

**CENTRO UNIVERSITÁRIO SÃO JOSÉ  
CURSO DE ADMINISTRAÇÃO**

MARCELA FREITAS ALVES DANTAS E  
LETÍCIA MAURELI RIBEIRO

KOFFI DJIMA AMOUZOU

**A METODOLOGIA 5S APLICADA EM SUPERMERCADOS**

Rio de Janeiro

2020

## **A METODOLOGIA 5S APLICADA EM SUPERMERCADOS**

### **The 5s Methodology applied in Supermarkets**

#### **Autoras**

Marcela Freitas Alves Dantas

Letícia Maureli Ribeiro

#### **Orientador**

Koffi Djima Amouzou

#### **RESUMO**

Poucos segmentos de mercado são tão disputados quanto o varejo. Mesmo com intenso número de clientes em Supermercados, é importante considerar que nesse segmento um produto pode ser encontrado em diversos lugares.

Entrar em uma guerra de preços, apesar de necessário não é a única saída para se destacar entre os concorrentes. É importante cada vez mais a busca pela qualidade dos produtos e serviços oferecidos para alcançar a satisfação plena dos consumidores. Para obter uma qualidade total é necessário o uso de metodologias, dentre as quais se destacam as ferramentas da qualidade. Uma ferramenta imprescindível é a Metodologia japonesa 5S, que possui por finalidade conduzir a empresa a otimizar os resultados. Ela é composta por cinco sentidos: utilização (SEIRI), ordenação (SEITON), limpeza (SEISOH), padronização (SEIKETSU) e autodisciplina (SHITSUKE). Para comprovar sua veracidade foi necessário um estudo de diversas fontes bibliográficas e uma pesquisa de campo em um supermercado na cidade do Rio de Janeiro - RJ.

**Palavras-chave: 5S, supermercados, qualidade.**

#### **ABSTRACT**

Few market segments are as disputed as retail. Even with the large number of customers in supermarkets, it is important to consider that in this segment a product can be found in many places.

Entering a price war, although necessary, is not the only way out to stand out among competitors. It is increasingly important to seek the quality of products and services offered to achieve the full satisfaction of consumers. To achieve total quality, it is necessary to use methodologies, among which the quality tools stand out. An indispensable tool is the Japanese 5S Methodology, which aims to lead the company to optimize results. It consists of five senses: use (SEIRI), ordering (SEITON), cleanliness (SEISOH), standardization (SEIKETSU) and self-discipline (SHITSUKE). To prove its veracity, it was necessary to study several bibliographic sources.

**Key-words: 5s, supermarkets, quality.**

## **INTRODUÇÃO:**

Este trabalho possui como tema “A Metodologia 5S aplicada em Supermercados”. A Metodologia 5S visa combater eventuais perdas e desperdícios nas empresas e indústrias, educar os colaboradores envolvidos diretamente com as atividades para aprimorar e manter o sistema de qualidade. Tem como objetivo principal este mesmo trabalho analisar a implementação do determinado modelo de qualidade apresentando seus benefícios e suas críticas no setor supermercadista.

Utilizando-o a organização terá uma participação maior dos funcionários, tendo como objetivo final, ganhos efetivos de produtividade e aumento de qualidade dos produtos e/ou serviços fornecidos, devido ao envolvimento do grupo e melhora do ambiente de trabalho, fazendo com que o funcionário se sinta mais à vontade e assim, melhore o seu rendimento junto à empresa.

Pode-se considerar que este estudo realizado apresentará claramente a necessidade do uso do 5S em um segmento que somos o principal público-alvo. Foi de grande importância este aprendizado, pois pode-se verificar as oportunidades de melhoria, podendo avivar em nós o interesse da aplicação da metodologia quanto ao âmbito pessoal e sobre as diversas ferramentas da qualidade.

Serão apresentadas questões estatísticas ao uso devido destes sensores. Falaremos de questões relevantes e como essa ferramenta auxiliará para o melhor funcionamento de um supermercado, tanto para os clientes, quanto para os colaboradores existem alguns pontos a serem observados tais como, a organização,

arrumação, limpeza, padronização e disciplina. No caso do setor supermercadista, muita atenção também aos prazos de validade dos produtos.

