

CONSULTORIA EMPRESARIAL - SOLUÇÕES E RESULTADOS PARA A ORGANIZAÇÃO

Bruna Fonseca da Silva¹; Diogo José Pereira Braga²; José Henrique Jorge Franco³; Lana Beatriz Silveira Silva⁴; Luis Gustavo Prado⁵; Yuri Steffani Silva Suga⁶; Wagner Cardoso⁷

*1, 2,3,4,5,6,7Universidade de Uberaba
brunafs-ura@hotmail.com wagner.cardoso@uniube.br*

Resumo

Este artigo tem como objetivo a exposição de 3 abordagens teóricas diferentes que serão aplicadas para solucionar os problemas de uma empresa-parceira. Embasado em teorias já estudadas, deve-se evidenciar as mesmas explanando de forma sucinta como são aplicadas e qual o seu propósito. A intenção é que as teorias oriundas de cada área tragam de maneira satisfatória os resultados esperados. Os impasses encontrados serão as ferramentas necessárias para o desenvolvimento do estudo em questão. As informações sobre cada setor de maneira específica é o que motiva as tomadas de decisões.

Para melhor entendimento do assunto, buscou-se obter através de referências de autores renomados, conceitos mais adequados e coerentes que esclareçam e ponderem os temas abordados. Para mais, no decorrer das pesquisas realizadas permitiu-se averiguar outras razões que descrevem o mesmo conteúdo, no entanto, com características distintas e que abrangem pensamentos similares. Sendo de suma importância saber como (know-how) aplicar esta teoria na prática, ou seja, como aperfeiçoar os processos e procedimentos através do que se conhece.

O artigo irá abranger de forma breve os conceitos de cada tema e explicar sobre alguns assuntos relativos, além de descrever nos resultados o que

possivelmente será alcançado com os estudos feitos. As considerações finais e uma síntese de todo o artigo e o que se almeja com este, estarão presentes na conclusão.

Palavras-chave: Problemas. Empresa-parceira. Teoria. Resultados.

1 Introdução

A pesquisa baseia-se em uma determinada empresa, onde através de visitas técnicas, três áreas desta foram analisadas e foram feitas algumas observações. As áreas escolhidas foram as seguintes: qualidade (métodos e ferramentas de gestão da qualidade), ergonomia (adaptação do homem à máquina e novas exigências de produtividade) e logística (logística interna).

A intenção principal é fazer uma análise aprofundada das falhas de cada setor e poder contribuir de maneira eficiente para a solução das mesmas, abrangendo as possíveis causas e como os trabalhadores lidam com a situação.

Na qualidade, pode-se reavaliar o ambiente de trabalho, ou seja, a questão da organização; na Ergonomia, como o trabalho está sendo executado, se o ambiente está adequado ao colaborador; e na logística, se o fluxo de materiais e informações atende de maneira coerente às expectativas do cliente final.

2 Materiais e Métodos

9º ENTEC – Encontro de Tecnologia: 23 a 28 de novembro de 2015

Os processos abordados são o início de estratégias a serem desenvolvidas dentro da empresa, para que desta forma seja possível obter um resultado dos métodos aplicados.

2.1 Qualidade

Ao utilizar qualquer produto ou serviço, espera-se que tenha qualidade, ou seja, se é prático, de fácil manuseio, se será útil para o que planejamos, se é durável, seguro e assim por diante. O consumidor começou a ser mais crítico, em função principalmente da relação qualidade-preço daquilo que é oferecido, o que gerou competitividade entre as empresas.

Analisando o passado de uma perspectiva histórica e o que o mercado atualmente exige, percebe-se que a qualidade pode ser sustentada em quatro conceitos básicos:

- Total Satisfação do Cliente;
- Melhoria Contínua;
- Aumento de Produtividade;
- Participação e Comprometimento de todos.

