divisão foi planejada para melhor atender o cliente e leva-se como

exemplo comércios da região que atendem o mesmo segmento negócio.

Visando compreender quais são as ações cotidianas adequadas que deverão ser executadas por seus colaboradores, entre estas as necessárias para a realização do serviço e as que são feitas, mas não geram rentabilidade para a empresa, mesmo assim impactam na atividade, na empresa terá como base os autores SILVA E COIMBRA, relatando que deve-se “ [...] abrange o uso de técnicas, métodos e medições para mensurar o trabalho humano em todos os aspectos e os elementos que influenciam nos resultados dos casos de estudo, objetivando melhorar a capacidade e a produtividade do sistema de produção [...] “ para se cronometrar, analisar e padronizar as tarefas de modo justo e linear ao fluxo da empresa, trazendo nivelamento ao tempo de execução de tarefa, por utilizar o cálculo de média aritmética dos tempos que seus colaboradores realizam as atribuições, na amostragem coerente ao número de colaboradores e tempo de experiência dos envolvidos.

Nessa fase utilizara-se um cronômetro de celular para medir o tempo que o colaborador a leva para se movimentar de uma glândula a outra, simulando um atendimento em horário de pico da loja, em semana de reabastecimento de produtos, criando aspectos parecidos ao do cotidiano, após esta amostragem ocorrerá a junção de dados, inserindo em uma planilha para analisar qual foi a média desta tarefa. Na próxima etapa, chamada de normalização dos tempos, os tempos médios de cada tarefa são corrigidos, com as melhorias que foram encontradas no momento do teste, levando em consideração a agilidade das pessoas mais experientes no processo, com a análise realizada, o nivelamento do tempo de execução começa a ser estipulado e comunicado aos colaboradores para organização das atribuições; Iniciando novamente a cronometragem das ações para a realização da coleta de tempo de tais, com está amostragem, analisa se as providências tomadas surtiram efeito, se contarmos que ocorreu ganho significativo, esse teste terá finalidade para uso de histórico com o nome de avaliação de ritmo, e uma implantação sobre a orientação sobre estas mudanças estipula se um tempo de validação e controle da atitudes apenas para preservação da nova instrução de trabalho.

Com a etapa acima tendo a implantação adequada, iremos para a ação de melhoria para a previsão de compras pelo seu grau de importância em uma organização impactando em seu sucesso. Com ela pode-se conhecer melhor seu público-alvo fazendo com que possa suprir suas necessidades com materiais e serviços de forma segura e contínua gerando uma maior vantagem competitiva para

a empresa tendo uma melhor qualidade e um melhor preço. Segundo Chopra e Meindl (2003) “a previsão da demanda futura é a base para todas as decisões estratégicas e de planejamento em uma cadeia de suprimentos.” Sendo assim, também pode-se definir uma quantia exata de produtos a serem adquiridos evitando com isso gastos e desperdícios que deixando de ser frequentes consequentemente irão aumentar sua fonte de lucro.

Ainda sobre soluções, existem diversos meios de que a empresa poderá aplicar em sua forma de trabalho para obter um melhor desempenho, mas, para isso terá que colocar algumas questões em mente como, por exemplo, conhecer o que seu público-alvo realmente necessita, quais produtos são mais vendidos e utilizados e quais são um meio de desperdício para o negócio. Tendo isso, o empreendedor poderá decidir qual opção será a mais adequada para o seu tipo de problema podendo então conseguir atingir um melhor resultado. Analisando os problemas com uma previsão de compras inadequada na empresa Nova Vale Tudo, podemos apontar que os melhores meios de solução a serem aplicados seria em base de coleta de dados e pesquisas como o uso de inventários que, com certeza, irão ajudar muito. Para aplicar essas técnicas na mesma montaríamos no próprio Google Forms formulários on-line para conhecer o público com qual trabalham contendo perguntas como qual produto gostam mais de comprar da loja, se a qualidade os satisfaz ou é insuficiente, se conseguem achar os itens desejados com facilidade etc.

