



PROJETO INTERDISCIPLINAR

DOCES MINDY

Bruna Masteguin	RA: 609583
Luís Garcia	RA:14000246
Thiago Alonso	RA:14000237

**SÃO JOÃO DA BOA VISTA
NOVEMBRO
2017**

Trabalho apresentado aos Professores:

Celso Antunes de Almeida Filho

Eliana Cristina Paina Venâncio

Gilberto Peixoto de Carvalho

Renata E. de Alencar Marcondes

Thiago Nogueira

das disciplinas :

Gestão de Processos

Gestão da Cadeia de Valor, Logística e
Materiais

Gestão de Desenvolvimento de Produto

Gestão Estratégica de Custos

Gestão de Operações de Produtos de
Bens e Serviços

do módulo 08 , turma B, do curso de
Administração.

UNIFEOB – Centro Universitário Octávio Bastos
São João da Boa Vista
20 de novembro de 2017.

Sumário

1- INTRODUÇÃO	4
2- DESENVOLVIMENTO DO TRABALHO	5
2.1- APRESENTAÇÃO DA EMPRESA	5
2.2- CARACTERIZAÇÃO DA CADEIA DE SUPRIMENTOS	6
2.2.1- Fornecedores.....	6
2.2.2- Logística de Entrada – Amendoim.....	7
2.2.3- Logística de Entrada – Açúcar e Embalagens.....	7
2.2.4- Logística de Entrada – Clientes.....	8
2.3- PORTIFÓLIO DE PRODUTOS	9
2.3.1- Processo de Desenvolvimento do Produto.....	10
2.3.2- Plano de Comunicação.....	11
2.4- CARACTERIZAÇÃO DO PROCESSO PRODUTIVO	13
2.5- MELHORIAS NOS PROCESSOS	17
2.5.1- Etapas do PDCA.....	17
2.5.2- Cronograma do Plano.....	18
2.5.3- Benefícios do Programa.....	20
2.6- ANÁLISE FINANCEIRA	21
3- CONCLUSÃO	23
4- BIBLIOGRAFIA	25
5- ANEXOS	26

1-INTRODUÇÃO

O presente projeto interdisciplinar tem por objetivo desempenhar de forma prática as teorias desenvolvidas em sala de aula no curso de Administração de Empresas, 8º modulo - Logística do Centro Universitário de Ensino Octavio Bastos. Para embasamento e empenho das atividades, escolhemos a empresa Doces Mindy, manufatura no ramo de doces e confeitos com amendoim, situada na cidade de Aguai, interior de São Paulo.

Com intuito de efetivar a aplicabilidade dos conceitos, realizamos uma visita técnica a fim de esboçar quais planos poderiam ser viabilizados para empresa no quesito Logística e seus correlacionados, que será descrito durante todo este projeto.

Na disciplina de Gestão de Cadeia de Valor, Logística e Materiais, ministrada pela docente Cristina realizaremos a identificação do processo logístico da empresa, o real fluxo da cadeia de suprimentos e como a empresa poderá utilizar ferramentas para melhorias neste processo.

A matéria de Gestão de Desenvolvimento de Produtos, designada pelo professor Gilberto, proporcionará através do produto paçoca, a identificação do processo de desenvolvimento, o gerenciamento de produtos dentro da empresa, bem com suas ferramentas de avaliação de desempenho e a forma como é realizado o gerenciamento de dados. Proporcionaremos de acordo com os conceitos aprendidos em sala, um modelo de plano de comunicação interna para viabilizar o processo de implantação, sugerido na disciplina de Gestão de Processos.

A disciplina de Gestão de Operações de Produção de Bens e Serviços, ministrada pelo docente Thiago será abordada com o detalhamento do processo produtivo, a forma de distribuição de maquinário, materiais e pessoas no layout da empresa. Citaremos sobre o Planejamento e Controle de Produção (PCP), na relação de capacidade produtiva dos processos, bem como planejamento, monitoramento de desempenhos e gestão de estoques. Na matéria de Gestão de Processos, exposta pelo professor Celso Antunes Filho falaremos como foco principal as etapas do processo de PDCA, implantação da ferramenta 5s e sugestão de cronograma para aplicabilidade na empresa. Por fim, realizaremos a interdisciplinaridade com a matéria de Gestão Estratégia de Custos, ministrada pela docente Renata Alencar com o objetivo de identificar e sugerir forma de rateio de custos indiretos e o ponto de equilíbrio contábil.

2 - DESENVOLVIMENTO DO TRABALHO

2.1-APRESENTAÇÃO DA EMPRESA

Doces Mindy é uma empresa especializada no mercado de doces e confeitos de amendoim. Uma organização jovem e dinâmica em busca da evolução constante para satisfazer cada vez mais seus consumidores e criar prosperidade para todos aqueles que se relacionam com ela: fornecedores, parceiros comerciais, funcionários e comunidade entre outros. A empresa foi fundada no dia 28 de junho de 2002, pelos senhores José Alberto Nalli Junior e Edivaldo Delucca, dois empreendedores jovens, porém experientes no ramo de doces.

A empresa está localizada no interior de São Paulo, mais precisamente no distrito industrial I de Aguai –SP, produzindo paçocas, gibi, brigadeiro, beijinho, pé de moleque, pé de moça entre outros produtos, utilizando o amendoim como sua principal matéria prima. Atendendo os estados de São Paulo, Minas Gerais, Espírito Santos, Rio de Janeiro, Bahia e Paraná. Com a principal base o amendoim.

