

PROCESSOS PRODUTIVOS: UM ESTUDO DOS PROCESSOS PRODUTIVOS DA EMPRESA AMENDOIM QUERO MAIS, NO MUNICÍPIO DE JALES, DURANTE O ANO DE 2022

PRODUCTIVE PROCESSES: A STUDY OF THE PRODUCTION PROCESSES OF THE COMPANY AMENDOIM QUERO MAIS, IN THE MUNICIPALITY OF JALES, DURING THE YEAR 2022

Míriam S. Paz¹, Leandro A. Pinto²

¹Faculdade de Tecnologia Prof. José Camargo – Fatec Jales, miriam.win@hotmail.com

²Faculdade de Tecnologia Prof. José Camargo – Fatec Jales, leandro.arthur@fatec.sp.gov.br

Gestão e Negócios
Subárea: Produção e Operações

RESUMO

O presente artigo descreve o estudo sobre os processos produtivos da empresa Amendoim Quero Mais no ano de 2022. O objetivo do estudo foi identificar e analisar os processos produtivos utilizados pela empresa, para isso foi realizada observação in loco com captação de dados através de fotos do local e relatos do gestor. Após a análise desses dados percebeu-se alguns gaps que podem estar impedindo o gestor de ter um lucro maior. Mediante os resultados obtidos, foi sugerido ao gestor automatizar seus processos, já que boa parte é manual, utilizando de maquinários mais eficientes e programas de gestão que o auxiliem a ter um panorama completo da sua empresa, desde compras de insumos até sua parte final, que é a distribuição nos pontos comerciais. O que por sua vez, trará resultados positivos, resultando em lucros maiores.

Palavras-chave: gestão; processos; produção.

ABSTRACT

This article describes the study on the production processes of the company Amendoim Quero Mais in the year 2022. The objective of the study was to identify and analyze the production processes used by the company, for this purpose on-site observation was carried out with data capture through photos and manager's reports. After analyzing this data, some gaps were noticed that may be preventing the manager from making a greater profit. Based on the results obtained, it was suggested to the manager to automate his processes, since much of it is manual, using more efficient machinery and management programs that help him have a complete overview of his company, from purchasing inputs to its final part, which is distribution. Which in turn, will bring positive results, resulting in greater profits.

Keywords: management; Law Suit; production.

1 INTRODUÇÃO

A administração da produção reúne atividades que planejam, gerenciam e controlam a parte operacional de uma organização, afinal, toda empresa, seja ela de pequeno, médio ou grande porte, precisa gerenciar suas atividades e programar a produção.

Atualmente as empresas estão correndo contra o tempo para se estabilizarem no mercado competitivo. Todos os dias são bombardeados com milhares de informações e novidades em tecnologias, há sempre uma disputa, quem produz mais? Quem entrega mais resultados? São episódios, que por sua vez podem trazer sérios problemas quanto à capacidade produtiva de uma empresa, caso não haja uma boa gestão. Produzir em menor

tempo, abastecer os estoques com mais matérias-primas, são ações simples que podem passar despercebidos em meia rotina do dia a dia. Muitos dessas empresas acabam se perdendo e tendo graves prejuízos ao tentar acompanhar o mercado sem o devido preparo. Diante do exposto qual a importância de uma gestão de capacidade produtiva eficaz para uma companhia?

O estudo de capacidade produtiva é um tema de grande relevância dentro das organizações. Pois é através dos resultados destes, que se podem tomar decisões de forma mais eficazes, trazendo, por exemplo, formas de diminuição de custo de produção, diminuição da perda de materiais, otimização na utilização dos maquinários, trazendo assim grandes benefícios para os gestores. Pode-se contar com o conhecimento técnico, claro e objetivo de vários profissionais que disponibilizaram materiais para estudo dentro da área desejada, o que auxilia de uma forma positiva a realização desse estudo.

Portanto, como objetivo, o estudo visa analisar a capacidade produtiva da empresa Amendoim Quero Mais, no município de Jales, buscando identificar oportunidades de incremento de sua eficiência operacional, pesquisar e organizar um modelo conceitual sobre produção e capacidade produtiva, traçar um parâmetro sobre a situação do ano estudado com a situação atual da empresa, realizar um diagnóstico técnico perante os dados obtidos e propor melhorias após a investigação feita pelo estudo de caso sob a luz da teoria.