2.1.1 Métodos e Ferramentas de Gestão da Qualidade

Sabe-se que a qualidade necessita de planejamento, uma garantia que assegura que todas as atividades da empresa estejam sendo executadas de forma planejada para se obter o resultado desejado, diante dessa necessidade uma nova geração de métodos e ferramentas foram desenvolvidas para a obtenção da qualidade. Sendo assim, os recursos e métodos a serem incrementados consistem na implantação das ferramentas seguintes.

2.1.1.1 PDCA

O ciclo PDCA talvez seja uma das mais famosas ferramentas do TQM – *total quality management*, também conhecido como TQC – *total quality control*.

O PDCA como método divide-se em:

Planejar (PLAN): significa definir os objetivos ou metas e as estratégias ou métodos para alcançá-los.

Executar (DO): colocar o planejamento em prática observando e medindo cada etapa a fim de coletar dados para a verificação do processo na próxima etapa.

Checar (CHECK): analisar os dados gerados pelo processo a fim de verificar se este está adequado ao resultado pretendido. Caso não esteja, verificam-se os desvios e propõem-se mudanças.

Agir (ACT): efetivar as mudanças propostas na etapa anterior, voltando à primeira etapa e corrigindo o método ou as metas do planejamento.

2.1.1.2 5S

O nome 5S é creditado às cinco palavras que resumem o programa, sendo elas:

- **Seiri (“senso de utilização”):** O conceito é separar o necessário, o útil, do desnecessário, ou inútil.
- **Seiton (“senso de organização”):** Consiste em manter as coisas em seus devidos lugares, de modo que possam ser facilmente localizadas sempre que necessário.
- **Seiso (“senso de limpeza”):** Significa manter o ambiente de trabalho e os equipamentos utilizados sem poeira, sujeira ou resíduos de qualquer espécie, envolve também a produção de menos lixo e sua correta destinação.
- **Seiketsu (“senso de saúde e higiene”):** A manutenção da ordem, da arrumação da limpeza conquistadas nos três passos

9º ENTEC – Encontro de Tecnologia: 23 a 28 de novembro de 2015

iniciais e a extensão de tais ações aos próprios funcionários são as palavras de ordem no quarto passo do 5S, envolvendo a higiene, em vários aspectos, e a saúde do trabalhador.

- **Shitsuke (“sendo de disciplina”):** O quinto S por fim é a disciplina, que está vinculada a fazer dos passos anteriores um hábito.

2.1.1.3 Benchmarking

Visa o desenvolvimento de estudos que comparem o desempenho da empresa com aquele conseguido pela concorrência e com referências de excelência, objetivando atingir uma posição de liderança em qualidade.

O benchmarking tem por meta a eliminação dos processos que estão prejudicando a organização ou gastando recursos excessivos, com a geração de valor passível de questionamento.

Enquanto todos os processos puderem ser aperfeiçoados, a preocupação predominante continuará sendo obter o máximo de benefício de cada valor gasto com a melhoria de processos.

2.2 Ergonomia

Segundo Wisner (1987, p. 12), ergonomia é o conjunto dos conhecimentos científicos relativos ao homem e necessários para a concepção de ferramentas, máquinas e dispositivos que possam ser utilizados com o máximo de conforto, de segurança e de eficácia.

Rio (1999, p. 22-23) distingue três fases históricas dos estudos e das pesquisas relacionados ao trabalho:

1º A adaptação do homem à máquina – os estudos se concentram sobre a máquina, procurando formar e

selecionar os operadores de acordo com as exigências da máquina.

2º O erro humano – que pode levar aos acidentes e a custos econômicos. Surge a consciência de que os estudos devem se concentrar no homem, a fim de respeitar e conhecer os seus limites.

3º O sistema homem-máquina – as investigações se reconduzem aos sistemas e determinados pelo homem e pela máquina, buscando a mútua adaptação e operacionalidade.

Com a crescente globalização da economia e dos processos produtivos, é desencadeado um forte sentimento de competitividade, o que resulta em mudanças associadas ao trabalho e gera situações inusitadas para a ergonomia, como aponta Rio (1999, p. 22-23):

Novas exigências de produtividade e desempenho que trazem desafios crescentes, exigindo que as concepções e práticas aliem de maneira mais incisiva as questões de saúde e produtividade.

