



Centro de Ciências Sociais Aplicadas – CCSA

Departamento de Administração e Economia

Curso de Administração

Diêgo Apolinário Santos

**ANÁLISE DA PRODUÇÃO: UM ESTUDO DE CASO DO AÇOUGUE
DE FRANGO JMS**

**Campina Grande – PB
2012**

Diêgo Apolinário Santos

**ANÁLISE DA PRODUÇÃO: UM ESTUDO DE CASO DO AÇOUGUE
DE FRANGO JMS**

Trabalho de conclusão de Curso apresentado junto ao curso de Administração da Universidade Estadual da Paraíba, em cumprimento à exigência para obtenção do grau de Bacharel em Administração.

Orientador: Prof. Ms. Ronaldo de Nóbrega Tavares

**Campina Grande – PB
2012**

S237a

Santos, Diego Apolinário.

Análise da produção: um estudo de caso do açougue de frango JMS. [manuscrito] /Diego Apolinário Santos. – 2012. 24f.; il. Color.

Digitado.

Trabalho de Conclusão de Curso (Graduação em Administração) – Universidade Estadual da Paraíba, Centro de Ciências Sociais Aplicadas, 2012.

“Orientação: Prof. Msc. Ronaldo da Nóbrega Tavares , Departamento de Administração e Economia ”.

1. Produção. 2. Crescimento. 3. Produtividade. I. Título.

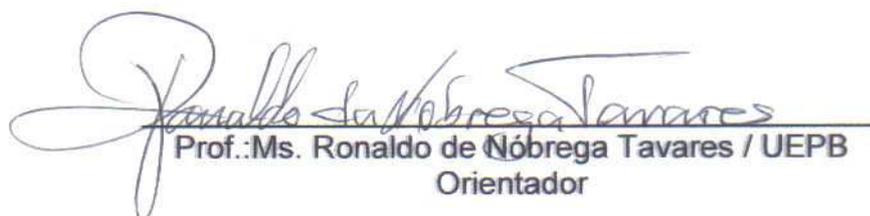
21. ed. CDD 658.51

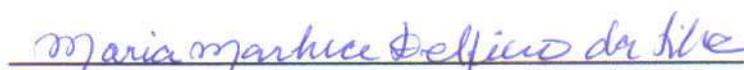
Diêgo Apolinário Santos

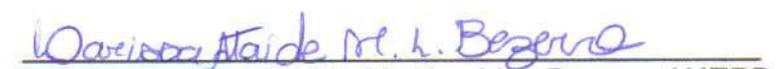
**ANÁLISE DA PRODUÇÃO: UM ESTUDO DE CASO DO AÇOUGUE
DE FRANGO JMS**

Trabalho de conclusão de Curso
apresentado junto ao curso de
Administração da Universidade
Estadual da Paraíba, em cumprimento
à exigência para obtenção do grau de
Bacharel em Administração.

Aprovado em 27/06/2012


Prof.: Ms. Ronaldo de Nóbrega Tavares / UEPB
Orientador


Prof.: Esp. M^ª. Marluce Delfino da Silva / UEPB
Examinador


Prof.: Ms. Larissa Ataíde Martins Lins Bezerra / UEPB
Examinador

ANÁLISE DA PRODUÇÃO: UM ESTUDO DE CASO DO AÇOUGUE DE FRANGO JMS

SANTOS, Diego Apolinário

RESUMO:

Este artigo tem como principal objetivo analisar a produção do açougue JMS. A metodologia adotada na pesquisa constitui-se de um estudo exploratório aplicando a abordagem quantitativa. Para o processo de coleta de dados foi empregada uma entrevista semi-estruturada, elaborada pelo autor da pesquisa, a qual mensura, um levantamento feito no setor de abate das aves da empresa dos últimos dois anos de atividade, 2010 e 2011, e uma previsão para o ano de 2012, contendo 8 (oito) questões de caráter objetivo. Com o estudo foi possível concluir que: a empresa possui alguns pontos positivos, como: estoque de matéria-prima para a produção diária, controle do processo de corte da produção; e pontos negativos, como: pouco investimento em máquinas e materiais para auxiliar na produção, tais como: depenador de aves, escaldador de aves; comprometimento do crescimento da produção; mau aproveitamento da capacidade produtiva; baixa produtividade, o que traz diversas consequências para a organização.

Palavras - chave: Produção, crescimento, capacidade, produtividade.

1 INTRODUÇÃO

O cuidado com as competências produtivas existentes na organização pode garantir que elas sejam vistas em sua totalidade e, se utilizadas de forma adequada, levam ao aperfeiçoamento contínuo dos processos da produção. Tendo em vista que a boa gestão da área produtiva de uma empresa é de fundamental importância para o bom funcionamento da mesma.

Atualmente, é razoável admitir haver carência nas empresas quanto à coordenação das atividades de melhoria dos processos produtivos dentro de uma visão sistêmica. As atividades normalmente focam a solução necessária para se adequar a um ou outro indicador de desempenho, e não estendem a uma análise mais completa dos processos dentro da organização. Assim, muitas vezes as empresas a minimizam a produção, e deixando de atender as necessidades e desejos de seus clientes.

Frente a essa questão, este estudo tem o propósito de analisar a produção do açougue de frango JMS. Para isso, foram desenvolvidos os seguintes objetivos suplementares:

- Verificar com o entrevistado, como a empresa vem administrando sua área produtiva, referente ao setor de abate das aves, no último ano de atividade, 2011, tomando como base o ano de 2010;
- Identificar com o entrevistado, como ela pretende atuar no setor de abate das aves, no ano de 2012;
- Traçar com base nos resultados da pesquisa, de forma sucinta, o desenvolvimento e as deficiências no setor de abate das aves;
- Propor com base nos resultados, algumas sugestões para que possa ocorrer a otimização da produção no setor de abate da empresa.

2 REFERENCIAL TEÓRICO

2.1 Conceito de administração da produção

A administração da produção pode ser vista como a função central das organizações, já que é responsável pela transformação de insumos em produto acabado, assim a empresa será capaz de alcançar o objetivo principal da empresa, que é de produzir bens ou serviços. Alguns autores definem administração da produção como:

Tubino (2000, p. 19): “A função de produção transforma insumos em bens ou serviços por meio de um ou mais processos organizados de conversão”.

A partir de uma perspectiva operacional a administração da produção pode ser vista como um conjunto de componentes, cuja função está concentrada na conversão de insumos em algum resultado desejado. Esta conversão é denominada processo de transformação (DAVIS, 2001, p. 25).

A Administração da produção é a atividade de gerenciar recursos destinados à produção e disponibilização de bens e serviços. A função de produção é a parte da organização responsável por esta atividade. Toda organização possui uma função de produção porque toda organização produz algum tipo de produto e/ou serviço (SLACK, 2009, p. 4).

