

Mejoras en el servicio de peluquería y salón de belleza mediante la implementación de Kaizen. Un estudio de caso

Improvements in the hairdressing and beauty salon service through the implementation of Kaizen. A case study

Eduin Contreras Castañeda, Jonathan Nuncira Fuentes, Juan Mejía Gómez

<https://doi.org/10.54139/riiant.v8i29.411>

Palabras clave: desperdicios, estandarización, 5S, Kaizen, salones de belleza

Key words: waste, standardization, 5S, Kaizen, beauty salons

RESUMEN

La metodología Kaizen ha sido eficaz para que las organizaciones logren una mejora continua en el desempeño de sus procesos. En este artículo se presenta la implementación de los pilares del Kaizen para la mejora de la prestación del servicio en un salón de belleza del municipio de Guapotá-Santander, Colombia. A través de un estudio de caso se seleccionó un salón de belleza y se estudió el proceso de prestación del servicio en cuanto al cumplimiento de los requisitos legales aplicables, desperdicios, orden y aseo y estandarización. Los resultados evidenciaron los diferentes tipos de desperdicios que se presentan a lo largo de la prestación del servicio de belleza, el estado actual de orden y aseo y la manera como se ejecutan las operaciones en el salón objeto de estudio. Con la implementación del programa de orden y limpieza (5S) y la estandarización de las actividades, se eliminaron los principales desperdicios, fuentes de suciedad y la reducción del tiempo empleado para la prestación de los servicios. En consecuencia, la aplicación de acciones de mejora continua por medio de pequeños cambios de manera incremental llevó a obtener lugares de trabajo ordenados, limpios y con actividades estandarizadas que soportan la productividad del salón de belleza.

ABSTRACT

Kaizen methodology has been effective for organizations to achieve continuous improvement in the performance of their processes. This article presents the implementation of the pillars of Kaizen to improve service provision in a beauty salon in the municipality of Guapotá-Santander, Colombia. Through a case study, a beauty salon was selected and the service provision process was studied in terms of compliance with applicable legal requirements, waste, order and cleanliness, and standardization. The results evidenced the different types of waste that occur throughout the provision of the beauty service, the current state of order and cleanliness and the way in which the operations are carried out in the salon under study. With the implementation of the order and cleanliness program (5S) and the standardization of activities, the main waste, sources of dirt and the reduction of the time used for the provision of services were eliminated. Consequently, the application of continuous improvement actions through small changes in an incremental manner led to orderly, clean workplaces with standardized activities that support the productivity of the beauty salon.

INTRODUCCIÓN

El negocio de las peluquerías y salas de belleza está teniendo un crecimiento considerable en Colombia, la mayoría de los ingresos generados por este sector es controlado por microempresarios (López-Bejarano, 2018). Asimismo, se dice que en Colombia hay más salones de belleza y peluquerías que panaderías (Portafolio, 2014), debido a que existen más de 35.000 establecimientos a nivel nacional, de los cuales, el 80% es dirigido por un único dueño cuya denominación es la de peluquerías de barrio (López-Bejarano, 2018). Con el crecimiento de este sector, se puede hacer alusión al apoyo que necesitan para su proyección a futuro, puesto que este tipo de empresas ha sido poco estudiado debido a que hace parte de las grandes masas de pequeños negocios lucrativos (Mendoza-López, 2018).

Precisamente, estos negocios deben enfrentar retos para ofrecer un servicio con calidad a través de buenas prácticas en el servicio que garanticen su apertura y funcionamiento (Ministerio de la Protección Social, 2006, 2010), debido a que la gestión de la calidad en las empresas dedicadas a la peluquería es un factor determinante para su buen funcionamiento como empresa (Vértice, 2005). Por ejemplo, en Colombia con la Resolución 2117 de junio de 2010, se establecen los requisitos esenciales para la prestación de un servicio de calidad en salas de belleza y afines, lo cual, obliga a estos establecimientos a cumplir con el marco normativo vigente y aplicable en sus procesos misionales.

En estudios como el realizado por Bandasz (2014) se analiza el debate sobre la implementación de los compromisos pactados en el año 2012 por parte de los sindicatos y las organizaciones de empleadores del sector de peluquerías, para mejorar los estándares de seguridad y salud en el trabajo en toda la Unión Europea. Por su parte, la *European Agency for Safety and Health at Work* (2015) indicó que el sector de la peluquería en Europa emplea a más de un millón de personas que trabajan en unos 400.000 salones de peluquería y reciben unos 350 millones de clientes potenciales. Esta agencia ha reconocido que los peluqueros están expuestos a graves riesgos para la salud en el trabajo y que mejorar las condiciones de trabajo debe ser una prioridad principal, para evitar accidentes y enfermedades tanto en el trabajador como en el cliente.