MISSÃO DA EMPRESA

“Buscar incessante a melhoria da prestação de seus serviços, de modo a inserir seus colaboradores no processo de gestão combinando fatores de desempenho com resultado final para si e seus clientes.”

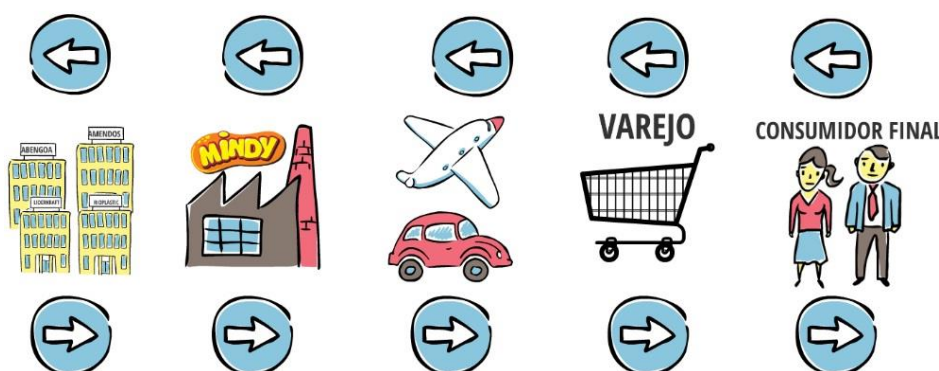
OBJETIVO DA EMPRESA

Atender os seus clientes de forma a garantir a satisfação plena dos mesmos, interagir ativamente com todos os colaboradores, desempenhando um papel positivamente ativo dentro da sociedade que estamos inseridos, buscando sempre a harmonia entre empresa, sociedade e natureza.

2.2- CARACTERIZAÇÃO DA CADEIA DE SUPRIMENTOS

Podemos definir a gestão da cadeia de suprimentos como a ação de gerenciar todas as tarefas referentes a logística interna e externa de uma empresa e controle e cooperação de todos os stakeholders. Ela consiste em gerenciar um fluxo de bens, serviços, finanças e informações dentro de uma cadeia integrada.

Podemos definir a cadeia de suprimentos da empresa conforme abaixo:



2.2.1- Fornecedores

A empresa possui quatro fornecedores principais, sendo dois deles, AMENDOS e ABENGOA, exclusivos, devido ao impacto no processo produtivo, responsável por qualidade de sabor, textura e cor:

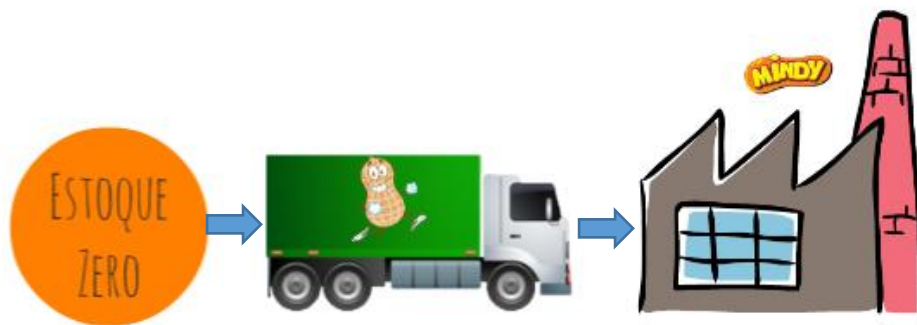
1. AMENDOS: Fornecedor responsável pela matéria prima principal de todo o processo produtivo, o amendoim;
2. ABENGOA: Fornecedor responsável pela matéria prima secundaria, o açúcar;
3. LIDERKRAFT: Fornecedor responsável pelo fornecimento de embalagens de papelão;
4. RIOPLASTICO: Fornecedor responsável de embalagens plásticas.

Quando se trata da matéria prima principal, o amendoim, possui uma logística de entrada diferenciada dos demais produtos. O material é chego de forma diária na empresa, na ideologia de Just in Time¹, entrando diretamente no processo produtivo.

1- Just in Time é um método que tem por objetivo alavancar a produtividade global da empresa e eliminar desperdícios. Ele também visa reduzir custos por meio do fornecimento de bens e serviços na quantidade e locais corretos e no momento exato em que eles forem solicitados. Dessa forma, a empresa passa a utilizar minimamente seus equipamentos, materiais, instalações e recursos humanos.

2.2.2 - Logística de Entrada – Amendoim

O pedido é realizado ao fornecedor de acordo com a média de movimentação mensal do mês anterior. A matéria prima é solicitada na quantidade para ser utilizada de forma diária, variando de acordo com a demanda de pedidos. O material é entregue na empresa, direto no setor de produção, sem um esboço de estoque e quantidade de material, partindo diretamente para os maquinários, conforme abaixo:



2

Imagem 2 ilustrativa do processo de entrada da matéria prima amendoim: Zero estoque/Realização do Pedido – Entrega de mercadorias – Setor de produção.

2.2.3 - Logística de Entrada – Açúcar e Embalagens

Para os demais produtos do processo produtivo e armazenagem final, a empresa realiza a compra por estoques, no intuito de viabilizar os preços de mercado. É realizado a compra de uma prévia de estoque mensal, entregue e acondicionado na empresa. Sua utilização acontece de forma diária através da separação do material no início do dia, conforme previsto nos pedidos, sendo transferidos para a utilização no processo fabril.



Imagem 3 ilustrativa do processo de entrada dos demais materiais do processo produtivo.

