

**FACULDADE NOSSA SENHORA APARECIDA  
CURSO DE ADMINISTRAÇÃO  
TRABALHO DE CONCLUSÃO DE CURSO**

**PRÁTICA DA FERRAMENTA 5S NA DISTRIBUIDORA DE BEBIDAS  
ARKMIL.**

Aparecida de Goiânia

2019 /1.

**FACULDADE NOSSA SENHORA APARECIDA  
CURSO DE ADMINISTRAÇÃO  
TRABALHO DE CONCLUSÃO DE CURSO**

Bruno da Silva Cesário

**PRÁTICA DA FERRAMENTA 5S NA DISTRIBUIDORA DE BEBIDAS  
ARKMIL.**

Trabalho de conclusão de curso apresentado à FANAP, como requisito para o recebimento do Bacharel em Administração.

Orientador: Prof. Hailton David Lemos.

Aparecida de Goiânia

2019 / 1.

**FACULDADE NOSSA SENHORA APARECIDA  
CURSO DE ADMINISTRAÇÃO  
TRABALHO DE CONCLUSÃO DE CURSO**

Bruno da silva Cesario

**PRÁTICA DA FERRAMENTA 5S NA DISTRIBUIDORA DE BEBIDAS  
ARKMIL.**

Trabalho de conclusão de curso apresentado à FANAP, como requisito para o recebimento do Bacharel em Administração.

Orientador: Prof. Hailton David Lemos.

Avaliado em \_\_\_\_\_ / \_\_\_\_\_ / \_\_\_\_\_

Nota Final: (     ) \_\_\_\_\_

---

Professor- Orientador (Prof. Hailton David Lemos, Me.)

---

Professor Examinador

Aparecida de Goiânia,

2019 / 1.

## RESUMO

CESARIO, S B<sup>1</sup>

Este artigo visa analisar as vantagens de implantação da Ferramenta 5S em uma distribuidora de bebidas, verificando a importância do uso de seus cinco sensores, sobretudo os benefícios obtidos com a aplicação de tal ferramenta de gestão. Analisa-se, sobretudo, a forma adequada de se gerir o estoque, como armazená-lo de maneira correta, aliado a boas práticas, podendo dessa forma contribuir para a promoção da empresa, padronizando os seus processos de forma simples, porém, surtindo efeitos positivos no negócio. Esse estudo compreende, levantamento bibliográfico e um estudo de caso realizado na Arkmil Distribuidora de bebidas. Onde, identificou-se que práticas de armazenagem, a manutenção dos estoques, e a padronização de processos, configuram-se como elementos fundamentais para a melhoria e organização, elevando assim os negócios a níveis profissionais e fortalecendo o comprometimento do colaborador perante o mercado.

**Palavras chave:** Estoque; Armazenamento; Qualidade 5S.

---

<sup>1</sup> CESARIO, S B, graduando de administração de empresas pela faculdade FANAP (Faculdade Nossa Senhora Aparecida.) E-mail: brunosilario20@gmail.com.

## **ABSTRACT**

This article aims to analyze the advantages of 5S implantation in a beverage distributor, verifying the importance of the use of its five senses, especially the benefits obtained with the application of such management tool. It is analyzed, above all, the proper way to manage the stock, how to store it in a correct way, allied to good practices, and can thus contribute to the promotion of the company, standardizing its processes in a simple way, but having effects positive in business. This study includes a bibliographic survey and a case study carried out at Arkmil Distribuidora de bebidas. Where, it was identified that storage practices, inventory maintenance, and standardization of processes are fundamental elements for improvement and organization, thus raising business to professional levels and strengthening the employee's commitment to the market.

**Keywords:** Stock; Storage; 5S Quality

## **LISTA DE ILUSTRAÇÕES, FIGURAS, FOTOS**

FIGURA 1: CINCO SENSOS.....	14
FIGURA 2: ESTOQUE ANTES E DEPOIS.....	19

## **LISTA DE TABELAS, QUADROS, GRÁFICOS**

---

QUADRO 1: N° DE COLABORADORES .....	8
TABELA 1: LINHA DE PRODUTOS .....	8
TABELA 2: ESTRUTURA DA EMPRESA.....	9

## SUMÁRIO

### Sumário

1 INTRODUÇÃO.....	6
2 IDENTIFICAÇÃO DA SITUAÇÃO PROBLEMA OU OPORTUNIDADE DE MELHORIAS....	7
3 OBJETIVO.....	9
3.1 Objetivos Específicos .....	9
4 METODOLOGIA.....	9
5 FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA .....	11
5.1 O Programa 5s .....	12
5.2 Os Cinco Sentos .....	13
5.2.1 Seiri (Senso de utilização) .....	14
5.2.2 Seiton (Senso de organização) .....	14
5.2.3 Seisou (Senso de limpeza) .....	15
5.2.4 Shitsuke (Senso de saúde e normatização).....	15
5.2.5 Seiketsu (Senso de autodisciplina).....	15
6 DESENVOLVIMENTO.....	16
6.1 Programas de melhorias.....	18
7 CONSIDERAÇÕES FINAIS .....	20
8 REFERENCIAS .....	21