En el estudio de Mendoza-López (2018) se realizó una caracterización de la aplicación de las 5S en micro y pequeñas empresas del sector de peluquerías en el distrito de Huaraz-Perú, allí quedó en evidencia que los trabajadores en este sector no están aplicando estrategias de orden y limpieza, ya que existe dificultad para distinguir lo necesario de lo innecesario en las áreas de trabajo debido a la ausencia de señalización, generando así una pérdida de tiempo en el servicio y evidenciando la falta de procedimientos estandarizados. Asimismo, en los estudios de Montalco (2016), Mevo (2019), Ormeño, Vilchez y Wendorff (2020) y Lee y Kim (2020) se

destaca la importancia de la calidad del servicio, las estrategias de sostenibilidad, la gestión de la calidad y el estudio del comportamiento del consumidor en los servicios de belleza y peluquería, indicando que un servicio que se preste con calidad asegura la satisfacción y las intenciones de revisita del cliente.

En este sentido, las empresas en general buscan un factor diferenciador y parte de ello es la mejora de la calidad de su bien o servicio, es por esto, que se debe hablar de mejora continua en sus procesos buscando eliminar costos innecesarios, brindando un excelente servicio y así, satisfacer las necesidades del cliente y de las partes interesadas (Fraile-Benítez et al., 2020; Contreras-Castañeda, 2022). Para ello, se identifican herramientas, metodologías u filosofías que permitan mejorar las condiciones en las cuales se encuentra una empresa, es así, que una de ellas es la metodología Kaizen, que significa “cambiar para bien” o “cambiar para mejorar” (Imai, 2012, Conesa, 2007; Contreras y Pérez, 2022).

En este sentido, el objetivo general del presente estudio es implementar los pilares del Kaizen para el mejoramiento de la prestación del servicio en un salón de belleza del municipio de Guapotá-Santander, Colombia. A través de un estudio de caso se seleccionó un salón de belleza y se estudió el proceso de prestación del servicio en cuanto al cumplimiento de los requisitos legales aplicables, desperdicios generados, orden y aseo y estandarización de actividades.

Se escoge la filosofía Kaizen por ser un método económico que persigue la mejora continua y constante en los procesos de una organización por medio de pequeñas mejoras, pero de manera incremental, que con el tiempo traerá grandes beneficios (Aoki, 2008; Imai, 2012). Esta mejora continua se puede llevar a cabo a través de tres pilares esenciales para la administración del sitio o lugar de trabajo: eliminación de los desperdicios (muda por su término en japonés), que representa todo aquello que no añade valor al producto o servicio, 5S que es un programa que se basa en el mantenimiento integral de la empresa, de su maquinaria, de sus operarios e instalaciones y la estandarización cuyo fin es establecer y usar sistemáticamente estándares que garanticen calidad, bajo costo y velocidad en la fabricación del producto (Imai, 2012; Suárez-Barraza & Miguel-Dávila, 2008, 2011; Sundararajan & Terkar, 2022).

Es así, que el presente artículo se estructura luego de esta introducción con el capítulo de la metodología utilizada para la realización del estudio de caso. En seguida, se presentan los resultados obtenidos como lo son el diagnóstico de la situación actual del establecimiento; luego está la aplicación del programa de las 5S; por último, la estandarización de procesos en la prestación de los servicios ofertados por la peluquería y salón de belleza objeto de estudio. Finalmente, se dan a conocer las principales conclusiones y recomendaciones para el desarrollo de trabajos futuros.

METODOLOGÍA

El tipo de investigación utilizado es un estudio de caso a nivel exploratorio y descriptivo, ya que, el primero habla de una problemática de investigación poco estudiada, del cual se tienen muchas dudas o no se había abordado antes (Yin, 2014). La segunda busca especificar las propiedades y características importantes de los problemas existentes en el salón de belleza bajo estudio, de manera que se pueda conocer lo que está pasando en los sitios de trabajo y dar apertura a soluciones para la problemática abordada (Hernández, Fernández & Bautista, 2014). El caso a estudiar corresponde a un salón de belleza ubicado en el municipio de Guapotá, en el departamento de Santander, Colombia, con el ánimo de conocer detalladamente la prestación del servicio, el cumplimiento de los requisitos legales aplicables, los desperdicios generados que demoran el servicio y afectan su productividad.

