

UNifeob

PROJETO INTEGRADO

ESCOLA DE NEGÓCIOS

2020



Centro Universitário da Fundação de Ensino Octávio Bastos

ESCOLA DE NEGÓCIOS

ADMINISTRAÇÃO

PROJETO INTERDISCIPLINAR

LOGÍSTICA

Pinduka Supermercados

SÃO JOÃO DA BOA VISTA, SP

MAIO 2020

UNIFEOB
Centro Universitário da Fundação de Ensino Octávio Bastos
CURSO ADMINISTRAÇÃO

PROJETO INTERDISCIPLINAR
LOGÍSTICA
Pinduka Supermercados

MÓDULO DE LOGÍSTICA

Gestão Estratégica de Custos – Prof. Luiz Fernando Pancine

Logística Integrada – Prof. Elaina Cristina Paina Venâncio

Gestão de Processos – Prof. Celso Antunes de Almeida Filho

Gerenciamento de Projetos – Prof. Gilberto Peixoto de Carvalho Filho

Administração de Produção – Prof. Thiago Nogueira

Alunos:

Aluno: Ester Carolina Batista RA 17000196

Aluno: Joyce de Castro G. Nunes RA 17001111

Aluno: Patrícia Gabrieli Leite RA 17001028

Aluno: Marcelo Augusto Vasconcellos RA 17000303

Aluno: Tiago Pereira Santos RA 17000592

SÃO JOÃO DA BOA VISTA, SP

MAIO 2020

SUMÁRIO

4

1 INTRODUÇÃO	4
2 DESENVOLVIMENTO DO TRABALHO	5
2.1 APRESENTAÇÃO DA EMPRESA	5
2.1.1 CARACTERIZAÇÃO DA CADEIA DE SUPRIMENTOS	5
2.1.2 GERENCIAMENTO DE PROJETOS	6
2.1.3 CARACTERIZAÇÃO DO PROCESSO PRODUTIVO	6
2.2 MELHORIA NO(S) PROCESSO(S)	7
2.3 ANÁLISE FINANCEIRA	7
3 CONCLUSÃO	8
REFERÊNCIAS	9
ANEXOS	10

1 INTRODUÇÃO

O projeto a seguir tem como objetivo apresentar a empresa escolhida e analisar as propostas existentes na mesma para sua melhoria, porém temos como enfoque um setor específico, o Hortifruti da empresa Pinduka Supermercados.

Serão apresentados métodos de melhoria e conceitos aprendidos e compreendidos no 7º módulo de administração, por meio de cinco disciplinas que serão englobadas e que resultaram da seguinte maneira:

Logística Integrada nos permite utilizar todos os seus conceitos e ferramentas por meio de uma análise de dados em sua cadeia de suprimentos.

Gerenciamento de Projetos tem como objetivo analisar todo o sistema e funcionalidade da empresa para detectar falhas nesses processos, para que através deste estudo possamos desenvolver projetos de melhorias.

Administração de Produção irá nos auxiliar em todo o processo produtivo e nos mostrará todas as suas etapas.

Gestão de Processos tem papel fundamental no trabalho, pois o mesmo analisará os processos que existem hoje e irá propor melhorias.

Gestão Estratégica de Custos essa nos dará a possibilidade de identificar os custos existentes no setor em análise e encontrar com base nas melhorias, os resultados econômicos que tornem tudo isso equilibrado.

Em todas as disciplinas abordadas acima, as mesmas auxiliaram na elaboração do projeto, o mesmo propõe melhorias no setor de Hortifruti, com uma alta qualidade de produtos e com número bastante expressivo na venda total da loja, o setor apresenta algumas falhas na diminuição de perdas, despesas e sendo de grande importância um aumento na venda, sendo que as vertentes andem ao contrário, por exemplo a perda e despesa apresentem

números baixos enquanto a venda seja aumentada de uma maneira considerável, para isso todas as matérias foram englobadas em prol da melhoria do setor.

2 DESENVOLVIMENTO DO TRABALHO

2.1 APRESENTAÇÃO DA EMPRESA

O Pinduka Supermercados, localizado na Praça Paulino Figueiredo, 181 em Caldas - Minas Gerais, vem por meio deste apresentar um pouco de sua história, tudo teve início em 10 de Setembro de 1970, quando José Edson Franco, mais conhecido pelo apelido PINDUKA, comprou do seu cunhado Edivaldo Candido Faria a empresa que na época chamava Casa Franco, onde funcionava um bar e mercearia em um prédio alugado em Pocinhos do Rio Verde, um bairro de Caldas.

Em 1978 ele adquiriu um novo terreno e construiu um prédio, com essa construção ele ampliou e transferiu seu negócio, com o nome Armazém de Secos e Molhados Casa Franco, no ano de 1994 ampliou sua área, deixando de ser um Armazém e passando a ser um Supermercado renomado, agora chamado de Pinduka Supermercados e 6 de Outubro de 2007 transferiu suas dependências para o centro da cidade de Caldas – MG e segue por lá até nos dias atuais.

Conforme análise dos dados da empresa Pinduka Supermercados esse trabalho irá apresentar a empresa de forma geral, porém com foco na melhoria do setor Hortifruti, visando a otimização, redução dos desperdícios, custos e despesas com objetivo de aumentar a lucratividade.

