



ARTIGOS TÉCNICOS

Esta publicação é parte do “Projeto de desenvolvimento do setor de Panificação e Confeitaria com atuação na Qualidade, Produtividade e Sustentabilidade”

11 – Controle de produção

Atingir a excelência na gestão corporativa é fundamental para o sucesso de qualquer negócio de panificação e confeitaria na atualidade. As empresas que possuem mecanismos de controle internos mais definidos otimizam seus recursos materiais, humanos e apresentam maior produtividade em relação à sua concorrência. Num cenário econômico turbulento, onde os custos pressionam o negócio e afetam sua lucratividade, os controles são mecanismo fundamental.

A empresa não pode sair elaborando produtos panificados e itens de confeitaria aleatoriamente, sem um planejamento. Isso é um erro que pode resultar numa grande perda. Se produzir excessivamente um item, ele vai sobrar na prateleira. Isso terá um custo muito grande em longo prazo, fora o tempo, a mão de obra e os ingredientes utilizados para tal. Em contrapartida, o que se perdeu produzindo determinado produto em excesso poderia ser aproveitado para a fabricação de outros produtos que estão em falta na loja, possuem maior valor agregado, entre muitas outras possibilidades.

O que leva a esses problemas é a falta de conhecimento das etapas de fabricação dos pro-



duto dentro da empresa, do potencial prático de utilização dos equipamentos para otimização da rotina e dos funcionários e suas capacidades e/ou dificuldades. Estes pontos são um indicativo de que o empresário (ou responsável pelo setor) precisa rever suas atitudes urgentemente e começar a se inteirar de sua realidade. Esse profissional necessita adquirir conhecimentos básicos a respeito de sua função, dos equipamentos utilizados e sua capacidade de produção para ser capaz de

descobrir eventuais falhas. Além disso, é preciso conhecer o perfil dos funcionários para aproveitar plenamente o potencial de cada um. Com essas informações, torna-se possível identificar problemas, oportunidades e causas que dão origem aos resultados que a empresa constrói diariamente.

Os formulários e controles são ferramentas que permitem adquirir essas informações. Eles são imprescindíveis para o bom gerenciamento da indústria. Acompanhando as etapas de produção de cada produto e registrando os seus respectivos dados, é possível descobrir quais equipamentos estrangulam a produção, o número de funcionários necessários para a fabricação de um produto, o tempo gasto no desenvolvimento de cada etapa de produção e de que forma tudo isso interfere no planejamento da produção.

O objetivo de acompanhar os resultados é sofisticar as estratégias de gerenciamento de processos utilizadas. Os resultados apresentados pelos formulários de controle são o retrato do que acontece no dia a dia da produção, e devem ser usados para avaliar e obter informações sobre os pontos de estrangulamento e melhorias que podem ser implantadas, seja alterando procedimentos, a função de determinados funcionários no setor de produção ou percebendo a necessidade de adquirir mais recursos para a empresa.

Ao desenvolver esse trabalho, cria-se um padrão. Isso é importante no atendimento ao cliente, que sempre sabe o que vai encontrar na loja, ao mesmo tempo em que organiza os processos internos, pois define a agenda dos setores otimizando o tempo de trabalho da



mão de obra e a utilização dos recursos. À medida que o empresário conhece o que acontece dentro da sua empresa, ele tem condições de adequar e organizar melhor o que será produzido.

Veja a seguir alguns modelos de controle que podem ajudar na melhoria de qualidade da produção.

Pontos de atenção para controle da produção:

O planejamento das atividades do setor de produção é importante para evitar desperdício de tempo e, principalmente, recursos. Algumas ferramentas simples, com utilização e acompanhamento constante pela equipe de colaboradores permite organizar melhor a rotina e potencializar a capacidade do negócio. Confira algumas na sequência:

1. Planejamento de produção:

O planejamento de produção permite saber o que a loja vende, quando e quanto vende é essencial para planejar a produção de panificados. A tabela deve conter todos os produtos panificados do mix da empresa. Em seguida, o gerente ou responsável vai informar os dias em que cada um é produzido, preenchendo a tabela.

- Instruções para o preenchimento

Objetivo: Fazer o levantamento da capacidade de produção da padaria.

Orientações básicas: Basta fazer o acompanhamento dos principais produtos vendidos, não precisa ser de todos os fabricados.