Do ponto de vista de valorização dos Recursos Humanos, apresentaremos também os fatores que influenciam o desempenho do colaborador em suas funções dentro da organização, tais como reconhecimento, treinamento adequado, um ambiente favorável de trabalho, respeito, independentemente da posição hierárquica, bom relacionamento interpessoal, fazem total diferença nos resultados das atividades de cada colaborador, como consequência, melhora a produtividade e qualidade do produto ou serviço da organização.

Diante disto, este trabalho levanta uma pergunta-problema: “De que maneira, o programa “cinco sentidos” poderá melhorar o desempenho do setor supermercadista e de seus colaboradores?”

Trata-se de um trabalho de pesquisa bibliográfica que teve como base uma análise qualitativa sobre a aplicação do programa 5S sobre empresas de grande porte no ramo de supermercados, sendo assim, explicando o que é a metodologia 5S, sua utilização e os benefícios relacionados à sua aplicação no ambiente organizacional.

## **FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA**

A metodologia 5S provém de cinco palavras japonesas que começam com “S” que quando traduzidas para o Português BR começam com a palavra “senso” para não as descaracterizá-las. São elas com suas traduções respectivamente: Seiri (Senso de utilização), Seiton (Senso de organização), Seiso (Senso de limpeza), Seiketsu (Senso de saúde) e Shitsuke (Senso de autodisciplina).

O “programa 5S” foi criado por Dr. Kaoru Ishikawa, Engenheiro Químico Japonês, após a Segunda Guerra Mundial, na década de 50, onde o Japão encontrava-se totalmente devastado, em momento de crise. Kaoru preocupado com o caos de seu país, criou a metodologia visando facilitar seu entendimento, além de ajudar a facilitar a vida de seus colaboradores e no ambiente organizacional.

A metodologia se mostrou tão eficaz que o Japão se tornou o único país asiático a fazer parte do G8 em 1975, além de ser o quarto maior exportador e importador do mundo (OMC, 2017). No Brasil o programa se iniciou por volta de 1991.

De acordo com CAMPOS (1992), o Programa 5S é uma ótima maneira de iniciar o gerenciamento de rotina, promover a cultura do uso dos sentidos são fatores fundamentais para elevar a produtividade.

Para melhor compreensão do programa 5S faz-se necessária a correlação com a realidade supermercadista:

#### **4.1 – Senso de Utilização (SEIRI)**

Se faz necessário separar o útil do inútil para que se possa descartá-los, ou, armazená-los de acordo com sua frequência de uso. Deve-se manter somente os recursos necessários para o desempenho das tarefas.

Em Supermercados este senso é visto com a eliminação de objetos e materiais em excesso de um setor ou departamento, com a classificação obrigatoriamente da frequência do uso dos mesmos em que os usados diariamente estejam visíveis em locais próximos (Exemplo: Folhas A4, Canetas, Etc.), usados ocasionalmente estejam em gavetas ou armários afastados um pouco afastado do local de trabalho (Exemplo: Pastas de relatórios), usados raramente estejam em determinado local distante do local de trabalho (Exemplo: Pastas de Alvarás de funcionamento) e separar objetos/dados/produtos desnecessários para venda ou disposição imediata.

#### **4.2 – Senso de Ordenação (SEITON)**

É chegado a hora de identificar e organizar tudo, para que outros indivíduos também possam localizar objetos, documentos, entre tantas coisas facilmente.

Este Senso encontra-se em um Supermercado através da identificação clara da localização de cada objeto/produto: Mercadorias separadas por seções identificadas por cartazes ou placas indicadoras (higiene e limpeza, carnes e aves, frutas e verduras, cereais e farináceos, laticínios, enlatados, bebidas, peixaria e frios). No escritório, documentos e arquivos separados por sua importância em pastas organizadoras com etiquetas com suas devidas descrições.

#### **4.3 – Senso de Limpeza (SEISO)**

Baseia-se em manter o ambiente no qual se trabalha sempre limpo, buscando focar na eliminação no alvo causador das sujeiras e se educando a não ser o agente causador da mesma, cultivando em si o zelo.

Visualiza-se este Senso em Supermercados na preocupação em manter seus escritórios limpos, prateleiras, gôndolas, freezers e ilhas sem poeiras, chão devidamente varridos, Check outs secos e limpos, estoque com pallets devidamente organizados, mudar a disposição dos móveis e melhorar a iluminação do ambiente.

#### **4.4 – Senso de Padronização (SEIKETSU)**

Baseia-se no princípio de manutenção dos três primeiros Sensos. Criar a conscientização de hábitos saudáveis para que todos preservem a saúde física, mental e emocional da equipe.