Considerando as citações dos autores acima, percebe-se que a administração da produção esta relacionada ao sistema produtivo, isto é, todo o seu trabalho faz parte de um sistema de conversão. Logo cabe à produção maximizar o processo de produção através do modelo de transformação de insumos em produtos finais.

Percebe-se a importância da administração da produção nas micro e pequenas empresas para que o gestor possa ter o conhecimento necessário para poder tomar qualquer decisão nessa área da empresa.

2.2 Sistema de produção

O sistema de produção pode ser entendido como sendo um conjunto de partes ou subsistemas interligados, cujo objetivo é transformar entradas (inputs) em saídas (outputs) na forma de bens e/ou serviços, através de um processo pré-definido.

Moreira (2004, p 8), define: “‘Sistema de produção’ como o conjunto de atividades e operações inter-relacionadas envolvidas na produção de bens ou serviços. O sistema de produção é uma entidade abstrata, porém extremamente útil para dar uma idéia de totalidade [...]”.

Martins e Laugeni (2005, p. 12) dizem que: “Sistemas de produção são aqueles que têm por objetivo a fabricação de bens manufaturados, a prestação de serviços ou o fornecimento de informações”.

Entende-se sistema de produção como sendo um conjunto de diversos elementos que fazem parte do método de transformação e que tem como função transformar insumos em produtos acabados.

2.3 Tipos de sistema de produção

Os sistemas produtivos são inúmeros e estão vinculadas as características operacionais da empresa. Alguns autores classificam como:

Tubino (2000, p. 27) classifica os sistemas de produção de acordo com o grau de padronização dos produtos, o tipo de operações que sofre os produtos e a natureza dos produtos.

1.Sistemas contínuos – são empregados quando existe uniformidade na produção, fazendo com que os produtos e processos produtivos sejam totalmente interdependentes e automatizados; 2.Sistemas em massa – são empregados na produção em grande escala de produtos altamente padronizados, contudo, estes produtos não são passíveis de automatização em processos contínuos, exigindo uma mão-de-obra especializada; 3.Sistemas em lotes – se caracteriza pela produção de um médio volume de bens ou serviços padronizados em lotes, sendo que cada lote segue uma serie de operações distintas; 4.Sistemas sob encomenda – tem como finalidade a montagem de um sistema produtivo voltado para o atendimento de necessidades específicas dos clientes, com demanda baixa, tendendo para a unidade (TUBINO, 2009, p. 5 a 12).

Sendo assim, o tipo de sistema de produção irá depender do tipo de produto que a empresa utiliza, da forma que ela produz e do seu público-alvo.

A produção quando é feita para estoque, apresenta uma demanda alta e repetitiva, isso dar a empresa uma vantagem, pois a venda ocorre imediatamente com o pedido feito pelo cliente. Já quando a produção é feita sob encomenda, as vendas são uniformes e de baixa demanda, pois a empresa só pode começar a produzir depois de receber os pedidos dos clientes.

Considerando o nível de padronização do produto, que define os recursos produtivos necessários (homens, materiais e máquinas), além de amortizar os custos. Ao contrario da padronização há empresas que produzem com disparidade, dificultando a padronização dos processos de trabalho e dos recursos produtivos, encarecendo a produção.

2.4 Medida da produtividade

A medida da produtividade é um fator importante que agrega valor à "saúde" financeira da empresa e aumenta sua competitividade no mercado. Para obter produtividade é necessário criar e renovar um estilo de iniciativa e personalização do trabalho, incentivar e conscientizar a formação dos empregados, e, conseqüentemente, a prestação de serviços com qualidade.

Para Campos (2004, p. 3): “aumentar a produtividade é produzir cada vez mais e/ou melhor com cada vez menos”.

A produtividade pode ser avaliada ou medida pelos seguintes indicadores:
1. Produtividade total – a relação entre a medida do output gerado entre dois instantes i e j , a preços do instante inicial, e a medida do input consumido entre os dois instantes i e j , a preços do instante inicial; 2.

Produtividade parcial do trabalho ou da mão-de-obra – é a relação entre o output total no período, a preços constantes, e o input de mão-de-obra no mesmo período, a preços constantes; 3. Produtividade parcial do capital – a relação entre o output total no período, a preços constantes, e o input de capital no mesmo período, a uma taxa de retorno constante; 4. Produtividade parcial dos materiais – é a relação entre o output total no período, a preços constantes, e o input dos materiais intermediários comprados no período, a preços constantes (MARTINS e LAUGENI, 2005, p. 16 a 18).

Portanto, é de fundamental importância analisar a produtividade da empresa para que o gestor saiba se seus funcionários estão com um nível alto ou baixo de produtividade, tendo assim uma resposta para saber se a política de treinamento da empresa para aquele setor ou atividade específica é a mais adequada. Diante dessa resposta cabe ao gestor tomar as devidas providências para solucionar possíveis problemas.

2.5 Planejamento da capacidade

O planejamento da capacidade está relacionado à dimensão do tempo, ou seja, quanto a empresa pode produzir em um determinado período.

A capacidade é a máxima produção (ou saída) de um empreendimento. Em outras palavras, capacidade pode ser explicada como o nível máximo de atividade de valor adicionado que pode ser conseguido, em condições normais de operação e por um determinado período de tempo (MARTINS e LEUGENI, 2005, p. 31).

Chamamos de capacidade a quantidade máxima de produtos e serviços que podem ser produzidos em uma unidade produtiva, em um dado intervalo de tempo. Por unidade produtiva entendemos tanto uma fábrica como um departamento, um armazém, uma loja, um posto de atendimento médico, uma simples máquina ou posto de trabalho, etc.

[...]

Há muitos fatores dos quais depende a capacidade de uma unidade produtiva. Se quisermos aumentar a capacidade de uma unidade, devemos alterar pelo menos um dos fatores determinantes dessa capacidade. Alguns deles não impõem grandes dificuldades para isso, enquanto outros dependem de mudanças mais custosas ou que tomam tempo ou ambas as coisas simultaneamente (MOREIRA, 2008, p. 137).

Percebe-se que, para a empresa desempenhar suas operações com qualidade e rapidez, ela precisa determinar sua capacidade produtiva máxima, assim terá a noção real de sua capacidade produtiva e não ficar se adequando à demanda, o que leva muitas vezes a empresa a improvisar soluções que não vão

resolver por definitivo o problema e podendo até piorar a situação da organização, a exemplo: a perda da qualidade, atraso dos pedidos, aumento dos custos.

2.6 Expansão da capacidade

A gestão da expansão da capacidade produtiva tem um papel determinante para uma empresa. Se ela for capaz de identificar oportunidades que os seus concorrentes não vêem, ela vai tirar partido disso, aumentando a sua capacidade produtiva, e assim tornando-se mais forte.

