

**A BUSCA PELA PRODUTIVIDADE: O IMPACTO DO LEAN OFFICE NA  
EFICIÊNCIA CORPORATIVA E NOS PROCESSOS ADMINISTRATIVOS DE UMA  
EMPRESA DE FABRICAÇÃO DE CADEIRAS.**

GUARULHOS  
2023

# **A BUSCA PELA PRODUTIVIDADE: O IMPACTO DO LEAN OFFICE NA EFICIÊNCIA CORPORATIVA E NOS PROCESSOS ADMINISTRATIVOS DE UMA EMPRESA DE FABRICAÇÃO DE CADEIRAS.**

## **RESUMO**

Este trabalho em andamento visa avaliar o impacto da implementação das práticas do Lean Office na eficiência corporativa e nos processos administrativos de uma empresa de fabricação de cadeiras. A pesquisa, ainda em andamento, analisa diversos aspectos da empresa, utilizando ferramentas de administração para identificar áreas de melhoria. Resultados preliminares indicam que a implementação do Lean Office já está contribuindo para ganhos de produtividade e eficiência, destacando a importância da gestão eficaz dos processos administrativos para aumentar a competitividade no mercado.

**Palavras-chave:** Lean Office. Eficiência corporativa. Produtividade. Processos administrativos.

## **ABSTRACT**

This ongoing work aims to assess the impact of implementing Lean Office practices on corporate efficiency and administrative processes in a chair manufacturing company. The research, still in progress, analyzes various aspects of the company, using management tools to identify areas for improvement. Preliminary results indicate that the implementation of Lean Office is already contributing to productivity and efficiency gains, highlighting the importance of effective management of administrative processes to enhance competitiveness in the market.

## **INTRODUÇÃO**

Neste artigo, exploramos como o Lean Office desempenha um papel crucial na busca pela eficiência nos processos administrativos de uma empresa da indústria de fabricação de cadeiras em um cenário altamente competitivo.

Como destacado por Tapping e Shuker (2010), o Lean Office é uma abordagem reconhecida para identificar e mostrar variações nos processos administrativos, tornando-se um referencial importante para a redução dos custos associados à gestão administrativa.

Utilizando-se de pesquisa bibliográfica e estudo de caso, este artigo pretende responder a seguinte questão: Como é possível perceber o impacto do Lean Office na eficiência corporativa e nos processos administrativos de uma empresa de fabricação de cadeiras?

Para isso, foram formuladas três hipóteses:

Hipótese 1: A implementação do Lean Office trouxe melhorias na eficiência e qualidade dos processos administrativos da indústria de cadeiras;

Hipótese 2: O uso do Lean Office não terá impacto positivo nas operações administrativas da indústria de cadeiras, sendo ineficaz na solução dos problemas identificados;

Hipótese 3: A implementação do Lean Office nas operações administrativas da indústria de cadeiras dependerá da capacidade de adaptação e engajamento dos funcionários, resultando em melhorias parciais.

A importância deste trabalho reside na sua capacidade de contribuir para a eficiência e no sucesso dessa empresa da indústria de fabricação de cadeiras, bem como para o avanço na aplicação do Lean Office em contextos administrativos.

O Lean Office oferece uma abordagem sólida para melhorar os processos administrativos, tornando-se uma necessidade fundamental para empresas que buscam se destacar em um ambiente altamente competitivo.

A aplicação do Lean Office é particularmente relevante em ambientes que ainda utilizam documentos em papel, sendo essencial na modernização dos processos internos, conforme no *site* TOTVS (2022), isso envolve a redução de desperdícios nos processos internos, eliminação de tarefas excessivas, redução do tempo de espera, uso adequado de recursos e aprimoramento dos processos, além de eliminar processos manuais e burocracias.

Este trabalho visa não apenas melhorar os processos internos da indústria de cadeiras, mas também fornecer insights valiosos para a comunidade científica e a sociedade, contribuindo para melhorar a eficiência corporativa.

## **OBJETIVOS**

Este artigo tem como objetivo principal mostrar como o Lean Office pode melhorar a eficiência dos processos administrativos em uma empresa da indústria de fabricação de cadeiras corporativas, com ênfase na redução de desperdícios, otimização de fluxos de trabalho e modernização dos procedimentos internos.

Já os objetivos específicos incluem:

- Saber o que é Lean Office;
- Identificar os benefícios do Lean office e
- Aplicar e avaliar o Lean Office.

## **METODOLOGIA**

O estudo em questão está sendo conduzido por meio do método bibliográfico. De acordo com Pizzani (2012), a pesquisa bibliográfica busca abordar questões por meio da análise e discussão de referências teóricas previamente publicadas, considerando diversas contribuições científicas.

