

Vol 6 Issue 9 June 2017

ISSN No : 2249-894X

*Monthly Multidisciplinary
Research Journal*

*Review Of
Research Journal*

Chief Editors

Ashok Yakkaldevi
A R Burla College, India

Ecaterina Patrascu
Spiru Haret University, Bucharest

Kamani Perera
Regional Centre For Strategic Studies,
Sri Lanka

Review Of Research Journal is a multidisciplinary research journal, published monthly in English, Hindi & Marathi Language. All research papers submitted to the journal will be double - blind peer reviewed referred by members of the editorial Board readers will include investigator in universities, research institutes government and industry with research interest in the general subjects.

Regional Editor

Dr. T. Manichander

Advisory Board

Kamani Perera Regional Centre For Strategic Studies, Sri Lanka	Delia Serbescu Spiru Haret University, Bucharest, Romania	Mabel Miao Center for China and Globalization, China
Ecaterina Patrascu Spiru Haret University, Bucharest	Xiaohua Yang University of San Francisco, San Francisco	Ruth Wolf University Walla, Israel
Fabricio Moraes de Almeida Federal University of Rondonia, Brazil	Karina Xavier Massachusetts Institute of Technology (MIT), USA	Jie Hao University of Sydney, Australia
Anna Maria Constantinovici AL. I. Cuza University, Romania	May Hongmei Gao Kennesaw State University, USA	Pei-Shan Kao Andrea University of Essex, United Kingdom
Romona Mihaila Spiru Haret University, Romania	Marc Fetscherin Rollins College, USA	Loredana Bosca Spiru Haret University, Romania
	Liu Chen Beijing Foreign Studies University, China	Ilie Pinteau Spiru Haret University, Romania
Mahdi Moharrampour Islamic Azad University buinzahra Branch, Qazvin, Iran	Nimita Khanna Director, Isara Institute of Management, New Delhi	Govind P. Shinde Bharati Vidyapeeth School of Distance Education Center, Navi Mumbai
Titus Pop PhD, Partium Christian University, Oradea, Romania	Salve R. N. Department of Sociology, Shivaji University, Kolhapur	Sonal Singh Vikram University, Ujjain
J. K. VIJAYAKUMAR King Abdullah University of Science & Technology, Saudi Arabia.	P. Malyadri Government Degree College, Tandur, A.P.	Jayashree Patil-Dake MBA Department of Badruka College Commerce and Arts Post Graduate Centre (BCCAPGC), Kachiguda, Hyderabad
George - Calin SERITAN Postdoctoral Researcher Faculty of Philosophy and Socio-Political Sciences Al. I. Cuza University, Iasi	S. D. Sindkhedkar PSGVP Mandal's Arts, Science and Commerce College, Shahada [M.S.]	Maj. Dr. S. Bakhtiar Choudhary Director, Hyderabad AP India.
REZA KAFIPOUR Shiraz University of Medical Sciences Shiraz, Iran	Anurag Misra DBS College, Kanpur	AR. SARAVANAKUMARALAGAPPA UNIVERSITY, KARAIKUDI, TN
Rajendra Shendge Director, B.C.U.D. Solapur University, Solapur	C. D. Balaji Panimalar Engineering College, Chennai	V.MAHALAKSHMI Dean, Panimalar Engineering College
	Bhavana vivek patole PhD, Elphinstone college mumbai-32	S.KANNAN Ph.D , Annamalai University
	Awadhesh Kumar Shirotriya Secretary, Play India Play (Trust), Meerut (U.P.)	Kanwar Dinesh Singh Dept.English, Government Postgraduate College , solan

More.....



REDUÇÃO DE DESPERDÍCIO ATRAVÉS DO GERENCIAMENTO VISUAL: ESTUDO DE CASO EMPRESA PAULISTA LOCAÇÕES, SERVIÇOS E COMÉRCIO.

Deleon Silva Martins¹, Mayhara Monteiro da Silva², Michelle Bentes de Seixas³ and Marcello Pires Fonseca, Msc⁴

¹Graduado em administração no Centro Universitário do Norte – UNINORTE.

²Graduada em administração no Centro Universitário do Norte – UNINORTE.

³Graduada em administração no Centro Universitário do Norte – UNINORTE .

⁴Prof. Orientador Marcello Pires Fonseca, Msc - Centro Universitário do Norte – UNINORTE.



ABSTRACT:

According with the Lean Manufacturing concept the content defined in this Project presented the waste elimination through Visual Management principle. Through visual management was possible make a map of all work process and identify which steps had the biggest loss. According with this information it was implemented some action to improve this process. In this process more important than countermeasure was the mind-set in employees to fix this thinking in a continuous program through monthly audit. In this way we minimized high Loss time with material localization, defect of parts because bad warehouse and other losses identified by Paulista Locações, Serviços e Comércio.