A abordagem de acompanhamento da demanda exige que a capacidade seja ajustada de algumas formas. Existem diferentes métodos para conseguir isso, embora nem todos sejam viáveis para todos os tipos de produção. Alguns desses métodos são: horas extras e tempo ocioso, variar o tamanho da força de trabalho, usar pessoal em tempo parcial e a subcontratação (SLACK, 2009, p.330).

As políticas de alteração de capacidade necessitam, antes de mais nada, que se identifiquem aqueles setores cuja alteração de capacidade vai proporcionar o maior benefício em termos de capacidade de todo o sistema (CORRÊA e CORRÊA, 2010, p. 439).

Considerando as citações acima, percebe-se que a empresa ao notar que seu mercado está tendendo a aumentar, ela também deve expandir sua capacidade produtiva. Para isso, ela deve utilizar algum método para realizar o ajuste de sua capacidade, mesmo sabendo que todos os métodos têm suas vantagens e desvantagens, assim que assim deve ser levado em consideração, para a escolha do método mais adequado para a organização, é o tipo de produção. Deste modo a organização irá crescer juntamente com seu mercado e preservando características impares de seus produtos e/ou serviços, como a qualidade, confiabilidade e rapidez.

2.7 PCP (Planejamento e controle da produção)

O objetivo principal do PCP é comandar o processo produtivo, transformando informações de vários setores em ordens de produção e ordens de compra. Tubino (2009, p. 2) afirma que: “o PCP é responsável pela coordenação e aplicação dos recursos produtivos de forma a atender da melhor maneira possível aos planos estabelecidos nos níveis estratégico, tático e operacional”.

Planejamento e controle diz respeito a conciliação entre o que o mercado requer e o que as operações podem fornecer. As atividades de planejamento e controle proporcionam os sistemas, procedimentos e decisões que juntam diferentes aspectos da oferta e da demanda (SLACK, 2009, p. 283).

Nota-se que, o setor de PCP agrega muito valor a qualquer tipo de organização, pois geri as informações vindas de distintas áreas da empresa. Encarregando-se de emitir, idealizar e movimentar as ordens de fabricação ao setor produtivo e acompanhar os resultados desse processo. Por isso a necessidade de um planejamento muito bem elaborado e com informações precisas, para que ele possa cumprir com seus objetivos e ser executado com sucesso.

2.8 Planejamento da produção

De acordo com Erdmann (2000) e Corrêa e Giansesi (2009) o Planejamento da produção é o nível mais agregado de planejamento, onde envolve a definição das quantidades a produzir em longo prazo. Tem início no projeto do produto, passa pelo projeto do processo, até chegar à definição das quantidades a produzir. Ou seja, inclui procedimentos que preparam e organizam as informações permitindo a programação e o controle da produção.

O planejamento estratégico busca maximizar os resultados das operações e minimizar os riscos nas tomadas de decisões das empresas. Os impactos de suas decisões são de longo prazo e afetam a natureza e as características das empresas no sentido de garantir o atendimento de sua missão (TUBINO, 2009, p. 35).

Logo, para ter excelência na produção, é necessário que a empresa tenha um plano estratégico e que ela ponha em prática as técnicas produtivas de combinação com sua vivência, uma vez que não existe produtividade com grandeza sem que haja um planejamento de produção bem elaborado. Assim, a empresa vai poder determinar suas metas de produção e tentar minimizar as ameaças, tanto internas quanto externas ao ambiente da organização.

2.9 Planejamento Agregado

Planejamento Agregado é um processo à médio prazo que balanceia a produção e a demanda, geralmente elaborado para um período de seis a doze meses. Visando atender as oscilações da demanda no mercado.

Para Davis (2001, p. 439) “O Planejamento Agregado é uma ferramenta de planejamento de médio ou curto prazo que é utilizado para calcular as necessidades brutas para os próximos 12 meses”.

O planejamento agregado visa compatibilizar os recursos produtivos da empresa com a demanda agregada, no médio prazo, isto é, com um horizonte de 5 a 18 meses, aproximadamente. Nesta compatibilização, a empresa define uma estratégia de operações, que pode adequar os recursos necessários ao atendimento da demanda, ou atuar na demanda a fim de que os recursos disponíveis possam atendê-la. A empresa pode optar também por uma estratégia de operações mista, isto é, atuar tanto nos recursos quanto na demanda (MARTINS e LAUGENI, 2005, p. 329).

Pode-se dizer que é dentro do Planejamento Agregado que ocorre a definição da quantidade de insumos que a empresa irá utilizar em médio prazo em geral, a quantidade de mão-de-obra, de equipamentos, os produtos e suas quantidades a serem produzidas. Nele também se percebe a capacidade produtiva da empresa de acordo com sua demanda de mercado, sendo assim a empresa pode verificar em que nível está sua capacidade produtiva, logo poderá tomar as devidas decisões para solucionar qualquer problema que possa existir.

2.10 Acompanhamento e controle da produção

O acompanhamento e controle da produção têm por objetivo verificar o andamento da produção conforme o planejado, ou seja, verificar se o que foi decidido está sendo realizado. A partir do apontamento da produção (tempos e rendimentos do processo), o PCP acumula dados atualizados dos processos para utilização nas decisões futuras.

O objetivo do acompanhamento e controle da produção é fornecer uma ligação entre o planejamento e a execução das atividades operacionais, identificando desvios, sua magnitude e fornecendo subsídios para que os responsáveis pelas ações corretivas possam agir (TUBINO, 2000, p. 184).

Para Tubino (2009, p. 165) “a função de acompanhamento e controle do programa de produção nada mais é do que a identificação, análise e solução de problemas de programação”.

Tendo criado um plano para a operação por meio de carregamento, sequenciamento e programação, cada parte da operação precisa ser monitorada para assegurar que as atividades planejadas estejam de fato ocorrendo. Qualquer desvio dos planos pode ser retificado por algum tipo de intervenção na operação, que por si só provavelmente envolverá algum planejamento (Slack, 2009, p. 303).

Portanto, o acompanhamento e controle da produção servem para as empresas identificar eventuais desvios dos planos iniciais de produção. As empresas mesmo realizando seus planejamentos com antecedência precisam ficar atentas a essas questões, pois devido às eventos que ocorrem no cotidiano das organizações, requer que elas façam novos planejamentos ou corrija o que já existe. Assim a empresa terá um acompanhamento eficaz de sua produção e controlará qualquer desvio de produção que esteja atrapalhando o processo como um todo.

2.11 Gestão de estoques

Quase todas as operações mantêm algum tipo de estoque, a maioria geralmente de materiais. Em operações, o estoque surge porque o momento de fornecimento nem sempre coincide com o momento da demanda.