2.1.1 CARACTERIZAÇÃO DA CADEIA DE SUPRIMENTOS

A empresa Pinduka Supermercados trata-se de uma empresa varejista do ramo alimentício, a qual faz a venda para os consumidores finais. A empresa é composta por vários departamentos dentre eles o de padaria, açougue, hortifruti, frios e produtos em geral.

A cadeia de suprimentos do supermercado na sua maioria se inicia no produto acabado, com exceção dos setores de padaria, açougue e frios onde é feito a transformação e a manipulação dos mesmos para a venda.

A empresa conta com vários fornecedores, a qual são escolhidos com base no melhor preço, qualidade, competência, credibilidade, segurança em relação a prazos de entregas e a capacidade de boa comunicação. O modelo de relacionamentos utilizados é na sua maioria o do princípio da plena concorrência ocorrendo a escolha daqueles que oferecem os melhores preços por meio da cotação. A empresa também utiliza o modelo de relacionamento por parcerias, principalmente com alguns produtores locais que fornecem legumes, frutas e verduras na região, assim também como os fornecedores que vendem marcas próprias, onde os pontos fortes são cooperação, sinergia e a confiança.

As compras dos produtos são feitas na estruturação empurrada, sendo efetuadas antes da ocorrência do pedido dos clientes, utilizando como base os bancos de dados do sistema da empresa para saber a quantidade necessária. O cálculo da quantidade à ser comprado é feita por meio da demanda temporal, considerando a quantidade precisa de cada produto para o tempo até a realização da próxima compra, no caso o supermercado realiza as compras semanalmente, com exceção do setor de hortifruti que é feita três vezes na semana e os alimentos básicos que são feitos quinzenalmente ou mensalmente.

A gestão do estoque é desempenhada pelo controle cíclico, ou seja, estoque médio, sendo realizada uma média da quantidade de estoque preciso de cada produto por um

determinado tempo, visando o equilíbrio para evitar o acúmulo de mercadoria que leva a diminuição da lucratividade e também utilizando o estoque de segurança para manter a quantidade mínima para que não haja faltas, evitando assim a insatisfação dos clientes.

Outro método aplicado para o controle do estoque é o PEPS, onde o primeiro que entra é o primeiro que sai. Os produtos são armazenados em ordens de datas e lotes, onde os mais antigos sempre saem primeiro para ir às prateleiras, prevenindo a perda por prazos de validade.

A empresa conta com dois depósitos, onde acontece a separação dos produtos entre pesados e leves, um dos depósitos se encontra logo abaixo do piso da loja , onde ficam estocados a parte dos produtos de giro mais rápido e conseqüentemente os mais leves, já no outro depósito que se localiza a 50 metros da empresa são estocados os produtos mais pesados, como açúcar, arroz, entre outros. Para locomoção dos produtos que estão no depósito externo se usa uma paleteira, a qual facilita o carregamento até o veículo que faz o transporte até a loja. No depósito situado na empresa, a separação acontece por carrinhos e plataformas que auxiliam a movimentação dos produtos até o piso da loja por meio de um elevador de carga que sustenta até 400 kg.

A entrega é feita com veículos próprios da empresa quando há necessidade ou pedido dos clientes, as mesmas ocorrem na área urbana durante todo o período de funcionamento do supermercado e para áreas rurais até as 18:00 horas. Para que a distribuição seja feita nas áreas urbanas não é cobrado taxa adicional aos clientes, porém nas áreas rurais cobra-se uma taxa que vem com base em informações anotadas durante o período de 3 meses, a mesma contém os quilômetros de cada localização, então é feito um cálculo adicionando os custos dos veículos e dos colaboradores, com isso o valor final cobrado é de uma taxa de R\$ 0,70 por KM.

Todo o fluxo de materiais, movimentação e estruturação dentro da empresa é executada com o objetivo de sempre agregar o máximo de valor para os clientes, já que a logística é notada de forma indireta refletindo toda a forma como o trabalho é realizado dentro da empresa.

2.1.2 GERENCIAMENTO DE PROJETOS

Portfólio dos produtos.

O portfólio do Pinduka supermercado é amplo, incluindo as principais marcas como Newbread, Unilever, Pilecco Nobre entre outros. A variedade do mesmo consiste em utensílios para casa, açougue, frios, hortifrúti, produtos para limpeza, produtos de higiene pessoal, alimentos não perecíveis, um diferencial seria a parte de produtos sem glúten e sem lactose, veganos, rações para animais e como "carro chefe" panificação própria.

Processo de desenvolvimento do produto.

O processo de desenvolvimento do produto tem etapas diferentes, passam por diversos profissionais, de diversos setores.

Compra: o processo de desenvolvimento se inicia na compra do produto e/ou matéria prima para o estabelecimento varejista, após a compra ser realizada e o produto ser entregue o mesmo passa por todo um processo administrativo, no momento da entrega o produto é levado e organizado no estoque até o momento da reposição nos expositores da área de vendas da loja até o momento de sua venda para o consumidor final.

