

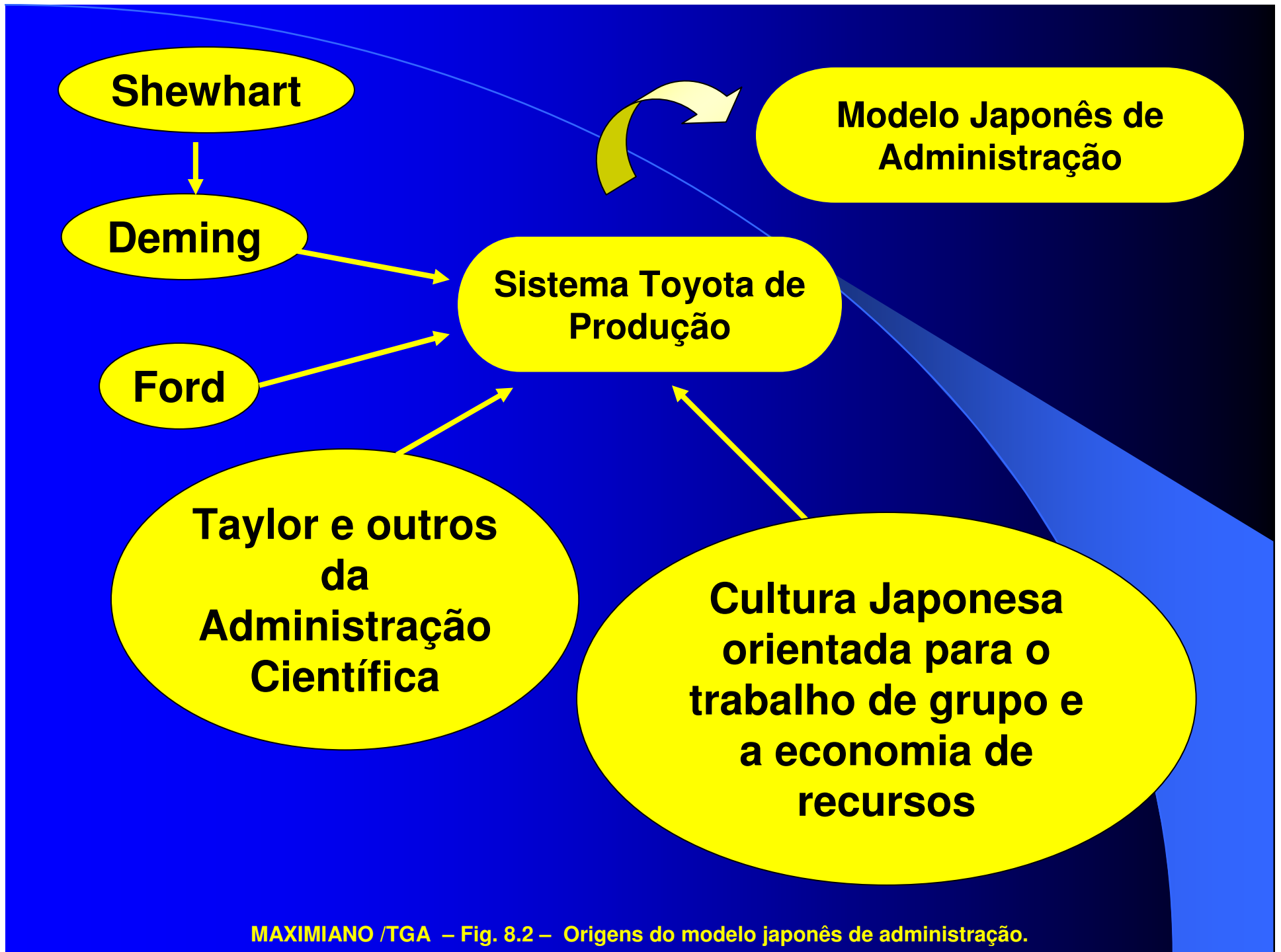
CAPÍTULO 9

Modelo Japonês de Administração

Idéias Ocidentais	Idéias Orientais
<ul style="list-style-type: none"> • Linha de montagem móvel, com trabalhadores especializados 	<ul style="list-style-type: none"> • Grupos de trabalho autogerenciados.
<ul style="list-style-type: none"> • Verticalização, controle de todas as fontes de fornecimentos, administração de estoques, mentalidade <i>just in case</i>. 	<ul style="list-style-type: none"> • Parcerias com fornecedores dedicados, produção enxuta, mentalidade <i>just in time</i>.
<ul style="list-style-type: none"> • Tamanho é documento. 	<ul style="list-style-type: none"> • Guerra ao desperdício.
<ul style="list-style-type: none"> • Máquinas e equipamentos dedicados. 	<ul style="list-style-type: none"> • Produção flexível.

MAXIMIANO /TGA – Fig. 8.1 – Um contraste entre idéias ocidentais e orientais.

Idéias Ocidentais	Idéias Orientais
<ul style="list-style-type: none">• Estruturas organizacionais divisionalizadas e hierárquicas.	<ul style="list-style-type: none">• Administração enxuta, empresa enxuta.
<ul style="list-style-type: none">• Controle da qualidade.	<ul style="list-style-type: none">• Círculos da qualidade, aprimoramento contínuo.