Martins e Laugení (2005, p. 274 e 284) dizem que: “Para a determinação de um sistema de gestão de materiais, devem ser respondidas duas perguntas: quando e quanto repor?”

A gestão de estoques é um elemento gerencial essencial na Administração de hoje e do futuro. Hoje, se entende de forma mais clara que se deve buscar incessantemente não ter um grama a mais de estoques do que aquela quantidade estritamente necessária estrategicamente (CORRÊA e CORRÊA, 2010, p. 517).

Portanto, a Gestão de estoques significa para a empresa, tudo aquilo que ela armazena, guarda ou conserva por determinado tempo. Esses produtos, que vai desde a matéria-prima até os produtos acabados, são utilizados no processo produtivo da empresa. Por isso é importante que essa gestão seja eficiente e

cuidadosa, uma vez que estoque em excesso ou em falta causa prejuízo para a organização.

Além disso, a empresa tem que ter cuidado com o tipo de material estocado, pois existem alguns produtos que não podem ser estocado por muito tempo, devido se deteriorarem rápido, como por exemplo: os produtos do setor alimentício.

2.12 Giro do Estoque

O giro dos estoques é a quantidade de vezes, em determinado período, que o estoque que a empresa mantém é vendido. Alguns autores definem giro de estoque como:

Bertaglia (2003, p.317) “o giro de estoque corresponde ao numero de vezes em que o estoque é consumido totalmente durante um determinado período (normalmente um ano)”.

Segundo Ritzman e Krajewski (2004, p.246) “giro de estoque é uma medida de estoque obtida dividindo-se as vendas anuais a preço de custo pelo valor do estoque agregado médio mantido durante o ano”.

Portanto, o giro de estoque está relacionado a quantas vezes o estoque da empresa girou em determinado período de tempo, e quanto mais ele girar melhor para a organização, pois terá menos gastos com altos estoques ou produtos armazenados. Logo a importância de uma gestão de estoque bem elaborada, para que o gestor saiba fazer essa relação entre seu estoque e o seu consumo.

2.13 Análise do Arranjo físico ou Layout

O Layout da empresa deve ser elaborado posteriormente a localização da empresa e já com uma capacidade de produção determinada, para que a equipe responsável pela elaboração do layout tenha conhecimento das verdadeiras necessidades da empresa.

Devem ser estabelecidos os centros produtivos, de maneira a minimizar os custos de transporte de material, e devem ser alocados os demais centros da administração industrial, como controle da qualidade, manutenção, almoxarifado, recebimento de materiais, expedição entre outros. Também devem ser alocados os demais centros de serviços, por exemplo,

administração, banheiros, vestiários, restaurante e refeitório, segurança, entre outros (MARTINS e LAUGENI, 2005, p. 142 e 143).

O arranjo físico de uma operação produtiva diz respeito ao posicionamento físico dos seus recursos transformadores. Isso significa decidir onde colocar todas as instalações, máquinas, equipamentos e pessoal da operação. O arranjo físico é geralmente aquilo que a maioria de nós nota primeiro ao entrar em uma unidade produtiva, porque ele determina a aparência da operação. Também determina a maneira segundo a qual os recursos transformadores – materiais, informação e clientes – fluem pela operação (SLACK, 2009, p. 181).

Deste modo, é necessário que a empresa tenha um arranjo físico adequado para evitar custos desnecessários e perda de tempo. Com a utilização do arranjo físico de forma adequada, a empresa será capaz de alavancar o desempenho de sua equipe de trabalho, tornando-se mais competitiva e diminuindo, entre outros fatores, os custos de manuseio e movimentação dos materiais.

2.14 Comércio varejista de carne – Açougue

O Comercio Varejista pode ser entendido como sendo a venda de produtos ou a comercialização de serviços em pequenas quantidades. É a venda por retalho, como por partes de um todo, direto ao comprador final, o consumidor do produto ou serviço, sem intermediários. Segundo Kotler, Armstrong (2007, p. 330):

O varejo engloba todas as atividades envolvidas na venda de bens ou serviços diretamente a consumidores finais para seu uso pessoal, e não organizacional. Muitas empresas – fabricantes, atacadistas e varejistas – praticam o varejo. Mas a maior parte do varejo é praticada por varejistas: empresas cujas vendas vêm primordialmente o varejo.

Logo, o Comercio varejista, pode ser entendido como uma atividade de venda em lotes pequenos, onde a empresa vende seus produtos ou serviços diretamente para os consumidores finais para uso próprio e não para a revenda.

Segundo o CBO: 8485-10 o açougue é um segmento do varejo que corresponde a um estabelecimento comercial de carnes frescas, resfriadas ou congeladas de animais abatidos: bovinos, suínos, caprinos, ovinos, aves etc. Deve possuir instalações adequadas para o bom funcionamento e também para garantir a higiene do local, que são:

1. Área independente para recebimento e armazenagem de mercadorias - tendo estrados e prateleiras com altura mínima de 25 cm do piso;

2. Área independente para produção e manipulação de alimentos;
3. Área independente para higiene e guarda de utensílios de preparação;
4. Lavatórios exclusivos e em posição estratégica para que os funcionários façam a higienização das mãos;
5. Todas as áreas e instalações deverão estar revestidas de material liso, impermeável, de cores claras, de fácil higienização (piso, paredes, forros e tetos, portas e janelas);
6. Ambiente com iluminação uniforme e boa ventilação.

3 METODOLOGIA

Esta pesquisa é de caráter exploratório, visto que a idéia desse tipo de estudo é de proporcionar uma visão geral, de tipo aproximativo, acerca de determinado fato.

Segundo Vergara (2003, p.76) “a investigação exploratória é realizada em área na qual há pouco conhecimento acumulado e sistematizado que, por sua natureza de sondagem, não comporta hipóteses”.

A coleta de dados foi realizada por meio de uma entrevista semi-estruturada. A entrevista semi-estruturada apesar de ser construída de um rol de perguntas básicas, há a possibilidade de torná-la mais flexível, fazendo emergir informações de uma forma mais livre e sem seguir uma padronização.

Conceituada por Triviños (1987, p. 146) como: “a entrevista semi-estruturada tem com características questionamentos básicos que são apoiados em teorias e hipóteses que se relacionam ao tema da pesquisa”.

A entrevista semi-estruturada está focalizada em um assunto sobre o qual confeccionamos um roteiro com perguntas principais, complementadas por outras questões inerentes às circunstâncias momentâneas à entrevista (MANZINI, 1990/1991, p. 154).

As informações levantadas foram analisadas com base no referencial teórico adotado, o que possibilitou uma avaliação mais precisa e detalhada do processo produtivo da empresa selecionada.

Para análise dos dados foi utilizada a abordagem quantitativa. A utilização do método quantitativo. De acordo com Richardson (1999, p. 70): “representa, em

princípio, a intenção de garantir a precisão de resultados, evitar distorções de análise e interpretação, possibilitando, conseqüentemente, uma margem de segurança quanto às inferências”.

