



FACULDADE DE TECNOLOGIA E CIENCIAS SOCIAIS - FATECS
CURSO: ADMINISTRAÇÃO

LINHA DE PESQUISA: GESTÃO DA PRODUÇÃO
ÁREA: ORGANIZAÇÃO, SISTEMAS E MÉTODOS

Tiago Almeida Muniz
2055134-0

**Organização de Sistemas e Métodos de layout de produção do
restaurante Nazo Sushi Bar.**

Brasília - DF
2013
Tiago Almeida Muniz

Organização de Sistemas e Métodos de layout de produção do restaurante Nazo Sushi Bar.

Trabalho de Conclusão de Curso apresentado à Faculdade de Tecnologia e Ciências Sociais Aplicadas, Como um dos requisitos para conclusão do curso de Administração do Centro Universitário – UniCEUB.

Prof. orientador: José Duarte

Brasília -DF

2013

Organização de Sistemas e Métodos de layout de produção do restaurante Nazo Sushi Bar.

Trabalho de Conclusão de Curso apresentado à Faculdade de Tecnologia e Ciências Sociais Aplicadas, Como um dos requisitos para conclusão do curso de Administração do Centro Universitário – UniCEUB.

Brasília/DF....., de..... de 2013.

Banca Examinadora:

Prof. José Duarte
Orientador

Banca Examinadora

Banca Examinadora

Organização de Sistemas e Métodos de layout de produção do restaurante Nazo Sushi Bar.

Tiago Almeida Muniz
José Duarte

RESUMO

No mercado brasileiro de comércio e serviços, além da grande dificuldade de se manter ativo devido a uma série de fatores externos (como a grande concorrência, altos impostos, burocracia, dentre outros), o empresário deve se atentar bastante aos fatores internos. Afinal, estes são requisitos determinantes e diferenciais na excelência de serviços, agregando vantagens competitivas à empresa. Para tanto se faz necessário que o comerciante tenha como base de sua atividade comercial uma primorosa Organização de Sistema e Métodos de seus procedimentos internos, possibilitando assim a economia de tempo e insumos. O presente trabalho visa analisar a evolução econômica do restaurante de culinária japonesa, Nazo Sushi Bar, após uma reestruturação na Organização de Sistemas e Métodos do layout da sua área de produção.

Para tanto, foi necessário se fazer uma análise dos novos e antigos procedimentos adotados pelo estabelecimento, além do levantamento dos dados econômicos e administrativos, com os quais se demonstrou a evolução do empreendimento e a importância da Organização Sistema e Métodos na administração.

Palavras-chave: Organização, Sistemas e Métodos. Administração de Empresas

1.INTRODUÇÃO

O Brasil é conhecido mundialmente por ser um país com alto índice de empreendedores, que por sua vez iniciam todos os anos as atividades comerciais de suas próprias empresas. De acordo com dados do Instituto Brasileiro de Planejamento Tributário. Cai número de empresas em 2012, conclui IBPT. Disponível em: < <https://www.ibpt.org.br/noticia/415/Cai-numero-de-industrias-em-2012-conclui-estudo-do-IBPT> > Acesso em: 18 Set 2013. Apenas no ano de 2012 foram criadas cerca de 662.395 novas empresas formais. Contudo, o número elevado de empresas criadas não é necessariamente proporcional ao número de empresas que conseguem se manter operantes e ativas por longos períodos de tempo. A respeito desta baixa longevidade pode-se dizer que fatores externos, como a competitividade, alta carga tributária e burocracia acentuada são grandes obstáculos. Mas não são necessariamente os únicos culpados pelo recorrente fechamento de empresas no país

A organização interna de uma empresa e suas práticas sistêmicas são de extrema importância e determinantes nos resultados econômicos de empresas de qualquer porte. Visto que, o despreparo de gestores, no que tange a um bom estudo sobre a Organização, Sistemas e Métodos na administração de uma empresa, certamente diminui as chances de sucesso do empreendimento.

Neste caso, a empresa analisada será o restaurante japonês Nazo Sushi Bar, que passou recentemente por uma reestruturação em seu layout de produção visando atender seus clientes com maior agilidade e economizar insumos, alavancando financeiramente o empreendimento.

Observando o cenário supracitado, este artigo foi desenvolvido visando responder ao seguinte problema: quais as melhorias no desempenho nas operações do Nazo Sushi Bar e na redução dos custos por intermédio da reestruturação do arranjo físico das instalações? Foi feita uma análise da importância da Organização de Sistema e Métodos na evolução de uma empresa.

O objetivo geral do artigo foi explicitar as melhorias obtidas, na organização sobre os custos e nos processos de produção do restaurante Nazo Sushi Bar com o emprego dos fundamentos da organização de sistemas e métodos. De modo mais específico foram desenvolvidos os seguintes objetivos: fazer um levantamento bibliográfico sobre a teoria de arranjo físico, fazer uma análise das operações do restaurante para identificar as melhorias no fluxo de serviço que contribuíram para melhorar a agilidade do atendimento dos pedidos por meio da redução do tempo de produção; analisar as melhorias obtidas na lucratividade por intermédio da redução de custos obtida com a padronização dos serviços e a adoção de práticas que garantiram a robustez das operações, ou seja, mantiveram-se estáveis mesmo na eventualidade da rotatividade de recursos humanos da empresa.