Produção: No caso da panificadora o produto passa pelo processo de produção tendo várias etapas, como por exemplo preparo da massa e tempo de forno, após seu preparo os produtos são levados para exposição na área de vendas.

Estoque: o estoque se localiza em uma parte distinta da loja, sendo obrigatório sempre ser mantido limpo, organizado e arejado. O mesmo é organizado com o sistema PEPS (primeiro que entra, primeiro que sai), evitando assim a perda de produtos, por motivo de exceder a data de validade, também é utilizado planilhas com as validades dos produtos separados por setor.

Venda: O supermercado Pinduka disponibiliza o atendimento presencial, através do WhatsApp ou por telefone.

Na venda presencial o cliente seleciona seus produtos e só recebe auxílio de algum colaborador do estabelecimento quando solicitar.

Nas vendas por WhatsApp ou por telefone o cliente descreve seu pedido, fornecendo seus dados pessoais e endereço de residência e/ou da entrega, após o pedido ser realizada o mesmo é repassado para o setor de separação de mercadorias, após separados o mesmo é deslocado para o setor de entregas. Através destes meios de comunicação também é possível esclarecer dúvidas.

Entrega: o estabelecimento faz a entrega de cestas básicas e os pedidos realizados para todo o município, sendo com frete grátis para todo o território urbano e com a cobrança de uma taxa para a zona rural.

Gerenciamento de produtos e serviços.

O gerenciamento do Pinduka Supermercados é realizado pelos responsáveis de cada setor, pelo gerente e também pelo proprietário da empresa, contando com o auxílio de todos os colaboradores que disponibilizam informações vitais para o bom funcionamento do mercado como um todo.

A empresa conta com o auxílio de Softwares a qual é armazenado os dados de todos os produtos de acordo com sua categoria, marca, tipo e também é possível classificar por data de fabricação, validade e lote, possibilitando assim um maior controle para evitar perda e facilitando assim a utilização do sistema PEPS como citado anteriormente. O Software também possui sua importância para o responsável do setor de compras, pois informa a quantidade de produtos no estoque, podendo assim diagnosticar a necessidade de compra. Para a área administrativa ele possui a mesma importância, pois nele são lançados os dados das notas fiscais, gerenciamento de entrada e saída das mercadorias, além de abranger o gerenciamento financeiro gerindo as contas a pagar e receber, O mesmo é vital para o funcionamento do

estabelecimento, pois sem ele não é possível a realização de vendas, pois todos os terminais para finalização das compras o utilizam para o processamento das vendas, em geral este programa é responsável para que todos os departamentos trabalhem em conjunto e em tempo real.

Sendo assim e tendo em mente a necessidade que o Software possui e para que não ocorra erros no mesmo, certos colaboradores são responsáveis por mantê-lo atualizado diariamente, seus dados devem ser inseridos e conferidos atenciosamente, pois no caso de mau funcionamento poderia acarretar em erros de pedidos, como compras excessivas e/ou falta de produtos, vencimento de grandes quantias de produtos, podendo acarretando também em erros em outros departamento, pelo motivo do sistema ser interligado com todos os departamentos.

Gerenciamento de Dados

Do produto

A análise de desempenho do produto é realizada através do software que gera relatórios conforme a necessidade da empresa, estes são analisados semanalmente por um colaborador responsável. O mesmo possui várias ferramentas que podem ser utilizadas para analisar o desempenho de cada produto com intervalos semanais de até 5 semanas, gerando assim gráficos que facilitam sua análise.

Esta ferramenta nos disponibiliza a análise de quantos produtos foram vendidos ao decorrer das semanas, facilitando assim no momento da compra de reposição das mercadorias, pois o sistema faz uma análise da progressão deste item e disponibiliza uma sugestão de quantos unidades comprar.

Outra ferramenta que este software disponibiliza é um relatório dos produtos sem vendas, os itens mais comuns que são listados são os utensílios domésticos por serem produtos que não possuem alta demanda por serem produtos duráveis, como por exemplo bacias, panelas, talheres, entre outros, porém quando produtos perecíveis são listados é

necessário que providências sejam tomadas, para que estes produtos sejam vendidos antes de seu vencimento.

Da empresa

A análise de satisfação é realizada diretamente aos clientes do Pinduka Supermercado sendo realizado através de um colaborador que fica na porta de saída do estabelecimento realizando uma pesquisa de satisfação nos casos de compras realizadas “in loco”, nos casos de compras realizadas por meio de redes sociais, WhatsApp e por telefone, também possui um colaborador que entra em contato com os clientes realizando uma pesquisa de satisfação.