<ul style="list-style-type: none">• Alto luxo e alto preço.	<ul style="list-style-type: none">• Alta qualidade e baixo preço.
<ul style="list-style-type: none">• Ford, General Motors, General Electric	<ul style="list-style-type: none">• Toyota, Mitsubishi, Nissan.



MAXIMIANO /TGA – Fig. 8.2 – Origens do modelo japonês de administração.

Sistema Toyota

Qualidade

Produtividade

Participação

- Espera.
- Transporte.
- Deslocamentos.
- Perdas inevitáveis.

- Fabricação de quantidade maior que o necessário.
- Refugos.
- Tempo perdido em consertar erros.
- Estoque.

Realização de operações e atividades de transformação estritamente ligadas ao produto ou serviço.

**Ineficiências
Inevitáveis**

Desperdícios

**Atividades que Agregam
Valor ao Produto ou
Serviço**

Eliminação de Desperdícios

```
graph TD; A[Eliminação de Desperdícios] --- B[Racionalização da Força de Trabalho]; A --- C[Just in Time]; A --- D[Produção Flexível];
```

**Racionalização da
Força de Trabalho**

Just in Time

Produção Flexível



MAXIMIANO /TGA – Fig. 8.7 – Grupos autogeridos de trabalho, uma idéia popularizada pela Toyota.