3.1 Caracterização da Empresa

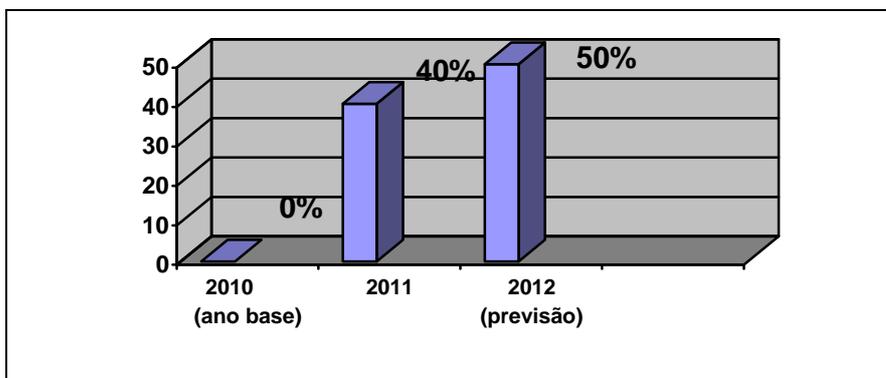
O Açougue de frango Josiberto Matias dos Santos está situado na cidade de Pocinhos – PB, na R^a Antonio Vaz Ribeiro, nº 125. A empresa atua no comércio varejista de carnes – açougue. Tendo como principal proprietário o senhor Josiberto Matias dos Santos.

O Açougue de frango JMS é uma micro-empresa que tem como: Missão – buscar excelência na comercialização e distribuição de frango abatido, com qualidade e lucratividade que atenda as necessidades dos consumidores; Visão – ser o melhor açougue em produção e distribuição de frangos abatidos em seu mercado de atuação.

4 DADOS E ANALISE DA PESQUISA

Os aspectos levantados na entrevista semi-estruturada foram:

1. Crescimento da Demanda pelo produto:



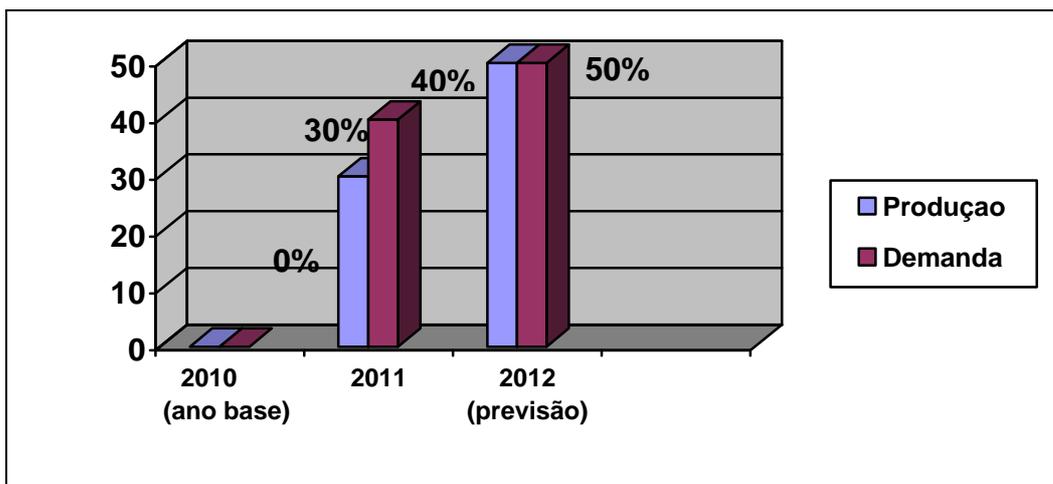
Quadro nº. 1: Crescimento da Demanda pelo produto.

Fonte: Autoria própria, em 20/03/2012.

Considerando o ano base 2010, onde a procura pelo produto era de 115 quilos diários, o quadro nº 1 mostra que em 2011 passou para 160 quilos por dia,

representando um aumento de 40%. Levando a empresa a ter que se adequar ao mercado rapidamente, tendo esses dados em mente, o gestor prevê um aumento de pelo menos 50% ou 57 quilos a mais para o ano de 2012, ou seja, uma demanda de 172 quilos diários.

2. Crescimento da produção na área de abate da empresa:

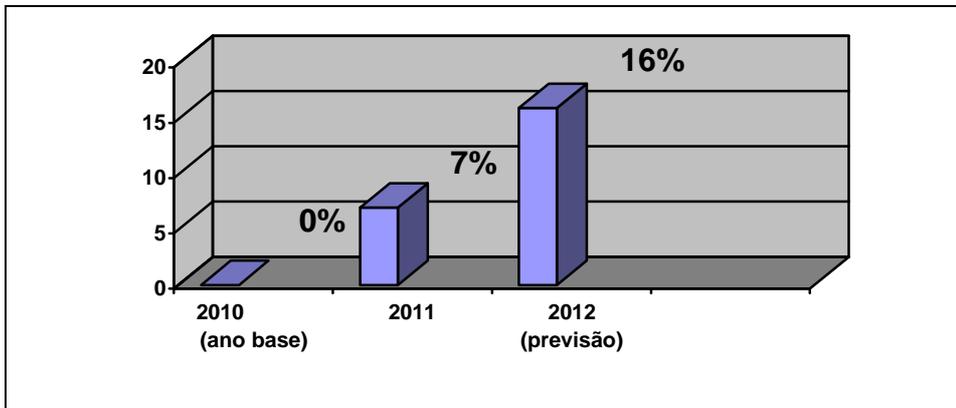


Quadro nº. 2: Crescimento da produção na área de abate da empresa
Fonte: Autoria própria, em 20/03/2012.

O quadro nº. 2 traz uma relação entre a demanda e a produção efetiva da empresa. Considerando o ano base 2010, no ano de 2011, a empresa não conseguiu acompanhar seu mercado, que apresentou uma demanda de 40%, deixando de atender uma margem de 10% ou o equivalente a 11 quilos de sua demanda diária, que era de 160 quilos, logo só estava produzindo cerca de 149 quilos diários, causando certo transtorno perante seus clientes.

Por isso a empresa pretende até o final de 2012, ser capaz de acompanhar sua demanda, com uma previsão de alcançar um índice de pelo menos 50% ou 57 quilos a mais na produção, já que a empresa está fechando alguns contratos com validade até o final de 2012, o que trará mais segurança na hora de produzir.

