

PROPOSTA DE IMPLANTAÇÃO DO PROGRAMA 5S EM UMA CONVENIÊNCIA DE PEQUENO PORTE EM CAMPO GRANDE/MS

Marcus Paulo Naban Caviglioni¹
Devanildo Braz da Silva²

RESUMO: O presente artigo apresenta uma proposta de implantação do Programa 5S em uma loja de conveniências de pequeno porte instalada na cidade de Campo Grande/MS. O objetivo foi propor melhorias na organização, utilização, limpeza e padronização dos processos, com foco em planejamento e organização, para que o Programa possa funcionar de maneira eficiente. A metodologia utilizada valeu-se de levantamentos fotográficos de todas as áreas para identificação do cenário atual empresa. Os resultados mostram propostas de melhorias nos processos, com intuito de promover soluções viáveis, melhorando a produtividade. Portanto, o Programa 5S se mostra como uma ferramenta de gestão aplicável no contexto estudado, pois contribui com o aperfeiçoamento da organização, resultando em mudanças positivas.

PALAVRAS-CHAVE: Melhoria. Eficiência. Qualidade. Programa 5S. Matriz GUT.

PROPOSTA DE IMPLANTAÇÃO DO PROGRAMA 5S EM UMA CONVENIÊNCIA DE PEQUENO PORTE EM CAMPO GRANDE/MS

1 INTRODUÇÃO

A importância de se buscar qualidade em qualquer ramo e porte de empresa está relacionada a um conceito abrangente de gerenciamento, pois qualquer empresa não teria como sobreviver no mercado sem primar por eficiência e qualidade. A qualidade é entendida como um atributo de produtos e serviços prestados, mas o sentido da qualidade pode ter várias maneiras de se definir. É certo que não é fácil obter qualidade dentro de uma empresa, pois isso exige tempo e muito planejamento (ZANALETTO *et al*, 2015).

Nessa perspectiva de qualidade, tem-se o Programa 5S, que busca acompanhar as mudanças com práticas saudáveis, independente do segmento ou porte, alinhando processos na empresa. Esse programa de gestão tem uma qualidade estratégica dirigida para criar melhorias nos processos organizacionais, impactando possíveis resultados positivos futuros (SILVA, 2019).

O Programa tem como objetivo promover trabalho em equipe, a organização, a disciplina e a limpeza, tornando o ambiente de trabalho agradável e produtivo contribuindo para qualidade interna da empresa, redução desperdício e custos (SOARES *et al*, 2013).

Sabendo da importância desse programa de qualidade, o presente estudo apresenta uma proposta de implantação do Programa 5S em uma loja de conveniência de pequeno porte, situada em Campo Grande/MS, apresentando seus respectivos problemas e buscando uma ferramenta de qualidade para solucionar os principais problemas dentro da empresa, com vistas a obtenção de melhor qualidade nos processos e conseqüentemente eficiência nos resultados (SOARES *et al*, 2013).

Com este estudo, observam-se problemas como má organização do estoque gerando diversos problemas, como vencimento de mercadorias com menor saída nas respectivas vendas; dificuldade de saber quais produtos estão acabando no estoque; trabalho dobrado da mão de obra no armazenamento e abastecimento dos produtos nos freezers para comercialização; problemas com o controle do que entrou e saiu dentro da empresa; falta de um sistema integrado de gestão, que possibilite integrar entradas, saídas e também devoluções de mercadorias com defeito de fábrica que acabam passando no recebimento.

Com esses problemas, a empresa começou a ter muito desperdício e gastos desnecessários por conta da desorganização dentro do ambiente de trabalho. Com isso, a empresa precisou buscar soluções para tais problemas, tendo identificado no Programa 5S uma alternativa viável. O Programa busca criar um local de trabalho visual: auto-explicativo, auto-organizado e auto-melhorável para mudanças no ambiente de trabalho, com função de mostrar de forma muito mais fácil e simples uma situação fora do padrão, permitindo correção de forma imediata, se tornando um ambiente limpo, organizado e que de prazer em trabalhar (OLIVEIRA *et al*, 2017).

Nesse sentido, o estudo busca propor soluções com qualidade para o sucesso da empresa, isso é possível através da implantação do Programa 5S, buscando qualidade em seus serviços. Para que isso se torne realidade, será necessário utilizar indicadores que analisem os problemas com função de resolvê-los de etapa por etapa obtendo a melhor qualidade possível para empresa.