Las tres etapas metodológicas que se siguieron para aplicar los pilares del Kaizen en el salón de belleza bajo estudio se enmarcaron bajo la propuesta de Imai (2012). En la primera etapa, se realizó un reconocimiento del salón de belleza a modo de diagnóstico de la situación actual del mismo, plasmado a través de un normograma que permite guiar a los miembros de la organización en la aplicación de aquellas normas que debe cumplir y/o hacer cumplir de acuerdo con su competencia, intentando evitar duplicidad de funciones (Alcaldía de Bogotá, 2019). Asimismo, se analizó el

desperdicio (Muda en japonés) correspondiente a las siete categorías de sobreproducción, inventario, defectos, movimiento, procesamiento, espera y transporte, definidas en Ohno (1988). El análisis de los siete desperdicios presentes en el salón de belleza bajo estudio se llevó a cabo bajo la metodología propuesta en Contreras et al. (2018) y Contreras y Pérez (2022) con la aplicación de una lista de chequeo y una escala de valoración equivalente, que va de 0% que significa ausencia de desperdicio hasta 100% que indica una fuerte presencia de desperdicio. En la etapa dos, a partir de la metodología aplicada por Pérez y Quintero (2017) se hizo uso de la herramienta de gestión visual denominada las 5S, la cual se compone de 5 pasos. La primera etapa es Seiri, donde se separaron los elementos necesarios de los innecesarios del área de trabajo, esto, mediante el uso tarjetas rojas y verdes que permitieron identificarlos y diferenciarlos, para el aprovechamiento del espacio de trabajo (Arrieta, 1999). El segundo paso es Seiton, donde se estableció el orden e identificación de los materiales necesarios, de manera que resulte para el trabajador más fácil y rápido encontrarlos, dado que cada cosa debe tener un lugar y orden (Manzano & Gisbert, 2016) y en el caso de inexistencias, reponerlas. En el tercer paso se aplica Seiso, que consiste en la limpieza del establecimiento en pro de buscar las fuentes de suciedad, estableciendo las acciones necesarias para que no vuelvan a aparecer, asegurando que todo el lugar y los elementos de trabajo se encuentren en condiciones adecuadas

(Lindo et al., 2015). El cuarto paso es Seiketsu, que consiste en mantener las tres S anteriores y buscar mejoras (Imai, 2012), aquí se pudo definir un estándar que permitiera recordar el orden y la limpieza que se debe mantener, para ello se tuvo en cuenta los estándares legales que exige la seguridad, bioseguridad y salud en el trabajo aplicables a salones de belleza. Por último, se aplicó Shitsuke, un concepto de disciplina enfocado en la mejora continua (Pérez & Quintero, 2017) a través de una lista de chequeo de auditoría 5S en cada puesto de trabajo y así crear en los empleados una cultura de autodisciplina. En la etapa tres, se implementó la estandarización de los procesos misionales del salón de belleza objeto de estudio, bajo los lineamientos metodológicos y

reglamentarios de International Organization for Standardization (2008), Contreras et al. (2020) y Ministerio de la Protección Social (2010). En primer lugar, se realizó la identificación de los procesos estratégicos, misionales y de apoyo. En segunda instancia, se procedió a la caracterización de los procesos operacionales bajo estudio, donde se identificaron las entradas, actividades y salidas. Como último paso, se documentaron los procedimientos operacionales mediante diagramas de flujo que permitieron ver el proceso con el detalle de cada una de las actividades relacionadas con la prestación de los diferentes servicios ofertados por el salón bajo estudio.

RESULTADOS

Normograma y análisis del desperdicio

La selección del salón de belleza objeto de estudio se dio por criterios de conveniencia, dado que, este salón es uno de los principales prestadores del servicio de peluquería en el municipio de Guapotá-Santander, se encuentra bajo la categoría de microempresa y la propietaria del establecimiento mostró interés por participar en el estudio y facilitó a los investigadores el acceso a las instalaciones, la información y la incorporación de las mejoras sugeridas a lo largo del mismo. Para comprender el estado actual del salón de belleza objeto de estudio, en primera

instancia se llevó a cabo la búsqueda de la normatividad aplicable en las bases de datos de la alcaldía de Guapotá-Santander y en sitios web estatales asociados con salones de belleza y peluquería. Una vez terminada la búsqueda, se procedió a realizar el normograma como se muestra en la Tabla 1, allí se identifican las diferentes normativas que rigen a los salones de belleza en Colombia. Esta incluye las Buenas Prácticas de Manufactura (BPM) referentes a estética ornamental, normativa en materia de bioseguridad, Seguridad y Salud en el Trabajo (SST) y programas de gestión de residuos sólidos.

