

# APLICAÇÃO DO CONCEITO LEAN THINKING AO SETOR DE SERVIÇOS: ESTUDO DE CASO EM UM SALÃO DE BELEZA

**Autor:** Stefanie M. Andrade de Souza **Orientador:** Dr. Sérgio A. Loureiro

**Palavras-chave:** Lean Thinking, Lean service, cadeia de valor, MFV (Mapa de fluxo de valor) **Email:** stefanie.monique@yahoo.com.br

## Introdução

Nas últimas décadas o setor de serviços tem mostrado grande dinamismo e apresentou em vários países altas taxas de crescimento, e devido isso, o setor é atualmente o de maior importância quantitativa em muitos países. As empresas do setor de serviços de forma geral estão buscando tornar-se mais competitivas, e para isso têm utilizado técnicas e ferramentas mais largamente exploradas no setor industrial, como o conceito de produção enxuta (*Lean Thinking*) que tem como principal intuito a eliminação das fontes de desperdícios, redução dos custos e otimização de processos.

## Objetivo

O objetivo é avaliar a e validar implementação de conceitos *lean manufacturing* a área de serviços selecionada e analisar os possíveis resultados da transferência de conceitos e ferramentas que foram inicialmente aplicados apenas a área de produção fabril.

## Método

**Levantamento bibliográfico:** Caracterização do setor de serviços, análise do conceito *lean thinking*, seu surgimento, suas características e ferramentas.

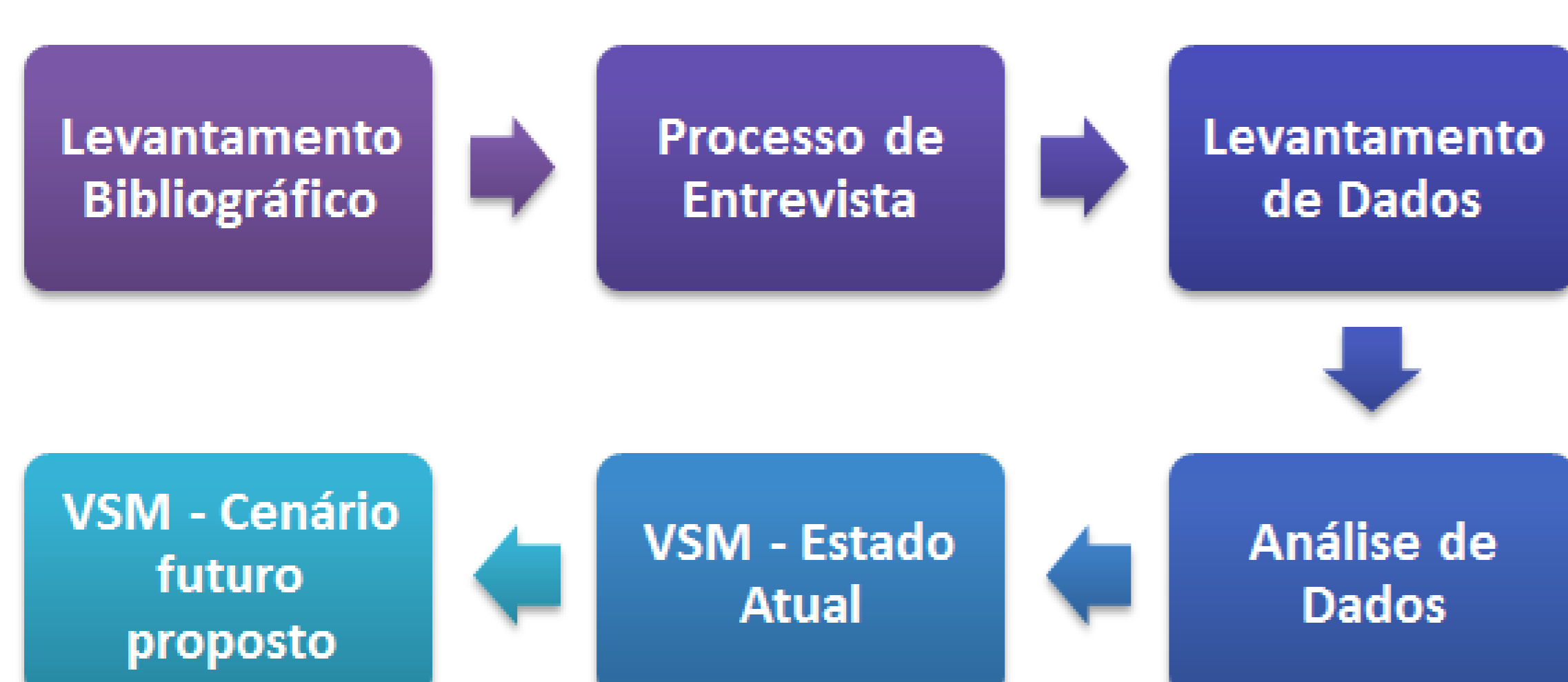
**Processo de entrevista:** Elaboração de questionário para ser utilizado durante uma prévia entrevista com a proprietária do estabelecimento.