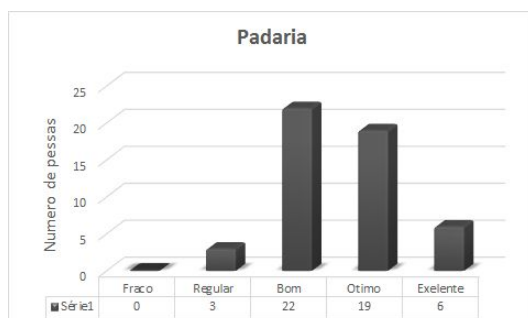
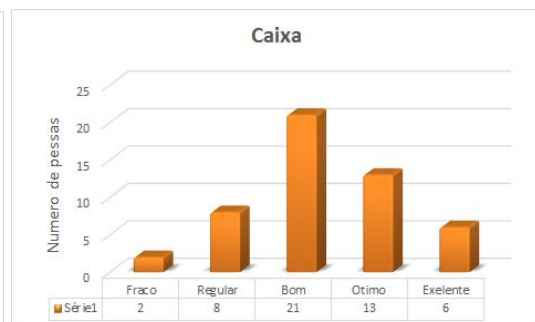
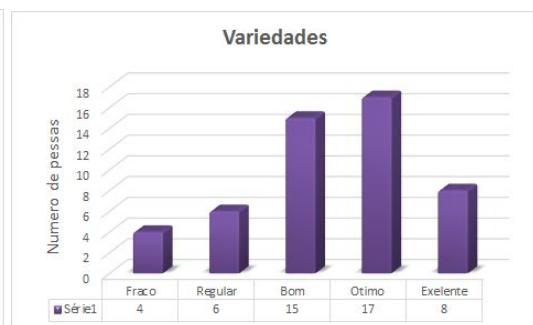
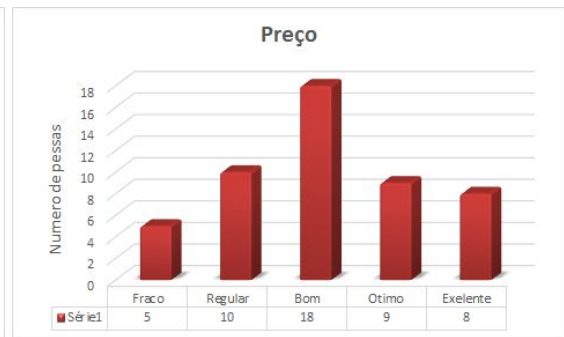
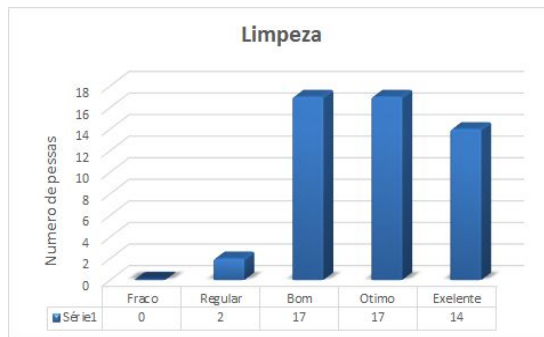
Os principais pontos que a pesquisa de satisfação dos clientes que realizam os compras “in loco” leva em consideração é o bom atendimento dos funcionários, limpeza do local, disposição dos produtos nas gôndolas e se estão sempre abastecidas, se os produtos da panificação e do hortifrúti estão sempre frescos e se sua qualidade está atendendo as expectativas, se há variedade de marcas dos produtos e se os preços estão satisfatórios.

No caso da pesquisa de satisfação dos clientes que realizam suas compras a distância é levado em consideração se a mercadoria chegou no tempo previsto, se os produtos conferem com o pedido que foi feito, se os produtos não sofreram avaria, também é avaliado o comportamento de todos os funcionários desde o momento do pedido até o momento da entrega, se todas as informações disponibilizadas estão claras para que o pedido seja realizado a distância.

Após uma certa quantia de feedbacks a diretoria se reúne para analisá-los, para que se tome ciência de quais pontos da loja são agradáveis para os clientes, se há a necessidade de fazer alguma alteração ou até mesmo detectar problemas recorrentes.

O desenvolvimento da empresa depende destes feedbacks para saber em quais pontos evoluir para atrair mais clientes e fidelizar os que já possuem, nos permitindo também ter ciência desde problemas simples (que podem ser solucionados no momento) até problemas mais complexos.

Para que tenhamos registro desta pesquisa de satisfação um formulário é preenchido de acordo com as respostas do cliente ao questionário, nos gráficos abaixo são demonstradas as respostas das últimas 50 pesquisas que estão representando a qualidade dos produtos e de cada setor. O resultado desta foi demonstrado nos gráficos abaixo.





Treinamento

O treinamento de todos os colaboradores é realizado no momento de sua contratação para que o mesmo seja capacitado de com a área que o mesmo será destinado.

Problemas recorrentes na empresa

O problema mais recorrente diagnosticado na empresa é justamente o foco do trabalho, o setor de **Hortifrúti**, pois o mesmo tem acarretado em perdas e despesas, este é um setor extremamente delicado, por ser um produto altamente perecível, depender da umidade do ar, do clima, do local onde fica, outro ponto também é a forma que os clientes manipulam estes alimentos, como por exemplo o tomate não pode ser apertado porque ele acaba amolecendo e estragando, tem a questão também de que os clientes acabam ingerindo produtos como por exemplo as uvas. Porém este assunto será comentado com mais detalhes no tópico “Melhoria (s) do Sistema (s)”, que irá apresentar o planejamento que está sendo feito e as medidas que estão sendo tomadas para esta questão.