Tabla 1. Normograma salón de belleza

N°	Tipo de documento	Número	Fecha de emisión	Descripción	Entidad emisora
1	Acuerdo	18	24 de noviembre de 2018	“Por medio del cual se compila, se aprueba, se expide y se adopta el estatuto tributario municipal y se dictan otras disposiciones en materia tributaria en el municipio de Guapotá Santander”	Concejo municipal de Guapotá
2	Ley	232	26 de diciembre de 1995	“Por medio de la cual se dictan normas para el funcionamiento de los establecimientos comerciales”	Congreso de la república
3	Decreto	1879	29 de mayo de 2008	“Por el cual se reglamentan la ley 232 de 1995, el artículo 27 de la ley 962 de 2005, los artículos 46, 47 y 48 del decreto ley 2150 de 1995 y se dictan otras disposiciones	Presidente de la república de Colombia
4	Decreto	28	14 de junio de 2018	“Por medio del cual se modifica el decreto no. 047 001 de enero de 02 del 2016, mediante el cual se reglamentó el horario de funcionamiento de los establecimientos de comercio abiertos al público en el municipio de Guapotá”	Congreso de Colombia
5	Ley	711	30 de noviembre de 2001	“Por la cual se reglamenta el ejercicio de la ocupación de la cosmetología y se dictan otras disposiciones en materia de salud estética”	Congreso de Colombia
6	Resolución	2117	15 de junio de 2010	“Establece los requisitos para la apertura y funcionamiento de los establecimientos que ofrecen servicio de estética ornamental tales como, barberías, peluquerías, escuelas de formación de estilistas y manicuristas, salas de belleza y afines y se dictan otras disposiciones”	Ministro de la protección social
7	Resolución	2827	8 de agosto de 2006	“Por la cual se adopta el manual de bioseguridad para establecimientos que desarrollen actividades cosméticas o con fines de embellecimiento facial, capilar, corporal y ornamental”	Diario oficial
8	Resolución	2263	14 de julio 2004	“Por la cual se establecen los requisitos para la apertura y funcionamiento de los centros de estética y similares y se dictan otras disposiciones”	Ministro de la protección social

N°	Tipo de documento	Número	Fecha de emisión	Descripción	Entidad emisora
9	Resolución	899	10 de junio de 2020	“Por medio de la cual se adopta el protocolo de bioseguridad para el manejo y control del riesgo del coronavirus covid-19 en las actividades económicas”	Ministro de salud y protección social
10	Decreto	351	19 de febrero de 2014	“Por el cual se reglamenta la gestión integral de los residuos generados en la atención en salud y otras actividades”	Presidente de la república
11	Resolución	1401	14 de mayo de 2007	“Por la cual se reglamenta la investigación de incidentes y accidentes de trabajo”	Ministerio de la protección social
12	Resolución	312	13 de febrero de 2019	“Por la cual se definen los estándares mínimos del sistema de gestión de la seguridad y salud en el trabajo presidente”	Ministerio de trabajo
13	Decreto	1072	27 de julio de 2018	“Por medio del cual se expide el decreto único reglamentario del sector trabajo”	Presidente de la república
14	Resolución	2400	22 de mayo de 1979	“Por la cual se establecen algunas disposiciones sobre vivienda, higiene y seguridad en los establecimientos de trabajo”	Ministerio de trabajo y la seguridad social
15	Ley	1010	23 de enero de 2006	“Por medio de la cual se adoptan medidas para prevenir, corregir y sancionar el acoso laboral y otros hostigamientos en el marco de las relaciones de trabajo”	Congreso de Colombia

Con la elaboración del normograma para el salón de belleza bajo estudio se identificaron fallas en el cumplimiento de la Resolución 2117 de 2010, por ejemplo, el establecimiento posee un espacio reducido, por lo que no se dispone de un área exclusiva o adicional para los clientes a parte de la sala de espera. Además, no se cuenta con una batería sanitaria propia del establecimiento para clientes y personal de trabajo, tampoco con un área de asepsia establecida. De igual manera, no se cuenta con una delimitación de las áreas de trabajo correspondientes, ni señalización (información, advertencia, obligación, prohibiciones), de salvamento (evacuación, primeros auxilios) y no cuenta con accesos independientes para clientes o personal de la familia.