2.METODOLOGIA

A metodologia utilizada neste trabalho, no que tange a tipologia de pesquisa, foi uma pesquisa científica aplicada, pois foram utilizados métodos já conhecidos para que se solucionem problemas organizacionais.

Para Almeida, Mário (2012 p.15) a definição de pesquisa científica é a seguinte:

“A pesquisa científica aplicada, por sua vez, normalmente faz uso dos conhecimentos que já foram sistematizados com o intuito de selecionar problemas organizacionais ou do ser humano. Por exemplo, os novos estudos sobre os movimentos sociais vêm sendo utilizados para criar estratégias mercadológicas, para que organizações solucionem seus problemas relacionados a vendas e lucratividade.”

Já quanto à caracterização do estudo, pode-se caracterizar o presente trabalho como uma pesquisa explicativa. Para Almeida, Mário (2012 p.17) a definição de pesquisa explicativa é:

“Pesquisa explicativa Tem foco na identificação de fatores que determinam ou contribuem para a ocorrência de determinados fenômenos, explicando a razão de tal ocorrência de determinados fenômenos, explicando a razão de tal ocorrência (causas e efeitos). A contextualização em relação ao tempo e espaço (ambiente social) é de suma importância.”

Para tanto, o método utilizado na realização deste estudo foi a Análise Comparativa dos dados coletados na fase anterior e posterior à nova organização de sistemas e métodos de layout de produção do restaurante Nazo Sushi Bar.

A Análise Comparativa visou, por meio da comparação de dados, explicitar as diferenças e os resultados da aplicação dos novos supracitados métodos de produção e extrair a resultante positiva da nova fase pela qual passa o empreendimento.

Optou-se por utilizar duas abordagens no desenvolvimento deste trabalho. No caso, as abordagens qualitativa e quantitativa, já que estas não são excludentes entre si. A utilização das duas abordagens tem origem na natureza do trabalho, já que é necessário para que se atinjam os objetivos do mesmo que se realize análises com as duas tipologias.

Ou seja, fez-se necessário levantar dados estatísticos anteriores e posteriores à reestruturação do empreendimento (análise quantitativa), mas que também se analisasse os resultados destes efeitos dados sobre o objeto estudado (análise qualitativa).

3.REFERENCIAL TEÓRICO

O sucesso na manutenção de uma empresa, seja ela de qualquer natureza, depende em grande parte de seu modo operante e da eficiência de sua gestão estratégica. Afinal, um empreendimento que opera de maneira organizada aliada a uma gestão focada em resultados pode direcionar melhor suas ações de acordo com os objetivos do negócio.

Não se pode, portanto, falar sobre a administração de uma empresa saudável sem se atentar e avaliar de maneira bastante especial sua organização, sistemas e métodos (OSM).

Aspectos relativos ao sucesso e manutenção sustentáveis de qualquer empreendimento, como a melhoria da produtividade e redução de custos, tem como base a meticulosa avaliação da *organização, sistemas e métodos*, da empresa.

Para Llatas (2012 p.6):

“Uma visão estratégica de organização, sistemas e métodos em uma empresa ajuda a promover, por exemplo, a escolha de procedimentos mais eficientes, o que evita o desperdício de tempo, material e esforço. Essa economia de recursos concilia redução de custos e aumento dos índices de produção – uma verdadeira receita para incrementar a lucratividade dos negócios.”

Grandes empresas, que fizeram de seu modo de administração verdadeiras correntes de pensamento, como a fábrica de automóveis *Ford*, utilizaram OSM de forma eficiente para chegar ao nível de excelência que hoje possuem. Em sua obra Llatas (2012 p.6) exemplifica do seguinte modo o processo organizacional desenvolvido por Henry Ford, proprietário e fundador da Ford:

“No início do século XX, Henry Ford já sabia que a eficiência era um fator decisivo para tornar seus produtos mais competitivos. Em suas fábricas, reinava o imperativo da produtividade: os empregados distribuíam-se ao longo de uma esteira que movimentava o carro em produção. Cada funcionário era responsável por uma etapa específica do processo o qual ficou conhecido como linha de montagem. Com a otimização da cadeia produtiva, o número de carros fabricados cresceu vertiginosamente, o que possibilitou a oferta de automóveis a preços mais populares.”

Em empresas onde a agilidade de produção está diretamente relacionada com a satisfação de clientes, o manejo deste pode se tornar um grande obstáculo, caso administrado de maneira ineficiente. Entraves na satisfação de clientes e na eficiência produtiva também são encontrados em negócios com espaços físicos arranjados de forma inadequada.

Para Llatas (2012 p.11):

“O manejo do tempo é outro ponto digno de atenção. Cabe aos analistas de OSM eliminar a ociosidade e assegurar o aproveitamento adequado das horas de trabalho dos funcionários. O aproveitamento do espaço físico segue a mesma lógica: é importante distribuí-lo de acordo com a necessidade de cada setor, evitando áreas vazias ou cheias demais.”

A atualização, mobilidade e adequação, também chamada de reengenharia de negócios e processos, são de fundamental importância quando o gestor de uma empresa que visa atender de forma adequada seus clientes e conseqüentemente manter o empreendimento ativo e rentável em mercados cada vez mais competitivos.