2.1.3 CARACTERIZAÇÃO DO PROCESSO PRODUTIVO

Como a empresa analisada é um varejo, identificamos como layout a posição das prateleiras e a organização dos produtos na mesma, também a separação dos setores dos produtos. Com o projeto de layout do Pinduka Supermercados, descrevemos a funcionalidades das prateleiras e organizações dos setores do supermercado, abaixo iremos entender quais as estratégias e como organizado foi a loja.

Observamos acima o layout completo da loja, dele podemos tirar informações de onde estão localizados cada tipo de produto. Na entrada da loja está organizado quatro corredores, neles contendo bebidas, massas, bazar e petiscos, logo em seguida mais quatro corredores dando extensão aos produtos, neles, pode ser encontrados condimentos e mercearias, corredor o qual se estende dando acesso ao hortifrúti, ao lado, higiene pessoal, limpeza e café mais dietéticos. Ao lado, chegamos ao açougue, nesse setor quando o cliente entra para comprar uma carne, de forma induzida, ele atravessa as prateleiras de insumos para churrascos, gelo e carnes congeladas, tendo acesso final ao balcão do açougue com carnes frescas. Esse posicionamento é utilizado como estratégia para convidar o cliente consumir produtos com valor agregado as carnes ou churrascos.

Continuando a nossa caminhada pela loja, ao lado do açougue, chegamos ao setor de confeitarias, padarias e frios. Aqui são produzidos bolos e pães, os pães ficam atrás do balcão para os colaboradores terem acesso a eles e entregarem para os clientes, já os bolos, ficam em frente ao gabinete da padaria, localizado em duas prateleiras contendo bolos embalados, pães embalados, creme de leite, leite condensado e mais insumos para confeitaria. Próximo a essas prateleiras temos acesso a uma mesa com leites e açúcar.

Finalizando a loja, encontramos ao fundo na parede produtos resfriados, lácteos e pizzas, duas mesas com produtos a granel se encaminhando para o setor de hortifrúti, nesse setor está localizado duas mesas com legumes e verduras frescos, ao fundo na parede um expositor de hortifrúti iluminado, com uma pia saboneteira para higienização das mãos para tocar os produtos.

O Pinduka supermercados está enfrentando um problema com o setor de hortifrúti, está acontecendo um desperdício muito grande em relação às verduras e legumes que ficam à disposição de compra dos clientes, internos e externos. O resultado do problema em si, é que alguns legumes e verduras estão estragando ou sobrando, como é um produto perecível de curta validade comercial, passados alguns dias é necessário fazer a reposição dessas mercadorias para produtos frescos. No caso dos produtos antigos não a outra alternativa, se não descartá-los seguindo as normas de boa conduta.

Sobre as pessoas, o Pinduka supermercado conta com setenta e cinco colaboradores que fazem a empresa ser o sucesso que é na cidade de Caldas, todos, devidamente capacitados para melhor atender seus clientes. Como gerentes e líderes da loja, o pinduka conta com duas pessoas, as quais uma colabora com a outra para atingir melhores resultados. No setor operacional, ao todo existem onze operadoras de caixa destinadas a finalização das compras dos clientes e duas fiscais de caixa que dão todo suporte a elas para execução do atendimento, finalizando esse setor temos cinco embaladores que são responsáveis pelo auxílio as caixas e levar as compras dos clientes até o carro, proporcionando a eles a melhor experiência de compra. Cinco pessoas também são responsáveis pela reposição e organização dos produtos nas prateleiras. No setor de hortifruti são posicionados seis colaboradores com a missão de zelar pelo bom cuidado dos produtos, organização e reposição, deles também vem a missão de analisar perdas e despesas enfrentados pelo mercado. No açougue trabalham nove colaboradores que são responsáveis por todo manuseio das carnes, da estocagem até a entrega para os clientes, mais uma pessoa somente para fazer a manutenção dos frios. Na produção de pães, bolos e outros produtos para padaria são posicionados sete pessoas enquanto duas são responsáveis específicas para o atendimento ao cliente. Do mais, é organizado uma pessoa para manutenção, um motorista, duas faxineiras e sete pessoas no depósito. Para finalizar, a maior concentração de funcionários está no setor administrativo, ao todo são quatorze colaboradores responsáveis por contas a pagar, contas a receber, compras, cotações e análises financeiras.

2.2 MELHORIA NO(S) PROCESSO(S)

Com enfoque na gestão de processos que visa uma união de gestões com foco na otimização dos resultados por meio da melhoria dos processos.

A empresa Pinduka Supermercados visando a melhoria de todos os seus processos e implementando alguns ao longo de todo esse período que passamos, por ser uma empresa do

ramo do varejo ela sempre está procurando maneiras e estratégias de se manter atualizada no mercado.

Analisando a empresa a organização funciona como um sistema aberto, onde tem fornecedores, entradas, processo, saídas, clientes.

Sistema aberto do Pinduka Supermercados

Fornecedores: os maiores fornecedores da empresa são todos aqueles que estão no seu meio como clientes internos e externos, concorrência, fornecedores de mercadorias, entre outros.

Entradas: a empresa recebe informações de todos que estão conectados a ela, a mesma divide todas as informações entre seus setores para a resolução de todas.