3. Aumento da produtividade da mão-de-obra na área de abate da empresa:

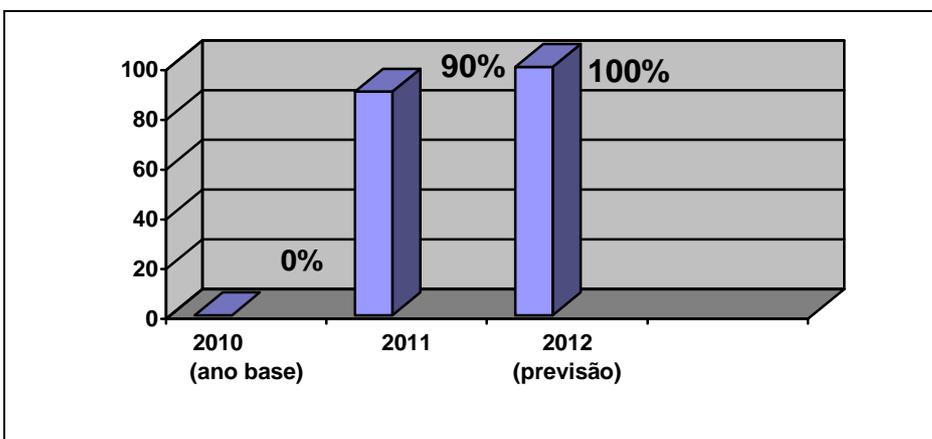


Quadro nº. 3: Aumento da produtividade na área de abate das aves.

Fonte: Autoria própria, em 20/03/2012.

Com relação ao aumento da produtividade da mão-de-obra na área de abate das aves, a empresa busca produzir cada vez mais com cada vez menos. Tomando como base o ano de 2010. De acordo com os dados passados pelo gestor, no ano de 2011 teve um aumento de 7%, ou seja, passou a produzir cerca de 34 quilos a mais, já que a produção era de 115 e passou para uma produção de 149 quilos diários. Prevendo para 2012 um aumento de 16% em sua produtividade, isto é, a empresa pretende produzir cerca de 57 quilos a mais com a mesma mão-de-obra em que produzia no ano de 2010.

4. Estoque de matéria-prima para a produção diária:

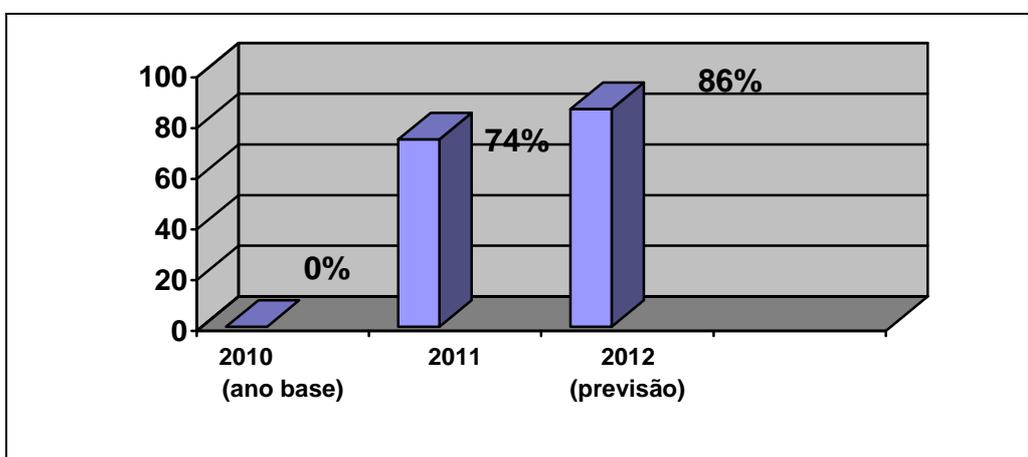


Quadro nº. 4: Estoque de matéria-prima para a produção diária.

Fonte: Autoria própria, em 20/03/2012.

De acordo com o gestor, no ano de 2011, devido o aumento da demanda pelo produto, a empresa possuía 90% do estoque necessário para a produção, ou seja, ela deixava de produzir e vender aproximadamente 11 quilos ao dia por falta de estoque, causando certos transtornos perante seus clientes. Isso devido a não ter como prever toda sua demanda diária, já que produz sob encomenda. Frente a essa questão o proprietário pretende para o ano de 2012, planejar de forma mais eficaz sua demanda para que possa garantir um estoque de 100% das aves vivas necessárias para a produção da empresa.

5. Capacidade produtiva efetiva da empresa:

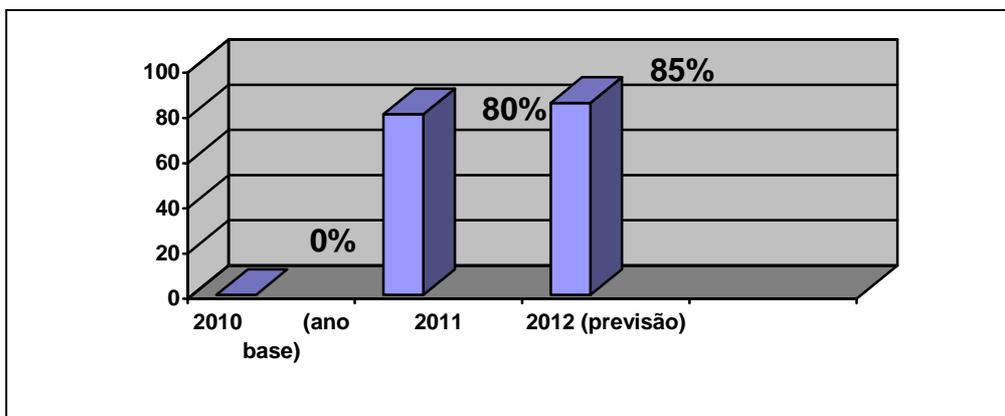


Quadro nº. 5: Capacidade produtiva efetiva da empresa.

Fonte: Autoria própria, em 20/03/2012.

De acordo com o gestor, a empresa possui uma capacidade produtiva de 200 quilos por dia. Diante desse fato verificou-se que, a empresa utilizava em 2011 utilizava 74% de sua capacidade, o que representou uma produção efetiva de 149 quilos. Prevendo para o ano de 2012, passar a utilizar aproximadamente 86% de sua capacidade produtiva, equivalente a 172 quilos por dia. Devido a empresa trabalhar com uma produção feita sob encomenda e vender seu produto fresco, não há como ter um aproveitamento total de sua capacidade. O que prejudica a expansão dessa capacidade produtiva da empresa.