## 1 INTRODUÇÃO

A competitividade é um fator relevante na contemporaneidade, haja vista que temos muitas informações novas a cada dia, e, nas organizações de um modo geral, isso não é diferente, uma vez que as mesmas, devem sempre buscar atualizar os procedimentos administrativos, afim de maximizar o lucro com o mínimo de perdas, além do aprimoramento dos processos.

Para que isso ocorra, o gestor pode utilizar várias ferramentas que auxiliam na melhoria dos processos, e assim sejam atingidas metas dentro de um padrão de qualidade estabelecido, que vise, por exemplo, a adequação da alocação de mercadorias do estoque, com vistas a minimização de perdas decorrentes do processo de aquisição e venda dos produtos comercializados.

Partindo desta premissa, será proposto a implantação do programa 5S, que tem foco na qualidade de processos tais como: armazenagem, descarte; higiene, disciplina das atitudes em atividades executadas etc.

De origem japonesa o “Programa 5S tem como objetivo principal a melhoria da qualidade de vida no trabalho e o aumento da produtividade, criando hábitos e padrões que facilitam as atividades diárias dentro da organização e a nível pessoal” Cruz, Borba e Schechtel (2014).

A eficiência do Programa 5S está ligada a cinco sentidos que ele apresenta: Utilização, Organização, Limpeza, Padronização e Disciplina, causando impactos não somente na organização como também no aspecto comportamental os colaboradores da organização.

O Programa 5S traz como benefício à melhoria da qualidade na empresa em que é implantada, trazendo novas ideias no que se referem a resistências a mudanças, fato que geralmente é encontrado com mais frequência em empresas de pequeno porte e familiares.

No Brasil o Programa 5S passou a ser utilizado a partir da década de 90 com grande importância na criação do sistema de qualidade total, tendo grande impacto nas organizações gerando melhoria nos processos, direcionando a empresa para buscar a satisfação total do cliente, investimentos em capacidades individuais e

coletivas, foco na clareza das informações, etc. Serviço nacional da Indústria/ autor. Aparecida de Goiânia: (SESI /SENAI Aparecida de Goiânia, 2012).

Este trabalho foi desenvolvido em empresa distribuidora de bebidas/secos e molhados, chamada Arkmil, que teve suas atividades iniciadas em 2016, é uma empresa familiar, e o negócio aos poucos vai crescendo e conquistando novos clientes, que são moradores dos setores próximos da região em que está alocada. Futuramente o plano é de expansão do negócio para a abertura de uma mercearia, e para que isso aconteça a empresa implantou o programa 5s como forma de melhoria continua nos processos.

## **2 IDENTIFICAÇÃO DA SITUAÇÃO PROBLEMA OU OPORTUNIDADE DE MELHORIAS**

No cenário atual as empresas necessitam trabalhar com austeridade em relação os recursos disponíveis, e ao mesmo tempo trazer diferenciais para não perder o seu espaço no mercado, especialmente no que se refere a empresas que possuem grande competitividade, como por exemplo, uma distribuidora de bebidas, uma vez que estas empresas tiveram um crescimento significativo devido ao retrocesso enfrentado pelo país nos últimos anos.

Diante destes desafios é preciso aperfeiçoar os processos disponíveis para minimizar os prejuízos com estoque parado, vencido ou danificado. Em sendo assim, é preciso gerir o estoque de maneira bem definida, estabelecendo controles que permitam, por exemplo, o levantamento de produtos com necessidade de reposições, próximos ao vencimento, com estoque excessivo, realizando este trabalho de maneira que não pratique o empirismo, o “achismo”, partindo para métodos cientificamente comprovados, com efetivos para melhoria de processos nas organizações.

Gil (2010) afirma que existem instrumentos adequados que podem e devem ser utilizados para garantir ou orientar o cumprimento dos processos de atividades pré-estabelecidas para que os objetivos e metas da área ou setor de uma organização sejam alcançados.

