



## MASP – MÉTODO DE ANÁLISE E SOLUÇÃO DE PROBLEMAS APLICADO A INDÚSTRIA E COMÉRCIO DE ALIMENTOS LTDA

\*MORAIS, João Paulo M.<sup>1</sup>  
MULLER, Julia D.<sup>1</sup>  
FORMIGA, Maria M.<sup>1</sup>  
AMARANTE, Milena B.<sup>1</sup>  
GALDINO, Victoria M.L.)<sup>1</sup>  
\*\*MARACAJÁ, Flavior<sup>2</sup>

### RESUMO

O ramo alimentício impacta a renda de milhões de brasileiros. Não por acaso, este é um segmento que movimenta a economia do país e se mantém entre uma das atividades mais importantes e indispensáveis. A empresa escolhida para estudo deste projeto é uma empresa produtora de alimentos e que visa crescer no mercado, buscando cada vez mais o seu crescimento, mitigando os custos e desperdícios ao máximo. Partindo deste ponto, em um contexto pós restrição na pandemia, que desacelerou o processo de vendas e afetou o comércio no Brasil e no mundo, iremos aplicar o Método MASP (Método de Análise e Solução de Problemas) com o objetivo de identificar, corrigir e prevenir os problemas existentes na empresa, visando o crescimento e sucesso desta.

**PALAVRAS-CHAVE:** modelagem processos; industria alimentos;masp

### INTRODUÇÃO

Segundo a ABIA, Associação Brasileira da Indústria de Alimentos, em 2021, a indústria brasileira de alimentos e bebidas era a maior do País, representando 10,6% do PIB brasileiro e gerando 1,72 milhão de empregos formais e diretos. O Brasil é o segundo maior exportador de alimentos industrializados do mundo, levando seus alimentos para 190 países. A ABIA define este setor como um que possui qualidade, segurança, sustentabilidade, e que investe constantemente em inovação para atender ao crescimento da população e aos diversos estilos de vida. Além das grandes empresas produtoras e exportadoras de alimentos industrializados, o Brasil possui diversas Micro e Pequenas empresas nos mais variados setores, que também contribuem muito para o comércio e economia.

A empresa foco da nossa pesquisa, Biscoito de Anjo, é uma Microempresa produtora de alimentos e iniciou suas atividades na Paraíba em 2009.

Teve início em Cabedelo/PB com uma produção muito pequena e de modo informal, e com o passar dos anos, aprimorou suas técnicas, expandiu seus horizontes, e desde então, tem crescido e expandido sua produção para algumas cidades do Nordeste, estando posicionados estrategicamente nos estados de Pernambuco/PE, Rio Grande do Norte/RN, Sergipe/SE e Bahia/BA, e segue trabalhando para buscar espaço em mais localidades para que possa continuar sua expansão.

Com sede em Cabedelo/PB, a principal atividade de negócios da empresa é a fabricação e distribuição de biscoitos, bolachas, casquinhas para sorvetes e formas para recheio, feita através de um processo altamente industrializado utilizando como matéria prima



produtos derivados do trigo. Além desta atividade, a empresa ainda atua na fabricação de produtos de panificação industrial, no comércio varejista de laticínios e no comércio varejista de doces, balas, bombons e semelhantes.

Assim como qualquer empresa, em qualquer segmento, a produção de alimentos possui suas particularidades que determinam o sucesso ou o declínio do negócio, e todo o processo merece atenção a cada detalhe, desde o início da produção até a distribuição e consumo por parte do cliente final. Com esta certeza e com o objetivo de contribuir para melhorias da produção e logística da Biscoito de Anjo, este projeto aplicativo visa aperfeiçoar e impulsionar o processo produtivo da Biscoito de Anjo. Partindo deste ponto, em um contexto pós restrição na pandemia, que desacelerou o processo de vendas e afetou o comércio no Brasil e no mundo, iremos aplicar o Método MASP (Método de Análise e Solução de Problemas) com o objetivo de identificar, corrigir e prevenir os problemas existentes na empresa, visando o crescimento e sucesso desta.