Em um supermercado há uma diversidade de equipes, em que cada integrante possui inúmeras habilidades. Em horários de pico onde o fluxo de clientes é expressivamente maior, cada colaborador só pode exercer somente sua única função, sendo o que fora contratado para. Caso um desses colaboradores se ausente por motivos de saúde afetará diretamente a este fluxo elevado de clientes, pois, nenhum outro colaborador poderá substituí-lo. Assim, caso um colaborador fracture uma de suas pernas no trabalho sendo um descarregador de caminhão e se afaste através da

licença de acidente de trabalho pelo Instituto Nacional do Seguro Social (INSS), será menos um colaborador para o processo, afetando diretamente a agilidade do setor de armazenagem/estoque. Assim como, manter o uniforme de trabalho de maneira apresentável. Portanto, mantêm-se advertido aos colaboradores a carência indispensável em obter um quadro funcional íntegro, presente e atento através de palestras ministradas pelos cargos de gerência, Engenheiros de Segurança do Trabalho e informativos internos, além de incentivar aos colaboradores a propor ideias e melhorias.

#### **4.5 – Senso de Autodisciplina (SHITSUKE)**

O Colaborador deve ser doutrinado a respeitar as normas regulamentadoras e a missão. Estimular a se comprometer para com a empresa.

Em Supermercado, este Senso se faz presente quando seus funcionários têm sapiência que o ambiente depende única e exclusivamente do esforço de todos. Para que haja esta conscientização, a comunicação entre líderes e subordinados deve ser abrangente e clara.

### **DESENVOLVIMENTO**

A escolha dos supermercados para as compras cotidianas está ligada principalmente a junção de bom preço, qualidade, higiene e variedade de produtos. Sendo assim, a questão norteadora deste artigo científico é a busca de melhorias através da ferramenta japonesa 5S em um Supermercado na cidade do Rio de Janeiro – RJ, em que a mesma se mantém como concorrente varejista a 20 anos, formada inicialmente por um grupo de amigos.

Segundo Godoy (2005), são aspectos de extrema necessidade em uma análise qualitativa: Uma inquietação por parte do pesquisador pela busca do saber, um visão crítica e credibilidade dos dados apresentados.

Assim, o estudo transitou primeiramente por procedimentos técnicos da pesquisa do tipo estudo de campo. Esta pesquisa “é realizada a partir de dados obtidos no local

(campo) onde o fenômeno surgiu, e ocorre em situação natural espontaneamente.” (RODRIGUES, 2009, p. 89) através de questionários realizados a clientes e funcionários do estabelecimento. Posteriormente, pesquisa exploratória, pois, possibilita “explorar o fenômeno em si, podendo dessa forma revelar novos aspectos do mesmo” (GANGA, 2012). Uma vez que sugerimos a empresa possíveis práticas na gestão através da ferramenta 5s, ideias que em outros contextos já se mostraram eficazes e se adaptadas podem trazer melhoria significativa para o estabelecimento. Para propor a ferramenta de qualidade foram feitas pesquisas bibliográficas, que “[...] tem como objetivo encontrar respostas aos problemas formulados e o recurso é a consulta dos documentos bibliográficos [...]” (CERVO; BERVIAN, 1996, p.48).

### **1. Instrumentos de dados coletados**

A entrevista estruturada/fechada foi aplicada de acordo com a busca de um parâmetro positivo. Sendo assim, a mesma foi classificada em: Acima do esperado, dentro do esperado e abaixo do esperado para as perguntas direcionadas aos clientes. A entrevista realizada aos 32 funcionários constitui uma pesquisa de clima em que foi possível visualizar os pontos fracos e fortes.