Sendo assim é necessário que se tenha com clareza os papéis de cada um de seus empregados que ocupam cargos que compõem as atividades desenvolvidas pela organização para o alcance de seus objetivos

No caso da empresa Arkimil, o quadro de colaboradores é enxuto, e composto por familiares que trabalham no dia a dia da empresa, e que está destacado no quadro 1.

Quadro 1: N° de colaboradores

<b>Colaboradores/ Cargo</b>	
Diretor	
Estoque	
Caixa	
Administrativo	
(Staff)	
<b>Total</b>	<b>5</b>

Fonte: autor (2019)

A distribuidora comercializa diversos itens, que vão de bebidas até petiscos. Geralmente, há pelo menos duas marcas de cada produto, que se diferenciam por preço e qualidade, conforme tabela 1.

Tabela 1: Linha de Produtos

<b>Produtos</b>	<b>N° de produtos</b>
Cervejas	<b>6</b>
Refrigerantes	<b>8</b>
Bebidas Quentes	<b>15</b>
Petiscos	<b>5</b>
Doces em geral	<b>15</b>
Sucos	<b>3</b>
Secos e Molhados	<b>10</b>
<b>Total</b>	<b>62</b>

Fonte: autor (2019).

A distribuição é feita em prateleiras, expositores e freezers de acordo com a estrutura conforme tabela 2.

Tabela 2: Estrutura da empresa

<b>Estrutura</b>	<b>Quantidade</b>
Freezer Horizontal	<b>2</b>
Freezer Vertical	<b>2</b>
Prateleiras	<b>9</b>
Computador	<b>1</b>
Caixa	<b>1</b>
Expositor	<b>3</b>
<b>Total</b>	<b>18</b>

Fonte: autor (2019)

Dito isso, foi verificado através deste estudo de caso realizado na empresa Arkimil, a oportunidade de melhoria a ser praticada no processo de armazenagem de seus produtos, visando impulsionar o negócio com procedimentos de fácil compreensão no gerenciamento do estoque, trazendo maior controle sobre as perdas e assim potencializando o alcance dos resultados almejados.

### **3 OBJETIVO**

Programar ações de melhorias no armazenamento e prevenções de perdas da distribuidora de bebidas.

#### **3.1 Objetivos Específicos**

Para atingir o objetivo delimitado se fez necessário promover:

- Identificar melhorias no processo de armazenagem.
- Padronização de estoque.
- Controle de prazos de validade.

### **4 METODOLOGIA**

A pesquisa se faz necessária para responder às indagações realizadas. Gil (2002) define pesquisa como a técnica que objetiva proporcionar respostas aos problemas propostos. Portanto, a pesquisa sempre vai partir de um problema, em que várias hipóteses serão levantadas, e a pesquisa irá invalidá-las ou confirmá-las

(MARCONI e LAKATOS, 2002).A pesquisa bibliográfica utilizada como fonte de pesquisa para a primeira parte do estudo utilizou-se de material que foi elaborado por outros autores interligando-os com a parte prática do trabalho, Gil (2010) conceitua pesquisa bibliográfica da seguinte forma:

“A pesquisa bibliográfica é elaborada com base em material já publicado. Tradicionalmente, esta modalidade de pesquisa inclui material impresso, como livros, revistas, jornais, teses, dissertações e anais de eventos científicos. Todavia, em virtude da disseminação de novos formatos de informação, estas pesquisas passaram a incluir outros tipos de fontes, como discos, fitas magnéticas, CDs, bem como o material disponibilizado pela Internet.”

A pesquisa aqui proposta é de estudo de caso de cunho quali-quantitativa, abaixo descreve-se o delineamento metodológico da pesquisa de campo e os procedimentos de coleta e análise dos dados.

A metodologia envolve de acordo com (Minayo, 2001), a escolha do espaço de pesquisa, a escolha do grupo de pesquisa, o estabelecimento dos critérios de amostragem, a construção de estratégias para entrada em campo, a definição de instrumentos e procedimentos para a análise dos dados.

A pesquisa de campo configura-se dentro da abordagem qualitativa. De acordo com Bogdan e Byklen (1994), nessa abordagem, a obtenção de dados acontece por meio da inserção direta do investigador no campo pesquisado, entendendo que as ações podem ser compreendidas de maneira mais aprofundada, quando observadas em seu ambiente natural, aqui o ambiente é a empresa Arkimil.

Na busca pela compreensão de determinada realidade, a pesquisa qualitativa, possui um caráter descritivo, que foca o olhar do pesquisador no modo como a realidade se constrói em determinado contexto e considera o significado que os sujeitos atribuem aos fenômenos (BOGDAN e BYKLEN, 1994).