Este estudo justifica-se por buscar demonstrar os principais problemas, assim como priorizar sua resolução. Com isso, evidencia-se a busca pela

qualidade, com o suporte do Programa 5S. Assim, se cumpridas todas as etapas corretamente, espera-se obter melhoria em alguns fatores chave, como trabalho em equipe, organização, aumento na qualidade de produto ou serviço, aumento de produtividade, assim como melhoria na qualidade de vida no ambiente de trabalho, aumento de lucratividade e principalmente a satisfação da empresa e do cliente final.

2 PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS

A elaboração dessa proposta se caracteriza como exploratória e visa proporcionar aos pesquisadores maior entendimento do assunto ao decorrer do estudo elaborado no trabalho. A pesquisa é realizada com função de explorar o assunto abordado, pois é realizada onde há pouco conhecimento acumulado nos processos analisados da empresa (VERGARA, 2010).

Dessa forma, também foi utilizada a pesquisa descritiva com a função de descrever o assunto abordado no estudo, tais como os problemas de pesquisa e as propostas de soluções, sem qualquer tipo de interferência neles, sendo assim na pesquisa descritivas, os fatos são observados, registrados, analisados, classificados e interpretados de modo que o pesquisador não interfira de maneira nenhuma, apenas colete o maior número de informações possíveis para depois tratar cada uma delas no trabalho de pesquisa (VEGARA, 2010).

No trabalho, as pesquisas bibliográficas foram constituídas por meio de materiais já elaborados, os quais auxiliaram na construção da pesquisa e são matérias de fácil acesso ao público em geral (GIL, 2002).

O estudo também contou com pesquisa *in loco*, com a função de enfatizar o conhecimento sobre os problemas e os indicadores utilizados na análise desenvolvida, que subsidiou a tomada de decisão para a implantação do Programa 5S visando obter melhores resultados.

3 DIAGNÓSTICO

O trabalho apresenta um estudo no segmento de comercialização de bebidas em uma loja de conveniências de pequeno porte fundada no ano de 2019, em Campo Grande no estado de Mato Grosso do Sul. Por solicitação do dono da empresa, sua razão social não será divulgada, mantendo assim sua integridade, o que possibilitou o desenvolvimento da pesquisa.

Neste segmento de comercialização da empresa, foram identificadas diversas falhas no armazenamento de estoque de mercadorias, como a má organização do mesmo. Para iniciação do Programa 5S é preciso uma elaboração de um plano que não entre em conflito com a cultura do local, permitindo uma mudança que funcione bem entres os funcionários, para isso é preciso conhecer o local de trabalho e relatar tudo o que está acontecendo, de maneira que possa ser estudada e resolvida com a ferramenta de qualidade (SILVA; SILVA; 2020).

Uns desses problemas é a perca de tempo na procura de mercadorias dentro do estoque, atrasando o mesmo no momento de abastecimento. Após o diagnóstico do problema no local, foi feito um levantamento fotográfico ilustrando o cenário atual de uma parte das mercadorias, conforme mostrado na imagem 1.

PROPOSTA DE IMPLANTAÇÃO DO PROGRAMA 5S EM UMA CONVENIÊNCIA DE PEQUENO PORTE EM CAMPO GRANDE/MS



Fonte: Elaboração própria.

Nesse estoque está a maior parte das mercadorias; ali estão mercadorias em que é possível ver os produtos com resíduos, sujeiras e plásticos; os produtos estão desorganizados e apresentam dificuldades na localização por parte dos funcionários.

O problema que é causado pelas condições atuais do estoque e está relacionado a produtos com menor saída e que acabam vencendo, como o exemplo na imagem 2. O problema gera perdas e gastos desnecessários para a empresa. A imagem 2 ilustra uns dos produtos com vencimento no dia 22-07-2020, que foi descoberto na data 15-11-2020, quando da reorganização e controle, já com a utilização do 5S.

Imagem 2 – Produto vencido que estava dentro do estoque antes do 5S



Fonte: Elaboração própria.

Outro problema é causado pela falha de conferência das mercadorias recebidas quando da chegada do caminhão do fornecedor. Essa falha é causada quase sempre pela mão de obra, pois o colaborador responsável pelo recebimento, ao começar a realização do procedimento de receber as notas e os produtos, não realiza os procedimentos de forma correta, obtendo então problema como produtos que podem vir com defeito de fabricação, como por exemplo: latas furadas, latas amassadas, latas sem líquido, faltando mercadoria na nota e mercadorias que não estão em conformidade com o pedido de compra.

Imagem 3 – Produtos com defeitos do fornecedor antes do 5S



Fonte: Elaboração própria.

