

A INOVAÇÃO VOLTADA À MELHORIA DE PROCESSOS NAS EMPRESAS DOCEIRAS DE PELOTAS

**JADER LUIZ ZARNOTT SEEFELDT¹; RAFAEL MONTEIRO BOTELHO²,
JULIANO RAMIRES BAGIOTTO³; NATALIA LOWE⁴; CRISTIANA RODRIGUES
SILVEIRA MACHADO⁵; LUIS ANTONIO DOS SANTOS FRANZ⁶**

¹Universidade Federal de Pelotas – jader.seefeldt@gmail.com

²Universidade Federal de Pelotas – rafaelmonteirobotelho@gmail.com

³Universidade Federal de Pelotas – julianobagiotto@gmail.com

⁴Universidade Federal de Pelotas – nataliarlowe@gmail.com

⁵Universidade Federal de Pelotas – cristianato3@gmail.com

⁶Universidade Federal de Pelotas – luisfranz@gmail.com

1. INTRODUÇÃO

A inovação é o processo que conduz da invenção (ideia original, desenho original) à sua difusão. Inovar é ainda atender a uma necessidade real ou potencial para um mercado através de soluções realizáveis. (ROMEIRO, 2011)

Para o entendimento sobre como a inovação pode ser fonte para a melhoria de processos, é necessário antes conhecer a importância dos processos dentro de uma organização. Conforme Gonçalves (2000), entender como os processos funcionam e quais são os diferentes tipos existentes é importante para determinar como eles devem ser gerenciados para a obtenção do máximo resultado. Por sua vez, o conceito de processo pode ser definido como uma série de atividades, sequencial e logicamente relacionadas, organizada com a finalidade de produzir um produto ou serviço para um cliente/usuário (SLACK *et al.*, 2009). É caracterizado por produzir valor agregado e possuir entradas e saídas mensuráveis.

As empresas na busca constante da melhoria de seus processos visando uma melhor eficiência produtiva, podem através da inovação conhecerem métodos de produção mais eficientes e aplicá-los nos seus ambientes produtivos. A melhoria dos processos, por sua vez, pode reduzir o custo total de produção, aumentar a capacidade produtiva, reduzir o tempo das atividades, aumentar a qualidade dos produtos, aumentar a competitividade da empresa em relação aos seus concorrentes, entre outras melhorias, destacando assim a importância na melhoria dos processos.

Pode-se inserir a indústria do doce de Pelotas neste contexto visto, estas empresas, mesmo estando muitas vezes na condição de microempresas, possuem as pressões de mercado naturais de qualquer negócio. Essa indústria possui longa história e tem como seu ponto forte a aposta na produção de produtos artesanais e de forma tradicional. Tendo em conta a opção estratégica predominante das empresas em manter o caráter tradicional dos doces, cabe aqui questionar-se como a inovação pode se inserir nestes ambientes de forma contribuir em sua competitividade de perda de identidade do produto desenvolvido por elas.

Sendo assim, este estudo possui como objetivo identificar nas empresas produtoras de doces de Pelotas as inovações implementadas por elas na melhoria de seus respectivos processos produtivos.

2. METODOLOGIA

Foi realizado estudo do tipo exploratório descritivo em empresas fabricantes de doces tradicionais de Pelotas, Rio Grande do Sul.

Através de visitas técnicas, buscou-se a observação de como são os processos de produção atuais, bem como avaliar o caráter inovador das empresas no que concerne aos processos artesanais dos doces tradicionais. Para a coleta de informações foram utilizadas entrevistas com os proprietários das empresas, seus funcionários, bem como coleta de imagens.

Foram realizadas visitas em três empresas diferentes no período de maio a junho de 2015, sendo duas visitas a cada empresa, totalizando seis visitas. Durante as entrevistas buscou-se relatos dos proprietários sobre inovação de processos, onde os mesmos demonstraram ter dificuldades para falar do assunto. Mas os relatos foram valiosos para a formulação deste estudo sendo definitivos para compreensão dos sistemas atuais e suas evoluções no decorrer dos anos.

A busca por essas informações se faz necessária para averiguar quais as inovações estão sendo implantadas e seus benefícios à produção como um todo. Se faz necessário também a identificação de perdas causadas pela falta de inovação, e o quanto sua aplicação pode acelerar o processo, que afetam diretamente a competitividade das empresas.

3. RESULTADOS E DISCUSSÃO

Percebe-se durante as visitas e diálogo com representantes das empresas, que a inovação de processos é percebida como uma forma que compromete as características dos doces que são artesanais. Essa visão está impossibilitando que ideias inovadoras ganhem relevância.

Em contrapartida identificou-se relatos de que as empresas deverão aderir à certificação de Indicação Geográfica (IG) de seus doces em breve, por conta de demandas ligadas à FENADOCE (Feira Nacional do Doce de Pelotas). Em contrapartida, mesmo após receberem a certificação, os produtores necessitam manter as características dos doces, no que se refere a aspectos como o tamanho, aparência, cheiro e sabor dos doces.

Mesmo neste contexto, infere-se que a produção de doces artesanais não impede que seu processo de produção seja realizado através de formas inovadoras. A utilização de equipamentos poderia facilitar o processo sem que, para tanto, influenciem as características esperadas no produto final. Ainda pode-se agregar aspectos como as perdas no processo por retrabalhos e refugos advindo da manipulação das matérias primas manualmente e a falta de controle do processo produtivo, típica na maioria das produções artesanais.

Nas visitas constatou-se que as empresas carecem de inovação em processos produtivos, sendo este um fator limitante para a competitividade. No caso de uma das empresas nota-se postura diferenciada neste sentido se comparada às demais quando o assunto é inovação de processos. Neste caso em particular, o produtor vem apostando em ações, mesmo que incipientes, as quais minimizam aspectos como tempos de produção e geração de refugos no processo produtivo.