Processos: uma das partes mais importantes é o processo, pois a mesma se divide com todos, utilizando relatórios, planilhas, marketing, entre outros métodos para a resolução de todas as entradas de informações.

Saídas: um dos momentos mais esperados por todos é a saída pois dela que virão os resultados, soluções, métodos e mudanças que sejam principalmente substanciais para o andamento da empresa como um todo.

Clientes: os clientes que irão receber essas informações são principalmente os clientes internos e externos, diretoria, fornecedores de mercadoria, entre outros.

Sempre pensando em agregar valor em tudo que faz a empresa visa muito seus clientes internos e externos, pois esses são seus bens mais preciosos, os internos por serem aqueles que estão no dia a dia da empresa vendo seu crescimento e colaborando para isso, estes são valorizados pela empresa para que a cada dia possam executar melhor suas tarefas.

Os clientes externos são todos aqueles que utilizam dos serviços da empresa, mas que não tem participação nela, a empresa visa muito seus clientes sendo parceira deles para que tenha retorno do mesmo, essa valorização é dada pela confiabilidade que a empresa tem em todos seus clientes.

A empresa traça e segue a risca o que diz na sua missão, visão e valor, as mesmas mostram o que a empresa busca e quer demonstrar para seu cliente e todos aqueles que participam mesmo que indiretamente dela, os dizeres são:

- Missão: Atender bem nossos clientes com o intuito de proporcionar a melhor experiência de compras, em todas as nossas lojas.
- Visão: A rede Pinduka Supermercados busca ampliar seu número de lojas e aumentar sua atuação no mercado varejista com eficiência, rentabilidade e responsabilidade social.
- Valores: A Excelência do Atendimento ao Cliente

A Ética, Compromisso e Respeito são uns dos principais alicerces da empresa.

A qualidade de todos os seus produtos e serviços, para gerar a fidelização dos seus clientes.

Procurar sempre manter o espírito de equipe e um bom relacionamento interno entre os colaboradores.

Se manter conectado com a Responsabilidade Social e Ambiental.

Analisando o setor Hortifruti da empresa que é o qual iremos analisar durante o projeto, compreendendo as ferramentas apresentadas até aqui, o mesmo utiliza o Fluxograma em seu dia a dia, pois tem o processo de compra do fornecedor, o qual é analisado pela empresa, com os seguintes critérios:

1- Nota Fiscal: Seguindo as recomendações e obrigações como todas as empresas deveriam seguir, a mesma não recebe nenhum produto sem a nota fiscal, assim mantendo seus impostos em dia e ajudando manter o padrão.

2- Qualidade: Como é de costume todos os produtos devem estar seguindo os padrões de qualidade exigidos pela mesma, pois o cliente final merece o melhor, então a mesma segue a risca seus padrões.

3- Preço: Por um e não menos importante seria o preço da mercadoria, pois às vezes os fornecedores abusam um pouco dos preços então o mesmo é analisado para ver se está de acordo com o mercado.

4- Compra efetuada: Após todos os passos acima a compra é efetuada e negociado com o fornecedor o pagamento, o mesmo pode ser a vista ou com prazo.

Abaixo veremos o fluxograma em ação:

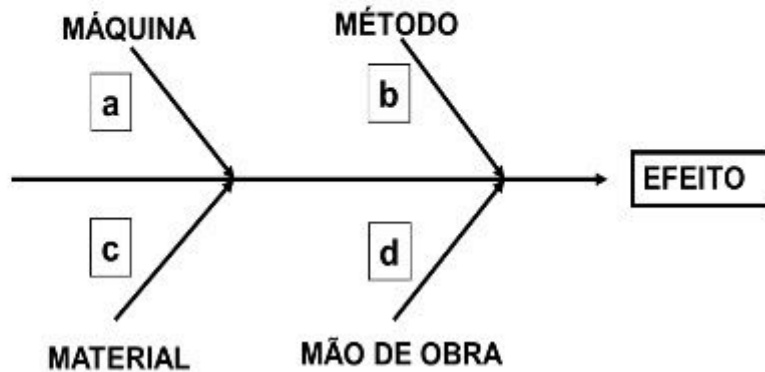


Para apresentar melhorias nos processos do setor hortifruti da empresa Pinduka Supermercados, utilizamos algumas ferramentas de melhorias de processos, como Espinha de Peixe e ciclo de melhoria contínua, através delas foi possível identificar o problema e a importância da resolução, lembrando que as ferramentas tem que ser acompanhadas, pois as mesmas definirão o que tem que ser feito, que atitudes e mudanças tem que ser tomadas.

Observando a empresa detectamos uma falha no setor hortifruti, mas precisamente nas perdas e despesas que estão muito excessivas, para isso utilizamos os processos de melhorias. Neste primeiro momento iremos implantar o Diagrama de Espinha de peixe, pois percebemos

que ele poderá ajudar muito para detectarmos o problema, abaixo como o mesmo seria aplicado.

