

METODOLOGIA KAIZEN E FERRAMENTA PDCA APLICADA À UMA MICROEMPRESA DO SETOR FARMACÊUTICO SUL MATO -GROSSENSE

Aline Santos Castro,

Universidade Federal de Mato Grosso do Sul (UFMS),
alinecastro1994@hotmail.com.br

Loreta Karine da Silva Dias de Almeida,

Universidade Federal de Mato Grosso do Sul (UFMS),
loretadia@gmail.com

Alessandro Silva de Oliveira,

Universidade Federal de Mato Grosso do Sul (UFMS),
alessandro.oliveira@ufms.br

RESUMO

No atual cenário mundial de instabilidade e recessão econômica, as empresas buscam melhorias para contenção de despesas e aumento de sua rentabilidade, através da redução de custos, eliminação de fontes de desperdícios e outros fatores que não agregam valor aos seus produtos. Em busca desse diferencial competitivo as empresas procuram ferramentas administrativas que possam tornar o seu processo mais eficaz. Dentre os meios utilizados o método Kaizen e a ferramenta PDCA se mostram muito eficientes. Nesse contexto, o objetivo desse trabalho foi aplicar os conceitos de gestão enxuta por meio da metodologia Kaizen e da ferramenta PDCA em uma microempresa do setor farmacêutico. Essa é uma pesquisa exploratória e descritiva, fundamentada nos moldes de um relato técnico. Foram coletados dados na visita técnica a uma farmácia de pequeno porte que comercializa medicamentos e demais produtos e serviços. Nessa etapa foi recolhida informações internas relativas a gestão, operações da empresa e levantamento de documentos. Em seguida foi aplicada a metodologia Kaizen e a ferramenta PDCA. Com a implementação da metodologia Kaizen atrelada à ferramenta de gestão PDCA, foi possível aproveitar da melhor forma possível os recursos disponíveis, a nível humano e do espaço físico das instalações existentes.

Palavras-chave: Kaizen; PDCA, Relato Técnico; Gestão; Ferramentas Administrativas.

Diante do cenário mundial de instabilidade e recessão econômica, as empresas buscam melhorias para contenção de despesas e aumento de sua rentabilidade, através da redução de custos, eliminação de fontes de desperdícios e outros fatores que não agregam valor aos seus produtos (KHODR, 2020; QUEIROZ; OLIVEIRA, 2018). Em busca desse diferencial competitivo as empresas procuram ferramentas administrativas que possam tornar o seu processo mais eficaz. Dentre os meios utilizados o método Kaizen e a ferramenta PDCA, (Plano, Do, Check, Action) podem proporcionar esta melhoria quando aplicadas de maneira adequada (QUEIROZ; OLIVEIRA, 2018).

O método Kaizen, tem como principais elementos o combate ao desperdício, o trabalho em equipe e o consenso no processo decisório. Kaizen significa a prática da melhoria contínua. É uma palavra japonesa constituída pelos vocábulos “Kai” (mudança) e “Zen” (para melhor) (BASSI et al., 2020). Foi desenvolvido por Masaaki Imai no Japão na segunda metade do século XX, focando essencialmente no modo de pensar de todos os líderes e funcionários de uma empresa, implementando uma autocrítica e autorreflexão em busca de uma melhoria constante (BASSI et al., 2020; QUEIROZ; OLIVEIRA, 2018).

Outro método que favorece o processo de desenvolvimento com melhorias contínuas é a ferramenta PDCA, também conhecida como Ciclo de Shewhart, Ciclo de Qualidade ou Ciclo de Deming. Esta ferramenta consiste em uma metodologia de tomada de decisões que tem como função básica auxiliar no diagnóstico, análise e prognóstico dos problemas organizacionais, conduzindo ações que agilizam a obtenção de resultados com a finalidade de garantir com que a organização cresça e sobreviva no mercado (JÚNIOR; VALÉRIO; CANTAROTTI, 2017). Este processo tem como objetivo básico tornar mais clara e ágil a qualidade da gestão, a partir da implementação de uma sequência lógica e cíclica denominada de: Plan (Planejar), Do (Agir), Check (Verificar), Act (Melhorar) (ARAÚJO, et.al., 2016).

No entanto, as mudanças advindas da aplicação das ferramentas Kaizen e PDCA, ainda causam resistência na sua implantação na empresa por grande parte das pessoas. Mas, quanto mais as pessoas sabem sobre o que está acontecendo, torna-se mais fácil lidar com as expectativas e ansiedades que acompanham grandes mudanças (CARMELO, 2016). Nesse contexto, o objetivo desse trabalho foi aplicar os conceitos de gestão enxuta por meio da metodologia Kaizen e da ferramenta PDCA em uma microempresa do setor farmacêutico. Após a aplicação espera-se obter uma melhor gestão para atender às exigências do atual mercado do setor farmacêutico. E também, aumentar a rentabilidade, satisfação do cliente,

redução de desperdícios da atividade operacional, mudança para uma cultura de melhoria contínua em todos os setores e ampliação dos diferenciais competitivos da empresa.