Considerando esse contexto, o assunto é oportuno, pois existem organizações que adotam essa metodologia de gestão, tendo assim a oportunidade de execução de um estudo de caso para verificar as questões práticas x questões teóricas desse assunto.

Sendo assim, o projeto não observa obstáculos para um estudo dentro da empresa, visto a observância de várias oportunidades que podem subsidiar a pesquisa, tendo como zero, o custo para análise produtiva.

O local sob estudo em questão, é a empresa Amendoim Quero Mais, uma empresa do ramo alimentício, que trabalha com amendoins em geral para distribuição em pontos comerciais, amendoins doces, salgados, temperados ente outros. Está no mercado há cerca de oito anos, tendo porte de micro empresa, fica localizada na Rua Otávio Graziani, 1147 no bairro Jardim Oiti na cidade de Jales, interior de São Paulo.

2 REFERENCIAL TEÓRICO

A produção é o fenômeno mais importante de uma empresa. É a finalidade de sua existência, pois toda empresa existe para produzir algo ou prestar algum tipo de serviço que satisfaça as necessidades e desejos dos clientes e consumidores (Chiavenato, 2014).

Com o passar o tempo, o homem entendeu a produção não somente para subsistência, mas também para obtenção de lucros, surgindo assim a necessidade de organizar, gerir essa produção, para que se tornasse cada vez mais simples e eficaz para seu dia a dia.

A gestão de processos de negócio teve segundo Brocke e Rosemann (2013), origem através de dois principais antecedentes intelectuais, o Seis Sigma e a Reengenharia de processos de negócio. A primeira ação consiste em padronizar a execução do trabalho, reduzindo a variabilidade por meio de medição de dados estatísticos, isolamento das causas-raiz e posteriormente a abordagem das mesmas.

Reafirmando isso Pinheiro, Scheller e Miguel (2013, p. 1300) define que o Seis Sigma “[...] tem o propósito da redução da variabilidade e o combate sistemático à produção de itens de baixa qualidade, reduzindo assim os custos”.

A segunda ação busca lidar “[...] com processos de larga escala e que verdadeiramente abrangem uma empresa ponta a ponta [...]” (Brocke; Rosemann, 2013, p. 4). Com isso a reengenharia seria capaz de combater os atrasos, custos indiretos que não agregam valor e a falta de informação. Concordando, Hammer e Champy (1993 *apud* Caravantes; Panno;

Kloeckner, 2005, p. 272) define reengenharia como:

[...] o repensar fundamental e a reestruturação radical dos processos empresariais que visam alcançar drásticas melhorias em indicadores críticos e contemporâneos de desempenho, como custos, qualidade, atendimento e velocidade. Essa definição encerra quatro palavras-chaves: Fundamental, radical, drástica e processos.

Para Oliveira (2013, p. 11) a Reengenharia impacta diretamente nos processos ligados a estratégias organizacionais, otimizando os mesmos e agregando valor aos resultados da organização como um todo, sejam eles produtos e/ ou serviços, alavancando os “[...] processos, sistemas, fluxos. Políticas, estrutura organizacional e comprometermos profissionais, tendo em vista a melhoria da produtividade e da qualidade, bem como o atendimento das necessidades e expectativas dos clientes e mercados atuais e futuros da empresa”.

Com a junção dessas ações, surgiu a atual gestão de processos de negócio, uma gestão que busca abranger os processos organizacionais “ponta a ponta” e avaliar o desempenho dos mesmos (Brocke; Roseman, 2013).

Para Sordi (2014, p. 24) “As origens do termo gestão de processos são de meados do século XVIII, no início da revolução industrial, por intermédio da divisão do trabalho em atividades sequenciais objetivando sua mecanização.” Já para Baldam *et al.* (2007 *apud* Buzzi, 2013) a gestão de processos teve como principais antecedentes: Total Quality Control (controle da qualidade total) entre 1970 e 1980 e Enterprise Resource Planning (sistema integrado de gestão) em 1990.