A falta de um sistema no processo de uma empresa pode ocasionar muitos problemas e quase sempre impossibilita saber ao certo onde estão as maiores despesas e gastos, pois com controle apenas em anotações de caderno, isso fragiliza a gestão, pois além de mais trabalhoso, é relativamente fácil não registrar adequadamente as entradas, saídas e saldos.

Imagem 4 – Anotações de vendas antes do 5S



Fonte: Elaboração própria.

PROPOSTA DE IMPLANTAÇÃO DO PROGRAMA 5S EM UMA CONVENIÊNCIA DE PEQUENO PORTE EM CAMPO GRANDE/MS

Os problemas mais comuns da empresa com ausência de um sistema são: aumento de gastos, diminuição da busca de novos clientes, falta de monitoramento de prazos e vencimentos, aumento de improdutividade, descontrole no uso de novos recursos, limitação do crescimento da empresa, dados não confiáveis e também a bagunça no controle de estoque (EGESTOR, 2020).

4 RESULTADOS

O presente trabalho estuda introduzir a implantação do Programa 5S em uma conveniência de bebidas de pequeno porte, com objetivo de trazer melhorias e resultados positivos para empresa. Sabendo disso, foi feita uma avaliação de todos os problemas, sendo utilizadas outras ferramentas de qualidade que podem trabalhar em conjunto com Programa 5S, a exemplo da Matriz GUT, facilitando a resolução dos problemas demonstrados no trabalho.

Para busca de resultados mais precisos, foi utilizada a Matriz GUT, uma ferramenta que auxilia na resolução de problemas, também conhecida como matriz de prioridades. Essa análise é precisa quando exige tomar decisões complexas, analisando vários problemas em conjunto. Para tal feito, o sistema classifica cada um dos problemas de acordo com a gravidade, urgência e tendência. Logo abaixo, um exemplo em forma de tabela na definição da Matriz GUT (CAMARGO, 2018).

Quadro 1 – Definição da Gravidade, Urgência e Tendência

Nota	Gravidade	Urgência	Tendência
5	extremamente grave	precisa de ação imediata	irá piorar rapidamente
4	muito grave	muito urgente	irá piorar a longo prazo
3	grave	urgente, merece atenção no curto prazo	irá piorar a médio prazo
2	pouco grave	pouco urgente	irá piorar a curto prazo
1	sem gravidade	pode esperar	não irá mudar nada

Fonte: CAMARGO, 2018.

Para entender melhor os resultados foram listados os problemas da empresa nesse quadro, deixando mais claro qual dos problemas resolverem primeiro, tendo assim um norte mais abrangente por onde começar a trabalhar obtendo uma melhor eficiência nos resultados obtidos ao longo do trabalho.

Quadro 2 – Definição dos problemas com a Matriz GUT

Problema	Gra vidade	Urgê ncia	Ten dência	Res ultado (GxUxT)
Desorganização do estoque, perda de tempo da mão de obra no abastecimento	3	4	5	60
Vencimento de mercadorias com pouca saída	4	4	3	48
Falha da conferência ao receber os produtos	5	5	5	125
Falta de sistema para gestão da empresa	4	4	5	80

Fonte: Elaboração própria.

Sabendo da soma dos resultados obtidos com Matriz GUT foi feita uma nova tabela ordenada de forma crescente de acordo com o resultado de cada problema no estudo, obtendo uma melhor visão do que priorizar com objetivo de propor soluções para cada um deles neste estudo.

Quadro 3 – Problemas ordenados de forma crescente

Problemas	Gravi dade	Urgê ncia	Ten dência	Res ultado (GxUxT)
Falha da conferência ao receber os produtos	5	5	5	125
Falta de sistema para gestão da empresa	4	4	5	80
Desorganização de estoque, perda de tempo da mão de obra	3	4	5	60
Vencimento de mercadoria com pouca saída	4	4	3	48

Fonte: Elaboração própria.

É notório concluir que os problemas devem ser tratados seguindo a ordem de resultado com mais prioridade. Deste modo, a ferramenta GUT propôs um direcionamento em linha de quais problemas devem ser priorizados.

Diante do problema com o nível de avaliação com maior prioridade, sendo ele a “falha da conferência ao receber os produtos”, será proposto com a implantação do programa 5S, um treinamento em conjunto envolvendo os colaboradores dessa distribuidora de bebidas, que irão trazer benefícios como desenvolvimento e cultura voltada principalmente em disciplina no local de trabalho por parte dos colaboradores, esse treinamento tem objetivo de fazer que os funcionários sigam um conjunto de regras e normas rigorosamente, com isso uma das principais vantagens o “senso de disciplina” gerado principalmente por conta implantação do 5S. O quadro 4 mostra as práticas de treinamento

PROPOSTA DE IMPLANTAÇÃO DO PROGRAMA 5S EM UMA CONVENIÊNCIA DE PEQUENO PORTE EM CAMPO GRANDE/MS

propostas. Com a função de reforçar o senso de disciplina, esse treinamento será voltado aos colaboradores.