6. Avaliação do controle do processo de corte da empresa:

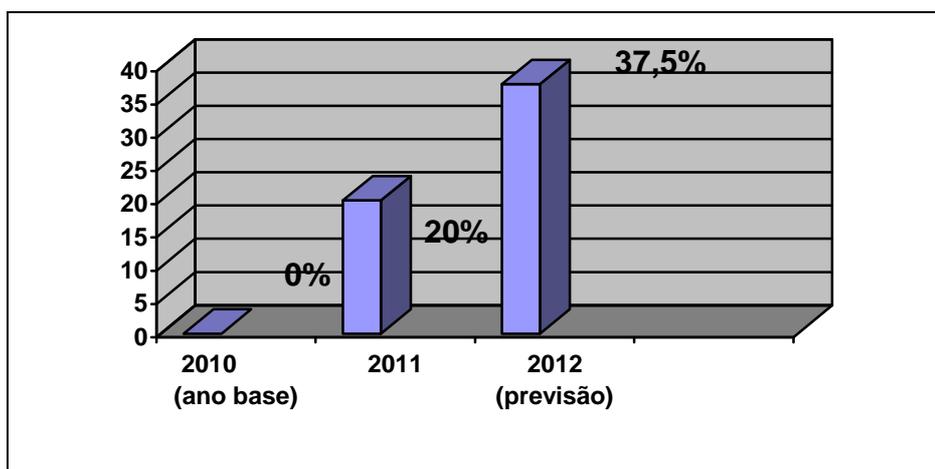


Quadro nº. 6: Avaliação do controle do processo de corte da empresa.
Fonte: Autoria própria, em 20/03/2012.

De acordo com o gestor, em 2011 a empresa controlava 80% do processo de corte da produção, representando 119 quilos de uma produção total de 149 quilos diários, deixando uma margem de 30 quilos da produção com algum erro de corte.

Com a previsão de em 2012 poder ser capaz de controlar pelo menos 85% de sua produção, ou seja, dos 172 quilos previstos para a produção da empresa controlar cerca de 146 quilos, deixando 26 quilos com algum erro de corte.

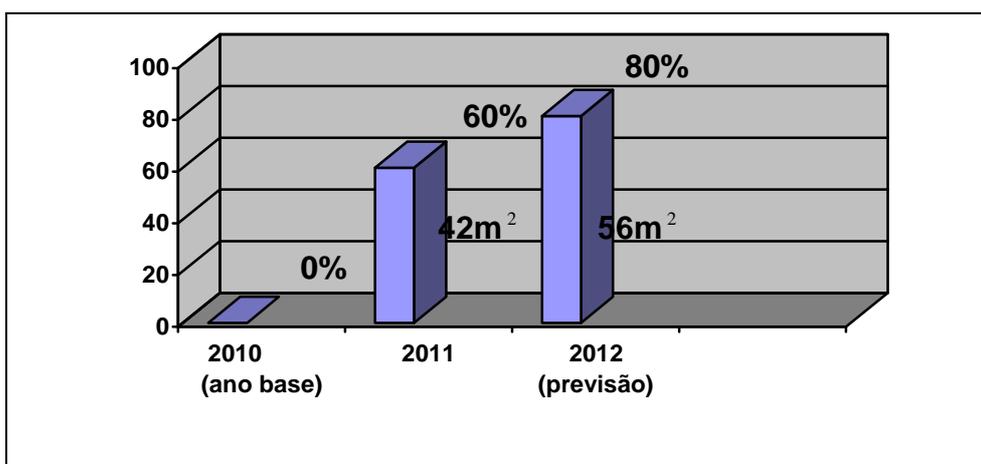
7. Aumento em investimentos em maquinário e materiais para auxiliar na produção:



Quadro nº. 7: Aumento de investimentos em maquinário e materiais para auxiliar na produção.
Fonte: Autoria própria, em 20/03/2012.

De acordo com os dados apresentados pelo gestor da empresa, o quadro nº. 7 mostra que, os investimentos em maquinário e materiais auxiliares no abate das aves; como: depenador de aves, escaldador de aves, facas para cortes específicos, aventais, botas, peças de reposição em geral, vem apresentando um crescimento, pois no ano de 2011 investiu cerca de R\$ 2.400,00 reais na compra de um escaldador de aves manual e utensílios para a área de abate, como: aventais, botas e algumas peças de reposição, indicando um aumento de 20% em relação ao ano anterior. Pretendendo para o ano de 2012 investir aproximadamente R\$ 4.500,00 reais na compra de um depenador de aves semi-automático para auxiliar na produção, representando um aumento de 37,5% em relação a 2011, visando aumentar a produção do setor.

8. Espaço Físico utilizado no setor de abate:



Quadro nº. 8: Espaço Físico utilizado no setor de abate.
Fonte: Autoria própria, em 20/03/2012.

O quadro nº. 8, segundo os dados do gestor, mostra que em 2011 não houve alteração no arranjo físico na área de abate, que era de 42 m² ou 60%, porém esse índice não é mais o suficiente para desenvolver as atividades do setor, ocasionando alguns transtornos no setor de abate da empresa, como: excesso de tempo para realizar os procedimentos, falta de espaço para armazenar produtos etc. Visto essas dificuldades, o gestor da empresa pretende passar a utilizar 80% ou 56m² do seu arranjo físico na área de abate nos próximos meses.

5 CONCLUSÃO E RECOMENDAÇÕES

Este artigo foi executado com êxito, pelo fato de ter alcançado seu objeto geral e específicos.

O levantamento realizado demonstrou que: o crescimento da demanda pelo produto apresentou um resultando satisfatório, para o gestor da empresa, segundo os dados, no ano de 2011 apresentou um aumento de 40%, o que representou um total de 160 quilos diários, prevendo um aumento de pelo menos 50% ou 57 quilos a mais para o ano de 2012, ou seja, uma demanda de 172 quilos por dia.

A produção na área de abate da empresa apresentou em 2011, um déficit de 10% ou o equivalente a 11 quilos de sua demanda total, que era de 160 quilos. Essa dificuldade pode ser relacionada pelo fato da empresa não está com todo o estoque de matéria-prima necessária para a produção. Prevendo para o ano de 2012 alcançar um índice de pelo menos 50% ou 57 quilos a mais na produção com relação a 2010, já que a empresa está fechando alguns contratos com validade até o final de 2012, o que trará mais segurança para produzir.

O aumento da produtividade da mão-de-obra na área de abate da empresa em 2011 teve um aumento de 7%, ou seja, passou a produzir cerca de 34 quilos a mais, o que representou uma produção de 149 quilos diários. Prevendo para 2012 um aumento de 16% em sua produtividade, isto é, a empresa pretende produzir cerca de 57 quilos a mais do que em 2010.

Em relação à matéria-prima estocada para a produção diária da empresa, em 2011 só possuía 90% do estoque necessário para a produção total, ou seja, ela deixava de produzir e vender aproximadamente 11 quilos de frango. Por isso, o proprietário pretende para o ano de 2012, planejar de forma mais eficaz sua demanda para que possa garantir um estoque de 100% das aves vivas necessárias para a produção diária.

