

**Modalidade do trabalho:** Trabalho de Pesquisa (de 02 a 05 páginas)

**Eixo Temático:** Agropecuária e Agroecologia

## **ANALISE DO PROCESSO DE PRODUÇÃO: UM ESTUDO DA AGROINDÚSTRIA SETE SABORES<sup>1</sup>**

**Felipe Cavalheiro Zaluski<sup>2</sup>, Fernanda Raquel Rusch Treter<sup>3</sup>, Jorge Oneide Sausen<sup>4</sup>.**

<sup>1</sup> Relatório de pesquisa realizada no curso de Graduação de Administração da UNIJUÍ

<sup>2</sup> Aluno do Curso de Graduação em Administração da Unijuí, felipezaluski@hotmail.com

<sup>3</sup> Aluna do Curso de Graduação em Administração da UNIJUÍ, fer.treter@hotmail.com

<sup>4</sup> Orientador e professor titular do PPGDR, Doutor em Engenharia de Produção, Pós-Doutor em Administração, Josausen@unijui.edu.br

Relatório de pesquisa realizada no curso de Graduação de Administração da UNIJUÍ

### **INTRODUÇÃO**

O processo de produção, envolve recursos a serem transformados e recursos transformadores que, submetidos ao processo produtivo, originam o produto final, composto de bens ou serviços criados pela organização. A gestão da produção desenvolve a "atividade de gerenciamento estratégico dos recursos escassos (humanos, tecnológicos, informacionais e outros), de sua interação e dos processos que produzem e entregam bens e serviços, visando atender a necessidades e/ou desejos de qualidade, tempo e custo de seus clientes" (CORRÊA, 2009, p.5). Assim, o estudo realizado versa sobre a análise do sistema produtivo da Agroindústria Sete Sabores, uma agroindústria familiar rural localizada no interior do município de Ijuí, que atua no ramo de produção de produtos na linha de panificados e confeitaria.

Para tanto, conforme Lei 13.921/12, Art. 2º inciso II, as agroindústrias familiares são estabelecimentos com pequena escala de produção dirigido pelo agricultor familiar "com meios de produção próprios ou mediante contrato de parceria, cuja produção abranja desde o preparo da matéria prima até o acabamento do produto, seja realizado com o trabalho predominantemente manual e que agregue aos produtos características peculiares..." (RIO GRANDE DO SUL, 2012).

O trabalho traz como objetivos a realização da análise do sistema produtivo da organização por meio do estudo da função da produção, os objetivos do processo produtivo, elucidar o modelo de transformação, apresentar pontos fortes e fracos do processo produtivo e arranjo físico: layout, localização e ergonomia, e ainda, diagnosticar o processo de planejamento e controle da produção. Após realizada a análise do processo produtivo da agroindústria e disponibilizado as informações resultantes, verificou-se o quanto é possível assessorar os proprietários da mesma a compreender e aprimorar o processo produtivo da agroindústria familiar.

### **METODOLOGIA**

Para definir o tipo de estudo realizado na agroindústria Sete Sabores, foram utilizados os critérios apresentados por Teixeira et. al (2009, p. 112), quanto a natureza, a pesquisa é aplicada, pois "visa gerar conhecimentos para aplicação prática voltados a solução de problemas específicos da realidade".

**Modalidade do trabalho:** Trabalho de Pesquisa (de 02 a 05 páginas)

**Eixo Temático:** Agropecuária e Agroecologia

Quanto a forma de abordagem esta pesquisa classifica-se em qualitativa, pois realizou-se análises em relação ao sistema de produção. O instrumento desenvolvido para este estudo ocorreu por meio de entrevistas informais com o gerente da organização, e conforme Vergara (2009, p. 55) "Entrevista informal ou aberta é quase uma "conversa fora", mas tem um objetivo específico: coletar os dados de que você necessita".

Os procedimentos técnicos da pesquisa se classifica em Pesquisa Bibliográfica segundo Gil (1999, p. 65) "é desenvolvida a partir de material já elaborado, constituído principalmente de livros e artigos científicos", e como estudo de caso, que de acordo com Gil (1999, p. 72) "é caracterizado pelo estudo profundo e exaustivo de um ou de poucos objetos, de maneira a permitir o seu conhecimento amplo e detalhado, tarefa praticamente impossível mediante os outros tipos de delineamentos considerados".

