

**Evento:** XXV Seminário de Iniciação Científica

**AUDITORIA DO PROCESSO PRODUTIVO EM UMA EMPRESA DE MODA FEMININA<sup>1</sup>**  
**AUDIT OF THE PRODUCTIVE PROCESS IN A FEMALE FASHION COMPANY**

**Marlon Rodrigo Schönhalz<sup>2</sup>, Daniel Real Saviano<sup>3</sup>**

<sup>1</sup> Trabalho desenvolvido na disciplina de Fundamentos de Produções e Operações do curso de Administração da Unijuí, campus Três Passos

<sup>2</sup> Autor do Trabalho. E-mail: marlontrespasos@yahoo.com.br

<sup>3</sup> Autor do Trabalho. E-mail: saviano.real@gmail.com

### **Introdução**

O presente trabalho consiste na auditoria do processo produtivo de uma empresa de moda feminina da cidade de Três Passos. A Auditoria do Processo Produtivo realizado tem como objetivo identificar as ameaças e as oportunidades em relação ao Processo Produtivo da organização, buscando através deste, desenvolver estratégias e sugestões de melhorias para a empresa. É através da auditoria que podemos possibilitar bases para uma orientação estratégica, evitando desperdícios de tempo e dinheiro no sistema produtivo da empresa, deixando a organização mais perto de alcançar os seus objetivos. O processo de auditoria pode trazer inúmeros benefícios para qualquer tipo de empresa, independente do ramo em que atua, sendo possível identificar também os pontos fortes e fracos, auxiliando a administração e fornecendo um diagnóstico, avaliações e recomendações. Slack et al.(2008) afirmam que, embora diferentes organizações possam definir estruturas organizacionais e funções distintas, basicamente as principais funções de uma organização, além da função produção, são: A função marketing; A função contábil-financeira; A função desenvolvimento de produtos e ou serviços. Podendo citar ainda a função de recursos humanos e a função de compras que apoiam as demais. O objetivo principal da função da produção consiste em utilizar os recursos com eficácia para produzir bens e serviços de maneira que satisfaça seus clientes, gerando resultados as organizações. Segundo Drucker (1997, p. 47) “quando a empresa traça objetivos e metas, e busca alcançá-los, ela tem claramente definido do porque ela existe, o que e como faz, e onde quer chegar”. O objetivo do trabalho portanto, visa realizar uma auditoria no processo produtivo de uma loja de artigos de vestuário.

### **Metodologia**

De acordo com Cervo et al. (2007, p. 27), “entende-se por método o conjunto de processos empregados na investigação e na demonstração da verdade”. Para completar tal afirmação, Zanella (2007) diz que esse conjunto de processos é necessário para alcançar os fins de um estudo.

Segundo Zamberlan et al. (2014, p. 93), estudiosos e pesquisadores dispõem de um arsenal de meio composto de diferentes métodos, abordagens, tipos, procedimentos técnicos, estratégias, para procurar respostas e apoiar investigações direcionadas a solucionar questões e problemas de

**Evento:** XXV Seminário de Iniciação Científica

pesquisa ou avanços e até saltos de conhecimento.

Quanto a classificação da pesquisa e quanto à abordagem portanto, esta pesquisa apresenta caráter qualitativo, pois tem como características: o ambiente natural como fonte direta de dados. Como afirmam Zamberlan et al. (2014, p. 97) “[...] Não requer o uso de métodos e técnicas estatísticas. O ambiente natural é a fonte direta para coleta de dados e o pesquisador é o instrumento-chave. É descritiva. Os pesquisadores tendem a analisar seus dados indutivamente”.

A pesquisa quanto à natureza é aplicada, pois têm como um de seus propósitos sugerir ações, que poderão ser adotados pela organização. Barros e Lehfeld afirmam (2000, p. 78), que a pesquisa aplicada tem como motivação a necessidade de produzir conhecimento para aplicação de seus resultados, com o objetivo de “contribuir para fins práticos, visando à solução mais ou menos imediata do problema encontrado na realidade”. Appolinário (2004, p. 152) salienta que pesquisas aplicadas têm o objetivo de “resolver problemas ou necessidades concretas e imediatas”.

A pesquisa quanto aos objetivos tem caráter exploratório, pois visa identificar e desenvolver soluções para a empresa. Santos (1999) diz que, aponta para a relevância de se inteirar pela prospecção de matérias que possam fornecer ao pesquisador a real importância do problema, o estágio em que encontram as informações já disponíveis a respeito do assunto e até mesmo revelar ao pesquisador novas fontes de dados e informações.