3.1 Projeto de adequação

A adequação a novas demandas e necessidades empresariais devem estimular mudanças na organização das empresas. Para tanto, deve se desenvolver um *projeto* de adequação de organização, sistemas e métodos de acordo com as mutáveis variantes que cada empreendimento enfrenta.

Não se tem conhecimento de uma definição ou conceito universalmente aceito de projeto. Contudo, para Slack et al (2002 p.118) a citação seguinte seria a mais adequada a definição do objeto em questão.

“Em minha definição projeto é o processo conceitual através do qual algumas exigências funcionais de pessoas, individualmente ou em massa, são satisfeitas através do uso de um produto ou de um sistema que representa a tradução física de conceito. Como exemplos de produtos individuais que satisfazem a uma necessidade pública ou de mercado temos um automóvel , a televisão e o rádio, a geladeira e a lavadora de pratos, sapatos e meias, e fraldas para bebês, mas também a pintura, a escultura, a música e as muitas outras manifestações de expressão do artista etc.; e como sistemas há o telefone e a ferrovia, a rodovia e o supermercado, a orquestra, o fornecimento de utilidades (gás, água e eletricidade) e assim por diante”

Ainda segundo Slack (2002 p.118).

- O objetivo da atividade de projeto é *satisfazer as necessidades dos consumidores.*
- A atividade de projeto aplica-se tanto a produtos (ou serviços) como a sistemas (que chamamos processos).

- A atividade de projeto é em si mesma um processo de transformação
- O projeto começa com um conceito e termina na tradução desse conceito em uma especificação de algo que pode ser produzido.

Portanto ao se desenvolver um projeto objetivando o melhor atendimento aos consumidores, considera-se a satisfação dos clientes, o conjunto de capacitações do estabelecimento, as mudanças mais importantes no fluxo de produção e a viabilidade do projeto.

“Um processo implantado no local errado, com capacidade insuficiente, com um arranjo físico confuso ou desordenado, com tecnologia inadequada, ou com pessoal incapaz, não pode satisfazer aos consumidores porque pode não desempenhar eficiente ou eficazmente”. (SLACK et al, 2002 p.118;119).

3.2 Conceito e tipos Layout

O layout de um sistema produtivo deve ser uma das principais preocupações na gestão de empresas. Afinal, a partir da referida definição é que o estabelecimento poderá estruturar as rotinas de trabalho adequadas, adaptando-as às necessidades do empreendimento.

Um eficiente arranjo físico permitirá aos seus recursos humanos o ambiente necessário ao desenvolvimento de suas atividades de forma adequada. Conseqüentemente notar-se-á maior satisfação de clientes. Slack et (2002 p.200) definem arranjo físico da seguinte maneira:

“O arranjo físico de uma operação produtiva preocupa-se com o posicionamento físico dos recursos de transformação. Colocado de forma simples, definir o arranjo físico é decidir onde colocar as instalações, máquinas, equipamentos e pessoal de produção. O arranjo físico é uma das características mais evidentes de uma operação produtiva porque determina sua “forma” e aparência. É aquilo que a maioria de nós notaria em primeiro lugar quando se entrasse pela primeira vez em uma unidade produtiva. Também determina a maneira segundo a qual os recursos transformados – Materiais, informação e clientes – fluem pela operação.”

Ao considerar a implementação de um novo layout em seu estabelecimento, o empresário deve avaliar os tipos de arranjo e identificar o mais adequado ao seu ramo de atividade e produção.

A escolha do novo tipo de layout deve ser precedida pela escolha do tipo de processo adotado, seguindo as instruções do modelo da figura seguinte:

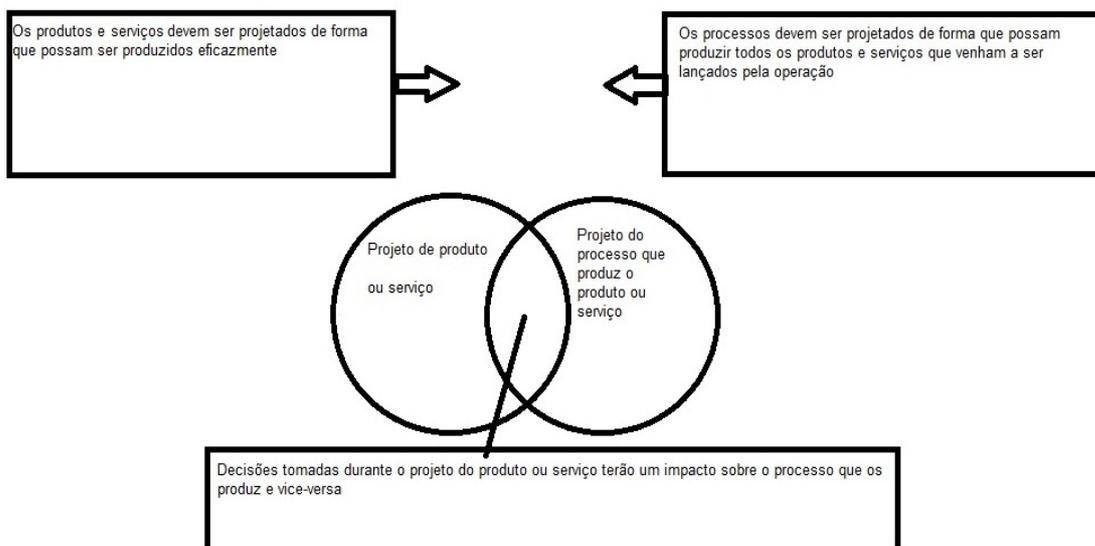


Figura 01: Projeto de produtos/serviços e processos

Fonte: Slack, 2000.