Ao entrar na loja Nova Vale Tudo, o consumidor já consegue perceber uma falha na organização, classificação, identificação dos corredores tanto no requisito de identificação de produto, quanto no respectivo valor dele, por alguns produtos expostos não estarem devidamente identificado, dificultando o fluxo de aquisição do produto além de interferir na execução das atividades subsequentes do fluxo logístico do produto.

Uma setorização bem elaborada possibilita diversas vantagens competitivas a empresa sendo elas: agilidade de processo de atendimento, reabastecimento, redução de movimentação desnecessária á operação, aumento de ticket médio por venda, aumento de compra por impulso e aprimorar a imagem que loja transpassa aos seus clientes.

Deste modo os produtos devem estar organizados por setor de utilidade, categorizados conforme seus aspectos, aproveitando as prateleiras adequadamente, sem excesso de exposição de produtos, tanto no armazenamento dela, quanto no

perímetro de movimentação de pessoas, é preciso guardar os produtos que se complementam próximos, trazendo harmonia aos corredores, para que o consumidor consiga visualizar os produtos semelhantes em seu campo de visão, para agilizar o processo de escolha.

Como solução propomos aos proprietários a aplicação de uma reorganização dos produtos, organizando as prateleiras por setor, utilizando estratégias de merchandising e para a exposição adequada dos produtos, favorecendo que o cliente realize a aquisição final; exemplo produtos do setor de cozinha serão localizados próximos ao setor de casa e decoração, para que o cliente tenha que obrigatoriamente transitar no corredor, ao percorrer o corredor o cliente acaba que por impulso adquirindo outro produto, aumentando o ticket médio por venda, sem esta estratégia de proximidade de produtos complementares, o cliente realizaria a aquisição do produto pelo qual foi até loja, este tipo de estratégia de merchandising, e muito utilizado em estabelecimento comercial, que venda produtos variáveis, como supermercados, lojas de variedades, loja de vestuário entre outros segmentos quais possuam grande quantidade de produtos diversificados, implantar estratégias deste tipo serão responsáveis para o aumento de lucratividade os estabelecimento.

Já para a realização do inventário aplicaríamos de forma mensal fazendo a contagem dos itens que são mercadorias de revenda e produtos acabados trazendo benefícios como otimização da compra de matéria – prima deixando com que o responsável saiba sempre o que está em falta antes mesmo que venha a acabar, obtendo também o controle dos produtos que mais são vendidos como uma espécie de “carro chefe” para o negócio. O inventário também, visa apurar os itens mais importantes (que basicamente nunca podem faltar) a serem comprados evitando compras desnecessárias. Ritzman e Krajewski (2004) argumentam que “o planejamento eficaz da demanda do cliente é um dos principais responsáveis pelo sucesso da cadeia de suprimentos, que se inicia com previsões precisas.” Com isso, a empresa então aumentaria sua fonte de lucro de forma que evite o desperdício, consegue mais fidelidade dos clientes definindo melhor o seu tipo de público e conseguiria todos os outros benefícios que uma boa e adequada previsão de compras proporciona como padronização, organização e redução do ciclo de compras, além disso um aumento significativo no mercado e melhor qualificação de seus fornecedores que também é uma parte muito importante para se investir em uma empresa.

Desta forma, para se obter uma organização de sucesso, com um melhor desempenho e ativa no mercado são considerados diversos tópicos para que isso seja possível, dentre eles está uma boa gestão de estoque que permite que a empresa consiga equilibrar seu sistema de compras, armazenagem e entregas, assim controlando as entradas e o consumo de materiais que conseqüentemente movimenta o ciclo de mercadorias. Estoque em outras palavras seria toda mercadoria e produtos que a empresa mantém “guardado” para suprir suas necessidades. Desta forma trazendo diversos benefícios como controle de gastos e evitando desperdícios, aumentando então a fonte de lucratividade da organização e suprimindo as necessidades de seu público fazendo-a se manter ativa no meio comercial. Uma gestão de estoque eficiente então, é considerada um meio estratégico para que a organização consiga ter os resultados que deseja satisfazendo o seu público.