Uma inovação significativa no processo da empresa citada é a forma com que é realizada a quebra dos ovos e a separa a clara da gema. Enquanto nas demais empresas a quebra de ovos é uma tarefa que despender esforços repetitivos e complexos, realizados por um único funcionário dedicado

exclusivamente a essa função, na empresa em questão optou-se por desenvolver um sistema que permitisse realizar a tarefa de forma padronizada e simplificada, sem perdas na característica final de seu produto. Em tal empresa um funcionário realiza a mesma função apenas no turno da manhã, o que se dá pela utilização de um equipamento relativamente simples que separa a clara da gema.



Figura 1 – Diferença em um processo tradicional de quebra de ovos e separação de gemas e o processo identificado em uma empresa local

Outra inovação constatada nesta empresa é a utilização de um novo forno para assar os doces. Segundo o proprietário, o forno que era utilizado anteriormente precisava ser aceso 12 horas antes de se começar assar os doces, para que ele chegasse à temperatura ideal. Segundo ele, com a substituição deste forno por um outro de menor tamanho e com melhor eficiência, proporciona, entre outras coisas, a rapidez para se alcançar a temperatura atual, que atualmente leva apenas 30 minutos. Isso proporcionou grande diminuição no consumo de lenha e consequentemente economia, sem afetar a qualidade dos doces. Cabe aqui não só uma vantagem competitiva encontrada pelo empresário, mas também um resultado com apelo forte ecológico dado que a redução no consumo de lenha foi significativa. Atualmente, o mesmo empresário ainda cogita aproveitar o calor do forno para fins de utilização em um sistema de estufa destinado ao próprio processo. Novamente neste caso, a solução proposta não acarreta diretamente no fato do doce perder suas características tradicionais visto que, o produto em si não foi diretamente afetado pela inovação em questão.

A partir destas constatações fica evidente que a inovação de processos pode fazer parte da produção artesanal dos doces, sem que haja alterações nas características dos mesmos. Isto é muito importante em um cenário de competitividade já que pode auxiliar as empresas na diminuição dos custos de produção. Mostra-se evidente esta importância nas reclamações dos proprietários de empresas que já utilizam a certificação. Segundo eles, a certificação não trouxe alteração nos preços dos doces que são comercializados na cidade de Pelotas, que é o principal mercado da maioria das empresas, assim as empresas certificadas tem dificuldade para competir com outras sem a certificação.

Percebe-se ainda que as empresas ao longo do tempo não seguiram metodologias que proporcionassem melhores práticas de inovação, por exemplo, no projeto ou re-projeto de seus layouts. Verificou-se que de um modo geral

predomina a tentativa de aproveitamento dos pequenos espaços nos quais as fábricas foram instaladas. Como o crescimento das empresas ocorreu num contexto do aumento gradual da demanda pelos seus doces, o que predominou foi uma abordagem intuitiva e apoiada na tentativa e erro para melhoria de seus processos. Os proprietários adquiriram outros espaços e simplesmente deslocaram partes dos processos a essas novas áreas, sem que antes fossem realizados estudos de viabilidade nestes novos locais. Perante este cenário uma inovação proposta é a realização da melhoria de layout, que proporcione uma melhor utilização do espaço disponível. Esse cenário se repete mesmo no caso da empresa que se caracterizou por fazer as maiores tentativas na inovação de seus processos.

Com a certificação de IG, ainda que as empresas percam mercado local podem ganhar mercado externo. De acordo com relato de um proprietário que produz doces certificados, a demanda externa aumentou muito após a implantação da IG. Este tipo de certificação segundo relato do referido empresário permite uma rastreabilidade, a qual garante não só a qualidade de seu produto, mas ainda lhe protege contra eventuais reclamações equivocadas dirigidas aos seus doces rastreados. Percebe-se aqui um tendência do mercado em exigir artifícios com a IG no momento de comprar os produtos. Estas pressões afetarão inevitavelmente a entrada de produtores em espaços como a FENADOCE, onde espera-se que nos próximos anos a tendência em exigir-se a IG para os doces dos expositores se torne uma exigência. Portanto, ao mesmo tempo que a rastreabilidade traz grande avanço nas demandas das empresas doceiras, ela também exigirá que os processos nestes locais sejam melhorados de forma a atender aos pedidos dos clientes. Neste sentido, percebe-se a importância que a inovação dos processos trará, pois a partir desta as empresas poderão produzir mais doces com maior eficiência.

4. CONCLUSÕES

Com o presente estudo pode-se concluir que as empresas produtoras de doces tradicionais caracterizam-se em sua maioria pela falta do uso de abordagens de inovação de seus processos. Este fato está relacionado com a dificuldade encontrada pelas mesmas, em desvincular o fato de que optar por um processo inovador não implica em abdicar de um produto com características ou identidade tradicionais.

Verificou-se ainda que há uma forte tendência em termos de pressões de mercado para que as empresas se adaptem a uma nova realidade para venda de seus produtos, onde o uso da certificação em IG será um determinante de ganho ou perda de vendas.

5. REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

GONÇALVES, J.E.L.. **As empresas são grandes coleções de processos**. RAE – Revista de Administração de Empresas. São Paulo, v.40, n.1, Jan./Mar., 2000.

SLACK, N.; CHAMBERS, S.; JOHNSTON, R.. **Administração da produção**. 3 ed. São Paulo: Atlas, 2009..

ROMEIRO. F.E. (org.) **Projeto do Produto**. Rio de Janeiro: ABDR. 2011.