

# **CRIAÇÃO DE PROCESSO DE PADRONIZAÇÃO DE COMPRAS, PARA SOLUCIONAR PROBLEMAS DE ATRASOS NA PRODUÇÃO**

**Andre Luiz Da Silva Rodrigues**<sup>1</sup>

**André Luiz Da Silva Rodrigues**<sup>2</sup>

**Ermilo Sampaio Limana**<sup>3</sup>

**Suzete Rossado**<sup>4</sup>

**Rodrigo Belmonte**<sup>5</sup>

## **Resumo:**

O objetivo deste artigo é apresentar um estudo de caso no qual foram analisados os processos de compra de uma empresa metalúrgica e de prestação de serviços. Anteriormente ao estudo, as compras da empresa X eram feitas de forma aleatória, de acordo com a necessidade momentânea, ou seja, quando uma demanda chegava, anotava-se a quantidade de material necessário para prestar o serviço e comprava-se o mesmo, ao invés de se ter esse material em estoque, o que iria proporcionar maior agilidade na realização do serviço. O principal objetivo estratégico da empresa é acelerar seus processos e reduzir o prazo até a conclusão dos serviços, bem como manter em estoque os materiais necessários para que a produção nunca pare ou atrase. Os processos foram mapeados, as ineficiências foram identificadas e sugestões de melhorias foram apresentadas. Foram usados fluxogramas. A principal ineficiência identificada foi o desbalanceamento entre atividades em sequência, devido à forma com que a empresa organizou sua atividade produtiva.

**Palavras-chave:** processos, desbalanceamento

**Modalidade de Participação:** Iniciação Científica

# **CRIAÇÃO DE PROCESSO DE PADRONIZAÇÃO DE COMPRAS, PARA SOLUCIONAR PROBLEMAS DE ATRASOS NA PRODUÇÃO**

<sup>1</sup> Aluno de graduação. andrerodriguesiffar@gmail.com. Autor principal

<sup>2</sup> Aluno de graduação. andrerodriguesiffar@gmail.com. Apresentador

<sup>3</sup> estudante. ermilopro@gmail.com. Co-autor

<sup>4</sup> Docente. suzete.rossato@iffarroupilha.edu.br. Orientador

<sup>5</sup> Docente. belmonte@svs.iffarroupilha.edu.br. Co-orientador

# **CRIAÇÃO DE PROCESSO DE PADRONIZAÇÃO DE COMPRAS, PARA SOLUCIONAR PROBLEMAS DE ATRASOS NO PROCESSO DE PRODUÇÃO**

André Rodrigues; Ermilo Limana; Prof. Rodrigo Belmonte; Prof. Suzete Rossato

## **RESUMO:**

O objetivo deste artigo é apresentar um estudo de caso no qual foram analisados os processos de compra de uma empresa metalúrgica e de prestação de serviços. Anteriormente ao estudo, as compras da empresa X eram feitas de forma aleatória, de acordo com a necessidade momentânea, ou seja, quando uma demanda chegava, anotava-se a quantidade de material necessário para prestar o serviço e comprava-se o mesmo, ao invés de se ter esse material em estoque, o que iria proporcionar maior agilidade na realização do serviço. O principal objetivo estratégico da empresa é acelerar seus processos e reduzir o prazo até a conclusão dos serviços, bem como manter em estoque os materiais necessários para que a produção nunca pare ou atrase. Os processos foram mapeados, as ineficiências foram identificadas e sugestões de melhorias foram apresentadas. Foram usados fluxogramas. A principal ineficiência identificada foi o desbalanceamento entre atividades em sequência, devido à forma com que a empresa organizou sua atividade produtiva.

## **1 INTRODUÇÃO**

Dentro de uma organização, Hunt (1996) afirma que os processos e as atividades são os meios de agregação de valores aos produtos e serviços para o atendimento dos clientes. Desta forma, é necessário dispor-se de mecanismos que assegurem uma boa gestão destes processos e atividades. Esses mecanismos devem questionar tais processos e atividades de tal forma a se obter redução de custos, redução do tempo de ciclo, melhoria da qualidade, maior flexibilidade e maior confiabilidade.

De acordo com Costa (1999), a percepção das mudanças do mercado e dos desejos dos clientes, a prestação de serviços com qualidade, com custos cada vez menores, são desafios a serem vencidos.

Na situação em questão, cujo será tratado no artigo, a empresa em questão, é uma empresa familiar, que não dispõe de gestão profissional. Onde nesse cenário há uma defasagem no que diz respeito a manutenção das estrutura e técnicas administrativas, algo que como já citado nos parágrafos acima, é crucial para o crescimento da empresa. Na ausência de uma gestão concisa, algumas rotinas e processos básicos são ignorados, causando transtornos na linha de produção, como por exemplo, atrasos por falta de insumos

ou matéria prima. O objetivo deste artigo é apresentar um estudo de caso no qual foram analisados os processos de compra de uma empresa metalúrgica e de prestação de serviços. Onde deseja-se acelerar seus processos e reduzir o prazo até a conclusão dos serviços, bem como manter em estoque os materiais necessários para que a produção nunca pare ou atrase. Como solução, foi proposto a criação de um processo para padronização das compras, divino o mesmo de acordo com as demandas.