Para Silva (2012), a gestão de processos teve início bem antes, através de W.A. Shewhart, que segundo ele, foi um dos primeiros a defender o controle do processo em favor do controle do produto em seu livro *Economic control of manufactured product* publicado em 1931, e cita também o sistema Toyota de produção e a reengenharia de processos empresariais como modelos de gestão voltados à gestão de processos.

O sistema Toyota de produção “[...] objetiva a redução de desperdícios, aumento de produtividade e agilidade do fluxo, e eliminação das atividades que não agregam valor a fim de reduzir custos [...]” (Pinheiro; Scheller; Miguel, 2013, p. 1300). Para Pavani Júnior e Scucuglia (2011) o Lean Production (produção enxuta) trata-se da principal sequência de atividades que agregam valor para o cliente e nenhuma outra atividade que a interrompa pode ocorrer, pois, busca constantemente a redução de tempo de processamento e a qualidade em todas as etapas do processo.

Salah *et al.* (2010 *apud* Pinheiro; Scheller; Miguel, 2013), acrescenta que a junção do Seis Sigma com o Lean Production deu origem ao Lean Six Sigma, que pode ser entendido como uma maneira de focar a padronização dos processos e eliminação de desperdícios buscando atender da melhor forma possível o cliente final.

3 METODOLOGIA

Metodologia é uma descrição detalhada de um processo de pesquisa que você escolhe para conduzir sua pesquisa como técnico, cientista ou pesquisador.

O presente trabalho foi feito através de pesquisa bibliográfica em sites, artigos e livros. Contando também com estudo de caso, feito por observação *in loco*, aplicados na empresa a qual o estudo se baseia.

Durante a visita, foi observado os processos produtivos desde a chegada da matéria prima na empresa, até a fase de emalagem e separação para distribuição.

Após a coleta, foi feita a interpretação dos dados, chegando a uma conclusão, onde foi possível constatar a situação da empresa quanto ao seu processo produtivo e deixar algumas

sugestões de melhoria onde foi pertinente.

Para Pizzani *et al.* (2012, p. 54), a pesquisa bibliográfica pode ser entendida como “[...] a revisão de literatura sobre as principais teorias que norteiam o trabalho científico” e o levantamento bibliográfico pode ser realizado “[...] em livros, periódicos, artigo de jornais, sites da Internet entre outras fontes”.

Para Vergara (1990), um meio de pesquisa é o estudo de caso, que constitui um “estudo circunscrito a uma ou poucas unidades, entendidas como uma pessoa, uma família, um produto, uma empresa, um órgão público, uma comunidade ou mesmo um país”. Tem caráter de profundidade e detalhamento. Pode ou não ser realizado no campo Bruyne, Herman e Schoutheete (1977) afirmam que o estudo de caso justifica sua importância por reunir informações numerosas e detalhadas que possibilitem apreender a totalidade de uma situação. A riqueza das informações detalhadas auxilia o pesquisador num maior conhecimento e numa possível resolução de problemas relacionados ao assunto estudado”. A investigação quantitativa atua em níveis de realidade e tem como objetivo trazer à luz dados, indicadores e tendências observáveis. A investigação qualitativa, ao contrário, trabalha com valores, crenças, representações, hábitos, atitudes e opiniões (Minayo; Sanches, 1993).

A pesquisa qualitativa se diferencia da quantitativa de acordo com a forma de abordagem de uma realidade e da maneira pela qual os dados são coletados, tratados e analisados. O método qualitativo não aplica instrumentos estatísticos para análise de um problema, uma vez que seu objetivo não é medir nem numerar os eventos estudados (Richardson, 2008).

Segundo Strauss e Corbin (2015), a pesquisa qualitativa conta basicamente com três componentes: (i) os dados, que podem vir de várias fontes como entrevistas, observações, documentos, registros e gravações; (ii) os procedimentos, que podem ser utilizados para interpretar e organizar os dados; e (iii) relatórios escritos e verbais, que podem ser apresentados em artigos, palestras, ou livros.

4 ANÁLISE E DISCUSSÃO DOS RESULTADOS

4.1 RESULTADOS DA PESQUISA

Na observação *in loco* constatou-se que a empresa, assim como a maioria das empresas interioranas, trata-se de uma empresa familiar, composta por quatro componentes. Durante a visita foi possível fotografar parte da produção e ouvir relatos do gestor Alvacir Mantelato sobre o processo produtivo. O modelo de gestão adotado pela empresa é a gestão autocrática, onde o gestor toma todas as decisões. Foi observado também que cerca de 90% dos seus processos produtivos são de maneira manual como mostra a figura a seguir:

Figura 1- Etapas do Processo



Fonte: Elaborado pelos autores.