KEYWORDS: Visual Management, Loss, mapping.

1 INTRODUÇÃO

Atuante no mercado de ferramentaria elétrica há dez anos, a empresa Paulista Locações, Serviços e Comércio Ltda, opera em Manaus com um leque de opções para seus clientes, trabalha com venda de equipamentos, manutenção dos mesmos como assistência técnica autorizada e com locações de diversos equipamentos, com essa gama de opções em seu portfólio a organização já colaborou com diversas construtoras para desenvolvimento e crescimento da cidade, podemos citar obras como construções de diversos condomínios, prestação de serviços para o Polo Industrial de Manaus e sua expressiva colaboração para a construção da ponte Manaus – Cacao Pirêra. Numa prospecção dos métodos operacionais da empresa, examinando suas diversas áreas, desde o estoque ao balcão foi verificado os métodos utilizados pela empresa e pensado de qual forma poderiam sofrer um impacto positivo e otimizado. Tendo em vista sua operação dinamizada por ter um vasto leque de atividades oferecidas para seus clientes a organização estudada possibilitou uma gama de problemas a serem solucionados, dos mais simples aos mais complexos, buscando a minimização de desperdícios através da padronização de métodos de controle e atividades, consequentemente elevando a lucratividade uma vez que existem diversas perdas desde tempo até matéria-prima.

Norteados por ferramentas que alicerçaram o trabalho de análise, buscou-se estruturar a estratégia de melhoria da empresa através do método PDCA. Inicialmente por meio de verificações in loco e comunicação direta com o proprietário da empresa com o objetivo de entender a realidade do local e suas deficiências, foi

verificada sua capacidade financeira de investimento e a partir daí começou-se uma estratégia para solucionar parte das não conformidades, dando sequência aos trabalhos, através da execução das atividades de acordo com o cronograma pré-estabelecido, esquematizado de forma ordenada para que etapas se completassem e tivessem uma correlação, desta forma realizando uma eficaz e organizada execução maximizando os resultados. Após os programas implantados na organização ocorreu a mensuração dos efeitos obtidos após a realização e notoriamente podemos visualizar uma queda nos tempos de operação, perda de estoque e controle de ferramentas, porém, além dessas variáveis tangíveis contamos também com a aferição de itens subjetivos se tratando do comportamento dos colaboradores, onde os mesmos apresentaram certa resistência na adequação de suas atividades aos novos métodos e procedimentos e partindo dessa negativa adotou-se uma ação e foi reconhecida a necessidade de focalizar na fixação da correção de atitudes dos funcionários.

Embasado por diversos autores esse trabalho teve como teoria base o LeanManufacturing, popularmente conhecido como produção enxuta, onde foi extraída a ideia principal do “produzir mais com menos” e se iniciou o processo de identificação e listagem de tudo que se classificava como desperdício, dentro de uma subdivisão onde são compreendidas as atividades que agregam valor, as que não agregam valor porém, são necessárias e as atividades que são totalmente desnecessárias. Partindo dessas informações passou-se a elaborar a fase inicial do projeto, planejar em cima dos pontos listados a forma de elimina-los ou diminui-los, foi estabelecido um acordo com o proprietário de forma que recebemos autonomia total para apontar e modificar as operações incorretas da organização e dada essa liberdade a fase de planejamento foi elaborada destrinchando os mais remotos problemas de todas as áreas e dessa maneira criando uma expectativa de correção de grande parte dos problemas da empresa. Listados os pontos a serem corrigidos e com o cronograma estabelecido inicialmente tomado a mão foi suplantada a fase executória das ações.

2.GERENCIAMENTO VISUAL PARA MINIMIZAR DESPERDÍCIOS

Um ambiente de trabalho cujo seu processo pode ser rapidamente compreendido certamente é um local onde há organização e sistematização das suas atividades, uma organização que tem suas operações claramente mapeadas e seu fluxo é seguido conforme o que foi estabelecido como padrão tem resultados positivamente expressivos uma vez que seus desperdícios são minimizados aumentando assim o valor agregado do seu produto ou serviço.

O gerenciamento visual junto com o 5S são ferramentas voltadas para ordenar os mais variados ou distintos locais de trabalho, sendo ferramentas tão amplas sua aplicação não é de tão complexa implantação e seus resultados são de grande impacto positivo.

Krajewski (2009 p. 293) afirma que “a implementação de prática 5S pode levar à redução de custos, à melhoria da pontualidade de entregas e da produtividade, ao aumento da qualidade do produto e a um ambiente de trabalho seguro.”