Pode-se dizer que “qualidade não é mais um diferencial competitivo, mas uma condição para se manter no mercado” (BERTOLINO, 2010, p. 13), deste modo, todas as empresas devem estabelecer parâmetros de controle de qualidade, garantir que todas as pessoas em todos os setores atuem no mesmo sentido e estar atentas às mudanças externas que podem influenciar no desenvolvimento dos negócios. O fluxo de controle de qualidade (Figura 1) é um formato bastante utilizado pelo segmento alimentício, visto que, através dele, é possível avaliar todas as saídas da empresa antes de chegar ao consumidor, garantindo a qualidade do produto final.

Juran (2015, p. 29) afirma que “sem melhoria contínua, as organizações morrem”, sendo assim, as empresas devem estar sempre atentas aos problemas que podem surgir, e buscar uma forma de minimizar os efeitos dos problemas já existentes e extingui-los. Para isto, foi criado no Japão pela União dos Cientistas e Engenheiros Japoneses - JUSE, o método conhecido inicialmente por QC-Story, criado especificamente para melhorar processos de engenharia, de forma a padronizar a documentação e o histórico de todas as etapas de trabalho. Nos anos 80, a ferramenta chegou ao Brasil e o método MASP começou a ser aplicado nas empresas brasileiras, definindo padrões de qualidade mais rígidos em todos os setores industriais, padronizando processos por meio da análise sistemática e melhoria contínua. Por ser muito eficiente, o MASP foi amplamente divulgado e é utilizado até hoje nos mais diversos ramos da sociedade.

Campos (2013) acrescenta que a metodologia MASP é aplicada por meio de oito etapas: (1) identificação: quando se procura identificar o problema e levantar históricos e consequências; (2) observação: quando se investiga como é caracterizado o problema, por meio de uma ampla visão, dividindo-o em partes menores para que sua resolução se torne mais fácil; (3) análise: quando se analisa quais são as principais causas do problema; (4) plano de ação: quando se cria um plano com o objetivo de se cessarem as causas fundamentais; (5) execução: quando se eliminam as causas para que elas não voltem a aparecer; (6) verificação: quando se certifica de que as causas foram realmente eliminadas; (7) padronização: quando se evita que o problema reapareça; e (8) conclusão: quando se recapitula o processo de aplicação, registrando-o para utilizá-lo em trabalhos futuros. Entre as principais causas do fracasso de muitas empresas está a falta de metodologia e padronização de processos, serviços ou produtos.



## MATERIAL E MÉTODOS

Trata-se de estudo de caso exploratório que através da aplicação de ferramentas de modelagem de processos, visa contribuir para identificação de falhas e posteriores melhorias.

### Descrição da empresa focal

O ramo alimentício impacta a renda de milhões de brasileiros. Não por acaso, este é um segmento que movimenta a economia do país e se mantém entre uma das atividades mais importantes e indispensáveis. Em todo o mundo, a indústria de alimentos assume uma postura dinâmica e assume várias mudanças para se manter atenta às tendências do setor, e o Brasil segue este mesmo ritmo. Em um cenário competitivo, a indústria busca conhecer os desejos e prioridades do seu consumidor, ao mesmo passo que se molda a burocracia e ao serviço de fiscalização sanitária, buscando evitar o desperdício da matéria-prima no processo e buscando meios mais eficazes de distribuição. A competitividade deste mercado é positiva para a sociedade, visto que, para se manter no mercado, as empresas precisam cada vez mais se antecipar às intercorrências e apresentar soluções consistentes aos desafios que o mercado exige, beneficiando o cliente final com a entrega do melhor produto.

A empresa escolhida para estudo deste projeto é uma empresa produtora de alimentos e que visa crescer no mercado, buscando cada vez mais o seu crescimento, mitigando os custos e desperdícios ao máximo.

### Contexto do seu ecoambiente

A missão da empresa é oferecer ao consumidor alimentos de alta qualidade, seguros e saborosos. Sua visão é aumentar a gama de produtos e oferecer produtos de qualidade superior, conforme a solicitação dos clientes e tendências do mercado. Seus valores são: simplicidade nas relações e nas buscas por soluções práticas, colaboração para o crescimento do negócio, excelência em tudo que for feito, atitude para inovar e fazer acontecer e respeito às pessoas e ao bem comum.