## **2 METODOLOGIA**

O método de pesquisa empregado foi o estudo de caso, com o objetivo de investigar e examinar o problema/situação de forma a adquirir maior conhecimento e compreensão, e ainda descobrir variáveis, tendo como propósitos formular um problema ou definir um problema com maior precisão.

Para atender ao objetivo desta pesquisa realizou-se um levantamento de dados na base de informação da empresa, buscando conhecer suas rotinas e metodologias de trabalho. A partir disso, encontrou-se a fonte dos problemas de atraso (na maioria dos casos) e aplicou-se teorias administrativas para solucioná-los.

## **3 RESULTADOS e DISCUSSÃO**

O problema apresentado tratava-se de atrasos no processo produtivo de uma empresa familiar, cuja identificação será preservada, a mesma será referida nesse artigo como empresa X. O cenário em questão apresenta uma empresa que enfrenta dificuldades no cumprimento de seus prazos (entrega de serviços), onde a mesma não disponha de aumento no número de funcionários, nem de investimentos em estrutura ou maquinário. A partir disso o grupo se reuniu para tentar encontrar uma solução rentável que se adequasse as possibilidades da empresa, onde na qual a escolhida foi a TOC (Teoria das Restrições-Theory off Constraints), a aplicar a teoria das restrições, com o intuito de descobrir qual o gargalo no processo produtivo, ou seja, onde a capacidade de produção era inferior a demanda.

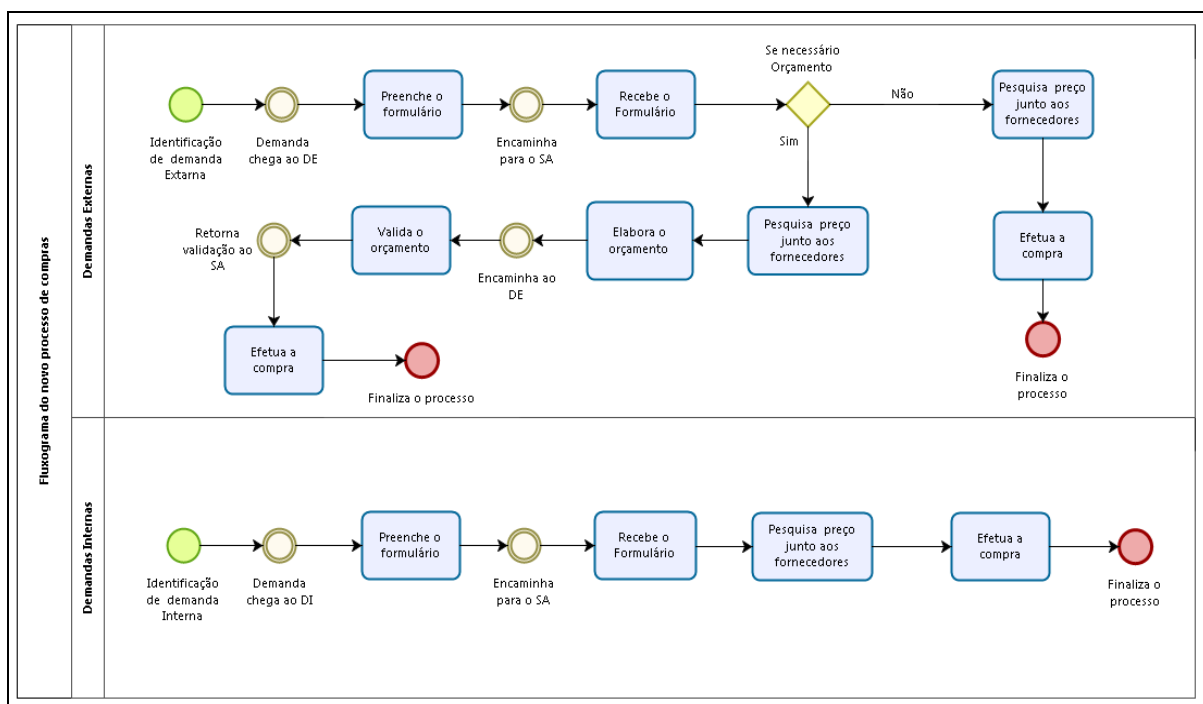
A Teoria das Restrições, desenvolvida e mundialmente disseminada nas obras do físico Eliyahu Goldratt, tem origem no modelo *optimized production technology* (OPT), um algoritmo de programação finita da produção, orientado para a maximização do fluxo no recurso crítico ou gargalo. A TOC é baseada em uma filosofia de melhoria contínua, onde a programação e o controle da produção são planejados tendo como base o recurso gargalo (SAUERESSIG, 2017).