En segunda instancia, se realizó el análisis de los siete desperdicios (mudas) en el área de mayor prestación del servicio, que para el caso de estudio fue el área de cortes de cabello. En la Tabla 2, se presentan los resultados de la presencia de los siete diferentes tipos de muda en el área de cortes de cabello del salón bajo estudio. Con la ayuda de la lista de chequeo propuesta en Contreras et al. (2018) y bajo una escala de valoración de 0 a 100% por muda, se observó que los desperdicios con mayor porcentaje de incidencia en el salón de belleza son sobreproducto, procesamiento y espera.

Sobreproducto se presenta en un 75% de las veces que se presta el servicio, debido a que durante el servicio de cortes de cabello se realizan actividades más de lo que el cliente solicita o de lo que realmente cuesta el

trabajo realizado, sin planificación previa, no cuenta con un orden y no hay un estándar que guíe al operario sobre cuál es la mejor manera de prestar el servicio. Con respecto al muda de procesamiento, este se presenta con un porcentaje del 70%, dado que se realizan actividades innecesarias durante el servicio, no se tiene una estandarización para los cortes de cabello, existen tareas repetitivas y se presenta una desviación en la secuencia del proceso. En cuanto al muda de espera, se encontró que sucede un 65% de las veces, puesto que se generan tiempos ociosos desde la terminación de un corte hasta el inicio de otro, por incumplimientos en la agenda, demoras entre cortes y disponibilidad de materias primas para la elaboración del corte solicitado.

Tabla 2. Porcentaje de muda en el área de cortes de cabello

Muda	Área de trabajo	Cortes de cabello
Sobreproducto		75%
Inventario de materia prima		10%
Rechazo de producto defectuoso		25%
Movimiento		25%
Procesamiento		70%
Espera		65%
Transporte		0%

Programa de las 5S en el salón bajo estudio

Seiri (Separar)

Para la primera S, se retiraron del área de corte de cabello los elementos que

resultaron innecesarios y no cumplían una función específica en las actividades propias del área intervenida. Para ello se utilizaron tarjetas rojas como la que se observa en la figura 1.

Fecha: <u>05/09/2021</u>	Número: <u>12</u>
Área: <u>Corte de cabello</u>	
Nombre del elemento: <u>Tapabocas</u>	
Cantidad: <u>1</u>	
Disposición: <u>Mover el elemento a su área correspondiente, pero debido a que fue usado, se elimina</u>	
TRANSFERIR	_____
ELIMINAR	_____ X _____
INSPECCIONAR	_____
Comentario: <u>En caso de no existir un área para el elemento, establecer una nueva de modo que se disponga de un lugar para cada elemento.</u>	

Figura 1. Tarjeta roja identificación de elemento innecesario

En las figuras 2 y 3, se observa el área de corte para niños y adultos, en dónde se identificaron elementos innecesarios como canastillas con recipientes que no cumplen ninguna función a la hora del corte, envases con contenido de alcohol, limpia vidrios, líquidos para limpiar muebles, mascarilla que cubre todo el rostro, revistas, planchas para el cabello, tapabocas, ganchos, rizador, cera para el cabello y sprays, que obstaculizan el puesto de trabajo e impiden el buen desarrollo de las actividades. Asimismo, se identificaron los elementos necesarios para el servicio de cortes de cabello y que los operarios utilizan a diario, semanal o mensualmente.



Figura 2. Área de corte de cabello para niños



Figura 3. Área de corte de cabello para adultos

Seiton (Ordenar)

En Seiton se asignó una ubicación para los elementos necesarios e innecesarios, por lo que fue importante retirar todos los elementos del área de trabajo y posterior a ello asignar un lugar para cada elemento. En las figuras 4 y 5, se evidencia la ubicación de recipientes con etiquetas para colocar de manera ordenada las guías de cortes de cabello según su frecuencia de uso y su estado de limpieza. Asimismo, se dispuso de un recipiente para los demás elementos necesarios como lo son shampoo y tratamientos. Además, se etiquetaron las demás zonas para ubicación de los elementos necesarios. Los elementos innecesarios, se dispusieron en las zonas de aseo correspondiente.