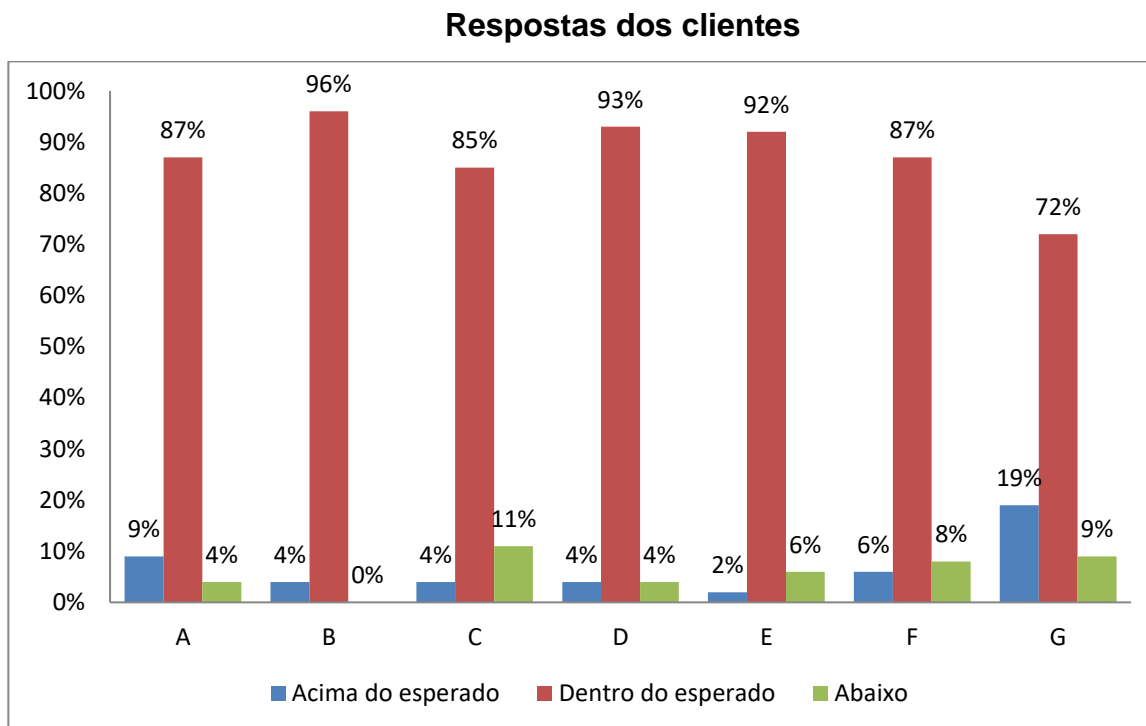
Perguntas direcionadas aos clientes:

- A- Atendimento oferecido aos clientes
- B- Disponibilidade dos funcionários para tirar dúvidas dos clientes
- C- Higiene do setor de açougue
- D- Organização do setor de laticínios
- E- Qualidade do setor de padaria
- F- Disposição dos produtos no setor de Hortifrúti
- G- Higiene e organização para o processo de mobilidade dentro do Supermercado.



## 2. Resultados e discussões

Gráfico 1: Resultado das perguntas A;B;C;D;E;F;G aplicadas aos clientes.



Ao serem questionados, observou-se que 7% das respostas está acima do esperado, 87% dentro do esperado e 6% abaixo do esperado. Dessa maneira, estatisticamente o Supermercado em estudo tem potencial positivo, visto que de acordo com o presidente da Associação Paulista de Supermercados (APAS) em 2019: “Os supermercados estão vivendo a era de grandes expectativas dos clientes. Eles esperam diferentes experiências em canais diversos, comparam preços, procuram informações nos meios digitais e nas lojas físicas”.

Com maior potencial de melhoria se destaca a disponibilidade dos funcionários para sanar possíveis dúvidas dos consumidores. Ao realizarmos um brainstorming com os proprietários, salientou-se a necessidade de atenção a higiene do setor de açougue. Pois, em concordância com a professora Lisa Ackerley, especialista em higiene alimentar da Sociedade Real para Saúde Pública: “A higiene direcionada aos momentos e locais essenciais é uma forma econômica, em tempo e esforço, de

prevenir infecções. E ela ainda te expõe a todas as boas bactérias das quais seu corpo se beneficia”.

Gráfico 2: Resultado de indicação de 3 pontos fortes individuais aos funcionários.