A progressiva falta de exercício físico no trabalho exige não apenas a redução de cargas físicas, mas também, a oferta de cargas mínimas necessárias para a manutenção da saúde de sistemas orgânicos, como músculo – esquelético e o cardiovascular.

A intensificação e globalização do estresse psíquico exigem novas abordagens, para as quais a ergonomia ainda não desenvolveu metodologias eficazes e necessita solicitar apoio de outras áreas [como a psicologia, a sociologia e a antropologia do trabalho].

Ainda de acordo com Kroemer e Grandjean (2005), a investigação ergonômica deve buscar os seguintes objetivos:

9º ENTEC – Encontro de Tecnologia: 23 a 28 de novembro de 2015

- Ajustar as exigências do trabalho às possibilidades do homem, com o fim de reduzir a carga externa;
- Conhecer as máquinas, os equipamentos e as instalações, pensando na maior eficácia, precisão e segurança;
- Estudar cuidadosamente a configuração dos postos de trabalho, com o intuito de assegurar ao trabalho uma postura correta;
- Adaptar o ambiente físico as necessidades do homem.

2.3 Logística

Logística refere-se à arte de administrar o fluxo de materiais e produtos, da fonte ao usuário. O sistema logístico inclui o fluxo total de materiais, desde a aquisição da matéria-prima até a entrega dos produtos acabados aos usuários finais, apesar de, tradicionalmente, as empresas isoladas controlarem, diretamente, somente uma parte do sistema total de distribuição física de seu produto.

O mundo atual é um ambiente de grande competição, com a globalização obrigando as organizações a serem cada vez mais ágeis nas tomadas de decisões em seu ramo de atuação. Esta agilidade só será possível se a organização possuir um sistema interligado de informações interdependentes de seus diversos departamentos, para que o resultado final almejado seja alcançado.

Dentre as diversas áreas da organização, a Logística merece um tratamento diferenciado, considerando a posição estratégica da mesma, e seu amplo relacionamento com demais setores. Faria e Costa (2005), destacam que “é de extrema importância mensurar os fatores logísticos de sucesso que estão vinculados ao plano estratégico da organização, pois o desempenho

econômico-financeiro da Logística que está além do nível de custo afeta positivamente o negócio”.

A logística está diretamente ligada com a satisfação do cliente final, na entrega do produto no momento desejado pelo mesmo. Sendo assim, há a importância de se olhar a cadeia de suprimentos como um todo, e não somente uma parte dela. O grande objetivo é conquistar a confiança do consumidor, à medida que o mesmo vivencie situações positivas, tanto no consumo, quanto nas dúvidas e reclamações serem devidamente atendidas e solucionadas, isso garante uma credibilidade para a empresa.

2.3.1 Logística Interna

A logística interna pode ser definida, de forma resumida, como toda atividade que engloba fluxo e movimentação física dentro da empresa.

Assim, pode-se afirmar, que a logística empresarial tem por finalidade armazenar e fazer com que os bens produzidos ou matérias-primas cheguem aos destinatários finais com qualidade, no tempo desejado, a um custo reduzido.

Com a crescente competitividade entre as organizações, faz-se necessário encontrar formas diversas de se reduzir os custos para que o produto final chegue ao cliente com um preço mais acessível. A junção de uma boa mercadoria, que irá depender da necessidade do consumidor, unida a um valor atrativo é o que faz com que a empresa se destaque no mercado.

Para acompanhar o desenvolvimento das instituições e ao mesmo tempo minimizar os desperdícios fabris, ao longo tempo foram criados indicadores de desempenhos, estes que tem como função principal, facilitar a gestão da movimentação interna. Sendo assim, é uma ferramenta utilizada por diversas áreas da organização, inclusive a

9º ENTEC – Encontro de Tecnologia: 23 a 28 de novembro de 2015

logística, permitindo acompanhar os resultados obtidos. Desta forma é necessário que os recursos logísticos sejam apropriados de forma eficiente e eficaz, na busca do melhor aproveitamento das variáveis que envolvem o tema. Estes elementos serão analisados parcialmente, em departamentos e áreas às quais as mesmas serão aplicáveis, de acordo com o andamento da consultoria realizada. Citando caso análogo, a qualidade é cabível em setores abrangentes dentro da indústria, sendo assim, desenvolvida em cada um destes, logo estes métodos são o fundamento deste processo.