O estoque é definido como acumulação de recursos materiais em um sistema de transformação. Algumas vezes estoque também é usado para descrever qualquer recurso armazenado. Não importa o que está sendo armazenado como estoque, ou onde ele está posicionado na operação, ele existirá porque existe uma diferença de ritmo ou de taxa entre fornecimento e demanda.” (Slack e et al ,1997)

Para alcançar esses resultados na empresa Nova Vale Tudo, depois de diversas pesquisas e estudos percebemos que a melhor solução seria ter um registro de entradas e saídas de seus produtos fazendo um acompanhamento de giro para que a mesma possa ter um controle do que é comprado e vendido, não permitindo a falta ou o excesso de itens no estoque, Chiavenato (2005) explica que “para o dimensionamento do estoque é necessário definir os níveis adequados de estoque para o atendimento do sistema produtivo sem que haja excessos ou falta de”, também a falta de matéria – prima pode vir causar interrupções na linha de produção e com isso diversos prejuízos para a mesma. Para aplicar a solução havendo um melhor resultado utilizaremos o uso de planilhas realizadas através do Excel que irá conter data de entrada e saída, número do produto (se tiver), a quantidade que foi comprado, seu código, a descrição do produto, seu valor unitário e o total, um exemplo está abaixo:

Sendo assim, o acompanhamento de giro facilita que a empresa possa conhecer melhor as necessidades exigidas pela demanda do mercado. Outra atividade muito importante a se aplicar para conseguir alcançar esses resultados seria fazendo o inventário de materiais identificando, classificando e contando todos os produtos que estão nesse estoque. Ter uma base de cadastro de itens padronizados

tirando tudo do papel e utilizar a tecnologia como planilhas entre outros, fazendo com que a produtividade aumente garantindo o controle do processo. Também, integrar o setor de estoque com outras áreas da empresa compartilhando informações com setores que dependem do estoque para realizar um trabalho eficaz como, por exemplo, compras e vendas investindo em um sistema de gestão de estoque integrado que automatize essas rotinas facilitando a troca de dados é uma grande estratégia para conseguir uma alta produtividade.

Um fator importante para a fidelização e satisfação dos clientes seria um ambiente agradável, onde pudesse ter acesso a todos os corredores e produtos com livres acessos assim trazendo menores riscos de acidentes e otimização de tempo (tanto dos funcionários como dos clientes). A maioria das pessoas tendem a ir em locais onde tem uma boa iluminação, fachada onde chama atenção, uma ótima infraestrutura e um arranjo físico adequado onde comporta corretamente os produtos expostos e vendidos pela loja.

Se o arranjo físico está errado pode levar a padrões de fluxo longos ou confusos, estoque de materiais, filas de clientes formando-se ao longo da operação, inconveniências para os clientes, tempos de processamento longos, operações inflexíveis, fluxos imprevisíveis e altos custos. (SLACK, N.; CHAMBERS, S.; JOHNSTON, R., 1997)

A empresa deve ter em mente que o cliente ele mostrará a imagem da empresa e assim trará um fluxo maior de cliente, podendo assim ocorrer uma grande demanda em quantidades de vendas, com o layout adequado essa movimentação de demandas ficará mais flexível para ambas as partes assim podemos aplicar cupons de desconto, fazer parcerias de eventos e mostrando para o público os valores e princípios onde visa a diversidade e entretenimento com o cliente. Fazendo um plano estratégico para facilitar o consumo de seus consumidores o proprietário da loja poderá aplicar uma previsão de vendas visando assim seus lucros e a quantidade de pessoas que consumiram em sua loja, a nitidez do fluxo de pessoas é importante para maior visibilidade quanto ao nível de estoque, pois deste modo poderá utilizar alguns métodos de aplicação logística para o mesmo. O kanban é um método que em questões de estoque seria muito eficaz onde o proprietário teria total controle a partir de um quadro com grau de urgência, podendo ser feito manualmente com um painel interativo onde se aplicaria “post-it’s” para melhor entendimento ou por meios tecnológicos utilizando aplicativos onde seria totalmente digital este controle.