Pequenas atividades errôneas que por muitas vezes são consideradas irrelevantes quando relacionadas ao processo geral podem ser grandes causadoras de perdas de produtividade e qualidade quando executadas exacerbadamente, a definição inadequada da posição dos materiais, a falta de classificação por ordem lógica dos itens necessários para uso entre outras atividades cotidianas demandam tempo no deslocamento, na procura de material, muita das vezes na necessidade de retrabalho pela realização de ações errôneas devido ao uso inadequado de peças dentre outras atividades diárias que além de tempo consomem valores da organização minimizando seu lucro.

Lazarin (2008, p. 3 apud HINES E TAYLOR, 2000) demonstra o quão:

acrescentam também que nas empresas de manufatura estes três tipos de atividades são encontrados, em média, na seguinte proporção: 5% de atividades que agregam valor; 60% de atividades que não agregam valor; e 35% de atividades que não agregam valor, porém necessárias. Esta distribuição é demonstrada na Figura 01.

Figura 1: Distribuição de porcentagens das atividades.

Fonte: Lazarin (2008, p. 3 apud HINES E TAYLOR, 2000).

2.1 ELIMINANDO DESPERDÍCIO

Como já vimos, nas organizações existem três tipos de atividades, vamos nomeá-las de atividades classe “A, B e C”. As atividades de classe “A” são as atividades que agregam valor ao cliente, podemos dizer que são tarefas diretamente ligadas ao produto ou serviço que são oferecidos, são as operações de confecção de um produto ou elaboração de um serviço.

As atividades que se enquadram na classificação “B” são as que não agregam valor ao cliente, mas são necessárias para que as atividades de classe “A” aconteçam, são atividades secundárias que preparam ou complementam as tarefas principais. Por último está a atividade vilã, classe “C”, que consiste em ações totalmente desnecessárias realizadas pelos colaboradores, elas não geram valor ao cliente e são feitas diariamente.

“Qualquer atividade que não adicione valor ao produto ou serviço produzido é desperdício” (LOBO, 2014, p. 113).

Para que seja aumentada a parcela de atividades de classe “A” as atividades de classe “B” devem ser otimizadas e a de classe “C” eliminadas.

“Identificando as atividades que não agregam valor [...], as empresas se fortalecem e passam a apresentar reais condições para o aumento do valor agregado das atividades desenvolvidas, [...]” (OLIVEIRA 2009, p. 35).

2.1.17 Desperdícios

Podemos considerar que para sobrevivência e longevidade de uma empresa no mercado ela é dependente em grande parte do lucro que é assegurado, na atualidade a concorrência tem se tornado cada vez mais acirrada e entre os concorrentes o que tem estado em voga é a capacidade de produzir utilizando o mínimo de recursos possíveis, para isso muitas corporações tem adotado uma filosofia de gerenciamento da produção da montadora Toyota, “Sistema de Produção Enxuta”, esse método prega a produção com qualidade com base na demanda do cliente e redução das perdas no processo através do controle dos “7 desperdícios”.

Oliveira (2009, p. 49 apud SLACK, 1996) relata que:

[...] A Toyota foi a empresa precursora na introdução de instrumentos e técnicas de controle e redução de desperdícios em sua linha de produção, segundo o modelo que ainda hoje é adotado. Ela identificou sete tipos de desperdícios, os quais acredita-se são aplicáveis em vários tipos de operações diferentes – tanto de serviço como de manufatura [...].

Os sete desperdícios são detectados em distintas etapas da cadeia produtiva e são classificados como atividades que elevam o custo do produto, mas não agregam valor ao item final.

O primeiro desperdício listado dentre os sete é referente às perdas com transporte, nesse item é analisado as perdas que ocorrem devido ao excesso de movimentação ocasionado por algumas falhas, podemos citar como falhas, a má definição de layout que vai desde o estoque está distante da área de produção a fixação e ordenação das vias internas de fluxo, todo transporte desnecessário que ocorre interno ou externo é considerado como uma das sete perdas.

O estoque é considerado como o dinheiro da organização que está parado por isso é determinante que o estoque seja o mais conectado possível com a demanda da produção para que não exista esbanjamento de matéria prima, além do cuidado com o armazenamento excessivo, deve ter atenção aos materiais que estão em processo (WIP – Work in process) que ao estarem no campo de operação devem ser monitorados para não haver extravios.

Também é considerado como um desperdício a espera que ocorre nas empresas, categorizam-se como desperdício de espera todo o tempo que é desperdiçado para que haja a continuidade das atividades, um desbalanceamento de linha é algo que pode gerar ociosidade entre várias pessoas num processo produtivo, até mesmo o tempo de setup de um novo item a ser produzido é definido como perda.