Quadro 4 – Práticas de treinamento propostas

Programa 5S		
Treinamento de pessoas	Práticas	Resultado
Funcionários	Cumprir os horários marcados	Senso de auto-disciplina
	Incentivar dedicação e comprometimento de todos os funcionários	
	Descobrir as causas de comportamento inadequados a fim de eliminá-las	
	Proporcionar e estimular a busca de auto-desenvolvimento dos colaboradores	
	Ampliar a percepção do 5S além da empresa, fazendo que eles comecem a praticar os conceitos em qualquer tipo de lugar	

Fonte: Elaboração própria.

A falta de um sistema de gestão é um problema que causa um impacto muito grande, sabendo disso para propor uma solução eficiente com Programa 5S, estuda-se a possibilidades de encontrar um sistema perfeito para a distribuidora de bebidas, com a implantação de um sistema eficiente a empresa ganhara diminuição do impacto com meio ambiente, um serviço de armazenamento e controle de estoque de qualidade feito em tempos menores, supervisionar e controlar os produtos com sua qualidade e também aumento de lucratividade com objetivo de obter melhor administração para empresa estudada.

Imagem 5 – Proposta de sistema de gestão para a empresa

The screenshot displays a financial management system interface. On the left is a dark sidebar menu with icons and labels for various functions: Financeiro, Vendas, Compras, Clientes, Produtos, Boletos, NF-e, Relatórios, Configurações, and Suporte online. The main area is titled 'Financeiro' and features a top navigation bar with tabs for RECEBIMENTOS (highlighted), PAGAMENTOS, TRANSFERÊNCIAS, RECIBOS, and CONCILIAÇÃO. Below the tabs is a control bar with buttons for '+ Nova', 'Boletos', and a search icon, along with filters for 'Todas as contas' (R\$1.000.000,00) and 'Mês Atual' (Janeiro 2018). The central part of the interface is a table listing receivables with columns for Cód, Descrição, Contato, Conta, Data, Situação, and Total.

Cód	Descrição	Contato	Conta	Data	Situação	Total
32	Venda a prazo, cód 6, parcela 3/3	Alanis Alves ME	Caixa interno	18/10/2017	Recebida	R\$
35	Venda a prazo, cód 8, parcela 1/10	Brenda Jolie	Caixa interno	18/01/2018	Recebida	R\$
42	Venda a prazo, cód 10, parcela 1/1	Marcia Fortes	Caixa interno	18/01/2018	Recebida	R\$
46	Venda a prazo, cód 12, parcela 1/2	Giovana Raiza	Caixa interno	17/01/2018	Recebida	R\$
53	Venda a prazo, cód 14, parcela 1/2	Jefferson Jasper	Caixa interno	17/01/2018	A Receber	R\$
65	Venda a prazo, cód 16, parcela 1/1	Mirina Portaluppi	Caixa interno	17/01/2018	Recebida	R\$

Fonte: Egestor, 2020.

A questão diante ao problema de desorganização dos estoques de mercadoria foi proposto à organização seguindo todos os sentidos, organizando assim o estoque conforme o objetivo da ferramenta logística, será selecionado os produtos e ferramentas que realmente tem importância no processo na utilização, organizado de forma mais prática conforme a demanda de vendas, será feita limpeza todos os dias de forma básica e uma limpeza geral semanal mantendo o estoque sempre limpo obtendo mais produtividade, deverá ser padronizado cada etapa que auxilie na produção, para funcionar todos funcionários devem seguir uma ordem estabelecida de padronização dos processos seguindo rigorosamente cada etapa estabelecida no estudo para empresa, e por fim para que todo o processo de implantação do 5S no estoque funcione sempre de forma adequada, será necessário disciplina por parte de todos funcionários e também do proprietário, assim o estoque ganhará mais qualidade e produtividade no armazenamento economizando tempo e eliminando todos falhas, obtendo os melhores resultados para empresa.

A solução do problema de vencimento de mercadorias automaticamente se resolverá, pois com a solução de treinamento dos funcionários e organização do estoque utilizando o 5S, fará o processo diminuir de forma bem abrangente mercadorias com pouca saída dentro do estoque, que a partir da implantação do Programa se torna um local de fácil acesso e muito mais produtiva.