2.2.4 - Logística de Entrada – Clientes

A grande relação da cadeia de suprimentos com os clientes é a possibilidade de geração de valor entre os inputs¹ e outputs² com o intuito de aprimorar a saúde econômico-financeira, fidelizando e proporcionando experiências a todos os envolvidos.

Segundo Kotler (2001), a satisfação das necessidades e interesses dos clientes se constituiu como fator importante para a obtenção de um desempenho lucrativo para as empresas.

A empresa, possui uma logística de entrada de clientes, pouco explorada diante de todo o cenário. Seus atendimentos são realizados de acordo com os pedidos vindo do mercado externo, sem a realização de prospecção de novos clientes. A empresa não realiza nenhum vínculo ao sentimento com os clientes, estreitando a relação somente advinda dos produtos vendidos. Sua fonte de canal após a conclusão das vendas é somente o setor de Ouvidoria, que é responsável por atendimento em casos de problemas com os pedidos e ocasionalmente para abertura de sugestões e reclamações. A entrega dos pedidos é realizada de forma terceirizada, não efetivando vínculos nesta etapa.

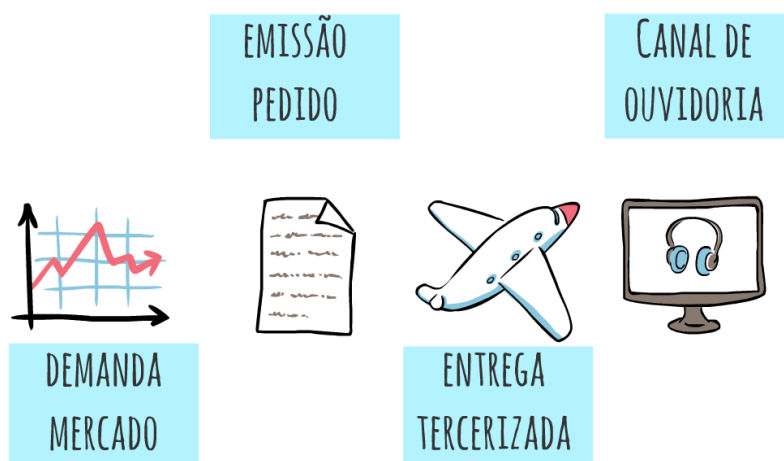


Imagem ilustrativa do processo de entrada de clientes.

1- INPUTS: Entradas / 2 – OUTPUTS: Saídas

2.3- PORTIFÓLIO DE PRODUTOS

A empresa Doces Mindy possui um portfólio quantitativo de produtos, de forma razoável em consideração aos seus concorrentes. A empresa estimula o processo de crescimento de produção em cima dos seus produtos principais, considerando como grau de mudança sobre os planos anteriores, os projetos de forma incremental e derivada. A empresa, ocasionalmente, realiza pequenas modificações em relação aos seus produtos existentes, que involuntariamente impactam em versões de redução de custos e otimização do processo. Como exemplo desta etapa, o amendoim, que é matéria prima base para quase todos os produtos, precisa apresentar-se de forma íntegra e sem protuberâncias para a produção de paçocas, caso ele fuja deste quesito de qualidade, é utilizado como base triturada para os demais produtos da empresa. Desta forma a empresa requer menos recursos para modificações pois partem dos produtos e processos já existentes, aumentando seu ciclo de vida.

Para o desenvolvimento desta disciplina e das atividades correlacionadas, utilizaremos como base o produto paçoca, que é a mercadoria mais vendida e com maior participação no retorno financeiro da empresa.



2.3.1 - Processo de Desenvolvimento do Produto

Desenvolver produtos tem se tornado um processo-chave para a competitividade das empresas. Movimentos de aumento da concorrência, rápidas mudanças tecnológicas, diminuição do ciclo de vida dos produtos e maior exigência por parte dos consumidores exigem das empresas agilidade, produtividade e alta qualidade que dependem necessariamente da eficiência e eficácia da empresa neste processo (ROSENFELD & AMARAL,2006)

A competitividade relacionada com o produto e a disputa de segmentos comerciais, entre outros, fazem com que as empresas busquem formas de obter vantagem sobre seus concorrentes na conquista ou consolidação de mercados. Nesse sentido, as empresas que investem em inovação e conseqüentemente lançam novos produtos ou renovam aqueles já existentes, estão procurando garantir sua sobrevivência ou ganhar novos espaços no mercado (CARPINETTI et al., 2001)

A empresa não possui definido um processo de desenvolvimento de novos produtos e manutenção dos existentes. A produção ocorre de acordo com as demandas de mercado (emissão de pedidos) e capacidade de produção/maquinário da empresa.

Sem a definição de um fluxo de criação e manutenção dos produtos, a empresa não consegue definir ferramentas para mensurar e gestar suas mercadorias. A empresa fica suscetível a grandes riscos de fracasso parcial ou total pois não consegue identificar e prevenir os riscos.

Nestas circunstâncias, tornam-se saliente alguns problemas da empresa. A qualidade, possui parâmetros somente de visão humana, ocasionando em alguns casos, diferenciação no tamanho, cor, espessura dos produtos, não definindo uma padronização. No processo de integração, a empresa não busca parâmetros no mercado externo para estruturação de mercadorias, não utilizando ferramentas de pesquisa de mercado, adaptabilidade, sazonalidade, sistema de vendas, entre outras peças fundamentais para gestão de produtos.

Outro fator extremamente relevante, é a falta de um gerenciamento de banco de dados na organização. Todos os documentos são organizados na própria empresa,

em pastas e estantes de arquivo, dificultando o processo de identificação de inconsistências, desenvolvimento de relatórios com os objetivos versus o desempenho real e por fim influencia na tomada de decisão.

