**4 ANÁLISE DOS DADOS OU DISCUSSÕES**

4.1 As Ferramentas do Toyotismo

O Toyotismo primordialmente é caracterizado pela **autonomação** e o **just-in-time** (CARVALHO,A.S. 2017) mas a partir da década de 70, segundo Apolinário (2016) empregam-se também outros princípios, são eles**: Kanban**, **Kaizen**, **Circulo de controle de qualidade**, e o programa **5S**

A **autonomação** é o processo de automação com o toque humano, nascido da invenção de Sakichi Toyoda, com objetivo de facilitar a produção de tecidos de sua familia, o tear automático que parava se o fio acabava ou rompesse evitando assim desperdícios desnecessários, Carvalho (2017), por isso ainda havia a necessidade do fator humano para supervisionar o processo, mas este possui autonomia de interromper o processo a qualquer momento caso detecte erro a fim de assegurar a qualidade.

**Just-in-time** ou **JIT** é a forma de administração onde a demanda determina o ritmo de reposição, busca entregar o produto na hora e quantidade certa sem ter sobra como forma de evitar desperdício de espaço com estoque e transporte desnecessário de produtos (APOLINÁRIO, 2016). O JIT nasce do estudo de Kiichiro Toyoda sobre como funcionavam os supermercados americanos, constatando que a reposição dos produtos acontecia quando esvaziavam-se as prateleiras, ou seja eram repostos de acordo com a demanda dos clientes.

Para atingir o just-in-time as informações certas sobre as ordens de produção deveriam chegar através do **Kanban (**cartão**,** quadro,etiqueta**),** que ajuda a nortear os quais produtos são necessários para produção na hora certa.

O **Kaizen**[[1]](#footnote-1)é a filosofia de melhoria continua onde todos os processos objetivam a mudança para melhor gradual ou continua que permitiria a empresa atingir um sistema livre de desperdícios Apolinário (2016). Essa filosofia perpassa todos os cargos da empresa, do mais alto ao mais baixo, todos devem estar comprometidos, por isso, os funcionários podem fazer sugestões para melhorar varias áreas dentro da entidade.

O **círculo de controle de qualidade** ou **CCQ** busca envolver o funcionário na organização e administração da empresa objetivando satisfação dos empregados e autonomia sobre os processos de produção, por exemplo, caso haja detecção de algum erro no produto o trabalhador tem a autonomia de parar toda a produção a fim de identificar a fonte do problema e realizar a solução necessária. Segundo Apolinário (2016), o CCQ prega que a qualidade e organização é responsabilidade de todos independente da função que desempenham ou do cargo que ocupam, para isso, o CCQ, reúne programas que visam a participação dos funcionários, como gerencia participativa e grupos autônomos, neles são valorizados o trabalho em equipe e iniciativa frente a problemas.

Os **5S** surgem das idealizações de Kaoru Ishikawa, em 1950 no Japão pós-guerra, com objetivo de ajudar na reorganização das empresas com princípios ou sensos que podem ser adotados por todos os setores, ou empresas, tornando-se uma das ferramentas de gestão mais populares (APOLINÁRIO, 2016) até os dias de hoje. Segundo a autora, os “S” são iniciais de palavras japonesas, que podem ser entendidos em português como “Sensos” que esse processo de gestão (5S) deve ter, são eles;

Senso de utilização ou descarte **(Seiri)** visa eliminar desperdícios e excessos através da separação do necessário e do dispensável

**Seiton** ou senso de organização busca arrumar o ambiente de colocando os objetos, ferramentas ou oque for necessário, em determinados lugares facilitando sua localização seu manuseio e reposição se preciso.

O senso de limpeza ou **Seisô** mantém o ambiente de trabalho limpo eliminando objetos que não pertencem ao local.

Parecido com o senso de limpeza o **Seiketsu** (senso de bem estar) preza pelo ambiente livre de pressão ou hostilidade e poluentes para manter saudável física e mentalmente os colaboradores.

Por ultimo preza-se o senso de respeito e auto-controle sintetizado pelo **Shitsuke**  o senso de disciplina que condensa os outros princípios através de sua padronização e inserção na rotina da empresa.

*4.1.2 SOBRE (MICRO) EMPRESA IMPERIUM:*

Sua história: A Imperium é uma micro empresa que atua no mercado a quase três anos no setor de vestuário masculino e feminino. Inicialmente as vendas eram apenas on-line entregando a mercadoria até quando a demanda se tornar maior, necessitando então a abrir o espaço físico, economizando o dinheiro foi possível comprar mercadoria e cobrir os custos da loja, então tendo sua inauguração no dia dezessete de novembro do ano de 2019.

