

II Simpósio Internacional de Inovação em Cadeias Produtivas do Agronegócio

Programa de Pós-Graduação em Administração e Campus Universitário de Vacaria -
Polo de Inovação Tecnológica Campos de Cima da Serra

26 e 27 de agosto

APLICAÇÃO DO PENSAMENTO ENXUTO NA AGRICULTURA FAMILIAR

Cristiano Soares Flores, Rodrigo Riva, Djulia Alexandra Velho Machado, Elisiane Mandiana Fogaça e Silva, Marlova Lima Paim, Maria Emilia Camargo

RESUMO: O pensamento enxuto se baseia em cinco princípios, a saber: identificar o valor para o cliente; mapear fluxo de produção e identificar desperdícios; implantar o fluxo contínuo; deixar o cliente puxar a produção e buscar a perfeição. O objetivo do estudo é identificar a utilização dos princípios do pensamento enxuto na agricultura familiar de 6 pequenos produtores de uva e vinho da cidade de São Marcos. O método de pesquisa é estudo de caso. Entre os principais resultados percebeu-se que os cinco princípios do pensamento enxuto ainda são pouco conhecidos e menos ainda utilizadas as suas premissas pelo público investigado, isto pode ser dito a partir da análise das respostas dos entrevistados. Notou-se que tais princípios são fundamentais não só para a manutenção do sistema, mas também para sua continuação e indubitavelmente à alavancagem da agricultura familiar através de uma visão mais estratégica dos produtores com o conhecimento e entendimento da aplicação de Pensamento Enxuto nas propriedades. Em suma os entrevistados demonstraram interesse sobre a abordagem do tema, assim como a realização deste estudo despertou para a possibilidade de utilização destes fundamentos no cotidiano da propriedade completando o manejo dos processos produtivos.

Palavras-chave: Pensamento enxuto; Produção uva e vinho; Agricultura familiar.

1 INTRODUÇÃO

O presente artigo traz algumas reflexões sobre a agricultura familiar e os cinco princípios do Pensamento Enxuto, a partir de uma pesquisa realizada junto aos atuais familiares produtores de uva e vinho no município de São Marcos, situado na região serrana no Estado do Rio Grande do Sul. O agronegócio compõe-se de diversos seguimentos dentre eles está inserido a agricultura familiar.

Agricultura familiar é vista como o cultivo da terra por parte de uma família, onde os agricultores são gestores e trabalhadores das suas próprias terras. No entanto, agricultura familiar pode não representar uma pequena produção, pequeno agricultor ou agricultura de subsistência. Muitos desses termos implicam que o agricultor vive em uma situação precária, o que pode não corresponder à verdade. Agricultura familiar se diferencia de agricultura de subsistência porque nesta última a totalidade dos produtos são usados para a sobrevivência do agricultor e sua família. Ao contrário da agricultura comercial, na agricultura de subsistência os produtos não são vendidos (SCHNEIDER, 1999).

II Simpósio Internacional de Inovação em Cadeias Produtivas do Agronegócio

Programa de Pós-Graduação em Administração e Campus Universitário de Vacaria -
Polo de Inovação Tecnológica Campos de Cima da Serra

26 e 27 de agosto

O tema da agricultura familiar só tomou forma acadêmica como objeto de investigação específico a partir de meados dos anos 1990, uma vez que os estudos anteriores centravam-se ora na produção camponesa, ora na pequena produção. Estudos de caso, porém, a partir da década de 1980, já se debruçavam sobre suas diferenciações internas. Estes estudos acentuaram o lugar dos agricultores familiares como alvo central das controvérsias da discussão sobre classes sociais – fortemente fundadas na concepção marxista - frente à grande diferenciação encontrada nas suas formas reais e pelo fato de constituírem uma categoria social que não entraria na composição de polaridades antagônicas nas relações sociais nas quais se inserem (SCHINEIDER, 1999).

Atualmente as empresas tem buscado a otimização de recursos e a racionalização para evitar desperdício. Sendo assim o Lean Thinking (Pensamento Enxuto) é uma forma de pensar a melhoria e a remodelagem de um ambiente produtivo. O objetivo é identificar o que é valor para o cliente, e somente depois identificar e eliminar os desperdícios através da melhoria contínua dos processos de produção, se tornando mais competitivo, principalmente na velocidade no atendimento aos clientes, a flexibilidade para se ajustar aos seus desejos específicos, a qualidade e o preço do produto ou serviços ofertados. Com a implantação do Pensamento enxuto, é possível diminuir o tempo total de atendimento, redução dos índices de falhas, aumento da rotatividade de estoques e baixa dos custos de produção, dentre outros indicadores de produtividade e qualidade (WOMACK; JONES, 2004).

O objetivo geral do estudo é identificar se ocorre a utilização dos princípios do pensamento enxuto na agricultura familiar de 6 pequenos produtores de uva e vinho na cidade de São Marcos. A questão de pesquisa é: utiliza-se os cinco princípios do pensamento enxuto no manejo da produção na agricultura familiar no município de São Marcos?