Na maioria dos casos, os arranjos físicos básicos se derivam de quatro tipos de arranjos:

- Arranjo físico posicional;
- Arranjo físico por processo;
- Arranjo físico celular;
- Arranjo físico por produto

3.2.1 Arranjo físico posicional

O arranjo físico posicional é aquele em que o produto se movimentará pouco ou nada durante o processo de fabricação. Neste caso os recursos humanos e maquinário que se movem na produção em questão.

Este tipo de arranjo normalmente é utilizado em caso de necessidade de pouco movimentação dos produtos, seja ela por dificuldade de locomoção do item ou mesmo grande sensibilidade deste. Pode-se exemplificar para este caso a construção de um edifício ou os canteiros de obra de maneira geral.



Figura 02: Arranjo físico posicional de um estaleiro

Fonte: Google Imagens

3.2.2 Arranjo físico por processo

No caso do arranjo físico por processo, a definição da alocação dos fatores transformadores será definida através da maior conveniência ou necessidade no processo de produção.

Pode-se citar como exemplo de produção que utiliza este tipo de arranjo físico uma biblioteca. Visto que, ao posicionar livros por temas e assuntos semelhantes alocados em locais próximos uns dos outros, tende-se a ter maior facilidade no trabalho de reposição destas publicações.

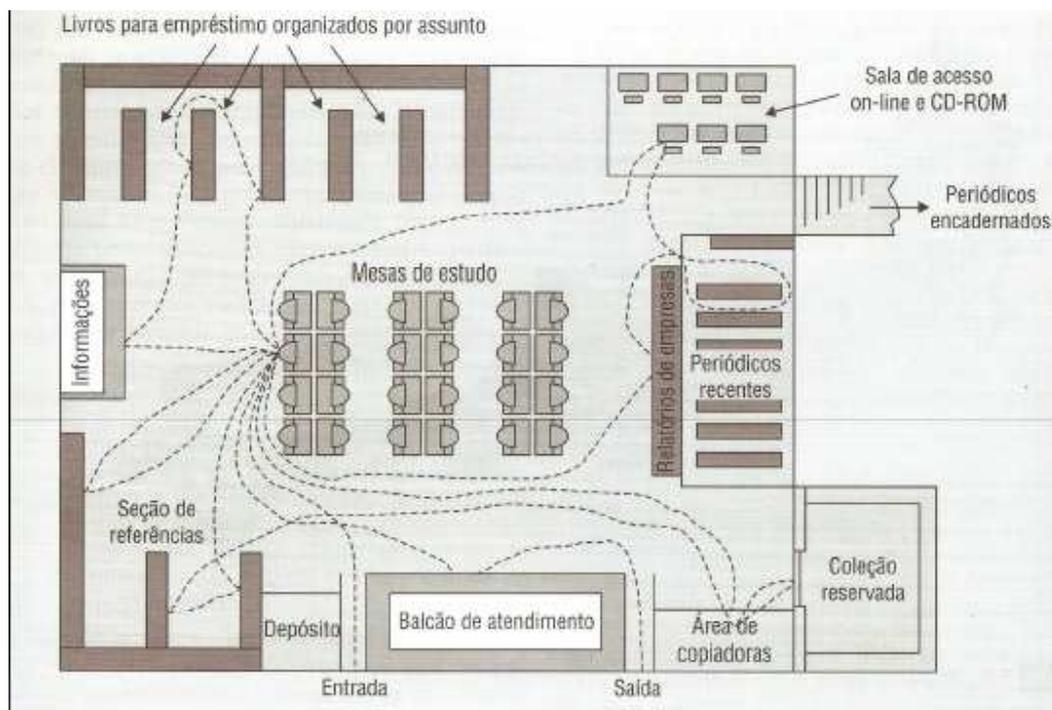


Figura 03: Arranjo físico por processo

Fonte: Slack, 2000.

3.2.3 Arranjo físico celular

Este tipo de arranjo é considerado um tipo mais complexo, visto que é um arranjo físico composto por processos, e normalmente (mas não exclusivamente) ligado a produção manufatureira.

O Arranjo físico celular é aquele em que os recursos transformados entrando na operação são pré-selecionados (ou pré-selecionam a si próprios) para movimentar-se para uma parte específica da operação (ou célula) na qual todos os recursos transformadores necessários a atender a suas necessidades imediatas de processamento se encontram. A célula em si pode ser arranjada segundo um arranjo físico por processo ou por produto

Depois de serem processados na célula os recursos transformados podem prosseguir para outra célula. De fato, o arranjo físico celular é uma tentativa de trazer alguma ordem para a complexidade de fluxo que caracteriza o arranjo físico por processo. (SLACK et al, 2002 p.200)