### Resultado dos funcionários

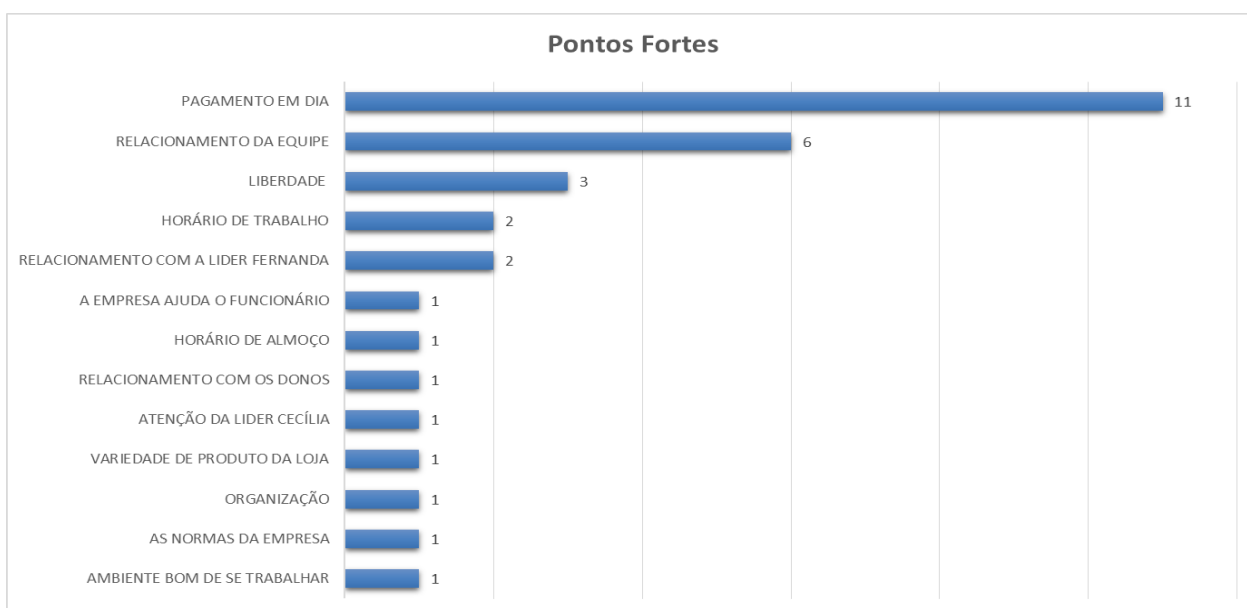
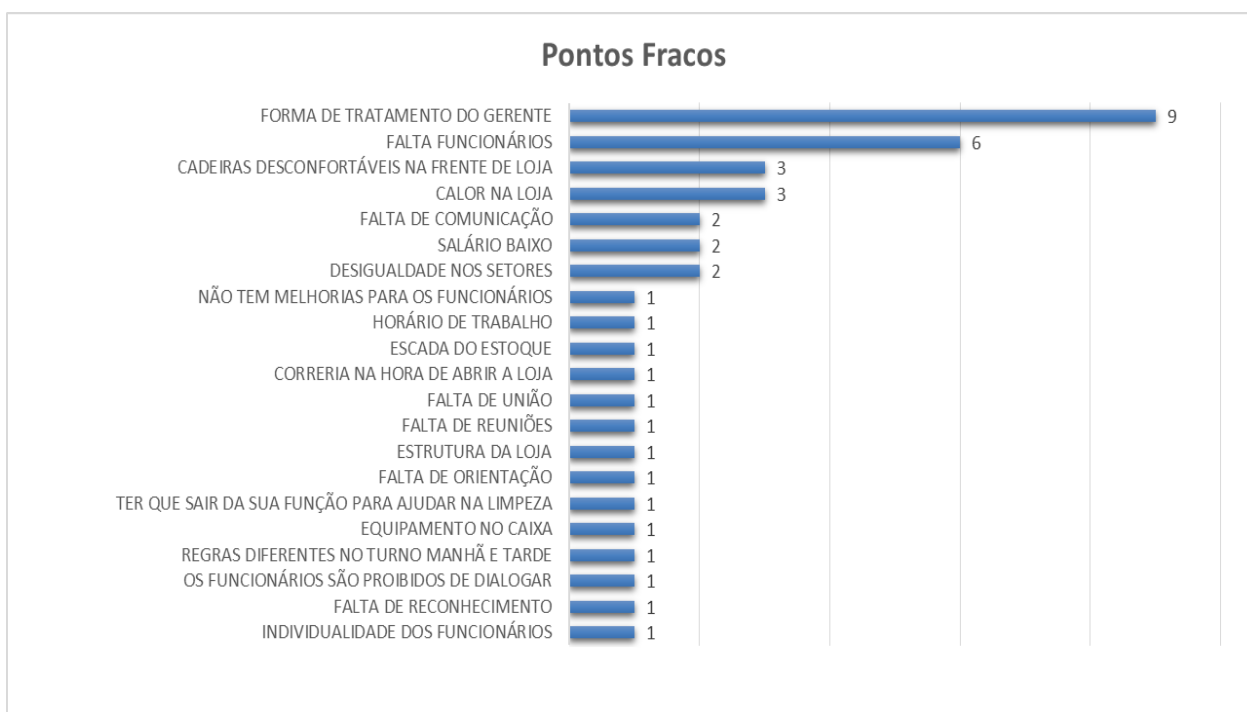


Gráfico 3: Resultado de indicação de 3 pontos fracos individuais aos funcionários.