2 REFERENCIAL TEÓRICO

2.1 Agricultura familiar

O conceito de agricultura familiar é formado por um proprietário que utiliza trabalhadores contratados, fixos ou temporários, em propriedades médias ou grandes. A agricultura familiar não é entendida como trabalho familiar. Nesse sentido, a construção da categoria agricultura familiar não pode ser vista exclusivamente como um produto da reflexão acadêmica ou das políticas públicas criadas para este público (como querem fazer crer alguns autores), mas como resultado de um complexo processo de embates entre grupos de agricultores, modos de exploração agropecuária e de vida, e de atores políticos que

II Simpósio Internacional de Inovação em Cadeias Produtivas do Agronegócio

Programa de Pós-Graduação em Administração e Campus Universitário de Vacaria -
Polo de Inovação Tecnológica Campos de Cima da Serra

26 e 27 de agosto

pretenderam intervir sobre o ordenamento social e falar em nome dos agricultores (PICOLOTTO, 2011).

A agricultura familiar brasileira é de extrema diversificação, contudo inclui famílias que vivem e exploram minifúndios em condições de extrema pobreza como produtores inseridos no moderno agronegócio que logram gerar renda superior, várias vezes, a que define a linha da pobreza. A diferença dos agricultores familiares está associada à própria formação dos grupos ao longo da história, as heranças culturais variadas, à experiência profissional e de vidas particulares, ao acesso e à disponibilidade diferenciada de um conjunto de fatores, entre os quais os recursos naturais, o capital humano, o capital social e assim por diante (BUAINAIN, 2006).

O desenvolvimento da agricultura familiar na América do Sul, ganhou impulso através da participação dos movimentos sociais do campo. A agricultura familiar integra a estratégia do Governo brasileiro de unir esforços em torno de objetivos comuns, consolidar uma posição conjunta no mercado internacional, e garantir um comércio justo na região para agricultores familiares. As propostas discutidas passam a ser negociadas como uma questão do Mercosul, e não mais isoladamente (AGRICULTURA FAMILIAR, 2016).

2.2 Pensamento enxuto

Conforme Costa e Jardim (2010), o conceito de pensamento enxuto teve a sua origem no Japão na Toyota Motor Company através do inconformismo de Eiji Toyoda e Taiichi On, que passavam pelo terrível momento de devastação da indústria do Japão após a segunda guerra mundial. Os japoneses ansiavam pela mudança e superação, buscavam um novo modo de gerir a indústria automobilística para alcançar um padrão de excelência. Neste momento a indústria japonesa então, voltava-se para dentro de si em uma profunda análise de processos e grandes questionamentos que resultaram com no Sistema Toyota de Produção.

O termo *lean* (enxuto), aborda um elevado estudo sobre a indústria automobilística mundial realizada pelo MIT (*Massachusetts Institute of Technology*), surgiu na literatura de negócios para adjetivar o Sistema Toyota de fabricação. Segundo Costa e Jardim (2010), o sistema requeria menos esforço físico para projetar e produzir os veículos, precisava de menos investimento por unidade de capacidade de produção, utilizava menos fornecedores, operava com menos peças em estoque em cada etapa do processo produtivo, constatava um menor número de defeitos, o número de acidentes de trabalho era mais baixo e demonstrava significativas reduções de tempo entre o conceito de produto e seu lançamento comercial,

II Simpósio Internacional de Inovação em Cadeias Produtivas do Agronegócio

Programa de Pós-Graduação em Administração e Campus Universitário de Vacaria -
Polo de Inovação Tecnológica Campos de Cima da Serra

26 e 27 de agosto

entre o pedido feito pelo cliente e a entrega e entre a identificação de problemas e a resolução dos mesmos.

Para Silva (2011), o pensamento enxuto é uma forma de evidenciar valor, alinhar na melhor sequência as ações que criam valor, realizar as atividades sem interrupção toda vez que alguém solicitar, e realizá-las de forma cada vez mais eficazes.

O Pensamento Enxuto (*Lean Thinking*) é uma maneira de pensar sobre a melhoria e redesenho de um ambiente de produção. O objetivo é identificar o que é valor para o cliente, e só então apontar e eliminar os resíduos através da melhoria contínua dos processos de produção, tornando-se assim mais competitivo, especialmente na velocidade de serviço ao cliente, flexibilidade para ajustar com os seus desejos específicos, a qualidade e preço do produto ou serviço oferecido. Com a implementação do *Lean*, é possível reduzir o tempo total de serviço, reduzir as taxas de falhas, aumentar os giros de estoque e garantir menores custos de produção, entre outras produtividade e indicadores de qualidade (SILVA, 2011).