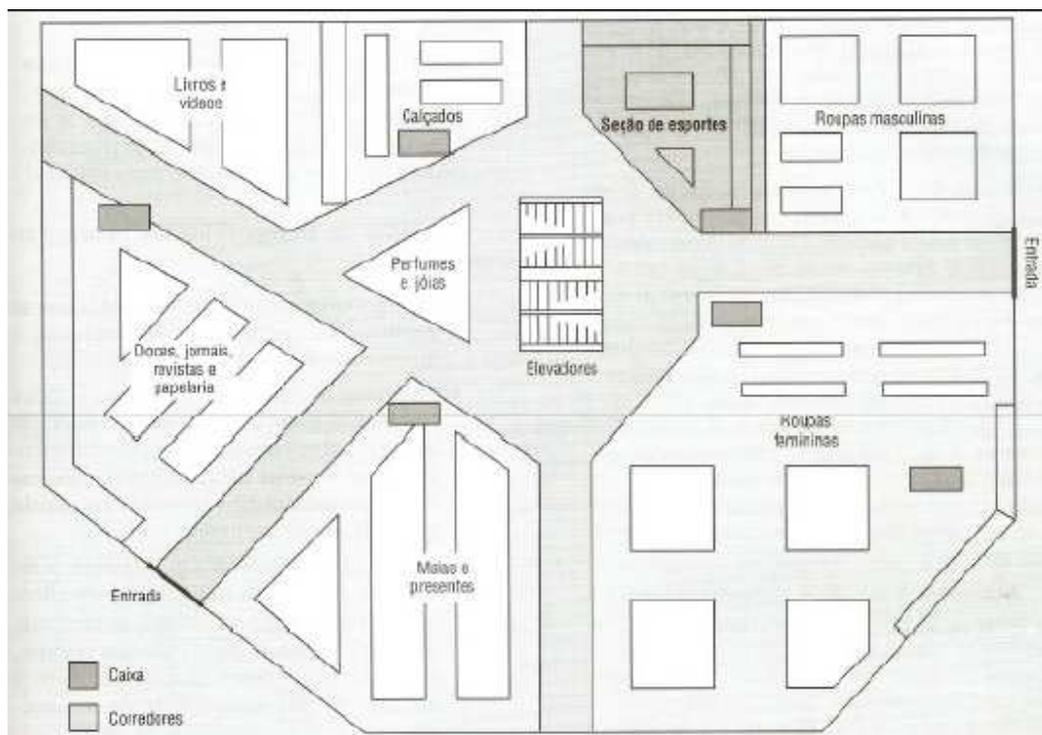


Figura 04: Arranjo físico celular

Fonte: Slack, 2000.

3.2.4 Arranjo físico por produto

Neste tipo de arranjo toda a disposição física dos recursos transformadores é voltada a melhor conveniência do item produzido. O que traz vantagens em casos onde se necessita um controle do fluxo de clientes. Este arranjo também pode ser denominado físico em fluxo.

O Arranjo físico de uma empresa pode ser ainda misto de acordo com a sua necessidade e áreas de produção. Ou seja, para uma determinada parte ou serviço desenvolvido na empresa poder-se-á utilizar um arranjo físico que não necessariamente será o mesmo para outro setor.

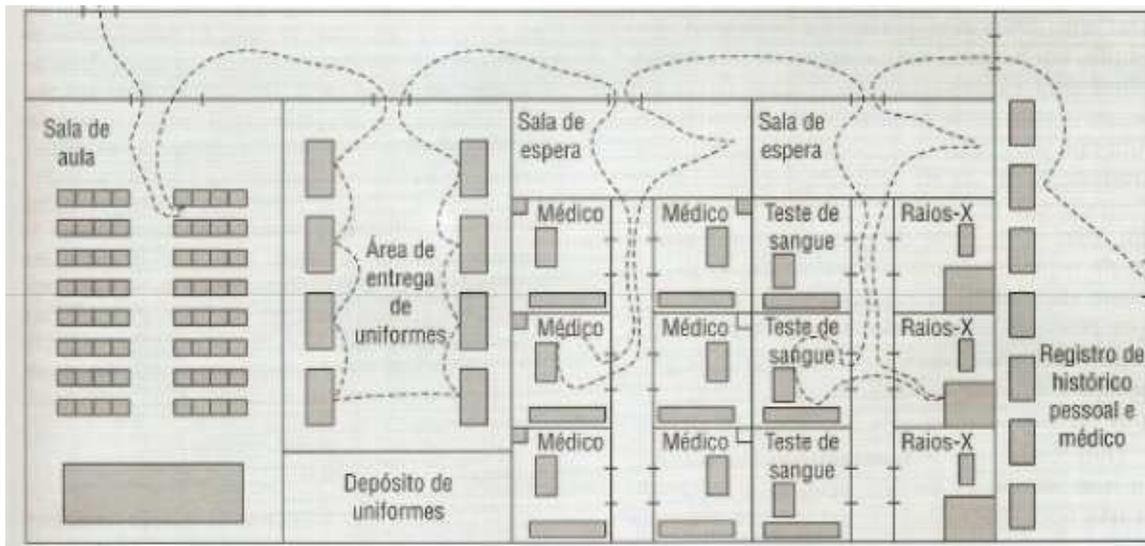


Figura 05: Arranjo físico por produto

Fonte: Slack, 2000.

4. Análise de dados após a aplicação os fundamentos de OSM

Nesta parte do trabalho são apresentados os dados do restaurante Nazo Sushi Bar levantados antes e após as mudanças realizadas no empreendimento levando em consideração a exposição teórica feita nos capítulos anteriores.