Segundo Gil (2010) estudo de caso:

É uma modalidade de pesquisa amplamente utilizada nas ciências biológicas e sociais. Consiste no estudo profundo e exaustivo de um ou poucos objetos, de maneira que permita seu amplo e detalhado conhecimento, (...). Consiste em um estudo da particularidade e complexidade de um único caso, no qual o pesquisador busca fazer uma descrição bem delimitada de forma detalhada, minuciosa. O estudo de caso, com seu caráter exploratório, possibilita ao pesquisador organizar os dados singulares de seu objeto de estudo. Durante a pesquisa de campo, embasado nos referencias teóricos norteadores da investigação, o pesquisador pode adaptar e modificar

estratégias e questões de pesquisa, mediante elementos imprevistos encontrados no campo. Nesta perspectiva, o investigador constrói uma compreensão das particularidades de seu objeto de estudo.

Segundo Merriam (1998, p.41), “O estudo de caso é adotado para se obter um entendimento aprofundado da situação e do significado para aqueles envolvidos”.

Os métodos qualitativos buscam explicar o porquê das coisas, exprimindo o que convém ser feito, mas não quantificam os valores e as trocas simbólicas nem se submetem à prova de fatos, pois os dados analisados são não-métricos (suscitados e de interação) e se valem de diferentes abordagens.

A pesquisa qualitativa preocupa-se, portanto, com aspectos da realidade que não podem ser quantificados, centrando-se na compreensão e explicação da dinâmica das relações sociais.

Para Minayo (2001, p. 14) a pesquisa qualitativa “trabalha com o universo de significados, motivos, aspirações, crenças, valores e atitudes, o que corresponde a um espaço mais profundo das relações, dos processos e nos fenômenos que não podem ser reduzidos operacionalização de variáveis”.

Continua Minayo (2001, p. 14), a pesquisa qualitativa trabalha com o universo de significados, motivos, aspirações, crenças, valores e atitudes, o que corresponde a um espaço mais profundo das relações, dos processos e dos fenômenos que não podem ser reduzidos à operacionalização de variáveis.

A pesquisa quantitativa, que tem suas raízes no pensamento positivista lógico, tende a enfatizar o raciocínio dedutivo, as regras da lógica e os atributos mensuráveis da experiência humana. Por outro lado, a pesquisa qualitativa tende a salientar os aspectos dinâmicos, holísticos e individuais da experiência humana, para apreender a totalidade no contexto daqueles que estão vivenciando o fenômeno (POLIT, BECKER E HUNGLER, 2004, p. 201).

## **5 FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA**

Este capítulo tem por finalidade a apresentação dos conhecimentos que se fizeram necessários para programar as mudanças propostas no estudo. Serão

apresentados de maneiras conceituais a origem e implantação do Programa 5S, trazendo sua importância de utilização e os benefícios da ferramenta no meio organizacional e pessoal.

### **5.1 O Programa 5s**

A qualidade é diretamente ligada com pessoas e organização, para que ela seja alcançada pode-se utilizar de métodos de gestão. À medida que o método é aplicado, utilizam-se ferramentas para o gerenciamento das técnicas e o desenvolvimento dos grupos organizacionais.

A qualidade na origem é muito mais uma nova forma de idealizar a ação do que uma alteração na forma de executá-la. Os benefícios que essa estratégia traz são relevantes, na medida em que obrigam as pessoas a repensar suas atividades e a conferir novas prioridades a sua atuação habitual na organização. Essas vantagens podem expandir-se para várias áreas. Outro benefício visível refere-se ao fato de que não se criam conflitos, por alterações abruptas e profundas nas atividades das pessoas. [...] Paladini, (2000).

Tais procedimentos são implantados a partir das necessidades identificadas no ambiente organizacional, e uma das ferramentas de gestão é o Programa 5S, que traz consigo aspectos de aproveitamento e rigidez na utilização de recursos e processos.

Originário do Japão surgiu em meio um cenário catastrófico, ocasionado pela segunda guerra mundial, onde o país teve que aproveitar o máximo de recursos disponíveis para se reerguer frente à economia global. Assim, o conceito de qualidade foi tomando forma caracterizando-se como uma filosofia de organização social e reconstrução do país. “Pode-se imaginar uma fábrica japonesa suja desorganizada? Nos dias de hoje é praticamente impossível, mas este era um fato corriqueiro no Japão derrotado do pós-guerra” (Marshall Junior et al. (2008).