A implantação de ajustes de espaço físico também seria um fator importante

para a satisfação dos clientes pois assim podem fazer a circulação no espaço sem causar nenhum tipo de incidente (seja com funcionários ou objetos). Ter a fidelização dos clientes é um fator muito importante para a empresa, assim podem ter um fluxo de caixa maior e a empresa fica com um outro olhar diante as outras empresas, o feedback é um fator mais que importante onde o proprietário poderá aplicar novidades, meios de interação com a loja e clientes, atualmente as pessoas estão mais conectadas assim o espaço tecnológico está tomando conta do mercado assim a interação fica mais direta com a loja.

Um outro fator que se deve ter em mente é que com o espaço físico desarrumado pode ocorrer diversos tipos de furtos e avarias em relação aos produtos. Assim pode se aplicar câmeras para facilitar a visibilidade dos funcionários e ampliação do espaço para que os corredores sejam maiores assim facilitando o livre fluxo de pessoas onde tenham, mas espaços para locomoção e o ambiente não fique desagradável para ninguém.

Falando sobre riscos de acidentes na empresa, em decorrência ao espaço reduzido e ao grande fluxo de pessoas na loja pode se agrupar os produtos de acordo com suas utilidades e materiais sem ultrapassar o tamanho das prateleiras. Para isso poderia fazer a aplicação de corredores expostos com sinalização de cada objeto de seu nível de atenção. Os objetos estarão separados por seguimentos, materiais e em alturas determinadas para cada necessidade.

Meios de acabar com esses danos é fazer uma reorganização do espaço onde cada produto estaria disponível com seus semelhantes e cada corredor seria especificado com grau de sensibilidade assim trazendo maior segurança, assim o empreendedor poderia avaliar suas opções para exposição de produtos em determinadas épocas do ano (como em datas comemorativas começar as exposições em média duas semanas antes do mês comemorativo) e assim organizar seu estoque corretamente, e alguns produtos que são menos procurados estar separadamente no estoque caso algum cliente tenha interesse ou até mesmo um corredor específico para materiais não muito procurados. Assim facilitaria a circulação dos funcionários que teria noção de onde os produtos estariam, assim reduzindo a movimentação desnecessária.

Baseando se nos dados do questionário em que fizemos (exposto na situação-problema), conseguimos alcançar alguns resultados para melhorias da empresa, assim visando os critérios apresentados para resolução dos problemas encontrados.

Conclusão

No trabalho de conclusão de curso teve se o objetivo de analisar uma empresa em seu cotidiano, com objetivo de perceber se quais pontos de melhorias, o grupo poderia desenvolver resoluções, sendo elas claras e objetivas para que os proprietários conseguissem implantar tais melhorias, na empresa observou se que os pontos eram referentes ao arranjo físico da empresa, sendo o ponto que o grupo desenvolveu o estudo utilizou se autores renomados no assunto para concretizar se as propostas expostas.

No capítulo um foram relatados os problemas encontrados na empresa, sendo eles a inadequação de arranjo físico, má utilização de mal de obra, incoerência de previsão de demanda havendo alguns problemas com o giro do estoque incluindo possibilidade de furtos e avarias sendo consequência da causa raiz a inadequação do arranjo físico que ramificou os demais pontos de melhoria, que juntos estavam impactando na finalização das compras dos consumidores que acabavam saindo insatisfeitos do negócio. No capítulo dois o grupo já sabia onde deveriam atuar para resolver os pontos que estavam de certo modo em defasagem no negócio, afetando diretamente na evolução do mesmo, deste modo o grupo propôs soluções claras e objetivas, para os proprietários sendo elas rearranjo físico de uma maneira mais espaçosa para que os clientes pudessem se locomover no ambiente sem perigos eminentes, uma organização em todos os produtos por setor e área de utilização respeitando o limite das prateleiras da loja, com estas ações realizar um treinamento com seus colaboradores de como deveriam realizar suas atribuições cotidianas, e como realizarem a previsão de demanda e o giro de estoque, com todas as soluções planejadas o grupo entregou aos proprietários as mesmas com a explicação de como implantar cada qual da melhor maneira possível.