Para Womack e Jones (2004) o pensamento enxuto é um poderoso antídoto para o desperdício. Sendo uma forma de especificar valor, alinhar na melhor sequência as ações que criam valor, realizar essas atividades sem interrupção toda vez que alguém as solicita e realizá-las de forma cada vez mais eficaz. Em suma, o pensamento enxuto é uma forma de fazer cada vez mais com menos (menos esforço humano, menos equipamento, menos tempo e menos espaço) e, ao mesmo tempo, aproximar-se cada vez mais de oferecer aos clientes exatamente o que eles desejam.

2.2.1 Princípios do pensamento enxuto

Womack; Jones, 2004 definem 5 princípios do pensamento enxuto, que usam como base para formular teoricamente e definir técnicas para a aplicação do pensamento enxuto. São eles: Valor, Fluxo de Valor, Fluxo, Puxar e Perfeição. Uma explicação detalhada de cada um dos princípios será dada nos tópicos a seguir.

2.2.1.1 Valor

O ponto de partida essencial para o pensamento enxuto é o valor. O valor só pode ser definido pelo cliente final. E só é significativo quando expresso em termos de um produto 24 específico (um bem, um serviço ou, muitas vezes, ambos) que atenda às necessidades do cliente a um preço específico em um momento específico. O valor é criado pelo produtor. Do ponto de vista do cliente, é pra isso que os produtores existem. Entretanto, por diversos motivos, é muito difícil definir produtor com precisão (WOMACK; JONES, 2004).

II Simpósio Internacional de Inovação em Cadeias Produtivas do Agronegócio

Programa de Pós-Graduação em Administração e Campus Universitário de Vacaria -
Polo de Inovação Tecnológica Campos de Cima da Serra

26 e 27 de agosto

Para Womack e Jones (2004), ao definirmos o valor de um produto, existe uma grande dificuldade em entender a real necessidade do cliente, e não necessariamente significa ouvir dele o que ele quer. Produtos que inovaram o mercado a nível mundial normalmente eram algo novo, algo que dava ao cliente o que ele não sabia que ele precisava. Carros, computadores, smartphones, o valor que esses produtos agregaram no cotidiano de seus consumidores os tornaram itens de necessidade, e sucessos de vendas.

O valor é criado a partir da redução dos desperdícios internos, através da redução das atividades que geram desperdício e dos custos decorrentes. Esse valor é aumentado no momento em que facilidades adicionais são oferecidas aos clientes (HINES; HOLWEG; RICH, 2004).

Da mesma forma devemos enxergar a prestação de serviços, identificar qual o produto que estamos oferecendo, e qual é, da perspectiva do cliente, o valor desse produto. Só assim poderemos partir para o próximo passo, identificar o fluxo de valor. (WOMACK; JONES, 2004).

2.2.1.2 Fluxo de valor

O Fluxo de Valor é o conjunto de todas as ações específicas necessárias para se levar um produto específico (seja ele um bem, um serviço, ou cada vez mais, a combinação dos dois) a passar pelas três tarefas gerenciais críticas em qualquer negócio: a tarefa de solução de problemas que vai da concepção até o lançamento do produto, passando pelo projeto detalhado e pela engenharia, a tarefa de gerenciamento da informação, que vai do recebimento do pedido até a entrega, seguindo um detalhado cronograma, e a tarefa de transformação física, que vai da matéria-prima ao produto acabado nas mãos do cliente. A identificação do fluxo de valor inteiro para cada produto (ou, em alguns casos, para cada família de produtos) é o próximo passo no pensamento enxuto, um passo que as empresas raramente tentaram dar, mas que quase sempre expõe quantidades enormes, e até surpreendente de desperdício. (WOMACK; JONES, 2004).

Ao mapearmos o fluxo de valor de um produto, deparamos com diversas atividades que interferem direta ou indiretamente, ou estão associadas ao custo de produção desse produto. Segundo Liker (2005) e Koskela (1997), para classificarmos uma atividade, devemos separá-las dentre três grupos diferentes. Esse três grupos são:

II Simpósio Internacional de Inovação em Cadeias Produtivas do Agronegócio

Programa de Pós-Graduação em Administração e Campus Universitário de Vacaria -
Polo de Inovação Tecnológica Campos de Cima da Serra

26 e 27 de agosto

- Atividades que agregam valor: São atividades que tornam o produto mais valioso para o cliente, sendo assim as atividades que realmente aumentam o quanto o cliente está disposto a pagar por aquele produto;
- Atividades que não agregam valor: essas atividades são foco de eliminação, pois são atividades que não agregam valor ao produto, sendo desempenhadas desnecessariamente. Para o cliente é indiferente a execução dessas atividades, sendo que elas são desempenhadas muitas vezes somente para nutrir o sistema da forma que é desenhado. Com a aplicação da Manufatura Enxuta, essas atividades podem e devem ser eliminadas completamente;
- Atividades que não agregam valor, porém são necessárias: são atividades que não agregam valor ao cliente, porém são necessárias para o funcionamento da cadeia produtiva. Como não são fundamentais na visão do cliente, devem estar sempre sendo monitoradas para futuramente se tornarem desnecessárias, sendo posteriormente delimitadas.