3 Resultados

A implementação das soluções diagnosticadas através da consultoria beneficiará em uma melhoria considerável do ambiente de trabalho, onde será possível o alcance significativo para problemas de organização, padronização, layout, redução do índice de absenteísmo, aumento da integração das áreas com as ferramentas de planejamento para a obtenção de um produto ao menor custo e tempo possível dentro das expectativas do cliente. Agilidade e qualidade na tomada de decisões visando garantir o alcance das metas, aumento da capacidade produtiva e melhoria contínua nos processos.

4 Discussão

Fazendo-se uso das teorias analisadas, foi possível perceber que a empresa possui falhas em algumas áreas demasiadamente importantes para o bom desempenho da mesma. Áreas de suma importância (a exemplo, a área de qualidade) não recebe a atenção necessária, o que manifesta como consequência uma organização desordenada.

Apesar da pesquisa teórica simples,

porém concisa, e utilizando-se conceitos básicos, será possível obter uma futura melhoria significativa na estrutura da empresa, no comportamento dos funcionários relativo à postura e organização do ambiente de trabalho, bem como em relação a redução e eliminação de transportes desnecessários.

5 Conclusão

Através da teoria embasada em diversas obras, será possível solucionar os problemas pertinentes a cada setor a ser analisado na empresa em questão, com o objetivo de encontrar as medidas corretas para solucionar os impasses localizados.

A meta é poder colaborar para implementar melhorias na empresa de maneira eficiente, respeitando as normas e procedimentos necessários.

Os setores escolhidos abrangem muitas partes da organização, ou seja, são de suma importância para que a mesma tenha um bom desempenho. Partindo primeiramente da qualidade, onde ferramentas como o 5S e o PDCA serão aplicadas para melhorar os métodos de trabalho e conseqüentemente a produtividade da organização; a ergonomia, que será voltada para as relações interpessoais, o comportamento dos funcionários e a relação homem-máquina, pretendendo-se dessa forma proporcionar aos trabalhadores um melhor posicionamento físico e conseqüentemente a adoção de uma postura adequada na execução de suas atividades; e por fim a logística que visa organizar, neste caso, melhores formas de se conduzir tanto matéria-prima e produtos semiacabados a outros pontos da empresa, como também levar os produtos acabados até os clientes de forma rápida e eficiente.

Por fim, é importante ressaltar a relevância do planejamento. Antes de

9º ENTEC – Encontro de Tecnologia: 23 a 28 de novembro de 2015

tomar qualquer decisão sobre determinado problema, é necessário planejar devidamente as ações a serem tomadas. Fazer o bom uso da teoria aqui exposta é um dos pontos chave para que sejam alcançados com êxito resultados satisfatórios e expressivos para a empresa.

Referências

Alvarez, M. Administração da qualidade e produtividade. **Atlas**, v1, 2001.

Azambuja, T. Documentação de sistemas da qualidade. **Campus**, v1, 1996.

Faria, A. C; Costa, M. F. G. Gestão de Custos logísticos. **Atlas**, v3, 2005.

Guimarães, L. B. de M.; Grubits, S. Saúde mental e trabalho. **Casa do Psicólogo**, v1, 1999.

Kroember, K. H. E.; Grandjean, E. Manual de ergonomia: adaptando o trabalho ao homem. **Porto Alegre: Artes Médicas**, v5, 2005.

Magee, John F. Logística Industrial: Análise e Administração dos Sistemas de Suprimento e Distribuição. **Pioneira**, v51, 1977.

Rio, R. P.; Pires, L. Ergonomia: Fundamentos da prática ergonômica. **LTr**, v3, 2001.

Wisner, A. Por dentro do trabalho. **Oboré**, v1 1987.