O ponto inicial do processo começa com a captação de pedidos, realizado por três vendedores, que visitam pontos de vendas, localizados em cidades diferentes: Araçatuba, São José do Rio Preto, Jales e cidades menores próximas à Jales, ofertando os produtos, com a proposta de reposição dos produtos a cada 15 dias.

Após a captação de pedidos, é realizada a compra da matéria-prima (amendoim), que é feita diretamente com os produtores em barracões. Os produtos são entregues já prontos para manuseio sem casca e já separados com os melhores grãos.

Assim que chegam à fábrica, os amendoins passam pelo processo de torrefação, consiste em colocar os grãos crus em uma máquina de alumínio que entra em contato com o calor do fogo, a pessoa responsável por esse processo, tem o cuidado para que os grãos cheguem ao ponto perfeito, (sem cozinhar, sem queimar, sem mantê-los crus).

Após serem torrados, os amendoins passam para a fase onde são temperados ainda quentes, os temperos variam de acordo com os pedidos, podendo ser salgados, com pimenta, com alho, chocolate ou açúcar, entre outros... Ao total são 12 sabores, porém quatro desses sabores não são produzidos na empresa, são de fornecedores externos, durante a visita, o gestor não informou o motivo desses sabores não serem feitos na sua empresa.

O próximo passo é a fase da embalagem, onde a pessoa responsável, pesa e embala de forma manual os amendoins em quantidades que podem ser 100g, 200g ou 500g, o que vai determinar as quantidades são os pedidos dos clientes para a respectiva remessa. Depois de embalados, as embalagens vão para uma máquina seladora, onde são lacrados.

Assim que são embalados e lacrados, os amendoins são etiquetados de acordo com os tipos: salgados, com pimenta, com chocolate, etc. As etiquetas são encomendadas pelo gestor em uma gráfica da cidade de Jales.

Após serem embalados e etiquetados, os amendoins vão para uma mesa onde são separados por tipos (variedades) e pedidos, geralmente essa fase acontece a cada quinze dias

na empresa, data em que acontece a reposição nos pontos de vendas.

Depois de separados, os amendoins são coletados pelos vendedores para serem distribuídos em seus pontos de vendas. Onde o ciclo do processo iniciará novamente.

4.2 DISCUSSÃO DOS RESULTADOS DA PESQUISA

Durante a observação in loco associada a uma conversa informal com o gestor, foi possível observar que a empresa tem bastante potencial para crescimento devido a qualidade dos produtos ofertados, segundo o gestor, sua produção teve um aumento entre o ano 2022 e 2023, onde antes eram processados 2mil kg de amendoins por mês e no ano de 2023 subiu para 4 mil kg processados. Porém é notório o medo do gestor em relação às mudanças. O seu processo produtivo fica atrás quando comparado a seus concorrentes, devido a falta de atualização quanto aos seus métodos utilizados durante os processos. Todas as suas anotações como, compras com fornecedores, pedidos dos clientes, fluxo de caixa, são feitas em cadernos, o que torna difícil e mais lenta a anotação e interpretação de dados para a tomada de decisões, sem levar em consideração a vulnerabilidade desses dados. A empresa também faz pouco ou nenhum uso dos recursos digitais, não possui um marketing voltado para seu público alvo, tendo sua marca e seus produtos conhecidos somente através de seus vendedores quando visitam locais para venda.

Nos processos de manuseio com os amendoins, um grande percentual é feito de modo manual, o que trará um problema, caso a empresa venha a fechar um pedido com uma grande quantidade de produtos vendidos. Com os maquinários hoje disponíveis na empresa, caso isso ocorra, um dos problemas que o gestor terá que lidar é o prazo de entrega, que aumentaria devido ao tempo de produção, uma solução existente hoje, seria a compra de maquinários industrializados, que aumentariam a capacidade produtiva, diminuiriam consideravelmente o tempo de produção e ele conseguiria manter economia no seu quadro de funcionários que hoje é reduzido, já que as máquinas trabalham de certa forma sozinhas, apenas com programação, trabalhando então com o processo Lean Manufacturing, que consiste na identificação redução d desperdícios na linha produção.