**Levantamento de Dados:** Disponibilização de um *template* de dados para ser utilizado no controle dos serviços realizados durante 1 (um) mês no salão.

**Análise de Dados:** Elaboração de curva ABC para definição da categoria de serviço que possui maior relevância financeira ao estabelecimento.

**Elaboração do mapeamento do processo atual:** Mapeamento do atual cenário desse processo selecionado, identificando todos recursos e operações.

**Elaboração do cenário futuro proposto:** Análise crítica para a identificação de possíveis fontes de desperdício no processo e proposta de um cenário futuro.



## Resultados

O mapeamento do estado atual do processo, através da ferramenta VSM, identificou que o serviço escolhido para análise, possuía um lead time total de 281 min, enquanto o tempo de atividade que realmente agregava valor possuía 182 min, ou seja, atualmente 35 % do tempo de duração dessa atividade não agrega valor ao cliente final. O cenário de mapa de fluxo futuro proposto possui um lead time total de 201 min enquanto as atividades que agregam valor ao serviço possuem 170 min, os ganhos % com as alterações sugeridas são demonstrados na Tabela 1 abaixo.

Tabela 1 . Análise do lead time sobre os mapas de fluxo de valor (atual e futuro).

	Lead time Total	Total Valor Agregado	% Tempo de processo sem valor agregado ao serviço
VSM atual	281 min	182 min	35%
VSM futuro	201 min	170 min	15%
Variação VSM proposto versus atual	-28%	-8%	-55%

## Conclusões

O mapeamento através da ferramenta VSM e a identificação de desperdícios de recursos financeiros ou humanos permite que a empresa visualize oportunidades de redução de custos e/ou tempo empregado em atividades que não agregam valor ao cliente final. Essa estratégia se diferencia da adotada pela maioria das empresas do setor de serviços que buscam aumentar as receitas apenas com o aumento dos valores dos serviços oferecidos. A adoção do conceito *lean*, permite que o aumento do valor da cadeia não exija necessariamente tal premissa, o que traz consequentemente maior competitividade diante aos outros concorrentes. Além disso, para que haja o sucesso de implantação da filosofia *lean*, é de extrema importância a participação e engajamento de toda a equipe envolvida.

## Referências Bibliográficas

FITZSIMMONS, J. A.; FITZSIMMONS, M. J.. Administração de serviços. Operações, estratégia e tecnologia de informação. 7.ed. AMGH Editora Ltda, Porto Alegre, 2014.

LAS CASAS, Alexandre Luzzi. Qualidade Total em Serviços: Conceitos, exercícios, casos práticos. 6ª Ed. São Paulo, 2008.

ROTHER, Mike; SHOOK, John. Learning to see: Value-Stream Mapping to create value and eliminate Muda. The Lean Enterprise Institute, Massachusetts, USA, Version 1.2, 1999.

WOMACK, James P.; JONES, Daniel T. Lean Thinking: Banish waste and create wealth in your corporation. 2 ed. New York, Free Press, 2003.