- Como preencher:

- 1 Informar qual produto está sendo avaliado. Anotar o nome do produto.
- 2 Informar o horário inicial da elaboração do produto. Anotar o horário.
- 3 Informar o tempo gasto no desenvolvimento da etapa. Anotar o período de tempo.
- 4 Informar o tempo gasto pelo operador durante a execução da etapa. Anotar o período de tempo.
- 5 Informar o nome do responsável pela etapa. Anotar o nome do funcionário.
- 6 Informar o horário final da elaboração do produto. Anotar o horário.
- 7 Informar o tempo total do processo. Anotar o período de tempo.
- 8 Informar o tempo total de utilização de mão de obra durante todo o processo. Anotar o tempo.
- 9 Informar o número de unidades produzidas. Anotar o total.

SETOR: _____		PLANEJAMENTO DE PRODUÇÃO																							
Produtos	Hora inicial	Espanja		Descanso		Mistura		Descanso		Modelagem*		Fermentação		Acabamento*		Fornecimento		Esfriamento		Embalagem*		Hora final	TT proc.	TT m-o	Un prod.
		D	M	D	M	D	M	D	M	D	M	D	M	D	M	D	M	D	M	D	M				
1	2	D	3	M	4	D	M	D	M	D	M	D	M	D	M	D	M	D	M	D	M	6	7	8	9
Pão francês	12h	O	5	O	15min	20min	3min	10min	7min	10min	15min	20min	3 horas	15min	2min	5min	20min	30min	O	O	O	15h40	3h40	1h50	60
					Pedro		Joaquim	Pedro		Joaquim		Joaquim	Ana				Gustavo								

Observações::

- Quadro com a letra "D": anotar o tempo gasto no desenvolvimento da etapa. Ex: 1h20; 2h
- Quadro com a letra "M": anotar o tempo dispensado pelo operador, para execução da etapa. EX: 10m; 30m.
- Quadro com a letra "O": anotar o nome do operador responsável pela etapa
- * Etapa que varia conforme a quantidade a ser produzida
- "TT proc" significa: Tempo Total do processo
- "TT m-o" significa: Tempo Total de utilização de mão-de-obra, durante o processo
- "Un.prod" significa: número de unidades produzidas

ARTIGOS TÉCNICOS

Esta publicação é parte do “Projeto de desenvolvimento do setor de Panificação e Confeitaria com atuação na Qualidade, Produtividade e Sustentabilidade “

2. A Ordem de Produção é o acompanhamento diário a ser realizado pela gerência de produção. Deve-se informar quais produtos foram solicitados e quais quantidades estavam programadas para serem produzidas no dia, quanto de fato foi fabricado, e qual era a qualidade desse produto. Além disso, a tabela também permite acompanhar a performance de cada produto na loja, anotando sobras ou faltas.

ORDEM DE PRODUÇÃO						Data: ____ / ____ / ____		
SEGUNDA-FEIRA								
Obs: 1 - Nos feriados, basear-se na produção de sábado e domingo				2 - Lançar perdas em controle à parte.				
CÓDIGO	PRODUTO	PEDIDO		PRODUÇÃO REALIZADA		FALTAS 19h	SOBRAS	CONTROLE DE QUALIDADE
		LOJA	PRODUÇÃO	KG	UND			
PÃES TRADICIONAIS								
MASSA DE PÃO FRANCÊS								
961	Baguete Croquise							
610	Baguete Crocante							
856	Baguete Recheada							
7	Pão Carioquinha							
4	Pão Brasileirinho							
9292	Pão Crocante							
694	Pão de Forma Mais Fibras							
1	Pão Francês							
2	Pão Francês Boa Forma							
830	Pão Francês Pré-Assado							
928	Baguete Tradicional							
558	Baguetinha de Gergelim							
557	Baguetinha Tradicional							
MASSA DE PÃO DOCE								
9406	Fatia Húngara							
2312	Pão de Canela							
570	Pão Doce c/ Açúcar							
11	Pão Doce c/ Coco							
6	Pão Doce c/ Creme							
591	Pão Doce c/ Creme e Frutas							
499	Pão Doce Liso							
569	Pão Doce Palito de Coco							

- Instruções para o preenchimento

Objetivo: Fazer o levantamento da produção própria da empresa, permitindo identificar o nível de produtividade.