Processamento desnecessário é toda operação indevida realizada na execução de um trabalho, tarefas que não agregam valor ao cliente que geralmente são geradas pela má elaboração de instrução de trabalho, adiantamento de processos o que causa desbalanceamento de um fluxo, preciosismo irrelevante na realização das atividades também é considerado um processo desnecessário.

Semelhante ao processamento desnecessário é a perda por movimentação que é uma das principais dentre as sete, esse desperdício ocorre quando há uma definição errônea de layout ou estrutura não adequada para tais atividades, o ato de deslocamento para execução de uma tarefa causa esse desperdício, como se abaixar, levantar, andar, procurar e outros movimentos corporais desnecessários.

O desperdício por excesso de produção acontece quando se é produzido além do que é demandado, consequentemente gerando estoque de produtos acabados o que é considerado dinheiro parado. Geralmente isso ocorre quando há uma falha de planejamento, mas por outro lado também é considerada a produção com velocidade superior ao que foi programada que frequentemente é motivada pelo anseio do alcance de metas por volume e muitas das vezes acaba prejudicando o processo como um todo.

Por último, mas com certeza não menos importante os desperdícios ocasionados por defeitos, quando falamos de eficiência produtiva ligada à qualidade devemos levar em consideração o método de fazer o certo da primeira vez. Podemos listar diversas perdas que temos em um produto que foi gerado com defeito além da questão da qualidade, deve ser levado em consideração todos os recursos que serão dispensados para corrigir essas falhas, o tempo dos colaboradores para realizar um retrabalho, os materiais e ferramentas que são utilizados e analisar que com a realização do retrabalho está intrínseco os demais desperdícios.

Para Maximiano (2011, p. 143) “quando se eliminam os desperdícios, o que sobra no processo produtivo é agregação de valor para o cliente”.

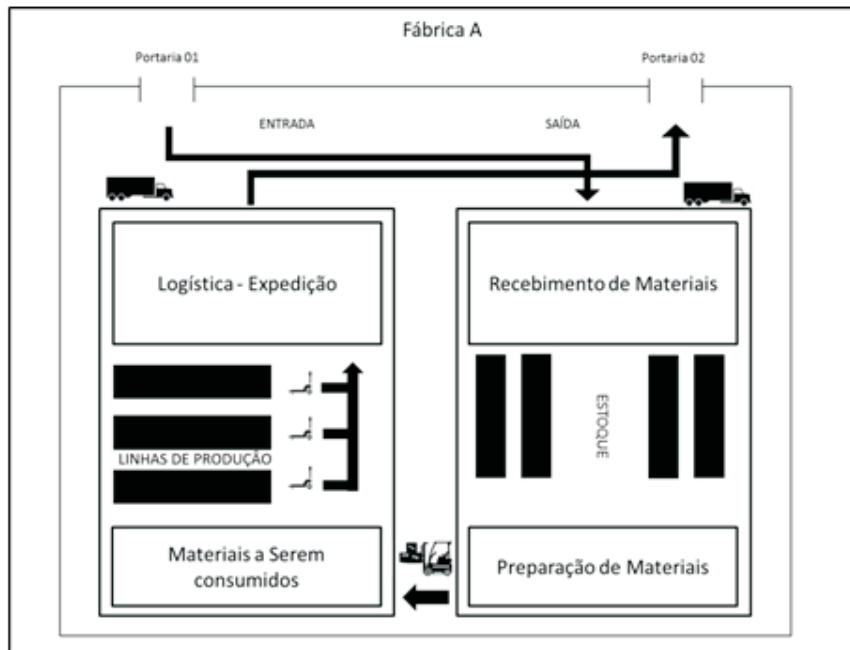
2.2 IMPORTÂNCIA DA DEFINIÇÃO DO LAYOUT

O Layout pode ser entendido como simplesmente um arranjo físico de determinada área, mas quando encarado como uma definição estratégica de localização de processos, ferramentas e materiais utilizados em certo âmbito eleva a capacidade produtiva, diminui as perdas e possibilidades de falha.

“A decisão de arranjo físico é uma parte importante da estratégia da operação. Um projeto bem elaborado de arranjo físico será capaz de refletir e alavancar desempenhos competitivos desejáveis.” (CORRÊA, 2007, p. 408).