Também foi utilizado o método de estudo de caso para identificar a eficiência de ferramenta Lean Office na empresa, que segundo Prodanov e Freitas (2013) destacam que o estudo de caso, seja qualitativo ou quantitativo, envolve a coleta e análise de informações de uma unidade individual ou grupo, permitindo uma investigação mais profunda. Isso aumenta a confiabilidade da pesquisa, facilitando a compreensão de fenômenos por meio da combinação de evidências de diferentes fontes.

Utilizamos esses métodos para analisar a implementação do Lean Office em uma empresa fabricante de cadeiras, visando melhorar o processo de devolução anteriormente manual, burocrático e ineficiente. Ao longo deste artigo, apresentaremos as melhorias alcançadas com o Lean Office.

## **DESENVOLVIMENTO**

Para aplicar o Lean Office nas operações administrativas, é importante compreender sua origem, como afirmado pelo *site* EPR (2022), como uma extensão da metodologia Lean, que simplifica processos e promove eficiência. Vem da ramificação do Lean Manufacturing, que é diminuir desperdícios na indústria, como a mesma filosofia utilizada na indústria, mas como aplicação e adaptação nos setores administrativos da empresa.

A Figura 1 exibe uma comparação entre processos de manufatura e processos de escritório conforme abaixo.

Figura 1: Comparação entre os processos Lean



Fonte: Womack (2003).

Dessa forma, quando utilizado o Lean Office, é possível otimizar os processos administrativos a fim de promover a eficiência, diminuir desperdícios de tempo com excesso de etapas, tempo de espera, retrabalhos e movimentação desnecessária, utilização de papéis. E também desenvolve mudança de mentalidade para a organização como foco em melhorar os fluxos de processos em busca da eficácia.

Conforme destacado por Herzog (2003), a aplicação do Lean Office na empresa Bosch, que também atua no setor industrial, revelou a presença de uma significativa quantidade de informações circulando nos diversos setores da organização que não contribuem para a criação de valor e eficiência. Esta constatação apontou para a necessidade de otimização dos processos administrativos na empresa.

Ao empregar técnicas e ferramentas direcionadas do Lean Office para a redução do tempo de execução de tarefas de forma precisa e objetiva, com foco na melhoria contínua e no fluxo eficiente dos processos, foi possível identificar melhorias em nada menos que 32 processos administrativos na corporação. Isso evidencia a eficácia do Lean Office como uma abordagem para aprimorar a eficiência operacional e a gestão de processos em empresas do setor industrial, como a que estamos aplicado nesse artigo.

Para a implementação bem sucedida do Lean Office, como salientado por Ribeiro (2021), é imperativo identificar e mapear processos ineficientes. O mapeamento minucioso ressalta desafios como a necessidade de alinhamento organizacional e a identificação de atividades sem valor agregado. Essa abordagem permite melhorias contínuas que resultam em processos mais ágeis e eficazes.

Uma das partes mais cruciais na aplicação do Lean Office, de acordo com Campos (2008), é a adoção do ciclo PDCA. Essa metodologia desempenha um papel fundamental, facilitando a resolução de problemas e a adaptação às mudanças necessárias. O ciclo PDCA contribui significativamente para a eficácia da implementação, permitindo que a organização atenda de maneira ágil e eficiente às demandas em constante evolução do mercado, conforme mostrado na Figura 2 abaixo.

Figura 2 - Fluxo do PDCA



Fonte: Gonçalves (2020)

Nesse contexto das etapas do processo de melhoria no ambiente administrativo, é crucial destacar algumas ferramentas que se mostram particularmente importantes a seguir.

O Mapeamento do fluxo de valor segundo Turati (2007) uma ferramenta que ajuda a visualizar e compreender como o material e as informações funcionam em um processo, desde o início até a conclusão. Permite identificar desperdícios, mostrar a relação entre os fluxos de material e informações, usar linguagem simples e visualizar melhorias futuras. Também serve como base para um plano de ação.

E conforme Imai (2010) o Kaizen é uma prática de melhoria contínua, focando na eliminação de desperdícios e envolvendo os funcionários. Ajuda as empresas a reduzir custos, melhorar a qualidade, diversificar produtos e motivar os colaboradores. Exigir uma mudança

na percepção de todos na organização, incentivando a identificação e eliminação contínua de desperdícios, com o apoio da liderança.