Para tanto, realizou-se uma análise sobre as necessidades que o estabelecimento tinha antes de se concretizar o projeto de readequação de layout, assim como os dados resultantes deste processo, visando demonstrar a influência de OSM na melhoria da gestão de uma empresa.

4.1 Novo Layout do Nazo Sushi Bar.

O estudo de layout do restaurante Nazo Sushi Bar foi desenvolvido em duas etapas, por meio de dados extraídos do sistema de gerenciamento do estabelecimento, assim como por intermédio de um estudo acerca das práticas adotadas nas duas fases.

O layout do restaurante Nazo Sushi Bar como um todo pode se encaixar no arranjo físico misto, contudo, como neste trabalho está sendo explorado apenas o

novo layout da área de pré-produção do restaurante, o tipo de arranjo físico da nova área utilizou como base o arranjo físico por produto.

Como mencionado nos itens anteriores, o restaurante Nazo Sushi Bar identificou nos últimos meses um grande aumento de faturamento devido ao maior número de clientes atendidos. Portanto, fez-se necessário o desenvolvimento de uma nova organização no Layout (Arranjo Físico) da área de pré-produção de algumas das iguarias servidas no restaurante. Afinal, um arranjo físico inadequado pode trazer ao empresário prejuízos significativos, impactando no lucro final da empresa.

Para Slack et al, (2002 p.200) problemas em arranjos físicos mal elaborados podem trazer situações desfavoráveis ao bom andamento das atividades operacionais de um estabelecimento.

“Se o arranjo físico está errado, pode levar a padrões e fluxos longos e confusos, estoque de materiais, filas de clientes formando-se ao longo da operação, inconveniências para os clientes tempos de processamento longos, operações inflexíveis, fluxos imprevisíveis e altos custos”

Num primeiro momento, o restaurante contava com apenas uma área de produção o que, por vezes, gerou certo atraso nos pedidos em dias de grande movimento. Ao procurar a origem deste problema, constatou-se que em grande parte os atrasos partiam de uma necessidade maior de tempo e arranjo físico adequados a produção de pratos específicos (Melhor identificados mais adiante neste estudo).

Para CAMPOS, Viviane. **Layout.** Disponível em: <http://www.administradores.com.br/artigos/administracao-e-egocios/layout/64062/> > Acesso em: 20 Set 2013. Toda empresa necessita do planejamento de um arranjo físico:

O planejamento de um arranjo físico é recomendável a qualquer empresa, grande ou pequena. Com um bom layout obtêm-se resultados surpreendentes na redução de custos de operação e no aumento da produtividade e eficiência. Na implantação de uma nova empresa, esse planejamento é imprescindível. Naquelas já montadas, uma mudança no processo de produção ou fluxo do serviço, introdução de novos produtos ou serviços, a necessidade de redução

de custos, a expansão de uma seção, etc. Necessitam de uma modificação no arranjo. O estudo do layout pode ser feito para: fábricas em gerais, escritório, lojas, supermercados, bancos, etc

A nova área de pré-produção permite grande economia de tempo e insumos anteriormente mal aproveitados devido a uma menor capacidade de armazenamento e espaço inadequado à produção de parte dos pratos. Antes da renovação de Layout todos os pratos eram preparados integralmente no mesmo espaço. O que trazia dois grandes problemas a casa: os pratos demoravam mais a serem entregues aos clientes, e a mão de obra acabava por ficar engessada a etapas que poderiam ter sido desenvolvidas facilmente. Afinal, a partir do momento que se iniciavam as atividades de atendimento ao público parte dos funcionários da pré-produção ficavam inoperantes em razão da falta de espaço físico, tomado pelo preparo de pedidos realizados na casa. Assim sendo, a pré-produção de alguns pratos era interrompida no momento em que o atendimento ao público se iniciava.

Com a reorganização de layout os recursos humanos foram realocados na nova área, direcionando melhor o seu potencial de produção, ampliando o tempo de trabalho e conseqüentemente aumentando a quantidade de itens produzidos. A partir do momento em que se criou uma infraestrutura e um arranjo físico adequados e pôde-se explorar melhor o potencial de produção da cozinha. Notou-se uma melhora no tempo e quantidade servida dos pratos que contam com os insumos produzidos na nova área em sua composição.

4.2 Análise de operações e melhorias no fluxo de serviços.

A fim de analisar as operações do restaurante e identificar as melhorias do fluxo de serviço que resultaram em um menor tempo de produção, deve-se separar novamente os procedimentos adotados antes e depois da implementação do novo layout de produção. Para tanto, fez-se necessário demonstrar através de imagens os espaços de pré-produção e estocagem de produtos nas duas supracitadas fases. A figura (6) apresenta o arranjo físico utilizado antes da

reengenharia de layout, no qual se estocava o material de pré-produção juntamente com no escritório administrativo, situado no segundo andar do prédio que abriga o restaurante.



Figura 06: Escritório / Estoque Layout antigo

Fonte: Acervo Nazo Sushi Bar, 2013.

Com o aumento do faturamento motivado pelo maior número de clientes, elevou-se conseqüentemente a demanda de serviço e a necessidade uma maior agilidade dos funcionários. Assim sendo, ficou evidente a necessidade de se transportar com maior eficiência e rapidez os insumos responsáveis por abastecer os estoques da cozinha e bar, e que outrora se encontravam no segundo andar do estabelecimento, junto com a parte administrativa da empresa.