2.3.2 - Plano de Comunicação

A estratégia de comunicação consiste no plano da empresa para transmitir as notícias para seus públicos. A estratégia define quem são esses públicos, porque é importante comunicar-se com eles, quando e onde a comunicação deve acontecer, quem é o responsável pelas comunicações, o que deve ser dito e qual o vínculo com as metas comerciais. Porém a parte mais importante da estratégia de comunicação é o ambiente de comunicações que a administração superior cria. Para ser eficiente, a administração superior precisa liderar o planejamento das comunicações. (CONRRADO, Frank 1994)

O plano de comunicação pode ser definido como um escopo referente a uma pauta. É um documento na qual deve ser atualizado periodicamente a medida que os objetivos, assuntos ou público se altera. Ele proporciona ao transmissor a identificação de melhores formas de transmissão de informação, defini canais conforme o público, emite um posicionamento e possibilita a mensuração de efetividade de comunicação.

Para o desenvolvimento de um modelo de Plano de Comunicação para a empresa Doces Mindy, utilizamos como base, a sugestão definida na matéria de Gestão de Processos. Simulamos um modelo cabível a empresa, na qual a mesma pudesse e administrar e atualizar conforme suas necessidades. No caso do exemplo modelo, (Vide pág. 12) utilizamos a empresa no papel de transmissor referente a implantação do processo 5'S.

Assunto	Ação de Comunicação	Ferramenta de Comunicação	Objetivos	Dinâmica	Data e Duração
Implantação da ferramenta 5'S	Mensagem interna da diretoria para os gestores de área.	<input checked="" type="checkbox"/> Mensagem eletrônica com assinatura da diretoria	Convocar reunião com gestores das áreas, com o intuito de explicar e orientar quais decisões e planejamento serão necessários de forma setorial nesta fase de implantação da ferramenta 5'S. A reunião estará prevista para dia 17/11 as 14h00 no setor administrativo da empresa Doces Mindy.	Ação Interna. Especifica para gestores.	1) Emissão do comunicado: Data: 10/11 Horário: 10h00 ; 2) Confirmação de participação Data: 10/11 até 16/11 Horário: 10h00 às 20h00.
		<input checked="" type="checkbox"/> Publicação no mural da empresa			

- 1) Assunto: Definir de forma objetiva qual será o assunto abordado;
- 2) Ação de Comunicação: Definir quem irá emitir e quem serão os atingidos;
- 3) Ferramenta de Comunicação: Escolher ferramentas de como a comunicação será emitida (Via e-mail, convite, exposição oral, etc.);
- 4) Objetivos: Detalhar de forma específica e clara quais os objetivos a serem atingidos;
- 5) Dinâmica: Esboçar se ação terá impacto interno, externo ou ambos.
- 6) Data e Duração: Informar a (s) atividade (s), sua data ou período de vigência.

2.4 CARACTERIZAÇÃO DO PROCESSO PRODUTIVO

O início do processo produtivo da Doces Mindy foi caracterizado por uma empresa com instalações simples, contando com apenas um grande galpão, sem nenhuma máquina para auxiliar a confecção dos doces que eram feitos através de manufatura e atendendo apenas o mercado local da cidade de Aguaí-SP.

Com o passar do tempo e especialização da empresa foram feitas mudanças no layout e aquisição de algumas máquinas para aumentar a produção da empresa, citaremos algumas melhorias a seguir:

A maneira de despejar os doces nas mesas de resfriamento era totalmente manual, os colaboradores não possuíam nenhuma estrutura que os ajudassem, dessa forma era muito comum ao despejar um caldeirão de doce na mesa, a equipe derramar boa parte do produto no chão, tendo este problema em vista, a empresa investiu em algumas plataformas metálicas que fizeram os funcionários alcançarem a mesma altura da mesa, facilitando o despejo dos doces e eliminando o desperdício e o perigo de acidentes com a mistura fervente.

Um separador de grãos de amendoim foi adquirido, ele faz a separação dos grãos por tamanho e formato, desta forma diferenciando para qual processo produtivo ele será utilizado, grãos inteiros e perfeitos vão para os doces crocantes, enquanto os quebrados são derretidos e formam a base comum de paçoca, gibi, pé de moleque, pé de moça, etc.

Outro processo que sofreu melhorias foi a torra, a empresa investiu em atualizações do maquinário, para diminuir perdas e aumentar a produtividade, obtendo uma torra mais uniforme e de maior qualidade através de fornos mais modernos, com controle de temperatura.

Atualmente a produção da paçoca e derivados de amendoim passa pelo seguinte processo produtivo, inicialmente é feita a seleção de grãos onde são separados os grãos e determinado para qual processo o produto será enviado. Após esta seleção os grãos entram no torrador, são torrados uniformemente e seguem para as bateadeiras, que fazem o cozimento e mistura da base de amendoim e seus ingredientes, depois esta mistura é espalhada sobre mesas onde sua altura é limitada para que o doce possua uma padronização de espessura, na mesa são acrescentados alguns ingredientes e também é realizado o ponto do doce, definindo assim se ele será uma paçoca, gibi, pé de moça, pé de moleque etc., após este