Seguindo a mesma linha de raciocínio, Womack e Jones (2004) classificam o desperdício entre dois tipos diferentes, sendo:

2.2.1.3 Fluxo

Uma vez que o valor tenha sido especificado com precisão, o fluxo de valor de determinado produto totalmente mapeado pela empresa enxuta e, obviamente, as etapas que geram desperdício eliminadas, chegou a hora de dar o próximo passo no pensamento enxuto – um passo realmente estimulante: fazer com que as etapas restantes, que criam valor, fluam. O problema mais básico é que o pensamento enxuto é contra intuitivo; parece óbvio, para a maioria das pessoas, que o trabalho deva ser organizado por departamentos e em lotes. Em seguida, depois que os departamentos e o equipamento especializado para a fabricação em lotes em altas velocidades são concretizados, as aspirações profissionais dos funcionários dentro dos departamentos e os cálculos do contador da empresa (que quer manter os dispendiosos ativos totalmente utilizados) trabalham veemente contra a adoção do fluxo. (WOMACK; JONES, 2004).

2.2.1.4 Puxar

O primeiro efeito visível da conversão de departamentos e lotes em equipes de produtos e fluxo é que o tempo necessário para se passar da concepção ao lançamento, da venda à entrega, da matéria-prima ao cliente cai drasticamente. Quando se introduz o fluxo, os

II Simpósio Internacional de Inovação em Cadeias Produtivas do Agronegócio

Programa de Pós-Graduação em Administração e Campus Universitário de Vacaria -
Polo de Inovação Tecnológica Campos de Cima da Serra

26 e 27 de agosto

produtos que consumiam anos para serem projetados agora levam meses, os pedidos que levavam dias para serem processados estão prontos em questão de horas e as semanas e meses de tempo de *throughput* para a produção física convencional são reduzidos a minutos.

Além disso, os sistemas enxutos podem fabricar qualquer produto em produção atualmente, em qualquer combinação, de modo a acomodar imediatamente as mudanças na demanda. Isso produz um fluxo de caixa extra, decorrente da redução dos estoques, e acelera o retorno do investimento (WOMACK; JONES, 2004).

Womack e Jones (2004), ainda dizem que a capacidade de projetar, programar e fabricar exatamente o que o cliente quer quando o cliente quer significa que você pode jogar fora a 28 projeção de vendas e simplesmente fazer o que os clientes lhe dizem que precisam. Ou seja, você pode deixar que o cliente puxe o produto de você, quando necessário, em vez de empurrar os produtos, muitas vezes indesejados, para o cliente. Além disso, as demandas dos clientes se tornam muito mais estáveis quando eles sabem que podem conseguir o que querem imediatamente.

Puxar, em termos simples, significa que um processo inicial não deve produzir um bem ou um serviço sem que o cliente de um processo posterior o solicite. (WOMACK; JONES, 2004).

2.2.1.5 Perfeição

A perfeição deve ser o objetivo constante de todos envolvidos no Fluxo de Valor. A busca do aperfeiçoamento contínuo em direção a um estado ideal deve nortear todos os esforços da empresa, em processos transparentes nos quais todos os membros da cadeia (montadores, fabricantes de diversos níveis, distribuidores e revendedores) tenham conhecimento profundo do processo como um todo, podendo dialogar e buscar continuamente melhores formas de criar valor. (CASTRO, 2014).

3 METODOLOGIA

Conforme Cervo, Bervian e da Silva (2007), método é a ordem que se deve impor aos diferentes processos necessários para atingir um fim ou um resultado desejado. Concretiza-se através do conjunto das diversas etapas ou passos que devem ser seguidos para a realização da pesquisa e que configuram as técnicas. Os objetivos da investigação determinam o tipo de método a ser empregado.

Entre os diversos tipos de métodos de pesquisa foi escolhido o estudo de caso. A escolha por este método justifica-se pela necessidade do controle dos pesquisadores sobre as

II Simpósio Internacional de Inovação em Cadeias Produtivas do Agronegócio

Programa de Pós-Graduação em Administração e Campus Universitário de Vacaria -
Polo de Inovação Tecnológica Campos de Cima da Serra

26 e 27 de agosto

questões a serem respondidas, o que tornou indispensável a presença dos mesmos para a coleta dos dados. Sendo assim, o estudo de caso foi considerado pelos pesquisadores o mais apropriado para este estudo. Logo, a pesquisa realizou-se através de um estudo de caso qualitativo por meio de formulário composto por 14 questões semiestruturadas voltadas à agricultura familiar, o mesmo foi aplicado aos agricultores nos meses de junho e julho de 2016 no município de São Marcos. As quais seguem abaixo:

As questões 1 a 3 referem-se ao 1º - Princípio do PE: especificação da cadeia de valor:

- 1- Esta propriedade rural/empresa atua de forma a demonstrar que seu produto tem valor agregado?
- 2- A propriedade rural/empresa procura especificar as atividades que contribuem para que o produto atenda aos requisitos exigidos por quem está adquirindo?
- 3- A propriedade rural/empresa atua no sentido de evitar desperdícios no processo e no produto? Busca eliminar aquilo que não agrega valor ao produto e evita gasto desnecessário?