Além do tempo gasto pelos funcionários entre um reabastecimento de estoque e outro (e da questão de espaço físico comum a produção e a pré produção explorada anteriormente), constatou-se como outro grande empecilho à agilidade da prestação de serviços a necessidade da presença de um dos sócios

sempre que se fazia necessário reabastecer o estoque interno do restaurante. A presença de um dos sócios se fazia necessária exclusivamente por motivos de segurança, já que os insumos dividiam o espaço com o escritório onde se guardava parte da movimentação financeira do caixa. O que acabava engessando os administradores na tomada de decisões e resolução de pendências mais importantes relativas ao cotidiano da empresa.

Ressalta-se ainda que o espaço de estoque interno no andar inferior (cozinha, salão e bar) do restaurante era muito pequeno se comparado às necessidades do empreendimento em grande evolução.

Com um espaço de estoque muito reduzido, mesmo que se organizasse de maneira impecável o armazenamento de insumos e as rotinas do fluxo de produtos, do piso superior para o inferior. Fazia-se necessário a locação de um espaço maior e que não trouxesse os problemas logísticos e administrativos supracitados. Tomou-se, portanto, a decisão de locar uma loja na galeria do prédio comercial ao lado do edifício onde se encontra o Nazo Sushi Bar. Pode-se observar a referida área na figura (7).

O espaço escolhido para o novo layout de produção, e que também abriga parte do estoque da cozinha, foi selecionado mediante uma série de fatores considerados prioritários para uma área para os fins mencionados.

A nova loja possui acesso facilitado por rampas para o transporte de estoque por meio de carrinhos de transporte de cargas. Espaço para uma estrutura que facilita a higienização do ambiente e conservação de alimentos, já que o espaço destina-se a preparação de alimentos que se deterioram de maneira relativamente rápida.

A área de pré-produção atual conta com 4 freezers que permitem maior organização quanto a estocagem de insumos. Anteriormente a falta de espaço para o acondicionamento adequado de insumos gerava o desperdício de matéria-prima perecível.

Além do desperdício evitado com a nova área de estocagem, tem-se maior flexibilidade para negociar com fornecedores os descontos no valor final de

insumos adquiridos em maior quantidade.



Figura 07: Área de pré-produção e estoque em novo Layout —

Fonte: Acervo Nazo Sushi Bar, 2013

4.3. Análise comparativa de dados antes e após à implantação de novo layout

Nesta parte do estudo são apresentados os dados oriundos do sistema de gestão (*Sistema Eclética*) do restaurante Nazo Sushi Bar e analisar-se-á comparativamente os períodos anteriores e posteriores ao novo Layout de produção do estabelecimento.

O objetivo da dessa análise é apresentar as melhorias obtidas em vários setores oriundas de um arranjo físico adaptado à evolução de uma empresa.

Neste caso, pode-se observar na figura 8 a evolução no faturamento do restaurante Nazo Sushi Bar. O alto faturamento no mês de março e o aumento de demandas de serviço observadas no mesmo período evidenciaram a necessidade da reengenharia de layout.

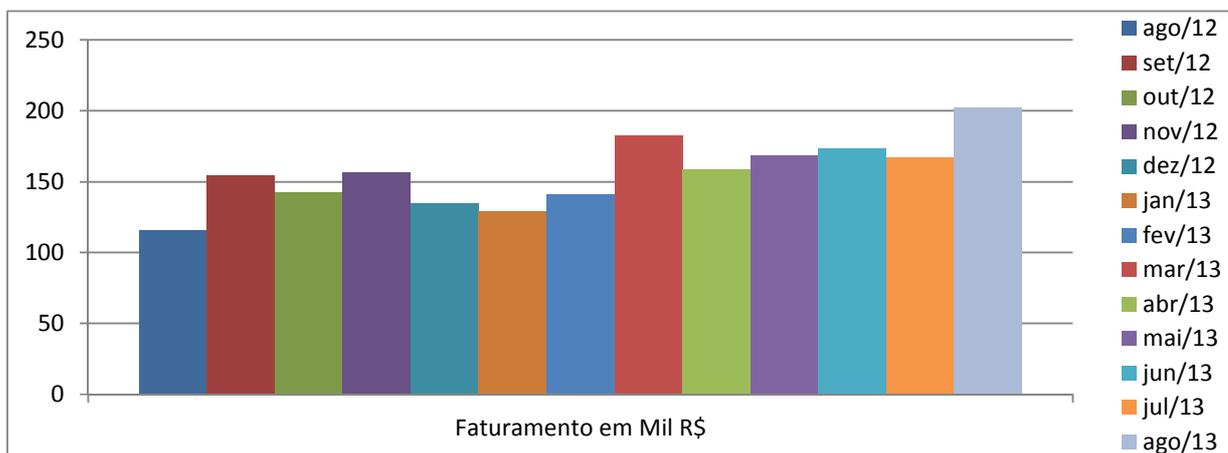


Figura 08: Faturamento Faturamento Nazo Sushibar de agosto de 2012 a agosto 2013

Fonte: Sistema eclética de gestão, 2013

Os dados extraídos do Sistema de gestão do restaurante apontam para um maior faturamento no mês de agosto, mês em que a área com novo layout começou a ser utilizada.