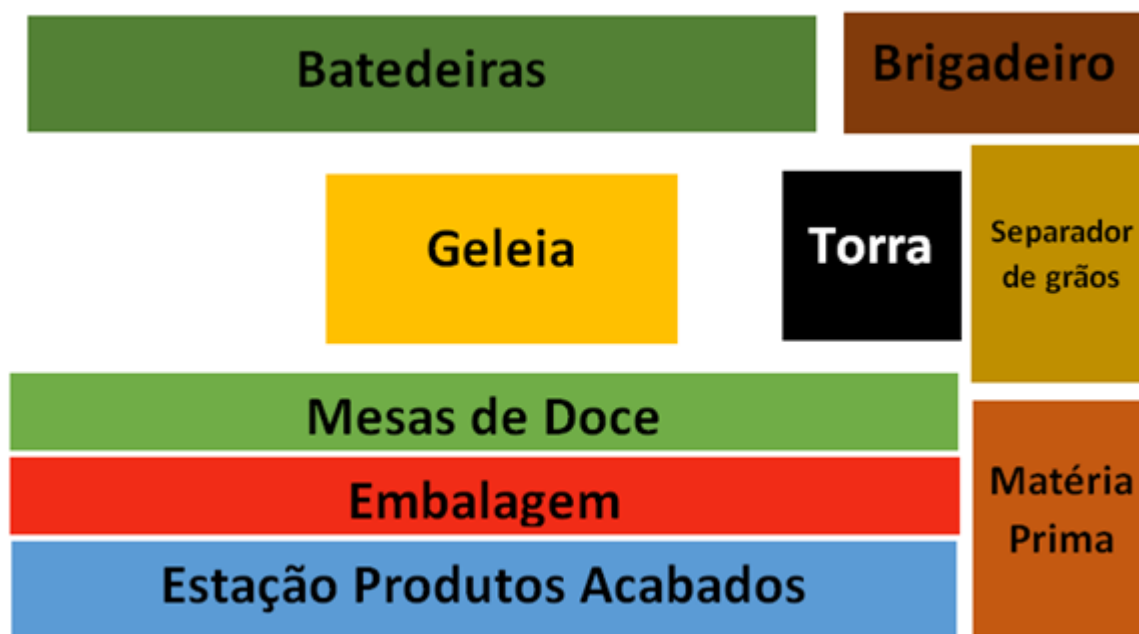
processo o doce passa por um período de resfriamento interno e externo para que depois possa estar preparado para embalagem. Um processo diferente que acontece na empresa é a paçoca de rolha, onde a grande diferença consiste em que apenas é adicionada a base de amendoim no ponto correto dentro de uma máquina, o restante como cortar nos tamanhos perfeitos e embalar é feito de forma automatizada.

Recentemente foram adquiridas duas novas máquinas que chegaram à empresa, para agilizar os processos de produção, elas consistem em uma empilhadeira para transporte das sacas de amendoim selecionadas até o torrador, processo que antes era todo manual consumindo muita mão de obra e tempo no processo. A segunda aquisição consiste em um dos maiores avanços tecnológicos e de investimento financeiro feito pela empresa, uma máquina automática que espalha o doce por uma esteira e à medida que este doce caminha pela esteira, a própria máquina faz o resfriamento do doce, desta forma ao chegar ao final da esteira rolante o doce está pronto para ser embalado, não necessitando aguardar o resfriamento como no processo tradicional.

Com a introdução dessas Máquinas no processo produtivo foi possível aumentar a produção e a empresa passou a expandir gradativamente seu mercado.

Em relação ao planejamento das primeiras máquinas adquiridas pela empresa, quando chegaram, os gestores às acomodaram da melhor forma possível, mas infelizmente no layout antigo uma acabava atrapalhando o funcionamento da outra, as máquinas estavam agrupadas no centro do galpão e o ciclo não possuía uma sequência lógica, os doces ficavam circulando pelas instalações repetidas vezes ao invés de seguirem um caminho específico que facilitasse o trabalho e o escoamento dos produtos.

Observando isto, foram realizadas algumas modificações no layout para que fosse otimizada a movimentação da produção e que um setor não diminuísse a eficiência do outro. Desta forma podemos observar o fluxograma da forma como hoje é encontrado o layout de produção da empresa.



Em relação à equipe de trabalho, a empresa opera com funcionários polivalentes, todos sabem trabalhar em todos os setores de fabricação e todas as etapas do processo, como a fabricação de doces possui intervalos de resfriamento para realização do processo de embalagem, os colaboradores não permanecem ociosos durante este processo, ajudando na confecção de outros doces enquanto aguardam o período necessário. Isso faz com que a empresa consiga trabalhar com a menor quantidade de funcionários possível e aproveitando o máximo do potencial da equipe para o trabalho.

A Doces Mindy não possui estoque dentro do seu processo produtivo, algo que muitas vezes pode acabar ocasionando alguns problemas para a empresa, todos os pedidos são realizados Just in Time, a principal característica deste processo são a redução de custos, aprimoramento e excelência do trabalho realizado, melhoramento da qualidade e eliminação de desperdícios que sem esta metodologia poderiam ficar invisíveis na linha de produção, podemos entender melhor por ANTUNES (1989) A qualidade é perseguida através do princípio de “perda zero”, no qual nada deve ser feito que não adicione valor ao produto. Com esta política de não perder nada nas linhas de produção, a empresa apenas fabrica os produtos que já estão vendidos, do ponto de vista financeiro caracteriza uma grande economia pois estoques custam dinheiro e trabalhar desta forma reduz estes gastos, mas do ponto de vista da Gestão de Produção é um fator gerador de problemas, já que causa alguns transtornos na empresa, quando a fabricação

começa e a empresa estabelece um determinado prazo de entrega ao cliente , qualquer imprevisto dentro do processo produtivo causa a necessidade de horas extras para que seja possível a entrega no prazo combinado.