Portanto concluímos este trabalho compreendendo a importância de um planejamento prévio sobre um negócio, em seus míseros detalhes mesmo que tais pareçam pequenos, mas estes impactam o negócio, na Administração enxergamos cada vez mais claro isto não é apenas ter uma grande e ideia, boa vontade e coragem de ir e realizar mas também planejar, estudar e principalmente desenvolver antes de realizar, pois por inúmeras vezes vemos negócios lucrativos se encerrando por motivos bobos que poderiam ter sido evitados se tivessem realizado um planejamento estratégico antes, o mesmo ocorre na empresa Nova Vale Tudo, que poderia ter mais

rentabilidade que atualmente sem grandes investimentos, apenas replanejando seu arranjo e alguns processos operacionais, deste modo vemos que o trabalho é viável, pois melhorará os processos da empresa, desenvolver o negócio com baixo impacto, com investimento seguro sem grandes esforços financeiros.

REFERÊNCIAS

Chiavenato, Idalberto, Introdução à teoria geral da administração: uma visão abrangente da moderna administração das organizações / Idalberto Chiavenato - 7. ed. rev. e atual. - Rio de Janeiro: Elsevier, 2003.

Chiavenato, Idalberto. Recursos humanos: o capital humano nas organizações. 8. ed. São Paulo: Atlas, 2009.

Chiavenato, Idalberto Gestão de pessoas; o novo papel dos recursos humanos nas organizações / Idalberto Chiavenato. – Rio de Janeiro: Campus, 1999.

Prof Ms Keilla Lopes Mestre em Administração pela UFBA Especialista em Gestão Empresarial pela UEFS- Graduada em Administração pela UEFS.

Peinado Jurandir & Graeml Alexandre Reis, Administração da Produção (Operações Industriais e de Serviços) – 1º ed. 2007

Graziani, Álvaro Paz Gestão de estoques e movimentação de materiais: livro didático/ Álvaro Paz Graziani ; design instrucional Marina Melhado Gomes da Silva. – Palhoça: UnisulVirtual, 2013.

Administração: Para Quem Estuda, Ensina e Prática / José Gullo São Paulo: Bom Dia, 2016.

Chiavenato, Idalberto, Introdução à teoria geral da administração: uma visão abrangente da moderna administração das organizações/ Idalberto Chiavenato - 7. ed. rev. e atual. - Rio de Janeiro: Elsevier, 2003 - 6ª reimpressão.

KANNAN, V. R. Analyzing the Trade-off Between Efficiency and Flexibility in Cellular Manufacturing Systems. Production Planning & Control, v. 9, n.4, p. 572-579, 2010.

SINGH, A. P.; YILMA, M. Production floor layout using systematic layout planning in Can manufacturing company. In: IEEE International Conference on Control, Decision and Information Technologies. CoDIT, Hammamet, Tunisia: p. 822 – 828, 2013.

Slack e et al ,1997

SLACK, N.; CHAMBERS, S.; JOHNSTON, R., Arranjo Físico Administração da produção- 1997

Apêndice

APÊNDICE 1- Último corredor da empresa Nova Vale Tudo.



Fonte: Imagem do próprio autor, tiradas do interior da loja, 2022.

APÊNDICE 2- Fachada da loja Nova Vale Tudo.



Fonte: Do próprio autor, 2022

APÊNDICE 3- Fluxo de Consumidores no interior do estabelecimento.



Fonte: Do próprio autor, interior da loja, 2022.

APÊNDICE 4- Produtos expostos incorretamente.



Fonte: Do próprio autor, 2022.

APÊNDICE 5- Estoque inadequado.



Fonte: Do próprio autor, foto retirada de um estoque do estabelecimento.

APÊNDICE 6- Simulação de questionário

Você conhece a loja Nova Vale Tudo? *

Sim

Não

Você já comprou em nossa loja? *

Sim

Não

Com que frequência você utiliza nossos produtos/ serviços? *

Uma vez por semana.

Uma vez ao mês.

Uma vez ao ano.

Nunca comprei.

Fonte: Do próprio autor, elaboramos uma simulação para avaliar a satisfação dos consumidores.