Como observado nos gráficos das figuras 9; 10 e 11. Além de maior faturamento, notou-se uma grande evolução quanto ao número de clientes atendidos e tempo de permanência no restaurante, o que trouxe consequentemente maior consumo e faturamento, comparando-se com o mesmo período do ano anterior.



Figura 09: Clientes atendidos Nazo Sushibar agosto de 2012 a agosto de 2013

Fonte: Sistema eclética de gestão, 2013

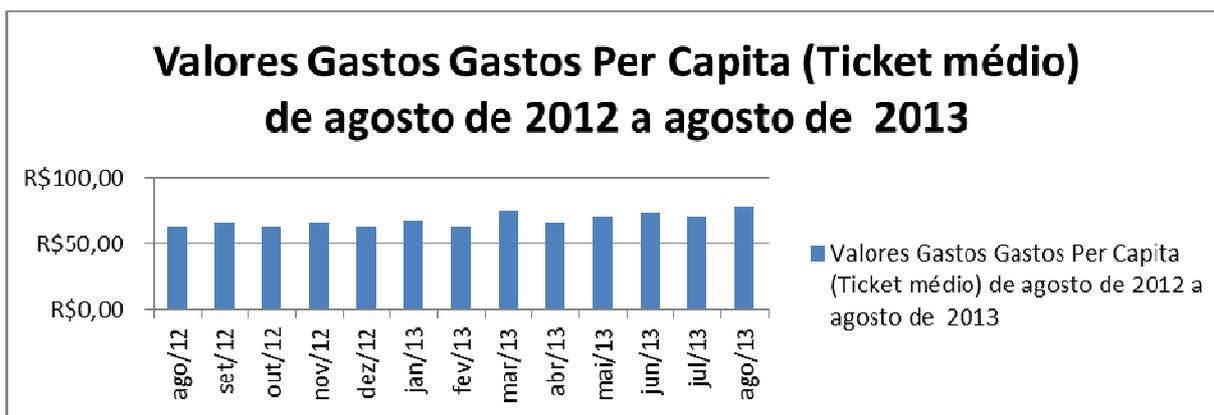


Figura 10: Média de valores gastos per capita (Ticket médio) Nazo Sushibar agosto de 2012 a agosto de 2013

Fonte: Sistema eclética de gestão, 2013



Figura 11: Tempo médio de permanência per capita Nazo Sushibar agosto de 2012 a agosto de 2013

Fonte: Sistema eclética de gestão, 2013

5.0. Conclusão e Recomendações

O objetivo principal do desenvolvimento deste artigo foi explicitar as melhorias obtidas, na organização sobre os custos e nos processos de produção do restaurante Nazo Sushi Bar, com o emprego dos fundamentos da organização de sistemas e métodos. A exposição destes objetivos foi possibilitada mediante a economia de recursos apresentada na parte do trabalho que foca a nova área e equipamentos onde pode-se estocar melhor os produtos, evitando o desperdício de insumos.

Além da economia de custos, evidenciou-se também a economia de tempo de produção, maior eficiência no processo de reabastecimento de estoque e conseqüentemente maior agilidade no atendimento aos consumidores. Tudo isso devido ao novo layout de produto, assim como a organização, sistemas e métodos adequados à fase de crescimento vivida pelo restaurante atualmente.

Também foram alcançados os objetivos mais específicos, fundamentais para embasar o objetivo principal, como o levantamento bibliográfico sobre a teoria de arranjo físico, Organização, Sistemas e Métodos, análise das operações e análise das melhorias no fluxo de serviço. Resultando numa maior agilidade do atendimento dos pedidos e redução do tempo de produção.

Analisou-se as melhorias obtidas na lucratividade, por intermédio da redução de custos obtida com a padronização dos serviços e a adoção de práticas que garantiram a robustez das operações.

Levando em consideração todos os dados e informações apresentados e a resultante de maior faturamento do estabelecimento, conclui-se que a organização, o sistema adequado às novas demandas e os métodos de produção e manutenção eficientes do restaurante Nazo Sushi Bar são de fundamental importância no sucesso deste empreendimento.

Por fim, o layout bem organizado, e adequado, é um diferencial quando se necessita de práticas eficientes na condução de um estabelecimento e qualidade na prestação de serviços.

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

SLACK, Nigel et al . Administração da Produção. 2. ed. Atlas. São Paulo, 2002.

ALMEIDA, Mário. Projeto de Estágio.1.ed. Departamento de Ciências da Administração / UFSC. Florianópolis, 2011.

INSTITUTO BRASILEIRO DE PLANEJAMENTO TRIBUTÁRIO, **Cai número de empresas em 2012, conclui IBPT**. Disponível em: < <https://www.ibpt.org.br/noticia/415/Cai-numero-de-industrias-em-2012-conclui-estudo-do-IBPT> > Acesso em: 18 Set 2013.

CAMPOS, Viviane. **Layout**. Disponível em:

<<http://www.administradores.com.br/artigos/administracao-e-egocios/layout/64062/>> Acesso em: 20 Set 2013.

LLATAS, Maria. OSM Organização, Sistemas e Métodos Uma Visão Contemporânea. 1.ed. Pearson. São Paulo, 2011.