## CONSIDERAÇÕES FINAIS

### Diagnóstico e Levantamento de situações problemas atuais

Em um levantamento feito com os colaboradores da empresa, foram apresentados os mais diversos problemas e insatisfações, como o quadro de funcionários desmotivado, baixa produtividade, desperdícios de matéria prima e até mesmo do produto final, insatisfação do cliente e conseqüentemente o desgaste da relação cliente x empresa, e diminuição das vendas. Essas situações apontadas pelos funcionários são potenciais problemas e sinalizam que a empresa precisa passar por algumas mudanças para se manter no mercado e fidelizar cada vez mais clientes e fornecedores.

### Aplicação do MASP (CICLO PDCA)

#### Identificação do Problema.

Na empresa biscoito de anjo que segue no ramo alimentício com a produção de biscoitos, foi identificado através de uma análise que entre os problemas da empresa, apontados pelos próprios funcionários o com maior gravidade e urgência seria o desperdício



de matéria prima. Este problema foi identificado durante o processo de produção de biscoitos.

#### Processo Investigado

Baseado na pesquisa, encontra-se em ordem decrescente as prioridades de soluções dos problemas. Foi utilizada pela equipe a Análise de Pareto, que é feita geralmente em forma de gráfico, o qual agrupa e ordena a frequência de determinadas ocorrências. Tudo é feito com base em uma ideia de que 80% das consequências são ocorrências de 20% das causas. Esta análise possibilita a identificação dos principais problemas da organização, bem como a ordem de ocorrência dos mesmos.

Por meio do trabalho, foi identificado que a principal mudança, à princípio, deve ser a melhoria na supervisão do processo de produção, evitando gastos e desperdícios na empresa. O supervisor do setor deve orientar todos colaboradores a fazer o processo corretamente, aproveitando ao máximo os ingredientes e os produtos feitos. Apenas deste modo, a empresa irá conseguir reter custos e aumentar seus lucros, e, conseqüentemente, conseguir manter-se no mercado da melhor forma, tendo seu faturamento assegurado máximo.

## REFERÊNCIAS

ABIA. **NÚMEROS DO SETOR DE ALIMENTOS**. Disponível em: <<https://www.abia.org.br/numeros-setor>>. 2022. Acesso em: Vinte e dois, outubro, 2022.

VELOSO, 2021. **MASP: CONHEÇA A METODOLOGIA E COMO USAR NA GESTÃO DA QUALIDADE**. Disponível em: <<https://site.moki.com.br/metodologia-masp/>>. Acesso em: Vinte e dois, outubro, 2022.

ROJAS, Pablo. **MASP – MÉTODO DE ANÁLISE E SOLUÇÃO DE PROBLEMAS**. Disponível em: <<https://pablorojas401.wordpress.com/2019/08/17/masp-metodo-de-analise-e-solucao-de-problemas/>>. Acesso em: Vinte e três, outubro, 2022.

DEFEO, J.; JURAN, J. M. **Fundamentos da qualidade para líderes**. Porto Alegre: Bookman, 2015.

BERTOLINO, M. T. **Gerenciamento da qualidade na indústria alimentícia: ênfase na segurança dos alimentos**. Porto Alegre: Artmed, 2010.

CAMPOS, V. F. **TQC: Controle da Qualidade Total (no estilo japonês)**. 6. ed. Belo Horizonte: Bloch Editora, 1992. 218 p

CURY, Antônio. **Organização e Métodos: uma visão holística**. 8 ed. Ver. E ampl. – 3. Reimp. – São Paulo: Atlas, 2007.

RABELLO, Guilherme. O que é 5W2H e como ela pode aumentar produtividade?. **SiteWare**, 2022. Disponível em: <https://www.siteware.com.br/metodologias/o-que-e-5w2h/>. Acesso em: 07 nov. 2022.

<sup>1</sup> Discentes graduando em Administração, Uniesp Centro Universitário. E-mail:



coordenaçãoadministração@iesp.edu.br

<sup>2</sup> Docente, Doutorando em Eng. Mecânica (UFPB). Mestre e Espec. Eng. Produção (UFPB).

E-mail: prof1926@iesp.edu.br

.