Segundo Ptak e Schragenheim (1999), a TOC vem sendo cada vez mais utilizada como ferramenta de gestão de produção, gestão de logística, entre outros, por ser uma

teoria de fácil entendimento e baseada em pensamento lógico. Podem ser citados 3 princípios básicos:

- i. Toda organização tem uma meta que precisa ser alcançada;
- ii. A organização é mais do que a soma de suas partes;
- iii. O desempenho de uma organização está restringido por poucas variáveis.

Figura 1- Novo fluxo de compras da empresa X



Fonte: do autor, 2018.

Como pode-se perceber na figura 1, dá-se início ao fluxo de atividade de compras, à chegada de uma demanda, seja ela interna ou externa. Quando a demanda surge como externa, o setor responsável primeiramente faz uma análise confirmatória, onde caso se trate de uma compra interna, é feita a transferência da demanda de imediato para o setor responsável. Caso a demanda seja confirmada como externa, o DE logo elabora uma descrição através de um formulário padrão a ser preenchido de forma detalhada, cujo logo após é transferido para o setor administrativo (SA). A partir da chegada ao SA, o formulário passa por uma breve análise, para qual será definida a necessidade de elaboração de orçamento (para ser entregue ao cliente). Caso não seja necessário preparar um orçamento, o SA prossegue efetuando a compra e o fluxo se encerra. Caso seja necessário elaborar um orçamento, o SA realiza uma pesquisa junto aos fornecedores (previamente cadastrados), e logo após é desenvolvido um orçamento, o mesmo é encaminhado novamente para o DE para ser validado (está implícita na figura 3, a necessidade de o orçamento ser reelaborado

de forma cíclica pelo SA, caso não seja validado pelo DE). Após o DE efetivar a validação, o processo retorna novamente ao SA, cujo irá efetuar a comprar, dando fim ao fluxo.

#### **4 CONSIDERAÇÕES FINAIS**

Anteriormente ao estudo, as compras da empresa X eram feitas de forma aleatória, de acordo com a necessidade momentânea, ou seja, quando uma demanda chegava, anotava-se a quantidade de material necessário para prestar o serviço e comprava-se o mesmo, ao invés de se ter esse material em estoque, o que iria proporcionar maior agilidade na realização do serviço (muito em função de questões logísticas). Também havia o fato de que a maioria das compras eram feitas em um único dia da semana, e normalmente não eram comprados todos os itens necessários, para o andamento correto da produção, ou seja, sempre faltava comprar algum item, e esse mesmo acabava atrasando o andamento de algum serviço da semana seguinte. Com o auxílio de técnicas administrativas, como teoria das restrições, foi possível identificar o problema para saná-lo.

Como forma de solução para esse problema, criou-se a padronização das compras através da implementação de um processo, cujo foi descrito através de um fluxograma. A utilização do mesmo acarretou na diminuição significativa dos atrasos de entrega gerados especificamente pela falta de itens (no processo de produção), que era o objetivo inicial do trabalho. Com isso conclui-se que a aplicação da teoria das restrições, vinculado ao mapeamento do processo, através do fluxograma, permitiu visualizar na prática as vantagens e desvantagens da organização e estruturação administrativa, o que tornou possível decifrar e solucionar o problema em questão, proporcionando para o grupo alcançar o objetivo proposto, uma vez que a aplicabilidade e a combinação entre as técnicas foram evidenciadas e os resultados forma os esperados.

#### **REFERÊNCIAS**

- ALTER, S.** *Information system: a management perspective*. Addison Wesley Longman, 3a ed., 1999.
- HUNT, V. D.** *Process Mapping – how to reengineer your business processes*. John Wiley & Sons, Canada. 1996
- CAMPOS, V. F.** *TQC – Controle da qualidade total: no estilo japonês*. Minas Gerais: 5° ed., 1992.
- COSTA, M. A.** *Metodologia para implantaçã o da gestão baseada em atividades (ABM): uma aplicaçã o em área de engenharia da Celesc*. Dissertaçã o de Mestrado pelo Programa de Pós s-Graduaçã o em Engenharia de Produçã o, Universidade Federal de Santa Catarina, Florianó polis, 1999.
- PTAK, C. A.; SCHRAGENHEIM, E.** *ERP: Tools, Techniques, & Applications for integrating the supply chain*. CRC Press, 1999.

**SAUERESSIG, Gislaine Gabriele et al.** GERENCIAMENTO DE ESTOQUES DE MATÉRIA-PRIMA COM CURTO PRAZO DE OBSOLESCÊNCIA BASEADO NA TEORIA DAS RESTRIÇÕES: ESTUDO DE CASO (INVENTORY MANAGEMENT OF RAW MATERIAL WITH SHORT TERM OBSOLESCENCE BASED ON THE THEORY OF CONSTRAINTS: CASE STUDY). *Engevista*, v. 19, n. 1, p. 19-36, 2017.