A empresa tem seu PCP desenvolvido para atuar neste sistema de produção, Just in time, ela divide seu controle de trabalho total do dia em horas, determinando qual a produção que deverá ser alcançada a cada hora para suprir a necessidade dos pedidos que foram anteriormente planejados para aquele dia. Quando a empresa atua com seu PCP neste sistema de produção é necessário que qualquer desvio que ocorra seja informado ao Gerente da Produção, para que ele possa formular uma correção e modificar o planejamento, fazendo assim com que a produção tenha sucesso e consiga suprir a demanda.

Hoje a Doces Mindy encontra-se presente atendendo seus clientes nos estados de São Paulo, Minas Gerais, Bahia e atualmente vem desenvolvendo muito seu mercado na região nordeste do país, sempre zelando pela qualidade de seus produtos e responsabilidade com seus clientes, a empresa mostra ter um grande potencial de desenvolvimento.

2.5 - MELHORIA NOS PROCESSOS

Nessa unidade estudo, estaremos dando ênfase no processo PDCA (PLAN, DO, CHECK e ACT) método gerencial para a melhoria de processos e soluções de problemas, ele é a base da chamada melhoria continua podendo ser utilizado em qualquer tipo de organização, seja ela privada ou organização sem fins lucrativos ou mesmo no setor público.

O PDCA é um método científico desenvolvido pelo matemático francês Rene Descartes tendo sido formulado da maneira conhecida atualmente e popularizado pelo consultor Edward Deming que trabalhou junto com as empresas japonesas os conceitos da qualidade total. Sendo um método cíclico que pode ser repetido continuamente até chega ao objetivo desejado.

2.5.1- Etapas do PDCA

PLANEJAR (PLAN) - são feitas as definições dos problemas que queremos solucionar e os objetivos que iremos alcançar. Essa etapa é a mais importante do ciclo pois se ela não for bem executada as etapas seguintes serão comprometidas e dificilmente o objetivo será alcançado, ao fim do planejamento teremos um plano e metas bem definidas para ser alcançados.

EXECUTAR (DO) - nessa etapa vamos executar o plano de ação definida no planejamento, e fundamental verificar as pessoas que faram parte da execução, pois cada membro deverá ser treinado e a equipe consiga executar as tarefas pedidas no plano de ação

VERIFICAR (CHECK) - após todos os itens do plano de ação serem finalizados é fundamental medir os resultados em relação as metas que foram definidas, nesse momento vamos saber como foram eficazes o planejamento e a execução. É importante que o conhecimento adquirido nessa etapa seja passado para todos os colaboradores da empresa ajudando atingir os resultados dos próximos ciclos.

AGIR (ACT) - após conhecer o resultado atingido, caso ele seja satisfatório, precisamos padronizar o que foi construído, para que o trabalho não se perca e seja necessário resolver o mesmo problema novamente. Caso o resultado não seja

satisfatório será preciso analisar as causas do não atingimento podendo ser causado por um plano mal elaborado ou problemas na execução.

Dicas importantes para o sucesso do PDCA:

- Plano de ação bem elaborado
- Registrar e medir os resultados
- Conhecimento e ferramentas
- Padronização dos resultados
- Repetir o ciclo quantas vezes possíveis

O plano elaborado para a doces Mindy foi o início da implantação do 5S (SEIRI, SEITON, SEISO, SEIKETISU, SHITSUKE), para melhorar a organização, limpeza, elaboração e sustentação de um ambiente de trabalho mais produtivo, trazendo melhorias visuais no ambiente de trabalho e diminuição das atividades desnecessárias e diminuição do desperdício da área analisada (paçoca) para posteriormente realizar a expansão do programa para os demais setores.

2.5.2 - Cronograma do Plano

O QUÊ	QUEM	QUANDO
Definição área piloto	Wesley e Consultores	22/01/2018
Treinamento 5'S	Líderes	29/01/2018
Divulgação para empresa.	Recursos Humanos	30/01/2018
Elaboração material didático	Líderes e Consultores	30/02/2018 à 04/02/2018
Treinamento Colaboradores 3'S / concurso slogan 5'S	Todos	05/02/2018

Aplicação 3'S / Levantamento de não conformidade	Todos	07/02/2014 à 07/05/2018
Exibição dos resultados	Líderes	10/05/2018
Discussão Acertos / Erros / Pontos a melhorar.	Todos	17/05/2018
Treinamento 4 e 5'S	Colaboradores	24/05/2018

OBJETIVOS E METAS

OBJETIVOS	AVALIADORES	AVALIAÇÃO	DATA
Otimização do espaço	Líderes e Colaboradores	0 à 10	07/04/2018 à 17/05/2018
Redução do desperdício	Líderes	0 à 10	07/04/2018 à 17/05/2018
Melhoria do aspecto visual do ambiente	Líderes e Colaboradores	0 à 10	07/04/2018 à 17/05/2018
Padronização	Consultores e Líderes	0 à 10	07/04/2018 à 17/05/2018
Trabalho em equipe	Líderes e Colaboradores	0 à 10	07/04/2018 à 17/05/2018
Controle das matérias prima	Consultores e Líderes	0 à 10	07/04/2018 à 17/05/2018
Criatividade	Líderes e Colaboradores	0 à 10	07/04/2018 à 17/05/2018
Redução de acidentes	Líderes e Colaboradores	0 à 10	07/04/2018 à 17/05/2018
Redução dos custos	Consultores e Líderes	0 à 10	07/04/2018 à 17/05/2018

