



A vez do lean office

Tradicional ferramenta aplicada com sucesso à manufatura e em CDs também se aplica aos escritórios

A filosofia lean vem sendo cada vez mais disseminada entre as empresas que querem se manter e evoluir em um mercado cada vez mais competitivo. Adotando a filosofia de aversão às perdas como uma estratégia de negócios, a ACE Schmersal, do Grupo Schmersal, líder mundial em sistemas de segurança para máquinas e equipamentos, que conta com fábricas na Alemanha (K.A. Schmersal, Élan e Safety Control), Brasil (ACE Schmersal) e China (SISS), vem alcançando resultados significativos com o lean manufacturing já implementado.

Desenvolvendo soluções para aten-

der necessidades específicas do cliente, em 2011, a ACE, visando dar continuidade à cultura lean, abriu as portas para o lean office, que vem simplificando os processos administrativos, melhorando o nível de serviço ao cliente e proporcionando o retorno financeiro desejado, como cita o diretor-superintendente da empresa, Rogério Baldauf: “Com a cultura já propaganda e divulgada na empresa, o Projeto Menos é Mais Office dá continuidade à filosofia de ataque às perdas, buscando a simplificação dos processos administrativos, reduzindo o tempo de atendimento aos clientes internos e externos e gerando uma expectativa de retorno financeiro ainda maior”.

Assessorado pela IMAM Consultoria, o Projeto Menos é Mais Office iniciou-se com treinamentos de introdução ao “lean office”, atentando para as perdas administrativas e as ferramentas voltadas para o sistema. Segundo o gerente de projetos da IMAM Consultoria, Sidney Rago, as principais perdas administrativas são: processos departamentalizados, duplicação de esforços, múltiplas telas de computador para acessar ou implantar informações, tempo de espera e procura, processos e operações obsoletas, carência de inovação, entre outras. “Somado a essas perdas, está o baixo aproveitamento do talento e da criatividade das pessoas, causado muitas



O 'Efeito Lean', uma vez implantado, não tem fim

vezes, por desprender muito tempo em atividades desnecessárias e que não agregam valor ao processo”, ressalta.

Definido o processo piloto, no caso o PPCP (Planejamento, Programação e Controle da Produção), foram aplicadas algumas ferramentas, como mapeamento de processos, análise de valor agregado e “brainstorming”, obtendo-se a redução de mais de 60% nas atividades que não adicionavam valor ao processo, redução no lead time de entrega, bem como definição de políticas claras para a gestão dos estoques. Segundo o Supervisor da Engenharia de Processos ACE Schmersal, e Coordenador do Projeto, Leandro Ruas, para que esses resultados fossem alcançados num tempo mais curto foi realizada uma “Semana Kaizen”, na qual, com a participação de todos os stakeholders do processo, as ações propostas foram implementadas em conjunto, com maior agilidade. “Além de avançarmos com o projeto, a Semana Kaizen favoreceu o espírito de cooperação e quebra de barreiras entre departamentos”, diz.

Uma vez implementada a metodologia, iniciou-se a fase de “Roll Out”, com a transmissão do que foi aprendido para os outros processos.

Neste contexto, destaca-se o processo de desenvolvimento de novos

produtos, com redução de mais de 80% do tempo de cadastro, possibilitando, assim, mais eficiência nas soluções de atendimento aos clientes.

Aliada a outras ações, uma ferramenta muito bem utilizada pelo processo de pós-vendas, que deu condições ao processo de reduzir em mais de 40% o tempo de atendimento ao cliente, foi o workflow, que é um tipo de automação que administra o fluxo do processo por meio de orientações aos usuários por feedback ou pela própria execução da transação do sistema.

Sem colocar em risco a qualidade do produto e dos outros processos, o Lean Office tem gerado um sentimento de inquietação, levando os processos administrativos, que historicamente sempre tiveram grandes dificuldades de implementação de melhorias, a serem questionados o tempo todo, a fim de apurar se as coisas estão sendo feitas de forma mais fácil e eficiente, como finaliza o diretor de operações da ACE, Nilson Lara: “Muito mais do que uma técnica, o lean é um ‘estado de espírito’. A vontade de melhorar os processos de uma forma geral é algo que uma vez aprendido e exercitado adquire uma inércia progressiva que transforma o mundo e as organizações. O ‘Efeito Lean’, uma vez implantado, não tem fim”. []