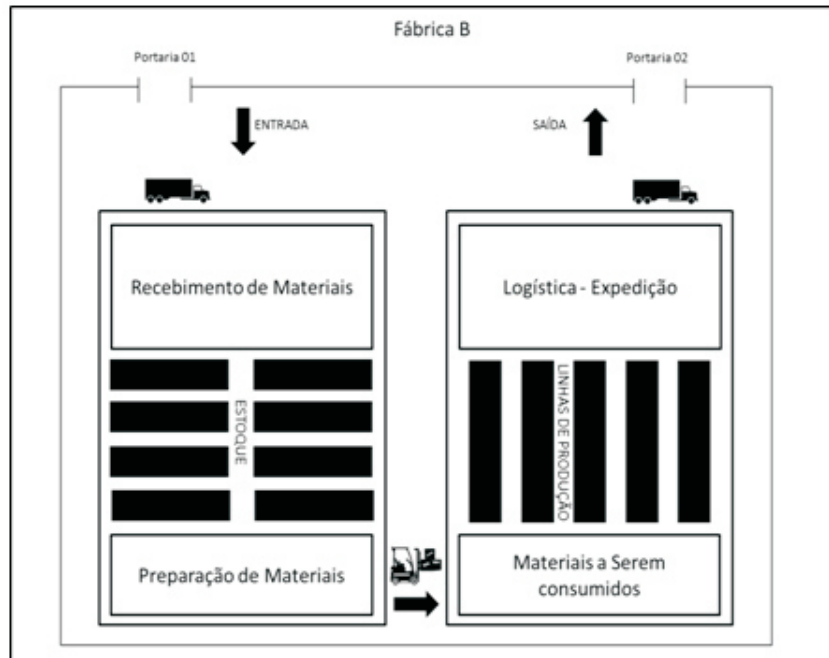
Nas organizações com processo de produção o Layout determina a localidade dos itens, mapeia onde estão localizados os materiais e define a melhor ordem de fluxo a ser seguida tudo isso levando em conta o tempo e a segurança da movimentação. Vide a Figura 2 e 3 que ilustra uma fábrica com uma má definição de seus processos e uma fábrica que busca ascender seus resultados através de um fluxo bem definido e contínuo.

Figura 2: Layout de uma fábrica sem definição clara.



Fonte: Autores, 2016.

Figura 3: Layout de uma fábrica com fluxo.



Fonte: Autores, 2016.

As imagens estão na mesma dimensão e nota-se que a “Fábrica A” tem diversas variáveis que expressam perdas em seu processo no que diz respeito à perda na capacidade de armazenagem, mau posicionamento dos fluxos de produção ocasionando o acréscimo de atividade de transporte, e movimentação sinuosa no acesso e saída da fábrica.

Já na “Fábrica B” percebe-se que as etapas do processo foram decididas levando em consideração o funcionamento lógico da organização aproveitando seus espaços para armazenagem e continuidade nas suas operações para evitar inserção de atividades e clareza no seu fluxo.

Slack (2009, p. 182) explica como funciona o layout:

O “Arranjo físico” de uma operação ou processo é como seus recursos transformadores são posicionados uns em relação aos outros e como as várias tarefas da operação serão alocadas a esses recursos transformadores. Juntas essas duas decisões irão ditar o padrão de fluxo dos recursos transformados à medida que eles progridem pela operação ou projeto [...].

2.3 MONITORAMENTO DOS RESULTADOS

Ainda que sejam implantadas diversas ferramentas objetivando alavancar índices de produtividade e minimizar as perdas do processo em nada resultará essas medidas se não houver um monitoramento efetivo em torno dessas ações.

É indicado que as organizações desenvolvam métodos de auditoria buscando fixar a continuidade das práticas positivas, afim de que seja um processo otimizado constantemente.

“Essas auditorias devem ser feitas periodicamente e obedecer a um plano preestabelecido”. (OLIVEIRA, 2009, p. 17)

3.1 METODOLOGIA UTILIZADA

O estudo de caso é uma forma de realizar uma pesquisa, para fazer levantamento de dados e informações para que se possam identificar os pontos a serem melhorados. De acordo com Yin (2002, p. 35) “O estudo de caso [...], representa uma maneira de se investigar um tópico empírico seguindo-se um conjunto de procedimentos pré-específicos”.

A empresa analisada dispõe de alguns documentos de controle referente a gerenciamento da cadeia produtiva, alguns deles com bastante deficiência. No estoque de materiais há uma lista para administrar as quantidades de saída de materiais porém é falha, é indispensável que além do controle de saída desse estoque, haja controle de entrada do material para serem somadas as quantidades e mapas identificando a locação dos materiais em suas respectivas prateleiras e recipientes. Quanto à gestão das ferramentas em manutenção também não há nenhuma demonstração de controle dos equipamentos dos clientes e é necessário que sejam definidos os prazos e as prioridades. Não existe também um quadro de localização dos equipamentos da empresa, o qual será elaborado.

A empresa foi vistoriada a fim de identificar os pontos que poderiam ser indicados para serem otimizados através de sugestões e ações de melhorias, visita essa que foi acompanhada pelo proprietário que explicou o funcionamento da empresa assim como seus controles.