A pesquisa também pode ser classificada como descritiva, pois a pesquisa visa identificar os pontos fortes e fracos do processo produtivo da empresa, e descreve-os para realizar um estudo sobre os mesmos. Para Triviños (1987), Os estudos descritivos exigem do pesquisador uma série de informações sobre o que deseja investigar de formação e aperfeiçoamento dos funcionários de um determinado órgão, secretaria ou departamento, deve saber se existem planos de cargos, regimes de trabalho, níveis salariais, oportunidades de crescimento profissional, etc.

A pesquisa quanto aos procedimentos técnicos é uma pesquisa de campo pois, como diz Gil (2002, p.52), esta estratégia de pesquisa procura muito mais o aprofundamento das questões propostas do que a distribuição das características da população, segundo determinadas variáveis. Apresenta maior flexibilidade, podendo ocorrer mesmo que seus objetivos sejam reformulados ao longo da pesquisa. É o desenvolvimento no próprio local em que ocorrem os fenômenos, utilizando-se técnicas de observação direta.

Pode-se classificar a pesquisa como um estudo de caso e refere-se ao processo produtivo da empresa. Pois Yin (2001) afirmar que é uma pesquisa empírica que investiga um fenômeno contemporâneo dentro de seu contexto da vida real, especialmente quando os limites entre o fenômeno e o contexto não estão claramente definidos.

Para realizar a coleta de dados foi entrevistada a proprietária da Essencial Modas, constituindo o sujeito da pesquisa e universo amostral.

A fim de conhecer melhor a empresa para realizar o trabalho, foi realizada uma entrevista para poder coletar os dados desejados, a entrevista teve como base o roteiro de entrevista

**Evento:** XXV Seminário de Iniciação Científica

fornecido pelo professor da respectiva disciplina. Como diz Gil (1999, p. 117), técnica em que o investigador se apresenta ao investigado e lhe formula perguntas, com o objetivo de obtenção de dados, sendo “uma formula de dialogo assimétrico, em que uma das partes busca coletar dados e a outra se apresenta como fonte de informação”.

## Resultados

O referido estudo buscou atender aos respectivos objetivos específicos: Auditar os modelos de transformação da empresa; Auditar a inter-relação da função com as demais áreas; Auditar os objetivos de produção; Auditar o arranjo físico da empresa (localização); Auditar o arranjo físico da empresa (layout); Auditar o arranjo físico (ergonomia); Auditar o processo de planejamento e controle de produção da empresa e Auditar a capacidade produtiva da empresa.

Em relação ao primeiro ponto observado constatou que a lojista atende seus clientes utilizando ferramentas de mídias sociais, principalmente Facebook e WhatsApp, juntamente com o tradicional modelo de loja física, que funciona em sua residência há 7 anos. As aquisições de matérias primas, correspondentes aos Inputs, são adquiridos nos estados do Rio Grande do Sul, Paraná e Santa Catarina de Shoppings compostos por fábricas, principalmente Litoral e Serra. Agências de viagens locais promovem viagens específicas para compras facilitando o processo logístico. Embora o sistema seja eficiente, observa-se a necessidade de explorar novos mercados a partir de novos fornecedores, produtos diferenciados e também com preços mais competitivos ampliado as vendas ou receitas. Destaca-se a qualidade dos produtos dos atuais fornecedores, aspecto a ser evidenciado no atual modelo de transformação. Outro ponto forte a ser destacado é a qualidade do atendimento de maneira personalizada, um enorme diferencial competitivo destacado por muitos, além do preço que é compatível em relação aos diferenciais dos atuais produtos. A empresária não conta com colaboradores atuando como MEI (Micro Empreendedora Individual). Observa-se a necessidades de ferramentas de gestão como software e planejamento de gestão de tempo para otimizar sua mão de obra aliando a aspectos de qualidade de vida.

Como segundo ponto observado nota-se que a mesma prioriza as vendas, cobranças, pagamentos a fornecedores em relação a outras áreas (mais negligenciadas) como: Treinamento, Desenvolvimento e Marketing, algo recorrente para muitas pessoas que empreendem sozinhas. Nota-se que a empresa tem um planejamento formal escrito com clareza de valores e objetivos, algo que diferencia de muitas organizações. O planejamento de compras é dado pelas tendências de modas, volume de compras fornecidos pelo histórico, tendências de clima e pelas perspectivas dos atuais clientes. Todos controles financeiro e contábil, inclusive de controle de estoque, são realizados manualmente. Quanto aos objetivos da organização, considerando o atual cenário econômico, observa certa cautela, adotando um modelo de manutenção e crescimento. Destaca-se que nos últimos dois anos ampliaram-se a inadimplência, o que exige um maior cuidado nas ampliações de venda, principalmente com recursos de terceiros, o que compromete inclusive a sobrevivência da organização. Crescer com liquidez é um dos objetivos estratégicos.