As questões 4 a 5 fazem referência ao 2º - Princípio do PE: identificação da cadeia de valor:

- 4- Em suas ações a propriedade rural/empresa demonstra ter preocupação com a cadeia de valor, sendo:
 - 4.1- no desenvolvimento do produto (da concepção até o lançamento) a propriedade rural/empresa busca interagir com todos os envolvidos para evitar erros e otimizar aquilo que o comprador espera?
 - 4.2- no gerenciamento da informação (do pedido à entrega) a propriedade rural/ empresa busca interagir com todos os envolvidos para evitar erros e otimizar aquilo que o comprador espera?
 - 4.3- na transformação física (da matéria-prima ao produto acabado) a propriedade rural/empresa busca interagir com todos os envolvidos para evitar erros e otimizar aquilo que o comprador espera?
- 5- A propriedade rural/empresa busca envolver as demais participantes da cadeia produtiva com a intenção de agregar valor ao produto e entregar o que o comprador está buscando?

As questões de 6 a 8 diz respeito ao 3º - Princípio do PE: fluxo:

- 6- A propriedade rural/empresa tem mapeamento de processo nas etapas que envolvem o processo produtivo do recebimento de insumos até a entrega ao comprador?

II Simpósio Internacional de Inovação em Cadeias Produtivas do Agronegócio

Programa de Pós-Graduação em Administração e Campus Universitário de Vacaria -
Polo de Inovação Tecnológica Campos de Cima da Serra

26 e 27 de agosto

7- Caso tenha mapeamento de processo isto contribui para a eliminação de desperdícios e para que as atividades ocorram com fluidez?

8- O mapeamento de processo contribui para a execução das tarefas, organizando e otimizando os tempos de produção?

As questões de 9 a 12 são sobre o 4º - Princípio do PE: produção puxada:

9- O mapeamento de processo contribui para que produtos inúteis não permaneçam sendo produzidos?

10- A propriedade rural/empresa trabalha com produção puxada ou empurrada?

11- A propriedade rural/empresa produz aquilo que é solicitado pelo cliente?

12- Qual é o prazo para entrega do produto a partir da compra efetuada? A propriedade rural/empresa procura agir com rapidez para entregar os pedidos?

As questões 13 e 14 são sobre o 5º - Princípio do PE: Perfeição:

13- Nas ações cotidianas, há na propriedade rural/empresa busca por redução:

13.1- de esforços, como?

13.2- de tempo, como?

13.3- dos espaços, como?

13.4- de gastos, como?

14- Existem critérios específicos para identificação, seleção e resolução de problemas? Eles são aplicados?

O enfoque qualitativo caracteriza-se pelo fato do pesquisador ser o instrumento-chave, o ambiente ser considerado fonte direta dos dados e não requerer o uso de técnicas e métodos estatísticos (GODOY, 1995). Também possui caráter descritivo, cujo foco não consiste na abordagem, mas sim no processo e seu significado, ou seja, o principal objetivo é a interpretação do fenômeno objeto de estudo (SILVA; MENEZES, 2005).

Quanto à análise e interpretação dos resultados foi dada através da elaboração de um quadro com as questões e as respostas obtidas. Quanto à identificação do perfil de cada um dos 6 entrevistados estão descritos abaixo no quadro 1:

II Simpósio Internacional de Inovação em Cadeias Produtivas do Agronegócio

Programa de Pós-Graduação em Administração e Campus Universitário de Vacaria -
Polo de Inovação Tecnológica Campos de Cima da Serra

26 e 27 de agosto

Quadro 1: identificação do perfil dos entrevistados

Entrevistados	Faixa etária de idade	Formação	Área de atuação	Tempo de atuação na área
A	De 26 a 35 anos	Ensino Médio Completo	Produção de uvas para vinho	1 ano
B	Mais de 56 anos	Ensino Fundamental Incompleto	Produção de uvas para vinho	+/- 60 anos
C	De 46 a 55 anos	Ensino Médio completo c/ Técnico em agricultura	Produção de uvas para vinho	Mais de 30 anos
D	De 46 a 55 anos	Superior em andamento	Viticultura	+/-25 anos
E	De 45 a 55 anos	-	Viticultura	+/-30 anos
F	De 36 a 45 anos	Ensino Médio completo	Viticultura	10 anos

Fonte: elaborado pelo autor, com base nos resultados da pesquisa.

4 APRESENTAÇÃO DOS RESULTADOS

Como forma de apresentar os resultados foi elaborado o Quadro 2, com as respostas dos entrevistados.