Redução do tempo ocioso	Líderes	0 à 10	07/04/2018 à 17/05/2018
Consciência dos controles	Líderes e Colaboradores	0 à 10	07/04/2018 à 17/05/2018
Melhora na comunicação	Líderes e Colaboradores	0 à 10	07/04/2018 à 17/05/2018
Aumento vida útil dos equipamentos	Líderes	0 à 10	07/04/2018 à 17/05/2018
Melhor detecção de defeitos e falhas	Líderes e Colaboradores	0 à 10	07/04/2018 à 17/05/2018

2.5.3 Benefícios do Programa:

- Melhora a qualidade de produtos e serviços (evidenciado por índices de reclamação);
- Melhora o ambiente de trabalho (pode ser evidenciado através de pesquisa de clima);
- Melhora a imagem da organização (pode ser evidenciada através de pesquisas de satisfação);
- Reduz custos;
- Elimina o retrabalho;
- Previne acidentes e quebras (evidenciado através de relatórios e índices);
- Aumenta a produtividade (evidenciado por indicadores de produtividade e índice de refugo/perdas);
- Incentiva a criatividade (através de ações preventivas e programas de ideias e sugestões de melhoria);
- Muda comportamentos (pode ser evidenciado através de índices de absenteísmo, rotatividade e acidentes).

:

2.6-ANÁLISE FINANCEIRA

Com o trabalho realizado na empresa Doces Mindy, observamos a forma de controle dos custos desenvolvida pela empresa que não utiliza em suas atividades dois conceitos muito importantes que foram adquiridos em sala de aula em Gestão de Custos, que são: Rateio proporcional de custos Indiretos aos produtos e o Ponto de equilíbrio Contábil para a empresa.

Os custos são todos os gastos que a empresa tem para conseguir realizar a fabricação de um determinado produto, podemos melhor entender por (Nascimento, 2001) “custo é o somatório dos bens e serviços consumidos ou utilizados na produção de novos bens ou serviços, traduzidos em unidades monetárias”.

Conhecer os custos de produção de cada item é de extrema importância para qualquer empresa, pois pode determinar se o destino da organização resultará em um grande sucesso ou fracasso, podendo até mesmo em circunstâncias mais graves resultar em falência do empreendimento. Nos dias atuais o custo representa um dos maiores diferenciais competitivos dentro do mercado, empresas que projetam e gastam menos dinheiro na produção de seus itens conseguem oferecê-los com valores de venda mais atrativos no mercado do que empresas que não calculam ou controlam seus custos. Desta forma o custo do produto deve ser calculado de forma precisa e muito criteriosa para que seja possível a expansão de mercado e lucro ao final do processo.

A Doces Mindy realiza seus cálculos para obtenção do custo do kg de doce fabricado, mas quando foi perguntado sobre como eram realizados os rateios dos custos indiretos e despesas que a empresa possui, descobrimos que ela não os adiciona ao custo dos produtos de forma clara, o que caracteriza um erro, em seus custos apenas são adicionados os custos diretos de produção e determina-se o valor por kg de doce fabricado, mas estes custos indiretos que ficam de fora, também foram empregados no suporte à fabricação, seja no pagamento dos funcionários da área de limpeza da recepção, do setor administrativo ou da manutenção dos jardins da empresa, desta forma estes valores devem compor sempre o custo dos produtos para que se chegue a um custo de produção real e preciso.

Outra ferramenta que a empresa não está utilizando em seu dia a dia é a determinação de um ponto de equilíbrio contábil, ou seja, o ponto em que ela terá

receita suficiente para quitar suas obrigações fixas e continuar com suas atividades, podemos entender melhor por:

O ponto de equilíbrio é instrumento se constitui numa técnica analítica para estudar as relações entre custos fixos, custos variáveis, volume de vendas e lucros, buscando, em especial, levantar o nível das operações necessárias para cobertura dos custos fixos operacionais. Portanto, dentro das Pequenas e Médias Empresas pode ser uma poderosa ferramenta a favor do administrador, onde o mesmo conseguirá através da análise do ponto de equilíbrio identificar a quantidade mínima de vendas que precisa para não obter prejuízo. REZENDE (2005)

O Ponto de Equilíbrio Contábil auxilia na administração da empresa, pois evidencia quais os totais de vendas necessários de cada produto para que a receita mínima seja atingida e os custos fixos da empresa sejam pagos, com estes dados em mãos o administrador consegue definir um plano de vendas preciso, e orientar sua equipe para as principais necessidades que a empresa possui, fornecendo as quantidades mínimas de produtos que devem ser comercializadas para realização do objetivo inicial.

Com estas duas ferramentas aplicadas na empresa, a Doces Mindy irá tornar melhor e mais preciso seu custo de produção e as vendas mínimas que deve efetuar mensalmente para conseguir pagar suas contas, essas ferramentas são de simples aplicabilidade e facilitam o entendimento da equipe de trabalho, torna o controle sobre os custos mais rigoroso e de fácil manuseio, simplificam a tomada de decisões e o posicionamento da empresa perante o mercado, gerando um diferencial competitivo quando comparada a empresas que não aplicam estes métodos de controle.

3-CONCLUSÃO

A realização da visita técnica, proporcionou uma aplicabilidade mais realista das ações propostas neste projeto interdisciplinar.

De acordo com as atividades ministradas pelos docentes, neste modo referido sobre logística, identificamos que apesar da estruturação da empresa no mercado e sua considerável estabilidade, a mesma não aplica conceitos administrativos em sua organização, o que de certo modo, impacta no seu crescimento e posicionamento de mercado.