Orientações básicas: Basta fazer o acompanhamento dos produtos produzidos e vendidos pela empresa.

- Como preencher:

- 1 Anotar a data do levantamento.
- 2 Código do produto no sistema.
- 3 Nome do produto.
- 4 Anotar o pedido feito de cada produto (quantidade) para a loja
- 5 Anotar o pedido feito de cada produto (quantidade) para a produção
- 6 Informar a produção realizada no dia do levantamento, em quilos.
- 7 Informar a produção realizada no dia do levantamento, em unidades.
- 8 Anotar as faltas de produtos. É indicado definir um horário para se fazer o levantamento e verificar os produtos que acabaram até àquela hora (exemplo: 19h).
- 9 Informar as sobras ao final do dia.
- 10 Anotar o(s) motivo(s) da falta ou sobra, ou o número do problema identificado.

ARTIGOS TÉCNICOS

Esta publicação é parte do “Projeto de desenvolvimento do setor de Panificação e Confeitaria com atuação na Qualidade, Produtividade e Sustentabilidade “

3. Para que a divisão dessas e outras tarefas coletivas seja justa e respeitada por todos, a tabela de Divisão de Tarefas deve ser elaborada. Ela deve estar sempre à vista para toda a equipe, evitando discussões ou dúvidas.

		DIVISÃO DE TAREFAS – SETOR INDÚSTRIA							DATA: DE ____ A ____			
POSTOS DE TRABALHO	ATIVIDADES	DIAS DA SEMANA / NOMES										
		TODOS OS DIAS	TODOS OS DIAS	DOMINGO	SEGUNDA	TERÇA	QUARTA	QUINTA	SEXTA	SÁBADO		
Posto 1 – Pesagem	LIMPEZA DOS EQUIPAMENTOS Limpeza do local Registro de dados Organização local e manut.											
Posto 2 – Pão Francês	Atv. Pr Mistura Manipulação Cozimento Embalagem											
		Atv. Pa Limpeza utensílios Preparo das assadeiras Limpeza equipamentos Limpeza do local Organizar local/manut.										
			Atv. Pr Mistura Manipulação Cozimento Embalagem									
	Atv. Pa Limpeza utensílios Preparo assadeiras Limpeza equipamentos Limpeza local Organizar local/manut.											
				Atv. Pr Mistura Manipulação Cozimento Embalagem								
		Atv. Pa Limpeza utensílios Preparo assadeiras Limpeza equipamentos Limpeza do local Organizar local/manut.										
			Atv. Pr Mistura Manipulação Cozimento Embalagem									
Atv. Pa Limpeza utensílios Preparo assadeiras Limpeza equipamentos Limpeza do local Organizar local/manut.												
	Atv. Pr Mistura Manipulação Cozimento Embalagem											
		Atv. Pa Limpeza utensílios Preparo assadeiras Limpeza equipamentos Limpeza do local Organizar local/manut.										
			Atv. Pr Mistura Manipulação Cozimento Embalagem									
Atv. Pa Limpeza dos utensílios Preparo assadeiras Limpeza equipamentos Limpeza do local Organizar local/manut.												

• Instruções para o preenchimento

Objetivo: Designar funcionários para a execução de determinadas tarefas coletivas, possibilitando o rodízio de funções.

Orientações básicas: Listar os setores de produção, as tarefas coletivas a serem desenvolvidas em cada setor, os postos de trabalho e os funcionários de cada equipe e dividir as atividades entre os funcionários de acordo com dia da semana ou do mês e frequência com que cada tarefa deve ser realizada.

Como preencher:

- 1 Informar o período. Anotar.
- 2 Anotar os nomes dos funcionários do setor. Escrever um nome por número.
- 3 Informar em quais tarefas o funcionário irá atuar. Anotar o número correspondente ao nome, conforme a tarefa e o dia em que deverá ser executada.
- 4 Espaço para anotações. Anotar.

A partir de recursos simples é possível ter um controle maior sobre o que acontece dentro do setor de produção da empresa. Com a alimentação adequada e constante dessas informações, a equipe de colaboradores, a gerência e o empreendedor tem uma referência para guiar decisões. Esses recursos podem ser utilizados para evitar quebras, desabastecimentos e ampliar a produtividade dos recursos empregados.