Quadro 2- Respostas dos entrevistados

Q.1) A propriedade atua de forma a demonstrar que seu produto tem valor agregado?		Q.9) O mapeamento de processo contribui para que produtos inúteis não, permaneçam sendo produzidos?	
A	Sim	A	Sim
B	Sim. (Todos podem ver como a uva é produzida)	B	Sim. “Não se erra duas vezes”.
C	Sim. A propriedade sempre atua de forma à agregação de valor (não especificou o método).	C	Sim. “Se controla melhor”
D	Sim. E de forma minuciosa (sem especificar)	D	Sim. “É a base para a identificação dos mesmos”.
E	Sim	E	Sim
F	Sim	F	Sim
Q.2) A propriedade procura especificar as atividades que contribuem para que o produto atenda aos requisitos exigidos por quem está adquirindo?		Q.10) A propriedade rural/empresa trabalha com produção puxada ou empurrada?	

II Simpósio Internacional de Inovação em Cadeias Produtivas do Agronegócio

Programa de Pós-Graduação em Administração e Campus Universitário de Vacaria -
Polo de Inovação Tecnológica Campos de Cima da Serra

26 e 27 de agosto

A	Nem sempre. Depende do questionamento (exigência) do cliente.
B	Não. Pois “a uva é bonita”, e por isso o mesmo acha que não é necessário especificação.
C	Sim. “Devemos mostrar que sabemos o que estamos fazendo”.
D	Sim, de forma obrigatória.
E	Sim, muito
F	Sim

Q.3) A propriedade rural/empresa atua no sentido de evitar desperdícios no processo e no produto? Busca eliminar aquilo que não agrega valor ao produto e evita gasto desnecessário?

A	Sim. “O corte de custos é uma prioridade constante”.
B	Sim. “Só se faz o que é preciso fazer”.
C	Sim. “Sempre... Temos que otimizar os custos, reduzindo os gastos desnecessários”.
D	Sim. E “Com todo o empenho”.
E	Sim, constantemente
F	Sim, continuamente

Q.4) Em suas ações a propriedade rural/empresa demonstra ter preocupação com a cadeia de valor, sendo:

Q.4.1) - no desenvolvimento do produto (da concepção até o lançamento) a propriedade rural/empresa busca interagir com todos os envolvidos para evitar erros e otimizar aquilo que o comprador espera?

A	Sim. “Sempre”.
B	Sim. “Se faz sempre o melhor

A	Puxada
B	Empurrada
C	Puxada
D	Puxada
E	Puxada
F	Puxada

Q.11) A propriedade rural/empresa produz aquilo que é solicitado pelo cliente?

A	Sim
B	Sim. “Tentamos”.
C	Sim
D	Sim. Através do aprimoramento contínuo.
E	Sim, sempre
F	Sempre que possível

Q.12) Qual é o prazo para entrega do produto a partir da compra efetuada? A propriedade rural/empresa procura agir com rapidez para entregar os pedidos?

A	Sim, sempre que possível, no prazo de 1 ano.
B	Sim, sempre que possível, no prazo de 1 ano, para evitar a deterioração do produto.
C	Sim. Sempre no período de 1 ano.

II Simpósio Internacional de Inovação em Cadeias Produtivas do Agronegócio

Programa de Pós-Graduação em Administração e Campus Universitário de Vacaria -
Polo de Inovação Tecnológica Campos de Cima da Serra

26 e 27 de agosto

	possível”
C	Sim. “Pois devemos nos preocupar (observar) mais com os outros, que à nós mesmos”.
D	Sim. “Sempre”.
E	Sim
F	Sim, sempre
Q.4.2) - no gerenciamento da informação (do pedido à entrega) a propriedade rural/ empresa busca interagir com todos os envolvidos para evitar erros e otimizar aquilo que o comprador espera?	
A	Sim. “Sempre”.
B	Sim. “Sempre”.
C	Sim. “Sempre”.
D	Sim. “Nos empenhamos muito para isso”.
E	Sim, de maneira constante
F	Sim
Q.4.3) - na transformação física (da matéria-prima ao produto acabado) a propriedade rural/empresa busca interagir com todos os envolvidos para evitar erros e otimizar aquilo que o comprador espera?	
A	Sim. “Temos que produzir de acordo com o que o cliente espera.
B	Sim. “Se a uva chegar ruim a vinícola não aceita”.
C	Sim. “Caso contrário no ano seguinte o cliente não compra mais!”
D	Sim. “É essencial!”
E	Sim, com certeza.
F	Sim

D	Sim. A partir da finalização do produto a entrega é em 15 dias, e ainda estão trabalhando para reduzir o prazo de entrega.
E	Depende da quantidade de demanda e da distância, porém são poucos dias para entrega final.
F	Poucos dias, dependendo da distância.
Q.13) Nas ações cotidianas, há na propriedade rural/empresa busca por redução:	
Q.13.1) - de esforços, como?	
A	Racionalizando as operações
B	Sim, evitando o retrabalho.
C	Sim. “Fazendo sempre bem feito”
D	Sim. Através de aplicação de tecnologias específicos.
E	Sim, através do uso de tecnologias.
F	
Q.13.2) - de tempo, como?	
A	Trabalhando com qualidade
B	SIM. Otimizando as operações
C	Sim. Racionalizando os processos
D	Sim. Racionalizando as operações
E	Sim, através do uso de tecnologia
F	Sim, através do uso de tecnologias

II Simpósio Internacional de Inovação em Cadeias Produtivas do Agronegócio

Programa de Pós-Graduação em Administração e Campus Universitário de Vacaria -
Polo de Inovação Tecnológica Campos de Cima da Serra

26 e 27 de agosto

Q.5) A propriedade rural/empresa busca envolver as demais participantes da cadeia produtiva com a intenção de agregar valor ao produto e entregar o que o comprador está buscando?