E também a ferramenta Cinco Sentidos 5S como cita Umeda (1997) é uma filosofia de preparação do ambiente de trabalho para a qualidade. Os cinco sentidos representam cinco etapas: 1º Senso de Utilização (remover o que não é necessário); 2º Senso de Ordenação (organizador do material de forma acessível); 3º Senso de Limpeza (manter o ambiente e os equipamentos limpos); 4º Senso de Saúde (cuidador da saúde física e mental dos funcionários); e 5º Senso de Autodisciplina (internalizar bons hábitos). O 5S visa criar um ambiente organizado e eficiente.

Realizado esse estudo de caso, a empresa de fabricação de cadeiras implementou o Lean Office onde se notou uma série de melhorias no processo de devolução. O ciclo PDCA permitiu a transição de um processo manual e burocrático para um sistema interno da empresa e utilizado o e-mail para realizar e alinhar com os setores envolvidos, tornando mais eficiente e utilizado as ferramentas a seguir que foi fundamental nesse processo como o Mapeamento do Fluxo de Valor colaborou para identificar gargalos e otimizar o fluxo de trabalho. O Kaizen envolveu os funcionários na identificação de desperdícios, levando à simplificação das etapas do processo e à redução de custos, como a diminuição de papel e com essas melhorias resultaram na diminuição de hora homem (tempo de serviço) na resolução desse processo. Finalmente, a aplicação dos princípios do 5S resultou em um ambiente de trabalho mais organizado e eficiente. Essas melhorias combinadas transformaram positivamente o processo de devolução, tornando mais eficaz e econômico.

Com base nas aplicações sinalizadas anteriormente, avançaremos na criação de indicadores para medir o impacto dessas mudanças. Faremos uso de dados da empresa em formato Excel, que segundo Meyer (2023) O Microsoft Excel, criado pela Microsoft em 1987, é um aplicativo líder para planilhas eletrônicas, amplamente utilizado nas empresas devido à sua interface intuitiva, recursos avançados de design e criação de gráficos e da ferramenta Power BI conforme o site da Microsoft (2023) o Power BI é uma plataforma escalável e unificada para Business Intelligence (BI) empresarial e autoatendimento. Ele permite a conexão e visualização de dados de forma fácil, para desenvolver análises e *insights*. Posteriormente, apresentaremos os indicadores que refletem a evolução do nosso processo de devolução.

Os resultados desta pesquisa, ainda em desenvolvimento, estão direcionados para avaliar o impacto das técnicas do Lean Office nos processos administrativos da empresa. As descobertas finais serão compartilhadas em breve para esclarecer a conclusão dessas práticas.

## **CONSIDERAÇÕES FINAIS**

Neste artigo, exploramos como o Lean Office pode melhorar a eficiência dos processos administrativos em uma indústria de fabricação de cadeiras corporativas. Utilizando pesquisa bibliográfica e estudo de caso, buscamos responder à questão central e formulamos três hipóteses. O estudo destaca a importância do Lean Office na modernização de processos internos e na redução de desperdícios, especialmente em ambientes que ainda utilizam documentos em papel.

A metodologia envolve pesquisa bibliográfica e estudo de caso, com foco em identificar processos ineficientes e aplicar técnicas do Lean Office. Destacam-se o ciclo PDCA, o mapeamento do fluxo de valor, o Kaizen e os princípios do 5S como ferramentas essenciais. O estudo de caso revelou melhorias significativas no processo de devolução, tornando-o mais eficiente e econômico.

Por fim, o artigo destaca a importância da criação de indicadores para medir o impacto dessas mudanças e enfatiza que os resultados finais serão compartilhados em breve. O trabalho representa uma colaboração valiosa e um comprometimento com a busca pela eficiência nos processos administrativos, contribuindo não apenas para a empresa de cadeiras, mas também para a comunidade científica e a sociedade em geral.

## **REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS**

CAMPOS, V. F. **TQC: Controle da Qualidade Total** no estilo japonês. 8. ed. Belo Horizonte: INDG, 2008.

EPR. **LEAN OFFICE: o que é, como aplicar e benefícios da metodologia**. EPR, 2020. Disponível em: <https://eprconsultoria.com.br/lean-office-o-que-e-como-aplicar-e-beneficios-da-metodologia/> Acesso em: 22 ago. 2023.

GONÇALVES, I. **O que é ciclo PDCA?** O Obras, 2020. Disponível em: <https://oobras.com.br/o-que-e-o-ciclo-pdca/> Acesso em: 15 set. 2023.

HERZOG, A. L. **O escritório enxuto**. 2003. Disponível em: <http://portalexame.com.br/revista/exame/edições/0789/gestão/escritório-enxuto-43269.html>. Acesso em: 25 ago. 2023.