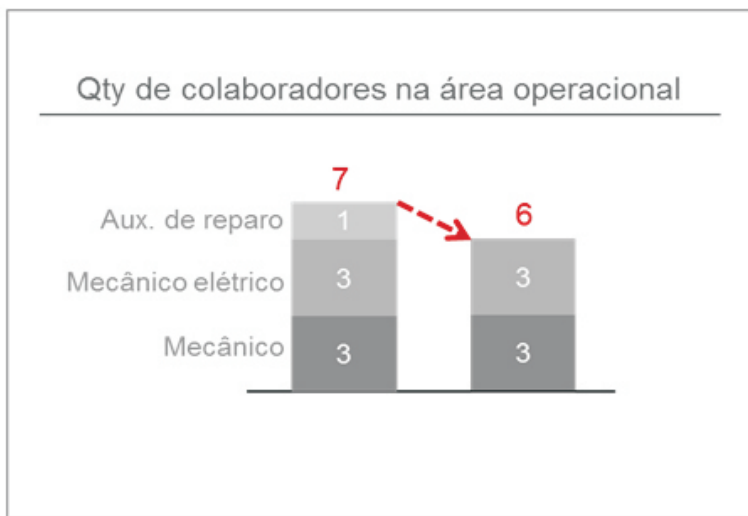
Inicialmente foi constatado que a organização dispõe de um layout confuso e que não define corretamente como funciona o fluxo das atividades da empresa, os ativos da empresa se confundem em meio às ferramentas dos clientes, as peças utilizadas para manutenção das máquinas são alocadas juntamente com as peças destinadas a venda além de ser um estoque aberto com acesso liberado a todos os funcionários o que cria margem para a utilização desse material sem nenhum controle, o ambiente apesar de ter como natureza da atividade a necessidade de utilizar de graxa, óleos e lubrificantes tem um excesso de vazamento desses fluidos o que deixa o âmbito sujo e desorganizado, a área que é destinada a recepção dos clientes é irregular e mal preparado para a atividade de venda, há um grande acúmulo de poeira nos produtos do mostruário o que é prejudicial esteticamente para decisão de compra dos clientes, no espaço destinado a realização de manutenção das máquinas há uma grande quantidade de fiação exposta o que eleva o risco de acidentes no local de trabalho, grande parte do espaço da empresa é consumido por manter ferramentas que já deveriam ser retiradas pelos clientes e equipamentos desnecessários que devem ser descartados. Foi percebido que a empresa é deficitária nos seus controles de materiais e no seu gerenciamento dos espaços.

4.RESULTADOS OBTIDOS

Após fixação dos programas de redução de recursos passou-se a mensurar os ganhos e verificar a melhor forma de permanência desses novos métodos. A forma utilizada para registro e medição dos resultados foi a contabilização e cronoanálise dos processos após a realização das melhorias.

Um dos ganhos mais expressivos dessa análise foi a redução de mão-de-obra que aconteceu devido ao balanceamento das atividades após a redefinição de tarefas tendo em vista, que o ambiente de trabalho se tornou mais favorável para execução dos deveres.

Gráfico 1: Gráfico de colunas – Redução de mão-de-obra.

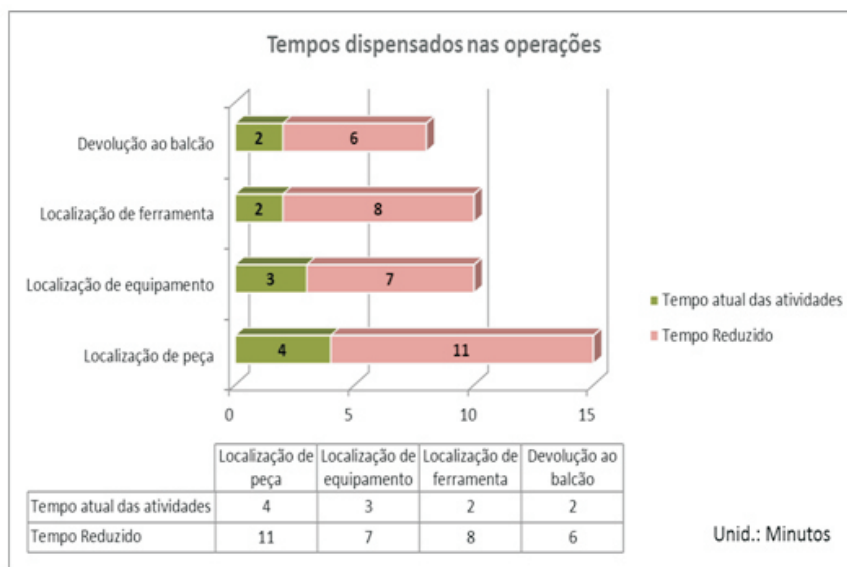


Fonte: Autores, 2016.