Sabe-se que os valores dessas máquinas são de alto poder aquisitivo, porém não se tornam muito distantes do pequeno ou médio empresário, com os auxílios de empréstimo para investimentos ofertado por instituições bancárias em parceria com os governos, com redução de taxas para incentivo do comércio, tornando assim uma opção palpável para os comerciantes que buscam expansão em seus negócios.

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Ao final do estudo foi possível concluir o quão os processos produtivos são fatores decisivos dentro de uma empresa, ao analisar os processos da empresa Amendoim Quero Mais foi possível identificar lacunas que atrasam a sua evolução e expansão física e financeira. O aprofundamento nos estudos sobre produção possibilitou um amplo conhecimento das teorias mais eficazes, possibilitando identificar e sugerir melhorias á organização contribuindo assim, para seu desenvolvimento.

REFERÊNCIAS

BROCKE, J. V.; ROSEMAN, M. **Manual dtivose BPM: gestão de processos de negócio**. Porto Alegre: Bookman, 2013.

BRUYNE, P.; HERMAN, J.; SCHOUTHEETE, M. Dinâmica da pesquisa em ciências sociais: os pólos da prática metodológica. Rio de Janeiro: F. Alves, 1977.

BUZZI, D. C. **Procedimento metodológico para o diagnóstico de processos de negócios**. 2013. Dissertação (Mestrado em Engenharia de Produção) – Pontifícia Universidade Católica do Paraná, Curitiba, 2013. Disponível em:
<https://arquivum.grupomarista.org.br/pergamumweb/vinculos/tede/deisebuzzippgeps.pdf>. Acesso em: 3 nov. 2023.

CARAVANTES, G. R.; PANNO, C. C.; KLOECKNER, M. C. Administração: teorias e processos. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2005.

CHIAVENATO, I. **Gestão da produção**: uma abordagem introdutória. 3. ed. São Paulo: Manole, 2014.

MINAYO, M. C.; SANCHES, O. Quantitativo-qualitativo: oposição ou complementaridade? **Caderno de Saúde Pública**, v. 9, n. 3, p. 239-262, 1993.

OLIVEIRA, D. P. R. **Administração de processos**: conceitos, metodologia e práticas. 5. ed. São Paulo: Atlas, 2013.

PAVANI JÚNIOR, O.; SCUCUGLIA, R. **Mapeamento e gestão por processos BPM**: gestão orientada à entrega por meio de objetivos. São Paulo: Makron Books, 2011.

PINHEIRO, T. H.; SCHELLER, A. C.; MIGUEL, P. A. C. Integração do Seis Sigma com o lean production: uma análise por meio de múltiplos casos. **Revista produção online**, Florianópolis, v. 13, n. 4, p. 1297-1324, out./dez. 2013. Disponível em:
<http://www.producaoonline.org.br/rpo/article/view/1291/1075>. Acesso em: 3 nov. 2023.

PIZZANI, L. *et al.* A arte da pesquisa bibliográfica na busca do conhecimento. **RDBCI**: Revista Digital de Biblioteconomia e Ciência da Informação, Campinas, v. 10, n. 2, p. 53-66, jul./dez. 2012.

RICHARDSON, R. J. **Pesquisa social**: métodos e técnicas. 3. ed. São Paulo: Atlas, 2008.

SILVA, S. O. Pensamento sistêmico e gestão por processos: uma revisão sistemática. **Revista gestão e conhecimento**, n. esp., nov. 2012. Disponível em:
<https://www2.unifap.br/furtado/files/2017/04/artigo1.12.pdf>. Acesso em: 25 jun. 2015.

SORDI, J. O. **Gestão por processos**: uma abordagem da moderna administração. 4. ed. São Paulo: Saraiva, 2014.

STRAUSS, A.; CORBIN, J. **Basics of qualitative research**: techniques and procedures for developing grounded theory. 4. ed. Thousand Oaks: Sage, 2015.

VERGARA, S. C. Tipos de pesquisa em administração. **Cadernos EBAP**, Rio de Janeiro, n. 52, jun. 1990.