Ao iniciar o estudo, foi necessário realizar a coleta de dados que ocorreu por meio da entrevista informal com os proprietários da agroindústria, que disponibilizaram as informações solicitadas referentes aos processos de produção e demais informações da organização, por fim, foram avaliadas as informações obtidas e após análise das mesmas, com base nas teorias de produção, foi estruturado o relatório da análise do processo produtivo.

## RESULTADOS E DISCUSSÕES

Para analisar como é definido o gerenciamento da organização é necessário compreender, "a forma com que tarefas e responsabilidades são distribuídas entre agrupamentos de pessoas" (CORRÊA, 2009, p. 257), em relação a isso, constatou-se que o gerenciamento das áreas da organização ocorre de forma integrada, visto que a organização é de pequeno porte, o setor produção fica a cargo da proprietária e a compra da matéria-prima, contratos, entrega e abastecimento dos pontos de venda fica sob responsabilidade do proprietário.

O principal objetivo das operações, "é garantir que os processos de produção e entrega de valor ao cliente sejam alinhados com a intenção estratégica da empresa" (CORRÊA, 2009, p. 26). A principal demanda de produção da agroindústria é a oriunda da venda de produtos para a merenda escolar dos municípios de Ijuí e Coronel Barros, que gera cerca de sessenta por cento do faturamento da mesma, em virtude de ser amparada pela Lei 11.947 de 16 de junho de 2009, art. 14, que dispõem, "no mínimo 30% (trinta por cento) deverão ser utilizados na aquisição de gêneros alimentícios diretamente da agricultura familiar e do empreendedor familiar rural". (BRASIL, 2009).

Outro objetivo da produção é manter abastecido, com os produtos, os pontos de venda dos municípios citados acima, a agroindústria possui uma ordem de produção semanal, e como resultado mensal ocorre a produção de aproximadamente setecentos quilos de produtos. O mercado priorizado é o da merenda escolar, visto que a demanda é regida por contratos o que garante a produção por cerca de seis meses. Quanto ao abastecimento dos pontos de venda, os produtos como pães,ucas e bolos são fabricados todas as segundas, quartas e sextas-feiras, em razão dos seus prazos de validade, já os produtos como bolachas e salgadinhos são fabricados e entregues conforme ocorre suas saídas nos mercados e pontos de venda.

Os produtos possuem alta qualidade, fabricado dentro das normas de boas práticas de fabricação e com matéria-prima de qualidade. A produção não é feita de forma rápida, visto que é na sua maioria

**Modalidade do trabalho:** Trabalho de Pesquisa (de 02 a 05 páginas)

**Eixo Temático:** Agropecuária e Agroecologia

produzida de forma manual, ou seja, é fabricado unidade por unidade de cada produto, diante disso, cada produto passa em torno de sete vezes pelas mãos do colaborador que a produz.

O modelo de transformação encontrado na agroindústria segue uma linha bem estruturada da entrada da matéria-prima até a saída do produto já finalizado. Primeiramente acontece a parte de higienização da pessoa que participará do processo de produção e a limpeza das mesas e equipamentos que serão utilizados neste processo. A matéria-prima é retirada da sala de estoque e levada para a primeira sala de preparação, onde ocorre a mistura, "abertura" e o corte da massa, para então ser alocada nos fornos para assar, após isso, o produto é levado para a sala ao lado, onde acontece a finalização e embalagem do produto, em seguida, é levado para outra sala, onde é pesado e etiquetado, e então, é encaminhado para a entrega, que é feita em carro próprio da agroindústria.

O sistema de produção de manufatura, encontrado na agroindústria, se caracteriza pelo processo de Jobbing, "alta variedade em tipos de produto e baixos volumes de produção" (LOPES, 2010, p.25), ainda, são fabricados na agroindústria mais de cinquenta produtos diferentes. A produção por este sistema possibilita um produto praticamente exclusivo para o cliente, o que justifica a produção manual, que pode, dependendo da solicitação do cliente, ser diferenciado e específico.

O processo de produção utilizado é o Arranjo Físico Celular, pois os recursos transformados se movimentam em uma parte específica aonde recursos transformadores se encontram, segundo Corrêa (2009, página 282), "melhora-se a qualidade, já que o grupo de funcionários a cargo de gerenciar e operar os recursos das células tendem a desenvolver mais a sensação de 'propriedade' e responsabilidade por uma família inteira de itens e não apenas por uma etapa produtiva".