COMO CONSTRUIR:



Agora vamos explicar como o mesmo deve ser aplicado:

- 1º Definir o problema: O problema vem a ser as perdas e despesas;
- 2º Escreva o problema no quadro que está no final: O crescente aumento nas perdas e despesas;
- 3º Realizar um brainstorming: Neste momento dentre toda as possíveis causas identificamos que poderia ser excesso de compra, local do hortifruti muito quente, funcionários despreparados (sem treinamento), produtos utilizados pelo setor para limpeza em excesso ou utilizado da maneira/quantidade errada;
- 4º Dividir em sub categorias: Neste caso por se tratar de um setor de supermercado, poderíamos utilizar método, máquina, mão de obra, material, medida e meio ambiente;
- 5º Com as causas possíveis, preencha o diagrama: na imagem abaixo segue o diagrama já preenchido.



Com base neste diagrama conseguiremos chegar a um resultado que basicamente resumiria em algumas mudanças básicas, as quais seriam discutidas e implantadas pela empresa, dentre as mudanças estariam o clima organizacional do setor, melhorando os treinamentos e principalmente trabalhando com a motivação de seus funcionários, na questão de espaço e calor iremos mudar o setor de local, melhoria dos equipamentos de uso diário como balanças, bancas entre outros, o setor de compra seria mais cobrado a respeito da qualidade para que o produto não chegue em más condições e a supervisão seria mais de perto, tendo como base essas mudanças a empresa conseguiria uma redução nas suas despesas e perdas e conseqüentemente investiria no setor para crescimento.

No setor também vamos utilizar a ferramenta de melhoria contínua, dentro desta ferramenta utilizaremos o PDCA como base, o qual vai nos dar o sentido dentro desta ferramenta, esta é muito utilizada por várias empresas por trazer muitos resultados, abaixo iremos explicar como a mesma iria atuar na empresa.



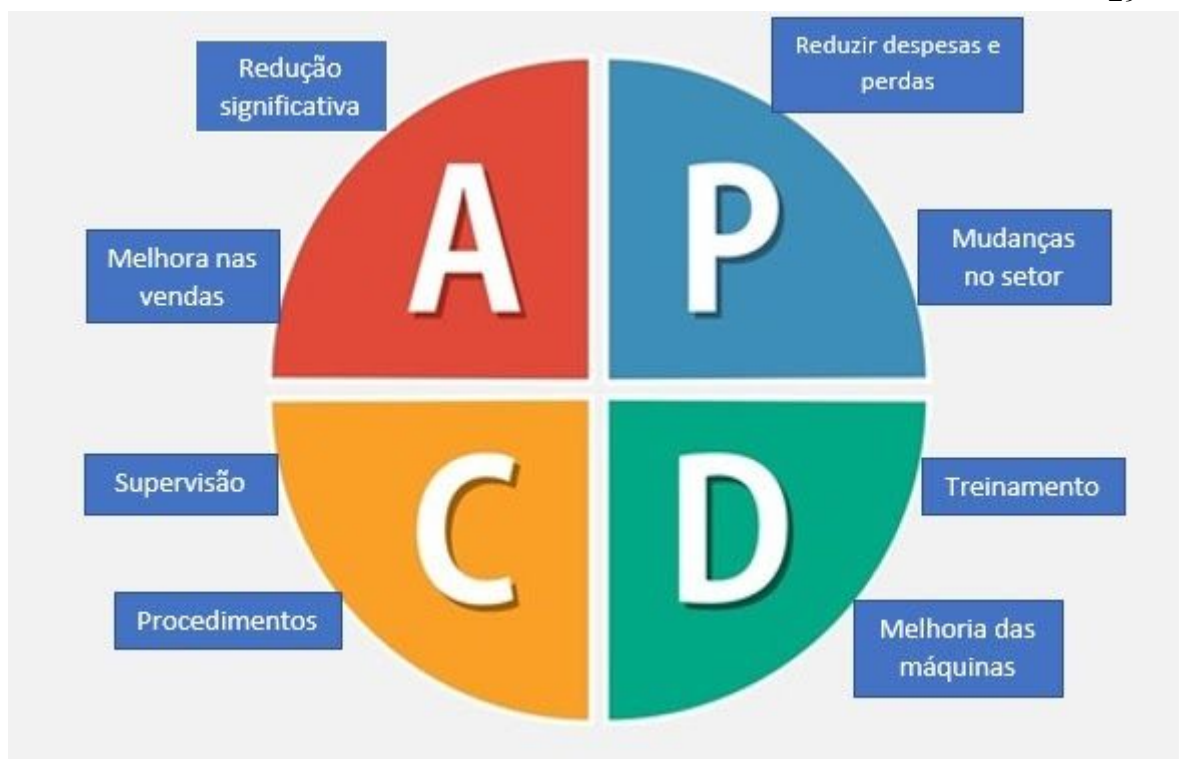
A partir deste modelo começamos a moldar o nosso, na parte do planejamento iremos planejar tudo aquilo que o setor deve melhorar, como eleger as prioridades, identificar os problemas, visualizar as oportunidades, neste tópico iremos colocar as metas do setor.

Na parte da execução descrita pela letra D, iremos estabelecer as normas, capacitar os profissionais, informar os colaboradores das mudanças, disponibilizar recursos e principalmente seguir como foi descrito no planejamento.