Com o intuito de auxiliar e otimizar os processos, enumeramos como principal sugestão a implementação do processo de 5'S, que possibilitará a empresa uma organização dos fluxos de processos e aproveitamento de matéria-prima, mão e obra e recursos financeiros. Os resultados advindos dessa execução, possibilitará um olhar mais sistêmico para os demais fluxos da empresa, desenvolvendo a capacidade analítica para procriar subprojetos de outras etapas de melhorias.

A partir do momento em que a empresa, apresentar estabilidade no processo da ferramenta 5'S, poderá ser definido um cronograma para criação dos demais subprojetos necessários de primeiro momento. Referente a matéria de Gestão da Cadeia de Valor, Logística e Materiais, sugerimos a implantação de uma ferramenta de Gestão de Relacionamento com o Cliente (CRM, vide pág. 26) a fim de estreitar o relacionamento com seus atuais clientes, bem como entender os cenários em que eles atuam e o quanto são clientes de seus produtos. Essa ferramenta possibilitará um maior controle de pedidos, bem como uma maior preocupação sobre a efetividade dos mesmos. Abrirá como uma nova vertente a possibilidade de prospecção de clientes, pois conseguirá traçar o perfil de mercado e possíveis regiões a se explorar.

Sobre as informações da matéria de Gestão de Desenvolvimento de Produtos, identificamos que a mesma não viabiliza seu processo produtivo. Há falta de um processo de desenvolvimento de novos produtos e manutenção dos existentes, paralisa a empresa em relação aos seus concorrentes de mercado. Como recomendação, sugerimos um modelo (vide pág. 26) com intuito de que a empresa possa através de uma etapa de envolvimento de todos os stakeholders criar esse

processo de identificação de seus produtos com planejamento estratégico. Após a criação deste processo, a empresa poderá desenvolver de acordo com suas necessidades, um método para avaliação. Como sugestão nesta fase, informamos a ferramenta Key Performance Indicator que visa identificar direta ou indiretamente a avaliação de um produto ou processo através de indicadores que podem ser filtrados de acordo com o público, setor ou necessidade.

Outro ponto importante para ser desenvolvido e implantado é um sistema de gerenciamento de dados, pois conforme informado a empresa realiza os arquivos de forma manual, suscetível a perdas e ocasionando dificuldade em geração de relatórios e tomadas de decisão.

Por fim, como parte do processo de desenvolvimento do produto, indicamos as informações compreendidas na disciplina de Gestão Estratégia de Custos, a execução do rateio dos custos indiretos para identificar o real valor desta fase. A definição do ponto de equilíbrio contábil proporcionará a projeção de vendas para o alinhamento da área econômico-financeira.

Conclui-se que, gerenciar de forma adequada os projetos dentro da empresa, trará benefícios financeiros e de crescimento em pouco prazo e principalmente na questão de sobrevivência da organização no mercado competitivo, trazendo um diferencial na forma de gerenciá-la.

4-BIBLIOGRAFIA

PORTIFOLIO DE ENGENHARIA DE PRODUTO. Tipos de projeto de desenvolvimento de produto.2016. Disponível em: <<http://portfolioengenhariadoproduto.blogspot.com.br/2016/06/tipos-de-projeto-de-desenvolvimento-do.html>> Acesso em : 01 nov.2017.

ROZENFELD, H.; FORCELLINI, F.A.; AMARAL, D.C.; TOLEDO, J.C.; SILVA, S.L.; ALLIPRANDINI, D.H.; SCALICE, R.K. Gestão de Desenvolvimento de Produtos: uma referência para a melhoria do processo. São Paulo: Saraiva, 2006.

ADMINISTRADORES. O que é Just in Time.208. Disponível em: <<http://www.administradores.com.br/artigos/carreira/o-que-e-just-in-time/21936/>> Acesso em : 01 nov.2017.

KUNSCH, Margarida M. "Planejamento estratégico e excelência da comunicação". In KUNSCH, Margarida M. K. (org.). Obtendo resultados com relações públicas. São Paulo. Pioneira, 1997, pág. 27.

SALES FORCE. O que é CRM?.Disponível em:<<https://www.salesforce.com/br/crm/>> Acesso em: 20 set 2017.

5-ANEXOS

CRM - são as iniciais de "Customer Relationship Management" (Gestão de Relacionamento com o Cliente). O termo se refere a um conjunto de práticas, estratégias de negócio e tecnologias focadas no cliente que, desde pequenas e médias, até grandes empresas, podem utilizar para gerenciar e analisar as interações com seus clientes, antecipar suas necessidades e desejos, otimizar a rentabilidade e aumentar as vendas e a assertividade de suas campanhas de captação de novos clientes.

Processo de Desenvolvimento de Produto	Pré Desenvolvimento	Desenvolvimento	Pós Desenvolvimento
Gestão de Projetos			
Sustentabilidade			
Marketing			
Eng. De Produto			
Eng. De Processo			
Produção			
Suprimentos			
Custos			
Recursos Humanos			
Design			
Qualidade			

Fotos – Doces Mindy





- O início de cada parágrafo deve ser recuado de 2cm. da margem esquerda.
- As margens das páginas devem ser: superior e esquerda de 3,0 cm; inferior e direita de 2,0 cm.
- O número da página deve aparecer na borda superior direita, em algarismos arábicos, inclusive das Referências e Anexos, somente a partir da página da Introdução, embora todas sejam contadas a partir da folha de rosto.
- As citações literais devem ser em fonte tamanho 11, em itálico, com indicação de Autor e página, entre aspas, seguindo as normas da ABNT.
- Notas de rodapé devem ter tamanho de fonte 10.