A empresa utiliza somente um programa de computador, que serve para ajustar a etiqueta utilizada pela agroindústria na balança etiquetadora, nela é visualizado o nome da empresa, o número de cadastro no Programa Estadual da Agroindústria Familiar e o Selo Sabor Gaúcho. O selo Sabor Gaúcho, conforme decreto nº 49341 de 05 de julho de 2012, é um selo anexado na etiqueta do produto que, destaca os produtos oriundos da agricultura familiar (RIO GRANDE DO SUL, 2012).

Na análise de sua localização, "muitos fatores podem afetar a decisão de localização. A natureza do negócio em que a operação atua definirá quais fatores deveriam ser determinantes" (CORRÊA, 2009, p.269), neste caso, a localização é adequada devido as oportunidades de ser caracterizada como uma agroindústria da agricultura familiar, o ponto forte se define na venda de seus produtos para a merenda escolar dos municípios, e o ponto fraco é o custo gerado pelo transporte de seus produtos até o ponto de venda, visto que a organização se localiza na zona rural e seus pontos de venda localizam-se na zona urbana dos municípios.

Quanto a estrutura da agroindústria, de acordo com Silva (2008, p.286), "os Layouts são os arranjos físicos dos equipamentos e dispositivos no local de trabalho e de como vai ser o fluxo do trabalho", com isso, pode-se observar que o espaço físico possui um layout bem organizado, onde minimiza-se a movimentação feita pelos colaboradores na realização das tarefas. Como os proprietários, antes de construírem a agroindústria Sete Sabores, já possuíram um espaço de produção na residência dos mesmos, possuem uma vasta experiência em organizar e dispor os equipamentos utilizados no processo produtivo, desta forma, a agroindústria Sete Sabores se tornou referência na região pela sua organização física e na forma como os visitantes conseguem analisar todos os processos de produção, visto que, a separação das salas é feita com vidro na parte superior da parede, onde o visitante analisar o processo sem ter contato com o mesmo.

**Modalidade do trabalho:** Trabalho de Pesquisa (de 02 a 05 páginas)

**Eixo Temático:** Agropecuária e Agroecologia

No que se refere a ergonomia, segundo Corrêa (2009, p. 241), "as máquinas, o equipamento, os dispositivos e mesmo uma simples ferramenta manual deverão ser projetados levando em conta as dimensões do corpo humano...". O primeiro processo ergonômico acontece na organização dos equipamentos e matéria-prima, pois a agroindústria possui mesas e bancadas mais baixas do que as normalmente encontradas no comércio, o que auxilia no processo de produção devido à altura das colaboradoras, outro fato encontrado é a disposição de uma das máquinas do processo, que é posicionada de forma mais baixa em relação as demais, visando facilitar o manuseio das massas e reduzir o esforço realizado.

A sala de preparação do produto possui exaustores de ar que ajudam a arejar o ambiente, a estante principal, onde ficam os produtos finalizados antes de serem pesados e etiquetados, possui rodas que ajudam na movimentação entre as salas de produção, diminuindo o esforço físico e reduzindo o tempo necessário para transportar os produtos entre as salas de produção.

O planejamento e controle da produção acontece da seguinte forma, para a venda nos pontos específicos ocorre um levantamento da demanda e da média de venda no período, que se caracteriza como demanda a curto prazo, e a demanda identificada a médio prazo se trata dos contratos da merenda escolar dos municípios de Ijuí e Coronel Barros que são feitos a cada seis meses.

Não ocorre um planejamento adequado da compra de matéria-prima, já que sua compra é realizada a partir do momento que se tem a demanda de produção, o único planejamento de compra que ocorre é relacionado aos fornecedores de matéria-prima localizados no município de Santa Rosa, onde o pedido deve ser realizado a cada duas semanas, e o fornecedor de Ijuí, onde o produto é comprado em média a cada duas semanas. Para estes dois fornecedores, ocorre um levantamento de quanto se pretende utilizar de matéria-prima e qual a quantidade do produto que ainda se tem no estoque, para então resultar na quantidade que será comprada.