Os funcionários ao serem perguntados demonstraram sinceridade nas respostas, em que se pode entender a contradição entre o relacionamento de a equipe ser considerado um ponto forte e o relacionamento com o gerente ser considerado um ponto fraco. Pois, os mesmos acreditam que o gerente não possui experiência em gestão de pessoas.

Quando indagados a respeito de treinamento, feedback e motivação , 29% apresentaram intenções efetivas.

Foi sugerível que para o aumento da porcentagem de clientes totalmente satisfeitos e conseqüentemente o maior número de recomendações da empresa fosse utilizado a ferramenta 5s.

### 3. Aplicação da ferramenta 5S

Com base nos dados obtidos, entendeu-se que o supermercado apresentava algumas falhas e erros no processo. Os 5s propostos foram aplicados com base nos conceitos aprendidos durante a revisão bibliográfica.

#### 3.1 Senso de Utilização

No SEIRI, classificamos os equipamentos do caixa e a escada do estoque de acordo com a frequência dos seus usos e a demanda. Os funcionários devem deixar no local de trabalho somente os recursos necessários.

#### 3.2 Senso de Ordenação

No SEITON, organizamos os itens de maior procura dos setores de açougue, higiene, laticínios, padaria, hortifrúti e mercearia nas seções mais visíveis onde possibilita o acesso rápido ao consumidor.

#### 3.3 Senso de Limpeza

No SEISO, foi de suma importância a limpeza regular nos produtos e no estabelecimento. Iniciou-se no setor de açougue, afim de eliminar qualquer desconforto como mal cheiro, falhas na iluminação e barulhos. O que

implicou na geração de satisfação dos funcionários por trabalharem em um local limpo e arrumado, diminuindo quebras .

#### 3.4 Senso de Padronização

No SEIKTSU, todas as Segundas-feiras antes de iniciarem a jornada de trabalho são aplicadas dinâmicas animadas de grupo para promover a interação entre os funcionários e incentivar os funcionários a iniciarem o dia sorrindo , podendo contagiar os clientes . Assim como, a cada 2 meses os funcionários serão treinados para diminuir a frequência de fiscalização.

#### 3.5 Senso de Autodisciplina

No SHITSUKE, no último dia útil do mês é realizada uma reunião para que os funcionários se sintam confortáveis em demonstrar suas opiniões, os resultados alcançados através da ferramenta 5s e traçarem junto a alta gestão novos objetivos. Fazendo com que os funcionários vistam a camisa da empresa.

## **CONSIDERAÇÕES FINAIS**

A Metodologia 5s é uma ferramenta imprescindível desde os anos 50 até o atual momento.

De maneira flexível, a metodologia permite de forma gradativa auxiliar na melhoria da qualidade de vida, assim como, em relação à produtividade. Para o uso da metodologia 5S em Supermercados, entre outros setores também, é necessário inicialmente uma predisposição positiva por parte dos colaboradores. A eliminação de resistências entre os profissionais dos departamentos a serem auditados para um bom desenvolvimento dos processos, minimizando problemas e desafios negativos.

Pode-se considerar que este estudo teve como objetivo analisar diante dos saberes de como usar, como arrumar, como zelar, como cuidar saúde e respeitar , a mudança nos hábitos dos colaboradores deste supermercado do Rio de Janeiro, evitando desperdícios de tempo e materiais, ocasionando em um ambiente mais harmonioso e adequado a funcionários e clientes.

Foi de extrema relevância esse estudo as autoras, pois avivou em nós a vontade de implementar a metodologia no meio profissional em que hoje estamos inseridas.

## REFERÊNCIAS

OLIVEIRA, José Roberto Cerqueira. **Aspectos Humanos dos 5 sentidos: uma experiência prática**. Rio de Janeiro: Qualimark, 1997.

**ARAÚJO, Luis César G.** de. Organização & Métodos: integrando comportamento, estrutura, estratégia e tecnologia. **3ed. São Paulo Atlas**, 1991.