*4.1.3 ANALISE DE DADOS*

|  |  |
| --- | --- |
| ***PERGUNTAS CHAVE*** | ***FERRAMENTA APLICAVEL*** |
| **ESTRATÉGIA:** Estratégia da empresa é de liderança de custo: tentar manter a mesma margem de preço a fim de fidelizar a clientela em relação ao concorrente. Durante a pandemia criaram-se novos hábitos de consumo, e uma nova modalidade de gestão, antes o cliente que vinha até a loja física para comprar, agora não “precisa”, o produto é levado a ele por diversos meios e devido a essa mudança as vendas online cresceram significativamente tendo pedidos sendo feitos majoritariamente online. | ***KAIZEN E 5S*** |
| **ESTRUTURA E ESTOQUE:** a loja física é usada somente para fazer alguns atendimentos e para o estoque onde a empresa padronizou as mercadorias e criou, dentro do estoque, uma organização para que fosse mais fácil e ágil encontrar de cada produto. O estoque é pré comprado e, Dependendo do fornecedor, os pedidos demoram de 5 a 6 dias para chegar. Porém algumas vezes tiveram prejuízos com estoque apostando em mercadoria, que não deu o retorno desejado, prejudicando a saúde financeira do negócio. | **ESTOQUE MINIMO / JUST IN TIME** |
| **MERCADORIA/PRODUTO:** Antes as compras eram feitas em viagens, agora depois de testar vários fornecedores, a empresa só pede produtos mais confiáveis (qualidade. O produto não era conhecido no início, porém a cada viagem feita para as compras de mercadoria, fui buscado melhores marcas melhores produtos, sempre se atualizando em relação ao mercado. | ***CICLO DE CONTROLE DE QUALIDADE*** |

**QUESTIONÁRIO SOBRE A EMPRESA**

**Conversa com o entrevistado**

* **HISTÓRIA DA EMPRESA, COMO COMEÇOU, QUANTO TEMPO ESTA NO MERCADO**

- A Imperium é uma microempresa, que atua no mercado a quase 3 anos, atua no setor de vestuário masculino e feminino. As vendas eram apenas on-line, levávamos a mercadoria até quando a demanda se tornou maior, daí então a ideia abrir o espaço físico, juntamos o dinheiro para podermos comprar mercadoria e os custos da loja, então no dia 17/11/2019 foi a inauguração.

* **CONHECIA O PRODUTO.**

- No início não, porém a cada viagem feita para as compras de mercadoria, fui buscando sempre as melhores marcas e os melhores produtos, sempre atualizando em relação ao mercado .

* **A ESTRUTURA FÍSICA**

- Espaço físico da loja foi essencial para experiência de consumo do cliente, criamos um ambiente aconchegante que incentivasse a permanência deles em nossa loja e estoque.

**Perguntas**

1. **Possuía algum conhecimento de administração? Fez algum curso de administração ou coach?**

- Não, porém tracei metas e estratégias para alcançar um resultado satisfatório.

1. **Sabia administrar o dinheiro que entrava?**

- Sim, sempre separei lucro, capital de giro, fluxo de entrada e saída da empresa.

1. **Quando aprendeu administrar fez alguma aquisição?**

- Não, porém sempre procurei economizar para investir.

1. **Quais as mudanças adotadas durante a pandemia?**

- Criou-se novos hábitos de consumo, e uma nova modalidade de gestão em nosso negócio, onde por exemplo, antes o cliente vinha até a loja física comprar, hoje ele já não “precisa”, nós levamos o produto até ele por diversos meios. E devidos a essa mudança nossas vendas on-line cresceram de forma significativa.

1. **Faz uso das redes sociais?**

Sim, sempre possuímos redes sociais desde o início onde tu começou .

1. **A empresa possui estoque?**

- Sim, nós padronizamos as mercadorias, Ou seja criamos uma organização dentro do estoque para que seja mais fácil e ágil encontrar as locações de cada produto.

1. **Teve prejuízo com estoque?**

- Algumas vezes sim, já teve casos de apostarmos em uma mercadoria, e ela não deu o retorno desejado, assim prejudicando a saúde financeira do negócio.

1. **O que ajudou a reduzir os prejuízos?**

- Planejando estratégias de vendas .

1. **Os pedidos como vocês fazem? como os pedidos são atendidos?**

Os pedidos são feitos majoritariamente online, tendo a loja física somente para fazer atendimento e estoque

1. **como os produtos são preparados( de acordo com os pedidos, demanda ou tudo pronto)?**

O estoque é pré comprado Os pedidos dependendo do fornecedor (fortaleza ou são Paulo) demoram de 5 a 6 dias para chegar

Sobre os fornecedores: antes não tinha um certo e as compras eram feitas em viagens, agora depois de testar vários, só pedem produtos dos mais confiáveis (qualidade)

Estratégia da empresa é de liderança de custo: tentar manter a mesma margem de preço afim de fidelizar a clientela em relação ao concorrente

Essa concorrência: os produtos são mais caros, menor variedade, não tira

Tem metas de vendas por mês? São definidas mensalmente

**1º tentar depois de cada “resposta do entrevistado”, tentar “criticar” fazendo relação com os objetivos específicos que se procura RESPONDER**

1. A tradução seria algo como “mudança para melhor” ou “melhoria” [↑](#footnote-ref-1)