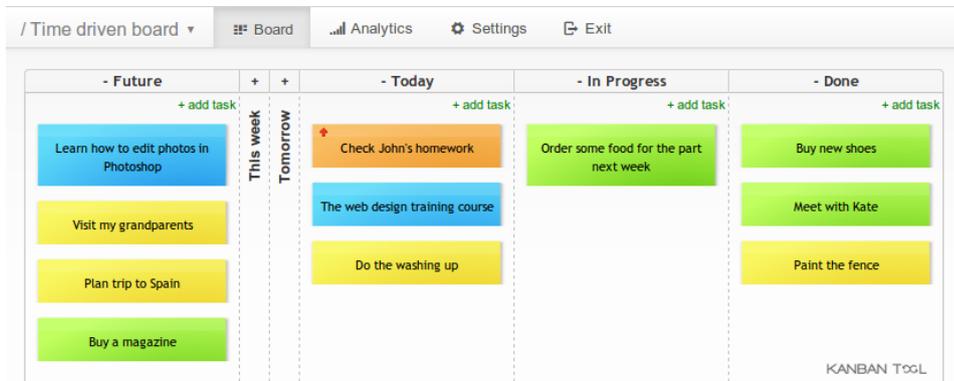
TABELA 1- Acompanhamento de giro.

DATA DE ENTRADA	NÚMERO DO PRODUTO	QUANTIDADE	CÓDIGO	DESCRIÇÃO DO PRODUTO	VALOR UNITÁRIO	VALOR TOTAL	DATA DE SAÍDA
10/05/2022	9	20	10152030	BOLA DE COURO	R\$ 40,00	R\$ 800,00	20/08/2022
10/05/2022	13	11	10152040	LÁPIS PRETO	R\$ 2,00	R\$ 22,00	20/05/2022
10/05/2022	22	7	10152050	JOGO DE TABULEIRO	R\$ 25,00	R\$ 175,00	05/08/2022
10/05/2022	10	10	10152050	LÁPIS DE COR	R\$ 15,00	R\$ 150,00	08/06/2022
***	***	***	***	***	***	***	***
***	***	***	***	***	***	***	***
***	***	***	***	***	***	***	***

Fonte: Do próprio autor, foi proposto que a empresa utilizasse tabela para maior controle.

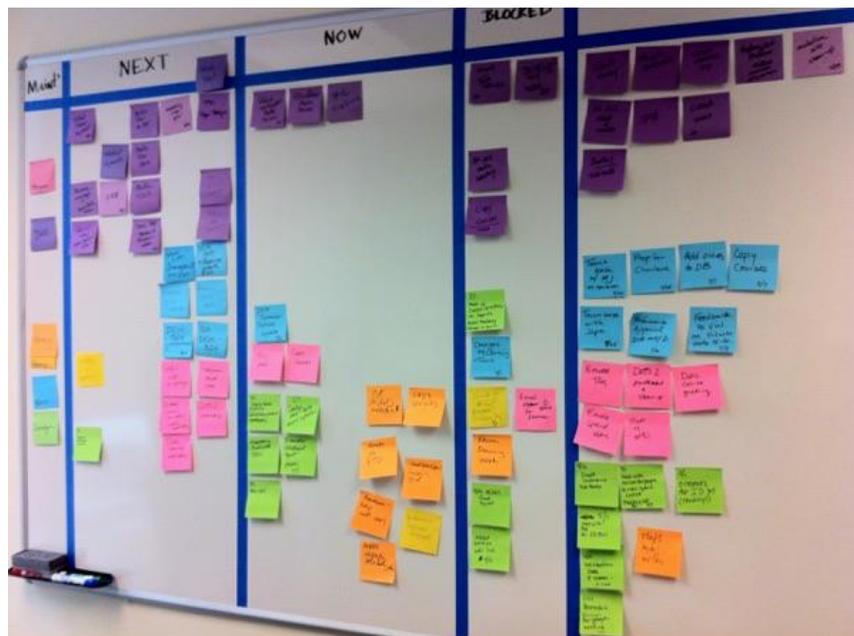
ANEXOS

ANEXO 1- Esquema Kanban Digital



Fonte: site kanbantool.com, 2022

ANEXO 2- Esquema Kanban Manual.



Fonte: blog viniciusveslaco.com, 2018.