

O USO DO KAIZEN PARA MANUTENÇÃO DA COMPETITIVIDADE

André Luiz Dornelas Marques¹

Com a globalização as empresas enfrentam mercados cada vez mais exigentes. As prioridades competitivas adquiridas pelas empresas em seus processos produtivos é que irão determinar sua sobrevivência. O *Kaizen* é uma prática que pode contribuir para o alcance destas prioridades.

A ferramenta *Kaizen* foi criada no Japão pelo engenheiro Taichi Ohno, com a finalidade de aumentar ganhos de produtividade, redução de custos e eliminação de desperdícios, bem como, a melhoria contínua das condições de trabalho do homem, buscando sua total interação com os processos de manufatura, aumentando a sua satisfação.

A palavra KAIZEN, de origem chinesa, significa "Fazer Bem" (KAI= mudar; ZEN= bem). Apesar da origem chinesa da palavra, a metodologia KAIZEN foi amplamente adotada e divulgada pelos japoneses. A ferramenta ficou mundialmente conhecida pela sua aplicação dentro do Sistema Toyota de Produção. O *Kaizen* utiliza questões estratégicas baseadas no tempo. Nesta estratégia, os pontos-chave para a manufatura ou processos produtivos são: a qualidade (como melhorá-la), os custos (como reduzi-los e controlá-los), e a entrega pontual (como garanti-la).

O fracasso de um destes três pontos significa perda de competitividade nos atuais mercados globais. Nesse sentido, é preciso analisar os mecanismos do *Kaizen* que podem apoiar a estratégia competitiva empresarial por meio do alcance de vantagens competitivas específicas da área de produção.

Foi realizado um estudo de caso na DaimlerChrysler- Juiz de Fora, onde utilizou-se a metodologia de pesquisa qualitativa com o uso da observação como técnica de coleta de dados.

Pôde-se verificar que o *Kaizen* possibilitou à empresa estudada: ganho de produtividade, melhoramento das condições de trabalho, redução do estoque de peças em processamento, redução do lead time de montagem do motor, otimização de *layouts*, redução no número de colaboradores na área, melhorias ergonômicas e redução de custo.

A partir destes resultados, percebe-se que o uso da filosofia Kaizen não é exclusivo ao Sistema Toyota de Produção, podendo ser adotado em outros sistemas produtivos, visando a manutenção da competitividade por meio das prioridades competitivas da área de produção.

¹ Administrador.