Desenvolvido por Sakichi Toyoda, fundador da multinacional Toyota, o método conforme mencionado anteriormente surgiu a partir da necessidade de se aproveitar com maior propriedade os recursos disponíveis, buscando assim minimizar os desperdícios em tempos de crise, sejam elas; financeiras, pessoais, organizacionais, econômicas, etc.

O Programa 5S é importante no gerenciamento dos processos, podendo trazer grandes benefícios se aplicado de maneira correta, são efetuados procedimentos de fácil compreensão e que necessitam ser acompanhados continuamente, ou seja, após a aplicação deve ser absorvido o entendimento de que as melhorias sugeridas, ao serem praticadas devem ser de maneira constante, para que não ocorra o retrocesso do que foi instaurado. Nesse contexto, Marshall Junior et al. (2008), afirma que:

O 5S tem papel importante como instrumento para a união dos colaboradores. Seu objetivo principal é mudar a maneira de pensar desses colaboradores, a fim de que procurem ter um comprometimento melhor em toda vida, tanto profissional quanto familiar. Incentivando-se a utilização da capacidade criativa de cada colaborador da empresa, mediante a formação espontânea de grupos de trabalho, bem como aproveitando o potencial de participação de cada um. [...]

A prática do Programa 5S exige um comprometimento com o plano de ação que será estabelecido, voltando à atenção dos colaboradores no que tange o melhoramento dos processos e da autodisciplina nas organizações. Serviço nacional da Indústria/ autor. Aparecida de Goiânia: (SESI /SENAI, 2012).

O Programa se chama 5S porque, no idioma japonês, as palavras que derivam a implantação têm em comum o começo com a letra S, que segundo Silva, (1994) são:

- **Seiri** – organização/utilização.
- **Seiton** – arrumação/ordenação.
- **Seisou** – limpeza.
- **Seiketsu** – saúde.
- **Shitsuke** – autodisciplina.

## 5.2 Os Cinco Sentos

A importância do Programa 5S está relacionado com a essência de se sentir, compreender e fazer com que a pessoa ou organização seja suscetível para enfrentar desafios e novas mudanças no cotidiano em que estão habituados.

“Os 5S’s foram interpretados como “sentos” não só para manter o nome original do programa, mas porque reflete melhor a ideia de profunda mudança

comportamental” Silva, (1994). Deve-se criar um elo entre os cinco sentidos para que os resultados sejam de maiores proporções, visando melhoria e aproveitamento de todos os recursos que forem possíveis.

Figura 1: Cinco Sentidos



Fonte: <http://www.corporativabrasil.com.br/cursos/cursos-presenciais/programa-5s.html>. Acessado em 30/04/2019.

### 5.2.1 Seiri (Senso de utilização)

O primeiro senso refere-se na classificação e no remanejamento do que pode ser aproveitado e ou do que deve ser descartado, em sentido amplo visa eliminar tarefas que sejam desnecessárias no processo. A análise do cenário atual é importante para identificar processos e materiais que são utilizados com menor frequência, trazendo assim maior assertividade na mensuração do que pode ser eliminado ou reutilizado em outra área. Serviço nacional da Indústria/ autor. Aparecida de Goiânia: (SESI /SENAI, 2012).

Hoje o desperdício de materiais, processos, talentos, é fator preocupante, pois, transcendem os valores e deveres de uma organização, que não sendo aproveitados de maneira correta podem causar impactos a níveis pessoais, profissionais e até globais. Silva (1994).

### 5.2.2 Seiton (Senso de organização)

Em seguida vem à ordenação dos sistemas, objetos, dados e documentos da empresa, este senso faz com que a organização transmita uma boa comunicação visual de fácil acesso aos mesmos, trazendo economia de tempo nas atividades que são exercidas e melhorando aspectos físicos do layout inserido. Serviço nacional da Indústria/ autor. Aparecida de Goiânia: (SESI /SENAI, 2012).

### 5.2.3 Seisou (Senso de limpeza)

Um ambiente não pode estar organizado se não houver com ele uma boa limpeza, o senso de limpeza traz consigo a importância da conscientização da pessoa para a limpeza e conservação do seu ambiente, trazendo maior durabilidade dos equipamentos e processos enxutos. Silva (1994).

Outra importância ligada ao senso é sua preocupação com fontes de sujeira, visando eliminar fontes de poluição que afetam produtos, colaboradores e vizinhos da empresa. Além disso, os colaboradores devem estar sempre apresentáveis em relação a sua aparência pessoal, de acordo com regras e diretrizes estabelecidas pela empresa. Marshall Junior *et al.* (2008).