Foi possível suprimir o quadro de colaboradores e diminuir a mão-de-obra que se tornou desnecessária e ociosa, monetariamente um custo mensal avaliado em R\$ 2.745,00, somando salários, encargos e despesas. Vale ressaltar, que a atividade dessa redução não foi extinta, o que houve foi o remanejamento da responsabilidade de organização dos locais de operação para os mecânicos, que após receberem um o local devidamente ordenado terão melhor possibilidade de conservação.

É possível verificar detalhadamente no gráfico seguinte alguns resultados que otimizaram o aproveitamento de tempo na empresa Paulista, tempos que aparentemente não impactavam na organização, porém, quando somados chegavam a totalizar uma jornada de trabalho perdida durante o mês. Com o desenvolvimento de novos métodos e procedimentos a operação passou ser mais enxuta e demandar menos tempo de preparação.

Gráfico 2: Gráfico de barras – Redução de tempos.



Fonte: Autores, 2016.

Esses foram alguns dos resultados positivos de maior impacto e que podem ser demonstrados através de valores, porém, é importante ressaltar que muito vantajoso também foi a mudança da postura dos colaboradores, que passaram a agir de forma mais responsável e comprometida com seu trabalho uma vez que se sentem influenciados a isso, tendo em vista estarem inseridos num âmbito organizado. Passaram também a obter melhores resultados individuais já que suas metas estão mais específicas e direcionadas, assim desenvolvem um “pensamento de dono” e tomam atitudes mais proativas.

5. CONCLUSÃO E RECOMENDAÇÕES

Tendo em vista a pluralidade de serviços da Paulista Locações, Serviços e Comércio Ltda, que dispõe em suas instalações um ambiente propício a observação de diversos aspectos a serem otimizados, desde pequenas correções a grandes mudanças de métodos de trabalho o que possibilitou a fácil capacidade de aplicação das ferramentas de leanmanufacturing aplicadas a redução de desperdício e gerenciamento das operações através do gerenciamento visual, além disso, houve total confiança e boa vontade na absorção das sugestões propostas pelo proprietário da empresa Sr. João Batista Venturrelle que sempre atenciosamente ouviu e colaborou com a implantação do programa de redução de desperdício.

Com afincos em solucionar uma das principais problemáticas identificadas na organização, na qual havia expressiva perda de valores e impacto no rendimento da empresa, criou-se uma sinergia de esforços junto aos colaboradores da área de estoque para realização de um grande inventário dessa forma, todas as peças e ferramentas foram mapeadas, onde se obteve dois indicadores de ganho, a fácil localização e implantação do controle de entradas e saídas do estoque. Dessa forma tendo controle real do consumo e aquisição de peças de reposição, evitando desperdícios em compras desnecessárias e uma possível falta de material por desconhecimento no saldo interno. Outro ponto sanado foi o estudo e definição de locação dos equipamentos da ferramentaria, no qual se teve grande impacto positivo na agilização dos processos, a melhoria aconteceu em cadeia, após localização dos principais ferramentas utilizadas, foram fixadas suas localizações e depois disponibilizadas num mapa que está exposto para conhecimento de todos os colaboradores, dessa forma os equipamentos são encontrados com maior facilidade, o que eleva o tempo de trabalho útil, o que chamamos de trabalho com valor agregado, após esse acréscimo de tempo nas operações foi possível perceber um maior rendimento na realização dos serviços, mais equipamentos foram restaurados em menor período de tempo. Além da ordenação realizada para facilitar a localização dos itens era necessário realizar um trabalho de identificação dos equipamentos e ferramentas, uma vez que existe uma vasta variedade de itens aparentemente

semelhantes porém de modelo, ano, voltagem e especificações diferentes, o que em uma possível falha humana por manuseio incorreto dessas peças poderia gerar um grande inconveniente entre a organização e os clientes, partindo desse princípio foram produzidas etiquetas que carregam as informações necessárias e isentam os técnicos de possíveis erros já que essas etiquetas foram pensadas para maximizar a diferenciação entre elas através de cores e formatos diferentes, o ambiente de trabalho hoje é visivelmente possível de rápida identificação com base nas características de produtos, “A”, “B” etc.

Com base na capacidade financeira atual da organização que em questão, o objetivo foi traçar um plano com atividades que demandassem o mínimo possível de gastos, apesar dos recursos limitados sua execução partiu de várias sessões de brainstorming e análise de soluções que estivessem ao alcance da empresa, então, por conseguinte este projeto tem viabilidade de implantação pois otimiza os processos internos e assegura o lucro para a organização.