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

O presente estudo mostra a necessidade de avaliação de todos os problemas de forma conjunta, sendo assim foi feito um planejamento estratégico visando à gestão da qualidade, o presente trabalho teve como objetivo propor a implantação do Programa 5S em uma conveniência de bebidas de pequeno porte

PROPOSTA DE IMPLANTAÇÃO DO PROGRAMA 5S EM UMA CONVENIÊNCIA DE PEQUENO PORTE EM CAMPO GRANDE/MS

em Campo Grande/MS.

Para tanto, foi feita uma análise dentro do processo da empresa e foram identificados problemas que necessitavam de correção o mais rápido possível. Assim, foi necessário buscar melhorias.

Para a busca de melhorias, foi proposta a implantação do Programa 5S, que trará resultados positivos para a conveniência de bebidas. Esse Programa ajuda a tornar o ambiente limpo, organizado, rápido e seguro; proporciona aos funcionários um local de trabalho muito mais eficiente para os serviços diários. Também, possibilita a otimização de tempo, redução de falhas de vencimento de mercadorias, redução de atrasos com procura de produtos e também pode reduzir falhas no recebimento dos produtos, contribuindo para a obtenção da máxima qualidade em todo seu processo.

É importante ressaltar que, para o Programa funcionar é preciso comprometimento de toda equipe de funcionários da empresa, não desobedecendo nenhuma das regras, seguindo todos os passos rigorosamente para o sucesso da empresa, com objetivo de obter uma melhoria contínua, sempre em busca do melhor resultado possível para empresa.

REFERÊNCIAS

CAMARGO, Renata de Freitas. **Como fazer a matriz GUT para resolução de problemas? Conheça a matriz de prioridades.** 2018. Disponível em: <https://www.treasy.com.br/blog/matriz-gut/>. Acesso em: 16 nov. 2020.

EGESTOR SISTEMA DE GESTÃO EMPRESARIAL (EGESTOR). Disponível em: <https://blog.egestor.com.br/controle-de-estoque/> acesso em: 24 nov. 2020.

EGESTOR SISTEMA DE GESTÃO EMPRESARIAL (EGESTOR). Disponível em: <https://www.egestor.com.br/cadastro.php>. Acesso em: 24 nov. 2020.

GIL, Antônio Carlos. **Metodologia de pesquisa.** 4. ed. São Paulo: Atlas, 2002.

OLIVEIRA, Claudilaine Caldas *et al.* Programa 5S em uma indústria de papel e celulose. In: LOPES, Brenner (Org.). **Gestão do Conhecimento e Inovação.** Volume 2. Belo Horizonte: Poisson, 2017. p. 192-204. Disponível em: <https://poisson.com.br/livros/conhecimento/volume2/Gestao%20Conhecimento%20e%20Inovacao%20-%20vol2.pdf>. Acesso em: 27 nov. 2020.

PRONADOV, Cleber Cristiano; FREITAS, Ernani Cesar de. **Metodologia do trabalho científico: métodos e técnicas da pesquisa e do trabalho acadêmico.** 2. ed. Novo Hamburgo: Feevale, 2013.

SILVA, Mariana Sales da. **Relatório técnico:** proposta de implantação do programa 5s em uma oficina automotiva de pequeno porte sediada em Campo Grande/MS. 23f. Trabalho de Conclusão de Curso (Tecnologia em Logística) – Faculdade de Tecnologia SENAI Campo Grande, Campo Grande, 2019.

SILVA, Mariana Sales da; SILVA, Devanildo Braz da. Proposta de Implantação do Programa 5S em uma Oficina Automotiva de Pequeno Porte Sediada em Campo Grande/MS. **Comunicação & Mercado**, Dourados/MS, v. 8, n. 16, p. 62-71, jan-jun 2020.

SOARES, Júlio Cesar Valandro *et al.* Implantação do programa 5S em uma empresa do ramo imobiliário. In: **Anais...** XXXIII Encontro Nacional de Engenharia de Produção, Salvador, 2013.

VERGARA, Sylvia Constant. **Projetos e relatórios de pesquisa em administração. Administração.** 12. ed. São Paulo: Atlas, 2010.

ZANELATO, Ana Caroline *et al.* Implantação do programa 5s no setor de vendas de uma concessionária no interior de São Paulo. **Gestão em Foco**, Edição nº 07, Ano 2015. Disponível em: https://portal.unisepe.com.br/unifia/wp-content/uploads/sites/10001/2018/06/24programa_5s.pdf. Acesso em: 20 nov. 2020.