### 5.2.4 Shitsuke (Senso de saúde e normatização)

O quarto senso está relacionado com a normatização, aceitação e comprometimento de tornar constante todos os processos implantados com os 3S's anteriores, a rotina deve ser criada para fim de manter a constância do que foi implantado com a utilização da ferramenta. Outro aspecto é a preocupação com a saúde física, mental e emocional, ou seja, a pessoa tem de estar preparada e ter conhecimento dos aspectos que afetam a sua saúde e a melhor maneira de agir sobre eles. Serviço nacional da Indústria/ autor. Aparecida de Goiânia: (SESI /SENAI, 2012).

### 5.2.5 Seiketsu (Senso de autodisciplina)

Por último o quinto senso, que traz um significado ainda mais profundo, pois está ligada na autodisciplina de cada colaborador, com um nível de comprometimento de cujo individual. É entender que o cumprimento das práticas que foram criadas tem de se tornar um hábito, uma pessoa com senso de disciplina em alto nível, pode auxiliar na tomada de decisões, desenvolvendo o trabalho em grupo e buscando a melhor maneira de atingir as metas da organização a que pertence. Silva, (1994).

Podemos dizer que o programa 5S é um sistema que não se deve ser discutido isoladamente por cada senso, o elo entre os cinco sentidos deve ser criado, ou seja, um complementa o passo do outro, cada passo da ferramenta deve ser feito de maneira correta, para que não acarrete em decisões e procedimentos criados mediante erros não mensurados. Segundo Falconi (2004), “O programa 5S não é somente um evento de limpeza, mas uma nova maneira de conduzir a empresa com ganhos efetivos de produtividade. ”.

Segundo Marshall Junior et al. (2008). Os objetivos almejados com a implantação do 5S são:

- Eliminação de estoques intermediários.
- Aproveitamento dos espaços com maior propriedade.
- Melhoria do espaço visual da área.
- Ambientes limpos e organizados.
- Criar padrões de procedimentos.
- Melhoria no esforço de trabalho e economia de tempo.
- Identificar melhorias no processo de armazenagem.
- Padronização de estoque.

## **6 DESENVOLVIMENTO**

As organizações cada vez mais visam lucro, para que isso ocorra os processos devem ser feitos de maneira correta para prevenir erros e perdas. No que tange o armazenamento deve ser feito de maneira que não venha a ter estoque parado, e um bom local para que os produtos sejam alocados de maneira correta e prática, para facilitar a saída e o reabastecimento dos mesmos.

O acompanhamento de tais procedimentos tem importância para manter os produtos no tempo hábil para consumo de maneira simplificada, buscando assim melhorar a relação com o consumidor, oferecendo produtos de qualidade, aumentando o número de possíveis clientes no seguimento em que se atua.

As atividades foram realizadas na própria distribuidora, Arkmil, especificamente na área de armazenamento de estoques, oferecendo sugestões de melhorias na utilização do Programa 5S, de forma prática, mostrando os seus benefícios para o proprietário e sua utilização no negócio.

Após análise no local foi constatado que o controle na empresa, é precário, feito sem acompanhamento, onde o proprietário não tem um plano de abastecimento prévio do estoque, ocasionado muitas vezes em compras de produtos desnecessários e de baixo valor, com isso ocorrem os vencimentos de várias mercadorias, gerando assim um prejuízo devido à pouca rotatividade de produtos que são comprados pelo proprietário sem ao menos se ter implantado algum tipo de pesquisa de opinião de clientes.

No que tange o armazenamento, produtos ficam em locais que não tem o devido espaço padronizado para serem alocados. Ficam no chão da distribuidora, em áreas dentro da residência do proprietário, onde animais domésticos transitam, podendo ocasionar contaminação dos produtos, além de serem acondicionados na dispensa, dentro da casa, onde tem produtos de limpeza e outros tipos de objetos, alguns produtos estão expostos ao sol. Nesse caso até a data da pesquisa o proprietário não recebeu nenhuma visita do PROCON (órgão fiscalizador), o que poderia ocasionar em multas devido as condições que são evidenciadas no local.

Foi identificado a falta de padrão de preços de mercadorias, onde os preços sobem e descem de acordo com a vontade do proprietário, falta de etiquetagem de preços nas mercadorias e um controle precário sobre o seu fluxo de caixa.