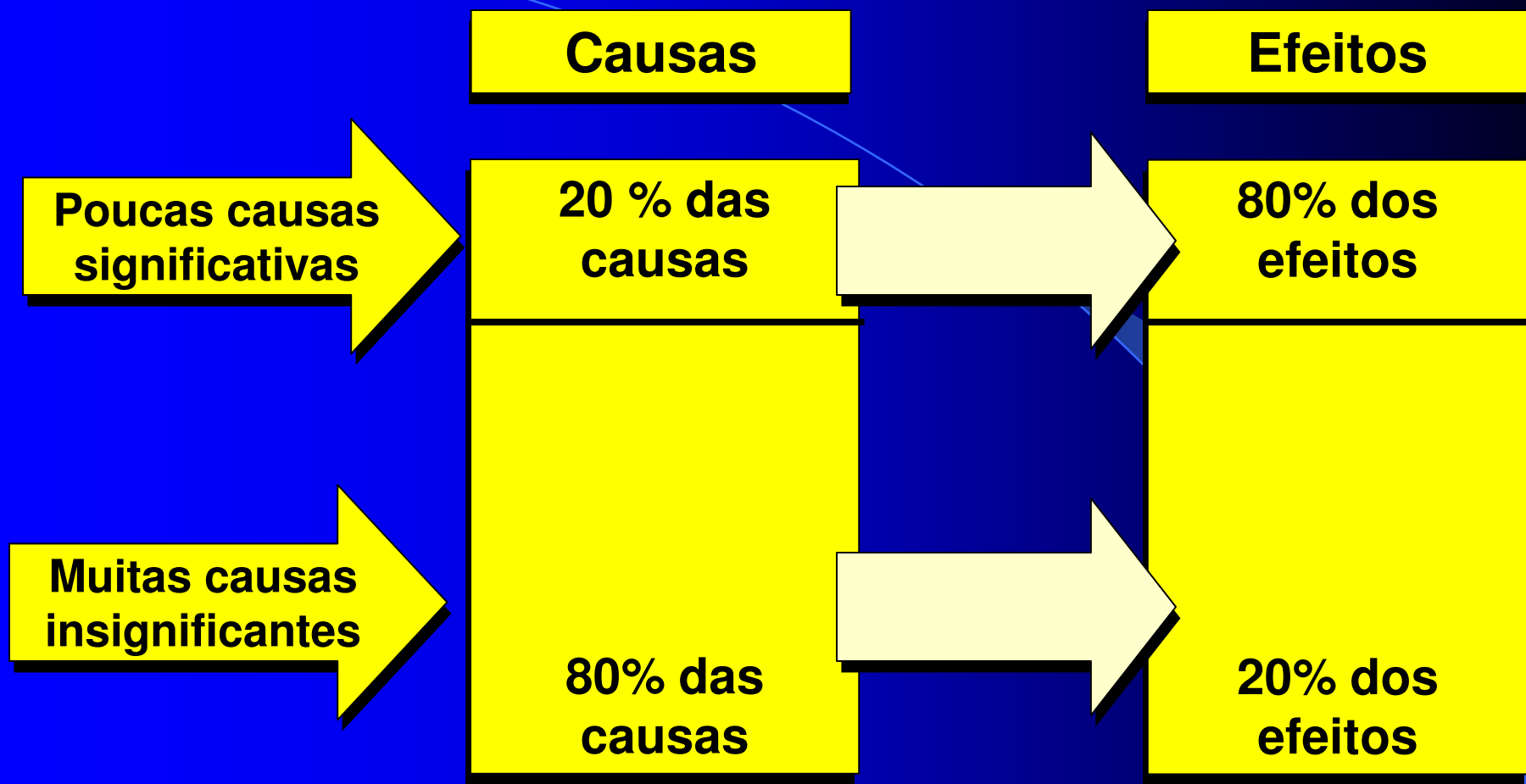
Fabricação com Qualidade

```
graph TD; A[Fabricação com Qualidade] --- B[Fazer certo da primeira vez]; A --- C[Corrigir causas fundamentais dos erros]; A --- D[Utilizar Círculos da qualidade];
```