Na letra C que significa a verificação, vamos analisar se houve algum desvio na meta estabelecida, se tudo está conforme o planejado, também analisa as tendências durante o processo, isso tende prevenir eventuais desvios.

Na letra A que significa agir, a mesma se caracteriza por não deixar que desvios mudem o rumo do projeto e conseqüentemente criar soluções para eliminar as causas, caso não haja desvios é possível criar planos de prevenção para eventuais mudanças.

Depois de explicado como funciona cada parte do PDCA, iremos mostrar como ficar a ferramenta depois de implantada na empresa.



Acima vemos como fica o ciclo de melhoria contínua na empresa Pinduka Supermercados, basicamente no planejamento seria colocado como meta as reduções nas perdas e despesas e conseqüentemente mudanças no setor, pois isso mudaria muito do panorama do setor, já na fase da execução temos como base executar o que foi dado como meta acima, usando como base treinamentos e melhoria nos equipamentos, como uma balança nova, entre outros equipamentos, já na fase da verificação consultaremos se todos os passos tomados até o momento, como descritos no plano de ação acima, esta é umas das fases mais importantes, pois ela será o termômetro de todo o ciclo e por último não menos importante, entre a fase de padronizar tudo que foi feito e manter no setor, independente de quem esteja nele, com essa ferramenta o setor irá saltar alto, melhorar em todos os quesitos e ser exemplo na empresa.

2.3 ANÁLISE FINANCEIRA

Conforme descrito no tópico anterior um dos problemas encontrados no setor escolhido para execução do projeto, o hortifruti, foram as perdas por fatores como excesso de compras, temperatura inadequada para o ambiente, falta de preparação e treinamento dos colaboradores presentes no setor e mal manuseio de produtos de limpeza. Todos esses fatores geram uma perda para a empresa e conseqüentemente reduzem seu patrimônio líquido.

Para resolução desses problemas foram propostas a utilização de duas ferramentas , são elas: diagrama de Ishikawa (espinha de peixe) que nos auxiliou a identificar o problema e as causas potenciais do mesmo e também o Ciclo PDCA que é será usado para melhoria contínua da empresa, essa ferramenta vai nos proporcionar um controle nos processos de maneira aprofundada, isso aumentará a eficiência e trará ganhos precisos .

Agora faremos uma análise de quanto a aplicação dessas ferramentas poderá beneficiar a empresa financeiramente, para isso será utilizada a gestão de custos a fim de diminuir as perdas e aumentar os lucros.

De acordo com o relatório fornecido pela empresa a média mensal de perdas do primeiro trimestre do ano de 2020 foi de R\$ 9.623,77 e o lucro bruto do setor é cerca de R\$30.000,00 ao mês.

De acordo com o cálculo abaixo, reduzindo o valor dessas perdas a empresa terá um ganho de cerca de 32% em seu lucro:

Lucro bruto mensal: R\$30.000,00

Total de perdas mensais: R\$ 9.623,77

$R\$ 9.623,77 / R\$30.000,00 = 0,32 \times 100 = 32\%$

Lucro após a redução das perdas: **R\$ 39.600,00** (R\$30.000,00 + 32%)

Com a utilização das ferramentas administrativas que foram apresentadas ao longo do trabalho como a aplicação do diagrama de Ishikawa (espinha de peixe) e do ciclo PDCA foi possível verificarmos pontos a serem melhorados como o treinamento dos colaboradores para manuseio e estocagem correta dos produtos, a mudança do lugar do setor de hortifruti para melhora na temperatura do ambiente e redução no excesso de compras para que a empresa possa chegar no resultado demonstrado através do cálculo acima.

Mediante as melhorias apresentadas será possível a empresa diminuir suas perdas e aumentar seus lucros conforme demonstrado. A unidade de estudo de gestão de custo juntamente com a disciplina de gestão de processos nos possibilitou detectar os problemas , apresentar as melhorias e demonstrar isso na prática através do cálculo.

3 CONCLUSÃO

Por meio do trabalho realizado conseguimos analisar os conteúdos aplicados de forma prática dentro da empresa escolhida Pinduka Supermercados, a qual enxergamos como são realizados cada processo sendo tanto os acertos como as atividades que podem ser otimizadas por meio das ferramentas e estratégias para obtenção de um melhor resultado, podendo tornar seus clientes mais satisfeitos e aumentar sua lucratividade.

O projeto teve como foco as melhorias no setor de hortifruti que enfrenta problemas em relação a perdas, neste contexto ocorrem desperdícios dos produtos recorrente de um manuseio inadequado na reposição por falta de treinamento dos colaboradores, também devido a falta de ventilação e o aumento da temperatura que gera danos para alguns produtos que são sensíveis. No mesmo setor as despesas também estão elevadas devido ao mal uso das ferramentas de trabalho, falta de treinamento, entre outros, outro problema que tem agravado no setor seria a desmotivação dos colaboradores.

Dentro dos problemas apresentados sugerimos mudanças para a empresa, com o objetivo de melhorias através das ferramentas vistas neste semestre, onde a mesma se propôs a conhecer um pouco mais sobre e possivelmente implantá-las para conseguir melhores resultados, se destacando em sua região pela qualidade e transparência em seus processos.

