

## **LEAN MANUFACTURING: UMA NOVA ABORDAGEM PARA O SETOR PRODUTIVO DE ATELIÊS DE ALTA MODA SOB MEDIDA<sup>1</sup>**

Maria Helena Haskel<sup>2</sup>, Silene Seibel<sup>3</sup>, Vicky Lamberts<sup>4</sup>

<sup>1</sup> Vinculada ao projeto “Valor e Moda: Modelagem e gestão de negócios”

<sup>2</sup> Acadêmica do Curso de MODA – UDESC – Bolsista PROBIC/UDESC

<sup>3</sup> Orientadora, Departamento de moda – CEART – [silene@silene.com.br](mailto:silene@silene.com.br)

<sup>4</sup> Mestranda, Departamento de moda – CEART – [vicky.lamberts@icloud.com](mailto:vicky.lamberts@icloud.com)

O presente trabalho origina-se de uma pesquisa de iniciação científica pertencente ao grupo de pesquisa Valor e Moda: Modelagem e gestão de negócios. A partir de uma abordagem qualitativa e descritiva, pretende-se por meio de revisão bibliográfica investigar como o *lean manufacturing* pode auxiliar na organização da produção dos ateliês de Alta Moda sob medida.

A Alta Moda deriva-se da Alta Costura na utilização de técnicas de artesanato de luxo para a produção de vestimentas (RUBIO, 2010). Essa distinção de nomes entre Alta Moda e Alta Costura é feita pois o segundo termo é protegido judicialmente e só pode ser usado por *maisons* que obtiverem a permissão da *Chambre Syndicale de la Couture* (GRUMBACH, 2009). Dessa forma, todos os ateliês que utilizam as técnicas artesanais de produção da Alta Costura e trabalham com vestuário de luxo, são intitulados ateliês de Alta Moda (LAMBERTS *et al.*, 2022).

A exclusividade das roupas produzidas pelo setor de Alta Costura sob medida não se aplica apenas ao termo. Ocorre que a proteção industrial do saber fazer da Alta Costura restringe o conhecimento das técnicas artesanais e principalmente de gestão da produção dentro dos ateliês, visto que estes são os maiores capitais do trabalho artesanal deste setor. Sendo assim, a Alta Moda sob medida se constitui de alguns conhecimentos implementados na Alta Costura, tais como técnicas de modelagem, acabamentos e bordados, porém pouco se sabe sobre a organização de sua produção (LAMBERTS *et al.*, 2022). Sobre a organização da produção do ateliê de vestimenta sob medida, Treptow (2013) relata que o estilista tem o papel criativo e de assinatura das obras, mas o sujeito que gere a produção e é responsável por interpretar tais criações é a *première d’atelier*, também conhecida como contramestre. E estas seriam as duas figuras centrais da produção do ateliê, coordenando os demais capitais de trabalho como modelistas, costureiras, bordadeiras, passadeiras etc.

Medeiros, Seibel e Silveira (2014) relatam que a base do pensamento *lean* deriva-se do saber fazer artesanal, já que o Sistema Toyota de Produção teve origem no Japão no período do pós Segunda Guerra Mundial, em que o país enfrentava dificuldades com um mercado reduzido e com diferentes demandas. Ao adaptar-se para suprir tais demandas, foi que o sistema *lean manufacturing* se desenvolveu (DENNIS, 2008 e LIKER, 2005).

Womack e Jones (1998) estabelecem os cinco princípios do pensamento enxuto como sendo (i) especificação de valor – a penas o consumidor final pode definir o valor de um produto ou serviço –, (ii) identificação da cadeia de valor – mapeamento do conjunto de todas as ações

necessárias para a produção de um produto/serviço específico – , (iii) fluxo – fazer com que as etapas que geram valor ao produto/serviço fluam de modo contínuo – , (iv) produção puxada – o cliente puxa a produção quando desejar consumir o produto/serviço – e (v) perfeição – buscar a inovação contínua na forma de produzir eliminando os desperdícios.

*Muda* é a palavra utilizada pelos japoneses para se referir a desperdícios (DENNIS, 2008). Liker e Ross (2018) relatam que existem sete causas principais que geram *muda* no setor produtivo e que devem ser evitados, sendo eles: superprodução, estoque, transporte, defeitos, processamento em excesso, espera e movimentos desnecessários. Atentando-se principalmente a estes *mudas*, juntamente com o mapeamento do valor e dos processos a serem realizados para a produção do produto e/ou serviço, pode-se iniciar a eliminação dos desperdícios no processo produtivo para então deixá-lo mais enxuto, otimizando a produção.

Seibel (2004) aborda que para a indústria da moda o *lean manufacturing* oferece flexibilidade de produção por meio do tempo de resposta, proporcionando a possibilidade de criar, desenvolver, produzir e entregar um produto e/ou serviço com mais agilidade. Carmignani e Zammori (2015) relatam que o pensamento enxuto se apresenta como uma possível solução para o setor produtivo do mercado de luxo – no qual está contido a Alta Costura e a Alta Moda – porém a aplicação de tal teoria ainda é rara. Sendo assim, a teoria de *lean manufacturing* adaptada a realidade da Alta Moda sob medida além de promover a otimização e a organização do setor produtivo dos ateliês deste segmento, também se apresenta como uma abordagem pouco explorada, contribuindo com a produção científica no que tange ao assunto deste trabalho.

**Palavras-chave:** Ateliê de Alta Moda. Lean Manufacturing. Organização da Produção.