## **CONCLUSÕES E RECOMENDAÇÕES**

Observa-se, por meio deste estudo, o complexo sistema que está envolvido na produção, seja de bens ou serviços em uma organização. Analisa-se também que a produção não se trata somente de produzir um produto, mas sim, compreender todo o processo que antecede e gerencia o processo produtivo das organizações.

Analisa-se que o principal diferencial da Agroindústria Sete Sabores é a qualidade de seus produtos, que já se tornaram referências nos pontos de venda onde são entregues e na venda para a demanda da merenda escolar dos municípios de Ijuí e Coronel Barros.

Contudo, não identifica-se um programa de planejamento e controle de produção devidamente estruturado na agroindústria, em virtude do processo ser realizado informalmente e sem nenhuma ferramenta de controle, porém, conforme elucidado na pesquisa, os proprietários possuem uma ampla experiência no ramo de produção da agroindústria, conseguindo assim, manter controles próprios sobre o que é produzido.

A gestão da produção, através de seus processos, auxilia na redução dos desperdícios e no aumento da produtividade, que com técnicas de implementação simples e de baixo custo de intervenção, podem fazer a diferença no produto e assim no lucro final. Portanto, sugere-se a realização de um melhor levantamento de todas as ações que ocorrem no processo produtivo, principalmente em uma melhor forma de controle dos referidos custos, entradas e saídas dos produtos na organização, que

**Modalidade do trabalho:** Trabalho de Pesquisa (de 02 a 05 páginas)

**Eixo Temático:** Agropecuária e Agroecologia

pode servir de auxílio no planejamento da quantidade a ser produzida e no controle de custos da agroindústria.

Sugere-se que, a organização das atividades da área administrativa e dos demais processos operativos seja melhor estruturado, visto o acúmulo de tarefas ao proprietário, que em virtude disso, deixa de realizar atividades importantes para a gestão da agroindústria.

### **REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS**

BRASIL, Lei 11.947 de 16 de junho de 2009. Institui sobre o atendimento da alimentação escolar. Congresso Nacional/BR. Disponível em: <[http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/\\_ato2007-2010/2009/lei/11947.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2007-2010/2009/lei/11947.htm)>. Acesso em 10 de junho de 2015.

CORRÊA, Henrique L; CORRÊA, Carlos A.; Administração de Produção e de Operações: manufatura e serviços: uma abordagem estratégica; 1. ed. São Paulo: Atlas, 2009. 446 p.

GIL, Antônio Carlos. Métodos e técnicas de pesquisa social. 5 ed. São Paulo: Atlas, 1999. 202 p.

LOPES, Alceu de Oliveira; SIEDENBERG, Dieter; PASQUALINI, Fernanda. –Ijuí : Ed. Unijuí, 2010. – 100p. (Coleção educação a distância. Série livro-texto).

RIO GRANDE DO SUL. Lei nº 13.921 de 17 de Janeiro de 2012. Institui a Política Estadual de Agroindústria Familiar. Site Assembleia Legislativa/RS. Disponível em: <[http://www.al.rs.gov.br/legis/M010/M0100099.ASP?Hid\\_Tipo=TEXT0&Hid\\_TodasNormas=57295&hTexto=&Hid\\_IDNorma=57295](http://www.al.rs.gov.br/legis/M010/M0100099.ASP?Hid_Tipo=TEXT0&Hid_TodasNormas=57295&hTexto=&Hid_IDNorma=57295)>. Acesso em: 20 junho 2015.

RIO GRANDE DO SUL. Decreto nº 49341, de 5 de julho de 2012. Cria o Programa de Agroindústria Familiar do Estado do Rio Grande do Sul, institui o selo de marca de certificação "Sabor Gaúcho" e dá outras providências. Site Assembleia Legislativa/RS. Disponível em: <<https://www.legisweb.com.br/legislacao/?id=243084>>. Acesso em 10 de junho de 2015.

SILVA, Reinaldo O. da; Teorias da Administração; - São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2008. 480 p.

TEIXEIRA, Enise Barth; ZAMBERLAN, Luciano; RASIA, Pedro Carlos; Pesquisa em Administração; Ijuí: Ed. Unijuí, 2009. 232 p.

VERGARA, Sylvia Constant. Projetos e relatórios de pesquisa em administração. 10 ed. SÃO PAULO: Atlas, 2009. 94 p.