IMAI, M. **Kaizen Institute**. 2010. Disponível em: <http://br.kaizen.com/artigos-e-livros/artigos/kaizenbaixando-os-custos-e-melhorando-a-qualidade.html> . Acesso em: 15 set. 2023.

MEYER, M. **O que é excel?** Aprender Excel, 2018. Disponível em: <https://www.aprenderexcel.com.br/2013/tutoriais/o-que-e-excel>. Acesso em: 15 set. 2023.

MICROSOFT. **O que é o Power BI?** Microsoft, 2023. Disponível em: [https://powerbi.microsoft.com/pt-br/what-is-power-bi/?&ef\\_id=\\_k\\_Cj0KCQjwvL-oBhCxARIsAHkOiu2Z8Vna4p4l\\_SbPxkI6PITYJVoLDOJPt9P0LMC4r-doJSgzM-ybmBIaAt3UEALw\\_wcB\\_k\\_&OCID=AIDcmmk4cy2ahx\\_SEM\\_\\_k\\_Cj0KCQjwvL-oBhCxARIsAHkOiu2Z8Vna4p4l\\_SbPxkI6PITYJVoLDOJPt9P0LMC4r-doJSgzM-ybmBIaAt3UEALw\\_wcB\\_k\\_&gclid=Cj0KCQjwvL-oBhCxARIsAHkOiu2Z8Vna4p4l\\_SbPxkI6PITYJVoLDOJPt9P0LMC4r-doJSgzM-ybmBIaAt3UEALw\\_wcB](https://powerbi.microsoft.com/pt-br/what-is-power-bi/?&ef_id=_k_Cj0KCQjwvL-oBhCxARIsAHkOiu2Z8Vna4p4l_SbPxkI6PITYJVoLDOJPt9P0LMC4r-doJSgzM-ybmBIaAt3UEALw_wcB_k_&OCID=AIDcmmk4cy2ahx_SEM__k_Cj0KCQjwvL-oBhCxARIsAHkOiu2Z8Vna4p4l_SbPxkI6PITYJVoLDOJPt9P0LMC4r-doJSgzM-ybmBIaAt3UEALw_wcB_k_&gclid=Cj0KCQjwvL-oBhCxARIsAHkOiu2Z8Vna4p4l_SbPxkI6PITYJVoLDOJPt9P0LMC4r-doJSgzM-ybmBIaAt3UEALw_wcB). Acesso em: 15 set. 2023.

PIZZANI, L. P. **A arte da pesquisa bibliográfica na busca do conhecimento**. São Paulo, 2012. Disponível em: <https://brapci.inf.br/index.php/res/v/40127>. Acesso em: 22 ago. 2023.

PRODANOV, C. ; FREITAS, E. **Metodologia do trabalho Científico** [recurso eletrônico]: métodos e técnicas da pesquisa e do trabalho acadêmico. Novo Hamburgo: Feevale, 2013. Disponível em: <https://www.metodologiacycientifica.org/tipos-de-pesquisa/pesquisa-estudo-de-caso/#:~:text=O%20estudo%20de%20caso%20%C3%A9%20um%20tipo%20de%20pesquisa%20que,com%20o%20assunto%20da%20pesquisa>. Acesso em: 22 ago. 2023.

RIBEIRO, V. M. **Mapeamento de processos e melhoria contínua**: aplicação de Lean Office em processos de compra de matérias primas numa empresa do setor petroquímico. Universidade Estadual Paulista (Unesp), 2021. Disponível em: <http://hdl.handle.net/11449/235425>. Acesso em: 22 ago. 2023.

TAPPING, D; SHUKER, T. **Lean Office**: Gerenciamento do Fluxo de Valor para áreas administrativas. Tradução de Cláudia Ferrari. 1. ed. São Paulo: Leopardo Editora, 2010.

TOTVS. **Lean Office**: O que é, benefícios e como aplicar. Totvs, 2022. Disponível em: <https://www.totvs.com/blog/gestao-para-assinatura-de-documentos/lean-office/> Acesso em: 23 ago. 2023.

TURATI, R. C. **Aplicação do Lean Office no Setor Administrativo Público**. 2007. Dissertação (Mestrado em Engenharia de Produção) - Universidade de São Paulo, São Carlos, SP, 2007.

UMEDA, M. **As sete chaves para o sucesso do 5S**. Belo Horizonte: Fundação Christiano Ottoni, Escola de Engenharia da UFMG, 1997.

WOMACK, J. P.; JONES, D. T.; ROSS, D. **A Mentalidade Enxuta Nas Empresas**: Elimine o Desperdício e Crie Riquezas. 9. Ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2003.