Essa é uma pesquisa exploratória e descritiva, fundamentada nos moldes de um relato técnico (ROJO e WALTER, 2014). Utilizou-se como fonte de referência dados diversos, coletados em sites, revistas e publicações relevantes. Analisou-se o conteúdo das informações coletadas e as metodologias das ferramentas escolhidas. Foram coletados dados na visita técnica a uma farmácia de pequeno porte que comercializa medicamentos e demais produtos e serviços. Nessa etapa foi recolhida informações internas relativas a gestão, operações da empresa e levantamento de documentos.

Em seguida foi aplicada a metodologia Kaizen e a ferramenta PDCA. A implementação da ferramenta se deu na seguinte ordem: 1. Recolhimento de informações internas relativas às expectativas do interlocutor e levantamento de documentos; 2. Avaliação/diagnóstico trabalhando a informação recolhida, discutindo o diagnóstico e identificando objetivos; 3. Traçar um plano de ação com definição de objetivos e métricas. Isto sempre com acompanhamento/avaliação, baseado na comparação às métricas já definidas pelos futuros administradores; 4. Implementação do plano de ação; 5. Estabelecer ou revisar padrões para evitar recorrência; 6. Analisar os processos anteriores e começar a trabalhar nas etapas seguintes.

Após os recolhimentos das informações e entrevista com a proprietária, foi realizada uma pesquisa para identificar o nível de satisfação dos clientes. Foi observado que o principal ponto a ser explorado pela empresa é fazer com que os clientes saibam mais quais produtos e serviços que ela oferece. Referente a satisfação de produtos e serviços a qualidade no geral está com um nível de bom a ótimo e em relação aos preços estão aceitáveis em comparação com as empresas concorrentes. Com isso o plano de ação traçado foi referente a gestão de compras, vendas e satisfação dos clientes.

Ao implementar a ferramenta PDCA foi identificado uma necessidade de melhorar a competitividade da farmácia e conseguir negociações melhores perante os seus fornecedores. Para isso, foi sugerido que o estabelecimento aderisse a uma rede associativa Rede Masterfarma, com isso poderá ampliar o seu mix de produtos a um preço menor reduzindo os custos, podendo a farmácia fornecer a seus clientes produtos com preços mais atrativos. Os produtos comprados devem seguir a metodologia Kaizen para que não haja desperdício por serem produtos com prazos de validade e passíveis de perda. Relacionado a vendas o

primeiro passo foi fazer com que a população conheça os produtos e serviços que a farmácia oferece, como isso o plano de ações foi através de divulgações e mídias sociais para que assim capte mais clientes para a farmácia.

Na farmácia estudada, a implementação da metodologia Kaizen atrelada à ferramenta de gestão PDCA, possibilitou aproveitar da melhor forma possível os recursos disponíveis, a nível humano e do espaço físico das instalações existentes. Foi identificado várias oportunidades para eliminar desperdícios que não agregam valor de modo a melhorar o desempenho da empresa como um todo.

Como é uma metodologia que deve se tornar filosofia de vida, com mudanças e eventos contínuos, os resultados pretendidos nos aspectos organizacionais já são visíveis, mas ainda não é possível mensurá-los e quantificá-los no curto prazo.

REFERÊNCIAS

- ARAÚJO, M. G; QUEIROZ, J. V; LIMA, J. C. F; FERNANDES, G. M; QUEIROZ, F. C. B. P. e FURUKAVA, M. Aplicação do ciclo PDCA na elaboração de um plano estratégico e implementação da Curva ABC como ferramenta de suporte para o gerenciamento de estoques de uma distribuidora de alimentos hospitalares. **Revista ESPACIOS**. v. 37, n. 13, 2016.
- BASSI, E; VALENTE, C. M. O; AMARAL, C. S. T; CAMPANINI, L. Fatores de sustentação dos resultados do kaizen na produtividade: estudo de caso múltiplo. **Revista Produção Online**, v. 20. n. 1, p. 275-295. 2020.
- CARMELLO, E. **Resiliência**: a transformação como ferramenta para construir empresas de valor. Editora Gente, 2016.
- JÚNIOR, V. C; VALÉRIO, J. H.; CANTAROTTI, A. As Ferramentas da Análise SWOT e Ciclo PDCA implantadas no contexto da gestão secretarial. **Revista do Secretariado Executivo**, v. 13, p. 6-19. 2017.
- KHODR, O. B. O pesadelo econômico moderno: a pandemia e a possível depressão da nova década. **Boletim Economia Empírica**, v.1. n. 2. 2020.
- QUEIROZ, A. B; OLIVEIRA, L. B. A ferramenta Kaizen na solução de problemas em uma Indústria Automobilística. **Revista de Engenharia e Pesquisa Aplicada**, v. 3, n. 2. 2018.
- ROJO, C. A; WALTER, S. A. Relato técnico: roteiro para elaboração. **Revista Competitividade e Sustentabilidade**, v. 1, n. 1, p. 01-07. 2014.