Fazer certo da primeira vez

Corrigir causas fundamentais dos erros

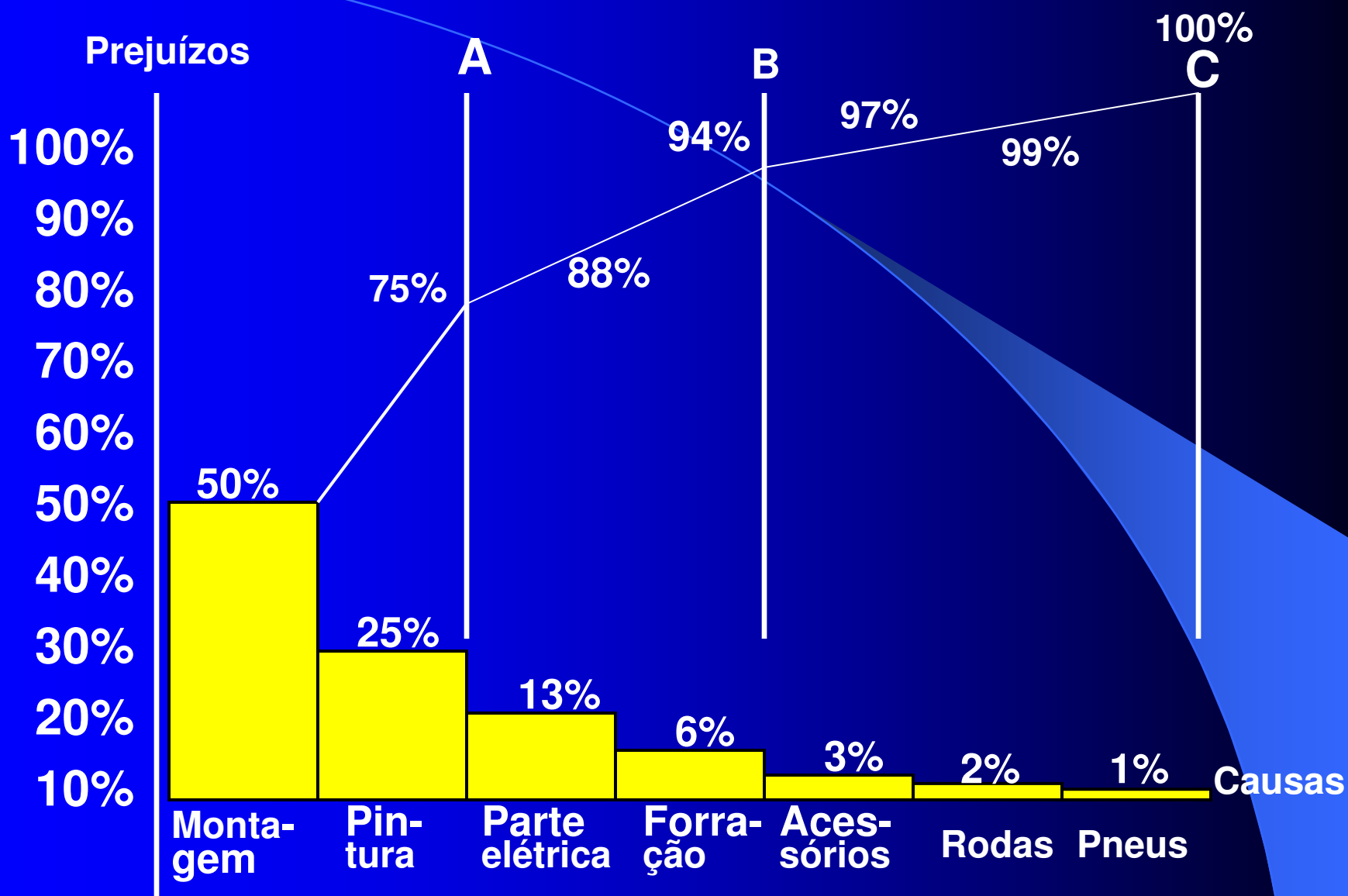
Utilizar Círculos da qualidade



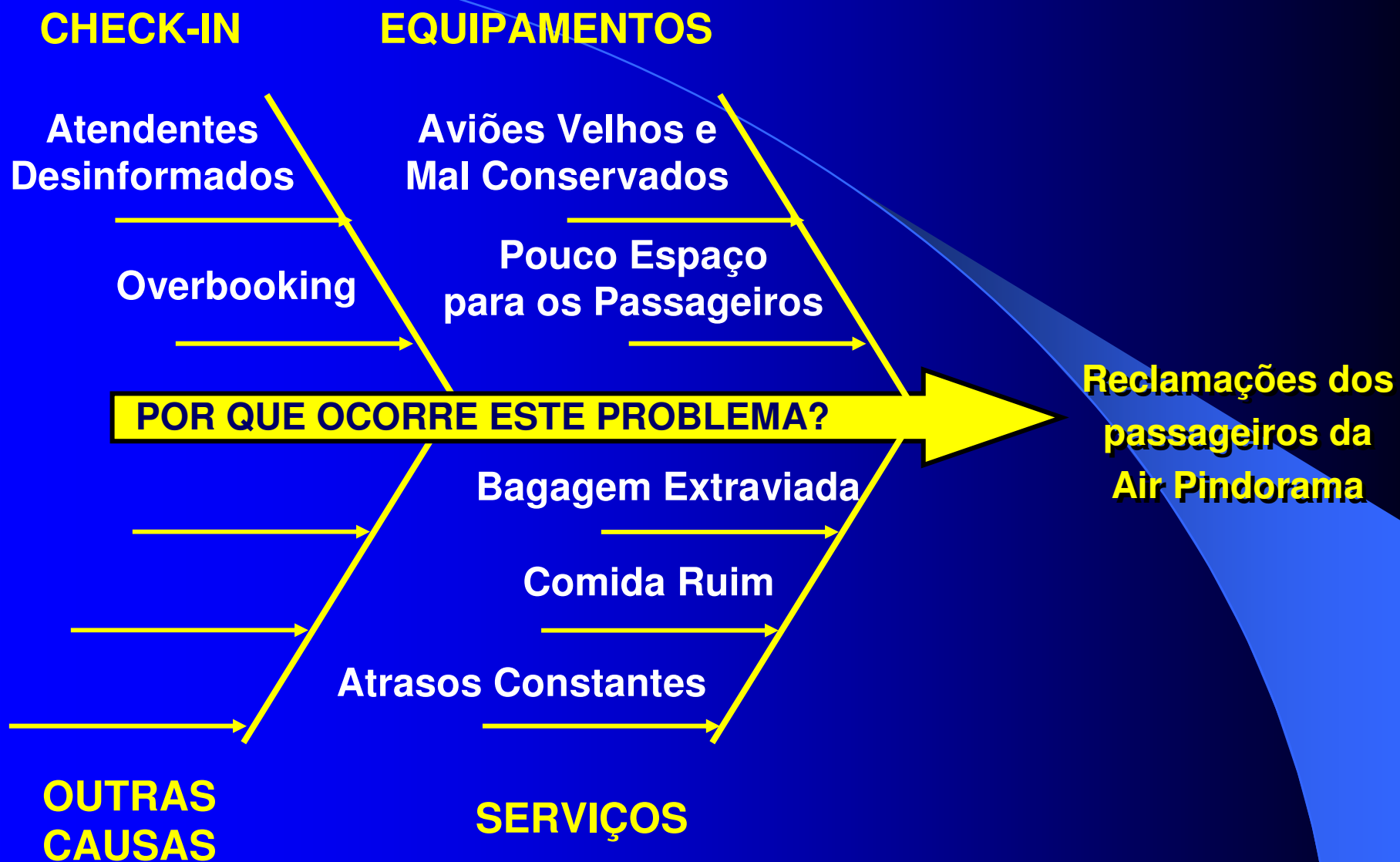
MAXIMIANO /TGA – Fig. 8.9 – Princípios de Pareto ilustrado.

Defeitos	Prejuízos	Participação	Participação Acumulada	Importância
Montagem	450.000,00	50%	50%	1º
Pintura	225.000,00	25%	75%	2º
Parte elétrica	117.000,00	13%	88%	3º
Forração	54.000,00	6%	94%	4º
Acessórios	27.000,00	3%	97%	5º
Rodas	18.000,00	2%	99%	6º
Pneus	9.000,00	1%	100%	7º
Total	900.000,00	100%		