Andrés E. L. Reyes e Silvana R. Vicino. **Programa 5S**. 1997. Disponível em: <[http://www.esalq.usp.br/qualidade/cinco\\_s/pag1\\_5s.htm/](http://www.esalq.usp.br/qualidade/cinco_s/pag1_5s.htm/)> Acesso em: 27 de Fevereiro. 2020

Colunista Portal Finanças E Areas Afins. **ORIGEM DO PROGRAMA 5S**. 2014. Disponível em: <<http://www.portaleducacao.com.br/administracao/artigos/55167/origem-do-programa-5s-s/>> Acesso em: 10 de Março. 2020

CAMPOS, V F. **TQC: Controle da Qualidade Total ( no estilo japonês)**. 7. ed. Belo Horizonte: Fundação Christiano Ottoni, 1992.

OS EXECUTANTES. **Tudo sobre o 5S**. Disponível em: <[osexecutantes2.webnode.com.br/tudo-sobre-5s](http://osexecutantes2.webnode.com.br/tudo-sobre-5s)> Acesso em: 12 de Março. 2020

GOMES, Rodrigo. **G8 (Grupo dos oito)**. 2017. Disponível em: <<https://www.infoescola.com/geografia/g8-grupo-dos-oito>> Acesso em: 10 de Abril. 2020

CALEIRO, João. **O Mapa dos maiores exportadores mundiais**. 2018. Disponível em: <<https://exame.abril.com.br/economia/veja-em-um-mapa-quem-sao-os-maiores-exportadores-mundiais/>> Acesso em: 15 de Abril. 2020

ROSA, Renata. **O Programa “5s” – Estudo de Caso Suprema**. 2007. Disponível em: <[http://www.ufjf.br/engenhariadeproducao/files/2014/09/2007\\_3\\_Renata-de-Souza.pdf](http://www.ufjf.br/engenhariadeproducao/files/2014/09/2007_3_Renata-de-Souza.pdf)> Acesso em: 15 de Abril. 2020

BITTENCOURT, Cláudia. **O que é a Metodologia 5S e como é utilizada**. 2010. Disponível em: <<http://www.sobreadministracao.com/o-que-e-a-metodologia-5s-e-como-ela-e-utilizada/>> Acesso em : 01 de Maio. 2020

SOARES, Júlio; JUNGES, Wanderley. **O “5s” em um Supermercado de pequeno porte.** 2011. Disponível em: <[http://www.abepro.org.br/biblioteca/ENEGEP2001\\_TR26\\_0895.pdf](http://www.abepro.org.br/biblioteca/ENEGEP2001_TR26_0895.pdf)> Acesso em: 02 de Maio. 2020

OLIVEIRA, Cristiano. **Seiketsu: Padronização e melhora no ambiente.** 2014. Disponível em: <<https://www.citisystems.com.br/seiketsu-saude-padronizacao/>> Acesso em: 10 de Maio. 2020

NAKAGAWA, Marcelo. **Ferramenta: 5S para empreendedores.** Disponível em: <[http://cms-empresa.s3.amazonaws.com/empresa/files\\_static/arquivos/2012/08/21/ME\\_5S.PDF](http://cms-empresa.s3.amazonaws.com/empresa/files_static/arquivos/2012/08/21/ME_5S.PDF)>. Acesso: 10 de Maio. 2020

PAES, E. O.; PARIS, W. S.; RODRIGUES, H. B S.; CASTRO, J. A.; MERCHIORI, M. **Implantação do programa 5s em um pequeno fabricante de componentes em alumínio: um estudo de caso em Curitiba-PR.** In: XXXVI ENCONTRO NACIONAL DE ENGENHARIA DE PRODUÇÃO, João Pessoa-PB: ABEPRO, 2016.

GANGA, G. M. D. **Trabalho de conclusão de curso (TCC) na engenharia de produção: um guia prático de conteúdo e forma.** São Paulo: Editora Atlas, v. 361, 2012.

CERVO, A. L.; BERVIAN, P. A. **Metodologia científica.** 4<sup>o</sup> ed. São Paulo: MAKRON books, 1996, p. 48.

APAS – Associação Paulista de Supermercados. **Tendências do consumidor em supermercados 2018/2019.** 2019. Disponível em:<<https://portalapas.org.br/consumidor-dos-supermercados-ja-chegou-na-era-omni-channel-revela-pesquisa-da-apas/>> Acesso em: 10 Maio. 2020