Como terceiro ponto, a empresa utiliza-se do sistema orientado para o estoque e sistema orientado

**Evento:** XXV Seminário de Iniciação Científica

para a encomenda simultaneamente, ou seja, a lojista utiliza-se de estoque os quais são formados baseados na estação anterior, tendências climáticas e econômicas. Estas informações são utilizadas para ampliar ou diminuir a atual compra de roupas junto aos seus fornecedores. O sistema de encomenda é feito quando os clientes demandam de roupas específicas a proprietária ou mesmo pelo sistema de venda condicional, concedida por fábricas. Este modelo de venda condicional permite que o empresária mostre os produtos aos seus clientes sem que necessariamente sejam feitas as compras, desta forma a empresária, vende as roupas e somente posteriormente a fábrica fatura a mercadoria. Desta maneira, têm-se a opção de faturar parcial, total, ou mesmo optem-se de não adquirir nada dos produtos enviados por alguns fornecedores. O Sistema de produção cruzada permite aliar compras planejadas (just in time) com compras por impulso onde o cliente adquire os produtos na organização pela formação de estoque (seja da moda atual ou da estação anterior).

No quarto e quinto ponto verificou que o arranjo físico da empresa atende à parcialmente a demanda, embora o espaço seja considerado insuficiente para acomodar os produtos adequadamente, ou até mesmo promover novos layouts. Destaca-se a necessidade de melhoria das estruturas, como por exemplo móveis sob medida, cadeira ergonômica para empresária e iluminação compatível, porém o momento econômico não mostra perspectivas otimistas para investimentos vultuosos. A localização têm como principal ponto forte a facilidade de estacionamento visto que se localiza em um bairro da cidade. A empresária estuda a possibilidade de nova localização, aliado principalmente a um cenário de ampliação do faturamento considerando também um maior fluxo de possíveis clientes de maneira a cobrir os custos de aluguel.

Em relação ao sexto e sétimo ponto abordado destaca-se que o processo controle da produção seria mais eficiente se tivesse suporte de um software de gestão com controles, que permitissem controle de estoque, emissão eletrônica de nota, relatórios de entrada e saída, ticket médio por cliente, compras por fornecedores, sistema de leitor de código de barras, sistema de registro de condicional, entre outros que permitissem relatórios eficientes e otimizassem o tempo. O planejamento é constituído formalmente adotando momentaneamente uma estratégia de manutenção e possível crescimento e seus objetivos estratégicos estão alinhados neste sentido.

**Conclusão**

O trabalho de Produções e Operações junto a uma empresa de moda feminina de Três Passos proporcionou observar que o atual cenário econômico afeta os objetivos estratégicos e estes podem afetar algumas possibilidades de mudanças no processo de produção e operação das organizações, principalmente aqueles que exigem investimentos para melhorias dos processos. Muitas organizações adotam portanto um estratégia de sobrevivência e ou manutenção que racionaliza e reduz investimentos muitas vezes necessários. A análise de processos buscou otimizar os processos, racionalização de custos e ampliar a sua capacidade. As Operações da empresa objeto deste estudo, podem ser otimizados principalmente pela otimização de seu tempo, atendendo ao público preferencialmente às tardes na loja e pela manhã fazendo atendimento de

**Evento:** XXV Seminário de Iniciação Científica

entrega de condicional e serviços externos, como também adotando uma estratégia de inovação e redução de custos. Outros aspectos observados seria investimento em novo layout, iluminação, móveis sob medida, implementação de software de gestão, além de ampliação das ações nas mídias sociais para estimular as vendas e faturamento. Os investimentos que requeiram maior demanda financeira devem ser evitados momentaneamente. Destaca-se que o grande diferencial da empresa estudada é a qualidade no atendimento, fator que consolidou a empresa nestes sete anos desde sua formalização.

**Palavras-Chaves:** Auditoria; processo; produção.

**Referências:**

ALLEBRANDAT, Sérgio. et al. **Pesquisa em ciências sociais aplicadas**. Ijuí: Unijuí, 2014.

MARTINS, Petrônio G.; Laugeni, Fernando P. **Administração da produção**. São Paulo: Saraiva, 1999.

MOREIRA, Daniel Augusto. **Administração da produção e operações**. São Paulo: Cengage Learning, 2008.

PASQUALINI, Fernanda. et al. **Gestão da Produção**. Ijuí: Unijuí, 2010.