A	Não. "Porque não buscamos que nossos produtos sejam melhores que os da concorrência".
B	Sim. Através de troca de informações com outros produtores.
C	Sim. E deixa claro que cada produtor pensa de maneira diferente, e por isso faz o que quer em sua propriedade, de acordo com o seu conhecimento.
D	Sim. "Promovemos reuniões para que isso alcançar os objetivos".
E	Sim, através da informação.
F	Sim

Q.6) - A propriedade rural/empresa tem mapeamento de processo nas etapas que envolvem o processo produtivo do recebimento de insumos até a entrega ao comprador?

A	Não. "Só empiricamente".
B	Não. "Só empiricamente".
C	Sim. "Empiricamente".
D	Sim. "Minuciosamente".
E	Sim. "Minuciosamente".
F	Sim

Q.7) - Caso tenha mapeamento de processo isto contribui para a eliminação de desperdícios e para que as atividades ocorram com fluidez?

A Diz, acreditar que sim.

Q.13.3) - dos espaços, como?

A	Sendo organizado
B	Sim. Aplicando as tecnologias disponíveis
C	Sim. Aplicando as tecnologias disponíveis
D	Sim. "Fazendo sempre o melhor"
E	Sim, através da integração da logística com o cliente.
F	Sim, através do uso de tecnologias

Q.13.4) - de gastos, como?

A	"Otimizando, tudo"
B	Sim. Pougando e evitando gastos desnecessários
C	Sim. Pougando tudo e sempre que possível.
D	Sim. Trabalhando com qualidade
E	Sim, através da eficiência.
F	Sim, através do controle dos processos.

Q.14) Existem critérios específicos para identificação, seleção e resolução de problemas? Eles são aplicados?

A Não. "conforme os problemas surgem vamos resolvendo de acordo com as

II Simpósio Internacional de Inovação em Cadeias Produtivas do Agronegócio

Programa de Pós-Graduação em Administração e Campus Universitário de Vacaria -
Polo de Inovação Tecnológica Campos de Cima da Serra

26 e 27 de agosto

			necessidades e possibilidades do momento”
B	Diz, acreditar que sim.	B	Não. “Conforme os problemas aparecem corremos atrás (Da tecnologia correta)para resolver.
C	Diz, acreditar que sim.	C	Sim, “Quando identificamos qualquer problema, observamos a técnica mais correta para resolvê-lo.”
D	Sim. “Consideravelmente”.	D	Sim. “Através de métodos específicos e de maneira continua”
E	Sim, com certeza	E	Sim, cada caso é analisado de maneira específica.
F	Sim	F	Sim, cada caso é analisado de maneira específica.
Q.8) O mapeamento de processo contribui para a execução das tarefas, organizando e otimizando os tempos de produção?			
A	Diz, acreditar que sim.		
B	Diz, a creditar que sim.		
C	Diz, acreditar que sim.		
D	Sim. “É fundamental”.		
E	Sim		
F	Sim		

Fonte: elaborado pelo autor, com base nos resultados da pesquisa.

O quadro apresenta uma compilação das respostas dos entrevistados em relação aos questionamentos realizados.

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

A partir do referencial teórico pode ser dito que o pensamento enxuto possui o objetivo de identificar o valor para o cliente e só então apontar e eliminar os resíduos através da melhoria contínua dos processos de produção, tornando-se assim competitivo, especialmente na velocidade do serviço, flexibilidade para ajustar com os desejos específicos, qualidade e preço do produto ou serviço.

Com a implementação do cinco princípios do pensamento enxuto é possível reduzir o tempo total de serviço, reduzir as taxas de falhas, aumentar os giros de estoque e garantir menores custos de produção, entre outras produtividade e indicadores de qualidade (SILVA,

II Simpósio Internacional de Inovação em Cadeias Produtivas do Agronegócio

Programa de Pós-Graduação em Administração e Campus Universitário de Vacaria -
Polo de Inovação Tecnológica Campos de Cima da Serra

26 e 27 de agosto

2011). Porém através do resultado da pesquisa obtido (com respostas vagas sobre os temas abordados), fica claro que os produtores entrevistados desconhecem o que realmente é o Pensamento Enxuto e seus princípios, e por consequência de sua ignorância estes deixam de usufruir dos benefícios (citados acima) que teriam em suas propriedades agrícolas familiar o sistema PE.