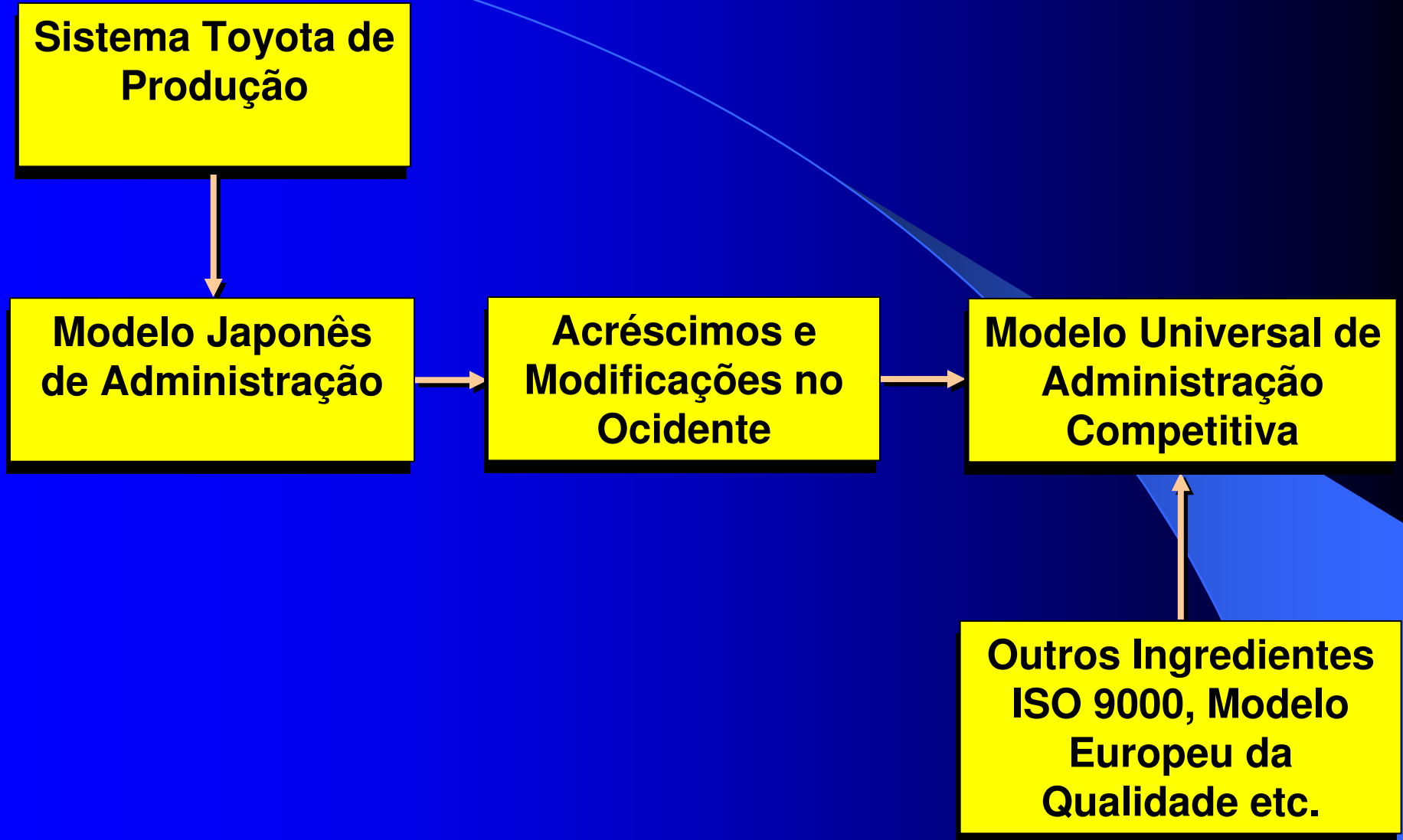
MAXIMIANO /TGA – Fig. 8.10 – Tabela de defeitos e prejuízos.



MAXIMIANO /TGA — Fig. 8.11 — Gráfico de Pareto feito com base na tabela da figura 8.10: a parte A do gráfico indica a menor parte dos problemas e a maior parte dos prejuízos.



MAXIMIANO /TGA – Fig. 8.12 – Exemplo do diagrama de Ishikawa ou diagrama “espinha de peixe”.



MAXIMIANO /TGA – Fig. 8.13 – Evolução e universalização do modelo japonês.