O que pode ser observado é que não existe um padrão de acompanhamento das mercadorias e o armazenamento das mesmas, gerando assim perda de tempo na reposição, espera por parte do cliente no atendimento decorrentes da falta de organização dos produtos. Foi identificado através da análise que o proprietário tem certa resistência em aplicar novos procedimentos de melhoria para o seu negócio, onde os próprios membros de sua família lhe informaram sobre a importância de se ter um bom controle de armazenamento, manutenção e atendimento de clientes, e o mesmo não praticou o que lhe foi sugerido. Gerando assim uma falta de motivação naqueles que o ajudam, pois enxergam que o negócio pode ir além caso gerido de maneira correta.

Dentre as observações apresentadas, deve-se estabelecer padrões no armazenamento, para que os produtos sejam distribuídos de forma correta no estoque. O acompanhamento dos vencimentos é outra prática necessária para evitar as perdas recorrentes. O local de armazenagem tem de estar limpo, bem identificado evitando assim possíveis contaminações dos produtos comercializados.

O abastecimento dos produtos deve ser mensurado de acordo com a necessidade do negócio, evitando assim a compra de produtos que não são necessários, buscando trabalhar com o estoque de segurança de itens de grande giro, evitando o acúmulo, e gastos com produtos que ficam parados no estoque, o que provavelmente ocasionará possíveis vencimentos e conseqüentemente perda da mercadoria de venda.

### **6.1 Programas de melhorias**

Visando a melhoria dos processos referente ao primeiro senso que seria de utilização, foram levantados os documentos e processos referentes às mercadorias adquiridas. Foi efetuada a análise de documentos e materiais que poderiam ser descartados. Como se trata de uma empresa que comercializa bebidas, foram encontrados produtos já com o prazo de validade vencido, os mesmos foram sugeridos a serem descartados. O proprietário foi alertado sobre os riscos e a importância de se acompanhar os prazos de validade dos produtos, de maneira que possa minimizar os impactos negativos no retorno esperado pela compra para a revenda do produto, ou seja, compra-se em muita quantidade e o volume de venda não condiz com o que é comprado, gerando assim a perda demasiada de mercadorias.

A documentação foi remanejada para uma pasta de arquivos que foram devidamente identificadas como os pagamentos de boletos, simples nacional e notas fiscais da empresa, sendo que os documentos de 2018, ficaram com a etiqueta de arquivos do exercício do ano passado, e os deste ano com a etiqueta vigente. Foi sugerido ao proprietário o controle dos documentos, pois não é praticado este tipo de controle, e alguns pagamentos e notas acabam sendo jogados fora por não se ter este hábito.

Desta forma será fácil a visualização dos boletos, e documentos da empresa, gerando boa organização e fácil acesso aos mesmos. Com isso o controle ficará mais fácil, com mensuração dos documentos e pagamentos efetuados sobre as mercadorias.

O senso de organização trouxe consigo a necessidade de se organizar e padronizar o armazenamento das mercadorias que são comercializadas na

empresa, onde não se tinha um padrão de alocação, e os produtos são armazenados sem qualquer controle.

Foram colocados *palets* para melhor acomodação dos produtos, além de ter sido estabelecido padrões de armazenagem por produtos. Esse processo proporcionou uma melhor reposição e manutenção do estoque, e evitará contaminação dos produtos que anteriormente ficavam no chão da empresa conforme mostrado na figura a seguir.

Figura 2: Estoque Antes e Depois



Fonte: Autor 2019

Para solucionar o controle de vencimentos, foi elaborada uma planilha no Excel, onde o proprietário irá ter o controle de mercadorias e seus prazos de validade, onde saberá quais os produtos corretos a se comprar e qual o momento certo de comprar, para que assim as perdas de mercadorias, por data de vencimento, sejam evitadas. Os preços foram devidamente colocados em uma, para que todos tenham acesso e não deixem o cliente esperando no atendimento, por não saberem os valores comercializados.

Em seguida foi aplicado o senso de limpeza. Neste processo foi mostrada a importância de se manter o ambiente de trabalho limpo e organizado, melhorando a imagem da empresa, com a organização dos materiais comercializados.

Com os sensores de saúde e autodisciplina, foi possível mensurar e mostrar a importância de manter a constância do que foi instaurado nos sensores anteriores. Assim, dessa maneira, os controles e procedimentos devem ser mantidos para evitar que os problemas encontrados se repitam, e venham a trazer desorganização e conseqüentemente prejuízos. Para melhorar os conhecimentos do proprietário lhe foi sugerido que o mesmo busque cursos profissionalizantes, palestras etc. Isso poderá

o ajudar sobre como manter o seu negócio, fazer pesquisa de mercado, de preço dentre tantas outras ferramentas e possibilidades que possam evitar erros nos processos, perdas e conseqüentemente a falência do negócio.