Em uma análise crítica procurou-se listar os possíveis riscos do projeto foi constatado que devido a sazonalidade da demanda essa fixação de procedimentos pode acarretar um engessamento dos processos, porém se a empresa tiver uma visualização mínima do cenário futuro de mercado e estiver capacitada a fazer adaptações contínuas, seu processo estará sempre em evolução.

REFERÊNCIAS

- 1.CÔRREA, Henrique L.; CÔRREA, Carlos A. Administração de Produção e Operações. Manufatura e Serviços: Uma Abordagem Estratégica. São Paulo: Atlas S.A, 2007.
- 2.KRAJEWSKI, Lee; RITZMAN, Larry; MALHOTRA, Manoj.Administração de Produção e Operações. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2009.
- 3.LAZARIN, Daniel França. Implementação de um sistema de gerenciamento visual em um ambiente de alta diversificação e baixo volume de produtos. Disponível em: <<http://www.saeopro.ufv.br/wp-content/uploads/2008-9.pdf>>. Acesso em 01 abr. 2016.
- 4.LOBO, Renato Nogueiro. Gestão da Qualidade. São Paulo: Editora Érica Ltda. 2014.
- 5.MAXIMIANO, Antônio César Amaru. Administração para empreendedores: Fundamentos da criação e da gestão de novos negócios. São Paulo: Pearson Prentice Hall. 2 Ed. 2011.
- 6.OLIVEIRA, Otávio J. et al. Gestão da Qualidade. São Paulo: Cengage Learning. 2009.
- 7.SLACK, Nigel; CHAMBERS, Stuart; JOHNSTON, Robert. Administração da Produção. São Paulo: Atlas S.A, 2009.
- 8.YIN, K. Robert. Estudo de Caso. Planejamento e Métodos. Porto Alegre - RS: Bookman Companhia Editora, 2002.



DELEON SILVA MARTINS, B.Adm

Bacharel em Administração, atuante na indústria como analista pela empresa LG Eletronics, suporte da ferramenta interna global de análise de processo da organização, com capacitação na Matriz em Seul, Coreia do Sul.

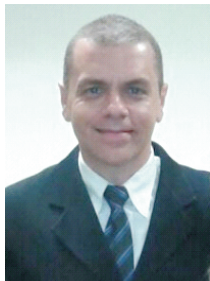


MAYHARA MONTEIRO DA SILVA, B.Adm.

Bacharel em Administração, atuante no setor de Petróleo e Gás como Administrativo pela empresa Petrobrás Distribuidora (Alcides Adão Correa Salgado), suporte a GRON – Gerência Regional de Operações Norte.

**MICHELLE BENTES DE SEIXAS, MBA**

Com especialização em MBA Gestão Finanças, Controladoria e Auditoria, Bacharel em Administração, atuante no setor do Atacarejo (atacado e varejo) como assistente administrativo pela empresa Sendas Distribuidora S.A (Assaí Atacadista), dando suporte aos mais diversos setores e controles da empresa.

**MARCELLO PIRES FONSECA, MSc.**

Graduado em Administração pelo Centro Integrado de Ensino Superior do Amazonas (CIESA), especialista em Engenharia Econômica e Gestão Empresarial (CIESA); especialista em Gestão e Planejamento de Políticas Públicas (UNINORTE); especialização em Educação, Desenvolvimento e Planejamento Educacional, Faculdade Ademar Rosado, na cidade de Teresina/PI; especialização em Gestão e Planejamento de IES (UNINORTE), atualmente é Professor Universitário e Gestor na Administração Pública.

Publish Research Article

International Level Multidisciplinary Research Journal For All Subjects

Dear Sir/Mam,

We invite unpublished Research Paper, Summary of Research Project, Theses, Books and Books Review for publication, you will be pleased to know that our journals are

Associated and Indexed, India

- ★ Directory Of Research Journal Indexing
- ★ International Scientific Journal Consortium Scientific
- ★ OPEN J-GATE

Associated and Indexed, USA

- DOAJ
- EBSCO
- Crossref DOI
- Index Copernicus
- Publication Index
- Academic Journal Database
- Contemporary Research Index
- Academic Paper Database
- Digital Journals Database
- Current Index to Scholarly Journals
- Elite Scientific Journal Archive
- Directory Of Academic Resources
- Scholar Journal Index
- Recent Science Index
- Scientific Resources Database

Review Of Research Journal
258/34 Raviwar Peth Solapur-
413005, Maharashtra
Contact-9595359435

E-Mail-ayisrj@yahoo.in/ayisrj2011@gmail.com