A capacidade produtiva efetiva da empresa mostrou-se com deficiência, já que a no ano de 2011 utilizava 74% de sua capacidade total, o que representa uma produção de 149 quilos. Prevendo para o ano de 2012, utilizar aproximadamente 86% de sua capacidade, equivalente a 172 quilos por dia. Devido a empresa trabalhar com uma produção feita sob encomenda e vender seu produto fresco.

Com relação a avaliação do controle de corte da produção, em 2011 passou a controlar 80% do processo de corte representando 119 quilos de uma produção total

de 149 quilos diários, deixando sair da área de abate uma margem de 30 quilos de frango com erros de corte. Prevendo para 2012 poder ser capaz de controlar pelo menos 85% de sua produção, ou seja, dos 172 quilos previstos para a produção da empresa controlar cerca de 146 quilos, deixando 26 quilos sem esse controle.

O aumento de investimento em material e maquinário para auxiliar na produção apresenta-se em uma situação preocupante, pois a empresa em 2011 investiu cerca de R\$ 2.400,00 reais na compra de um escaudador de aves manual e utensílios para a área de abate, indicando um aumento de 20% em relação ao ano anterior. Pretendendo para o ano de 2012 investir aproximadamente R\$ 4.500,00 reais na compra de um depenador de aves para auxiliar na produção, visando aumentar a produtividade do setor.

O espaço físico da empresa em 2011 não houve alteração no arranjo físico na área de abate da empresa, que era de 42 m² ou 60%, o que ocasionou perdas, como: excessivo tempo gasto em manusear os materiais em processamento, pouco espaço para armazenar os produtos e dificuldades para liberar os produtos acabados. Visto essas dificuldades, o gestor da empresa pretende em 2012 passar a utilizar 80% ou 56m² do seu arranjo físico na área de abate.

É importante ressaltar, que todas as previsões ou pretensões feitas pelo gestor da empresa para possíveis mudanças para o ano de 2012, ainda não foram colocadas em pratica até o momento da coleta e levantamento dos dados.

De modo geral, apesar de existir acertos no processo produtivo, como: estoque de matéria-prima para a produção diária, controle do processo de corte da produção; e pontos negativos, como: pouco investimento em maquinas e materiais para auxiliar na produção, tais como: depenador de aves, escaudador de aves, peças de reposição; comprometimento do crescimento da produção; mau aproveitamento da capacidade produtiva total; baixa produtividade, o que traz diversas conseqüências para a organização.

Recomendando, para que possa ocorrer uma otimização em sua produção:

- Aumentar seu arranjo físico na área de abate das aves, pondo em todas as áreas e instalações um material liso, impermeável, de cores claras, de fácil higienização (piso, paredes, forros e tetos, portas e janelas), para que os funcionários possam desenvolver suas atividades de forma mais produtiva.

Alocar para esse ambiente uma iluminação uniforme e disponibilizar uma boa ventilação para todo o local de atividade.

- Disponibilizar toda a matéria-prima necessária para a realização da produção, assim evitando que a produção atrase ou até mesmo pare.
- Investir mais em material e maquinário para auxiliar o processo produtivo da empresa, tendo em vista que o com a utilização de materiais e máquinas adequadas, como: depenador de aves, escaldador de aves, facas para cortes específicos, aventais, botas, peças de reposição em geral, o pessoal responsável pela produção produzirá bem mais em menos tempo.
- Controlar o processo de corte de forma mais rigorosa, para evitar aborrecimentos por parte do cliente e perda da qualidade do produto.
- Possuir um estoque de segurança de pelo menos 5% (8 quilos) de frango congelado, assim flexibilizando a produção do açougue.

ABSTRACT:

This article is meant to examine the production of butcher JMS. The research methodology consisted of an exploratory study applying a quantitative approach. For the process of data collection was used a semi-structured interview, developed by the author of the survey, which measures, a survey conducted in the poultry slaughter industry company in the last two years of activity, 2010 and 2011 and a forecast for the year 2012, containing eight (8) issues of a goal. With this study it was concluded that: the company has some good points, such as: inventory of raw materials for daily production, control of the cutting process of production, and negative points, as little investment in machinery and materials to assist in production, such as Plucker poultry, poultry scald; impaired growth of production, poor use of productive capacity, low productivity, which brings many consequences for the organization.

Key - words: Production, growth, ability, productivity.

REFERENCIAL BIBLIOGRAFICO

CAMPOS, Vicente Falconi. **TQC – Controle da Qualidade total (no estilo japonês)**. 8 ed. Minas Gerais: INDG Tecnologia e Serviços Ltda, 2004.

CORRÊA, H. L.; CORRÊA, C. A. **Administração de Produção e Operações – Manufatura e Serviços: Uma abordagem Estratégica**. 2. ed. São Paulo: Atlas, 2010.

CORRÊA, H. L. ; GIANESI, I. G. N. **Just in time, MRP I e OPT - Um Enfoque Estratégico**. 2 ed. São Paulo: Atlas, 2009.

DAVIS, M. M. et al. **Fundamentos da Administração da Produção**. 3. ed. Porto Alegre: Bookman, 2001.

ERDMANN, R. H. **Administração da produção: planejamento, programação e controle**. Florianópolis: Papa-Livro, 2000.

KOTLER, Philip, ARMSTRONG, Gary. **Princípios de Marketing**. 12. ed. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2007.

MARTINS, Petrônio G, LAUGENI, Fernando P. **Administração da Produção**. 2 ed. São Paulo: Saraiva, 2005.

MANZINI, E. J. **A entrevista na pesquisa social**. São Paulo: Didática, 1990/1991.

MOREIRA, D. A. **Administração da Produção e Operações**. 2. ed. Revista e Ampliada, Cengage Learning, 2008.

MOREIRA, D. A. **Administração da Produção e Operações**. 1 ed. São Paulo: Pioneira Thomson Learning, 2004.

RICHARDSON, Roberto Jarry. **Pesquisa Social: métodos e técnicas**. 3. ed. São Paulo: Atlas, 1999.

SLACK, N. et al. **Administração da Produção**. 3 ed. São Paulo: Atlas, 2009.

TRIVIÑOS, A. N. S. **Introdução à pesquisa em ciências sociais: a pesquisa quantitativa em educação**. São Paulo: Atlas, 2000.

TUBINO, D F. **Manual de Planejamento e Controle da Produção**. 2. ed. São Paulo: Atlas, 2000.

TUBINO, D. F. **Planejamento e Controle da Produção: teoria e prática**. 2 ed. São Paulo: Atlas, 2009.

VERGARA, S. C. **Projetos e relatórios de pesquisa em administração**. 4 ed. São Paulo: Atlas, 2003.

CBO: 8485-10. Disponível em :
<<http://www.unesp.br/crh/perfilocupacional/PerfilordemAlfabetica3.pdf>>. Acesso em 06 de Maio de 2012.