## **7 CONSIDERAÇÕES FINAIS**

Com base no estudo de caso da empresa em questão, constatou-se que os processos de armazenagem e manutenção do estoque apresentavam falhas devido à falta de uma metodologia adequada para gerir os mesmos.

Para trazer as sugestões de melhorias enfatizadas no estudo, foram utilizados como fontes de pesquisa bibliográfica voltada a Gestão da Qualidade, que trouxe consigo a importância da qualidade na organização, os seus benefícios, se praticados de maneira correta, podendo melhorar a imagem da organização, bem como a de seus colaboradores.

Com base nas sugestões de melhorias destacadas ao longo do estudo, observa-se que a implantação do que foi sugerido ao proprietário não estava sendo seguida da maneira que foi passada, onde ele se dispôs a ouvir, porém não absorveu totalmente a ideia apresentada e os benefícios demonstrados com a implantação da ferramenta. Foi passado em uma conversa novamente ao proprietário a importância de se aplicar na empresa o que foi sugerido ao longo do estudo, para se obter melhores resultados.

A falta de recursos para investimento e o pouco tempo para realização do estudo inviabilizaram a ação de outras ferramentas de gestão para a melhoria dos processos, porém, lança luz para novas pesquisas e estudos na organização, tais como:

- Curva ABC nos produtos comercializados.
- Integração da metodologia aplicada em outras ferramentas da qualidade.
- Matriz GUTI para determinar a importância dos itens a se comprar.

A pesquisa nos mostrou a importância da ferramenta e os seus benefícios, porém, de nada adianta se a organização e colaboradores a entenderem, ou seja, todos têm de estar comprometidos e compreenderem do que as mudanças, se

aplicadas com eficiência e mantidos, poderão trazer como benefício. Padrões básicos e boas práticas por mais simples que sejam, podem elevar a imagem, os negócios e a maneira de uma empresa se portar no mercado, trazendo reconhecimento e conseqüentemente o aumento no número de negócios e clientes captados.

A medida que as metas estabelecidas forem alcançadas, aliadas ao entendimento da importância do “know how” (saber como) das ferramentas de qualidade, o negócio se torna profissional e altamente competitivo no mercado em que está inserido.

## 8 REFERENCIAS

BOGDAN, R; BIKLEN, S. Investigação qualitativa em educação: uma introdução à teoria e aos métodos. Tradução de Maria João Alvarez, Sara Bahia dos Santos, Telmo Mourinho Baptista. Porto: Porto Editora, Ltda., 1994.

CRUZ, C. M.; BORBA A.; SCHECHTEL, J. R. Benefícios e dificuldades na implantação e manutenção do programa 5S em um hospital da região dos Campos gerais. Congresso Internacional de Administração, 2014. **Anais...** Ponta Grossa/PR, 2014.

FALCONI, Vicente. TQC – Controle Total da Qualidade. 2.ed. Minas Gerais: INDG, 2004.

GIL, Antônio Carlos. Como elaborar Projetos de Pesquisa. São Paulo: Atlas, 2002.  
\_\_\_\_\_. Gestão de Pessoas: enfoque nos papéis organizacionais. São Paulo: Atlas, 2010.

LAKATOS, Eva Maria; MARCONI, Marina de Andrade. Fundamentos de metodologia científica. 5. ed. São Paulo: Atlas, 2003.

MARSHALL JUNIOR, Isnard et al. Gestão da Qualidade. 9. Ed. Rio de Janeiro. FGV, 2008.

MINAYO, Maria Cecília de Sousa (Org.). Pesquisa social: Teoria, método e criatividade. Petrópolis: Vozes, 2001. 80 p.

ORGANIZAÇÃO MUNDIAL DAS ALFÂNDEGAS. *Glossário de termos aduaneiros internacionais*. Tradução Oswaldo da Costa e Silva. Brasília, DF: LGE, 1998.

PALADINI, Edson Pacheco. Gestão da Qualidade: Teoria e Prática. 1 ed. São Paulo: Atlas, 2000.

POLIT, D. F.; BECK, C. T.; HUNGLER, B. P. Fundamentos de pesquisa em enfermagem: métodos, avaliação e utilização. Trad. de Ana Thorell. 5. ed. Porto Alegre: Artmed, 2004.

SERVIÇO NACIONAL DA INDÚSTRIA/ AUTOR. Aparecida de Goiânia: SESI /SENAI Aparecida de Goiânia, 2012. 44p.

SILVA, João Martins da. 5S: o ambiente da qualidade. 4. Ed. Belo Horizonte Fundação Christiano Ottoni, 1994.