Analisando as respostas dos entrevistados 100 % afirmam que a propriedade atua de forma a demonstrar que seu produto tem valor agregado, porém a maioria nem sabe responde de que maneira, apenas um responde que os clientes podem ir na propriedade para ver como a uva está sendo produzida. Agregar valor é muito mais complexo, visto que, são vários itens a serem analisados entre eles destacam-se qualidade e logística.

Quanto aos critérios específicos para a identificação, seleção e resolução de problemas 66% dos produtores entrevistados afirmaram que adotam algum critério como, através de métodos específicos e de maneira contínua; através de análise de cada caso; e observação da técnica mais correta para cada caso. Já os 34% que responderam não adotar nenhum método para a prevenção de problemas, afirmaram que conforme os problemas surgem eles buscam soluções para resolve-los sem especificar de que forma.

Quando questionados sobre o atendimento dentro do prazo 66% procuram atender o cliente dentro do prazo solicitado, sendo o prazo médio de até um até um ano, já os 34% responderam atender conforme surge a demanda sem especificar um prazo.

Em suma através do resultado da pesquisa observa-se que o pensamento enxuto precisa ser mais disseminado entre os agricultores, para que os mesmos entendam não só os seus princípios, mas também a importância que a aplicação deste sistema de produção implica, bem como redução de custos, e desperdícios, melhoramento nos padrões da qualidade entre tantos outros benefícios.

REFERÊNCIAS

AGRICULTURA FAMILIAR. Disponível em:
<<http://sistemas.mda.gov.br/arquivos/1184712943.pdf>>. Acesso em julho de 2016.

BUAINAIN, A. M. Agricultura familiar agroecologia e desenvolvimento sustentável: questões para debate. Edição 1º. Brasília, V. 5, 2006.

CERVO, A. L.; BERVIAN, P. A.; DA SILVA, R. Metodologia Científica. 6. ed. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2007.

II Simpósio Internacional de Inovação em Cadeias Produtivas do Agronegócio

Programa de Pós-Graduação em Administração e Campus Universitário de Vacaria -
Polo de Inovação Tecnológica Campos de Cima da Serra

26 e 27 de agosto

COSTA R. S.; JARDIM E. G. M. **Os cinco passos do pensamento enxuto NET**. Rio de Janeiro, 2010.

GODOY, A. S. A pesquisa qualitativa e sua utilização em administração de empresas. **Revista de Administração de Empresas**. São Paulo, v. 35, n. 4, p.65-71, jul./ago. 1995.

PICOLOTTO, Everton Lazzaretti. **As Mãos que Alimentam a Nação: agricultura familiar, sindicalismo e política**. Tese (Doutorado em Ciências Sociais em Desenvolvimento, Agricultura e Sociedade). Instituto de Ciências Humanas e Sociais, Universidade Federal Rural do Rio de Janeiro, Rio de Janeiro, 2011.

SILVA, E. L.; MENEZES, E. M. **Metodologia da pesquisa e elaboração de dissertação**. 4. ed. Florianópolis, 2005.

SCHNEIDER, Sérgio. **Agricultura Familiar e industrialização: pluriatividade e descentralização industrial no Rio Grande do Sul**. Porto Alegre: UFRGS, 1999.

WOMACK, J.P.; JONES, D.T. **A mentalidade enxuta nas empresas: elimine o desperdício e crie riqueza**. 6ª Ed. Rio de Janeiro: Elsevier Editora Ltda, 2004.

CASTRO, R. **O pensamento enxuto e os cinco princípios**, 2014. Disponível em:
<<https://sapientes.wordpress.com/2014/03/06/o-pensamento-enxuto-e-os-cinco-principios>>. Acessado em: 18 jul.2016.

WOMACK, James & JONES, Daniel, **Lean Thinking**, New York, Ed. Simon & Schuster, 1996.

HINES, P.; HOLWEG, M.; RICH, N. Learning to Evolve – **A Review of Contemporary Lean Thinking**. **International Journal of Operations & Production Management**, v. 24, n. 10, p. 994-1011, 2004.

LIKER, J. K. **O Modelo Toyota: 14 Princípios de Gestão do Maior Fabricante do Mundo**. Porto Alegre: Bookman, 2005. 320 p.

LOPES, Mônica Crucello. **Melhoria de Processo sob a ótica do Lean Office**. Trabalho de Conclusão de Curso. Escola de Engenharia de São Carlos - Universidade de São Paulo - USP, São Carlos, 2011.

SILVA, André Thomé da. **Método de Gerenciamento de Processos Administrativos de Engenharia de Produto**. Dissertação (Mestrado). Universidade Estadual de Campinas - UNICAMP, Campinas, 2011.

WOMACK, J. P.; JONES, D. T.; ROSS, D. **A mentalidade enxuta nas empresas Lean Thinking: elimine o desperdício e crie riqueza**. Rio de Janeiro: Elsevier Editora, 2004.