Figura 4. Identificación y orden de guías



Figura 5. Área de shampoo y tratamientos

Seiso (Limpieza)

En esta S se llevó a cabo la búsqueda de fuentes de suciedad para dar solución a las mismas desde su origen. Como se observa en la figura 6, se implementó un programa de limpieza y desinfección, el cual consistió en asegurar la limpieza del gemba (sitio o lugar de trabajo en japonés), eliminar la suciedad, detectar anomalías y desgastes prematuros en las instalaciones y maquinaria. Se indicaron los implementos, detergentes y desinfectantes que se requieren para la higienización, con indicaciones de las concentraciones, con que se deben aplicar. Asimismo, se definieron las actividades de limpieza y desinfección, al igual que su periodicidad, ya que algunas se deben realizar al tiempo de la prestación del servicio, otras al inicio y al final del mismo, según los requisitos estipulados en Ministerio de la Protección Social (2006, 2010).



Figura 6. Limpieza área de cortes de cabello y elementos necesarios

Seiketsu (Estandarizar)

En esta S se estandarizaron los procedimientos del salón de belleza, de modo que se logró aplicar, replicar y mantener los tres pasos anteriores (Seiri, Seiton, Seiso), teniendo en cuenta un factor importante y es la interacción entre aprendizaje (desarrollo de la imaginación mediante la participación, comprensión y

acción) y mejora continua (partiendo desde la realización de acciones de cambio propias del mismo grupo, produciendo un mayor compromiso) (Dorbessan, 2006). En la tabla 3, se presenta el procedimiento 5S donde se describen de manera general las actividades necesarias para dar continuidad al programa.

Tabla 3. Procedimiento 5S para el salón objeto de estudio

Salón de belleza		Nombre: Procedimiento 5S salón de belleza		Código: OA1	
	Generado por:	Aprobado por:	Fecha:	Página 1	
	autores	Gerente	9/08/2022	de 1	
Objetivo: asegurar el estado de orden y limpieza en el salón de belleza bajo estudio					
Paso 5S	Descripción	Registros	Responsable		
Seiri	Revisión de las áreas de corte para niños y adultos	No aplica	Operario		
	Diferenciar los elementos necesarios de los innecesarios	Lista que identifica lo necesario de lo innecesario	Operario		
	Etiquetamiento de elementos innecesarios con tarjetas rojas y necesarios con tarjetas verdes	Uso de tarjetas rojas y verdes	Operario		
Seiton	Identificar que no haya elementos faltantes en su ubicación designada	Lista con la ubicación de los elementos	Operario		
	Generar una lista de los elementos faltantes y proceder a la búsqueda o compra de ser necesario	Lista con la ubicación de los elementos	Gerente		
	Retirar elementos del área de trabajo	No aplica	Operario		
Seiso	En caso de nuevos elementos, asignar un lugar para cada uno de ellos	Lista con ubicación de nuevos elementos	Gerente		
	Limpieza de vidrios	Lista de chequeo de la correcta limpieza y cronograma de aseo	Operario		
	Limpieza y desinfección de mobiliaria	Lista de chequeo de la correcta limpieza y cronograma de aseo	Operario		
	Limpieza y desinfección de pisos	Lista de chequeo de la correcta limpieza y cronograma de aseo	Operario		
Seiketsu	Limpieza y desinfección de máquinas y otros elementos	Lista de chequeo de la correcta limpieza y cronograma de aseo	Operario		
	Identificar y corregir anomalías	No aplica	Operario		
Shitsuke	Realizar auditorías del programa de las 5S	Lista de chequeo para la auditoría	Gerente		

Shitsuke (Autodisciplina)

Por último, se aplicó la quinta S que corresponde a Shitsuke para evitar que se incumplan los procedimientos, ya que la disciplina consiste en convertir en hábito el seguimiento y mantenimiento apropiado de las 4S anteriores (Arrieta, 1999; Imai, 2012). Con este propósito se diseñó una lista de chequeo de auditoría 5S para que los operarios y supervisores la apliquen de manera periódica y valoren el nivel de cumplimiento de cada una de las S implementadas. De esta manera, el salón de belleza bajo estudio cumple con las condiciones sanitarias reglamentarias y garantiza la bioseguridad en la prestación de sus servicios.

En este sentido, la implementación del programa 5S es coherente en resultados con lo indicado en Imai (2012), Suárez-Barraza y Miguel-Dávila (2008) y Veres et al (2018), dado que permitió en el salón bajo estudio clasificar, organizar, reubicar y eliminar los elementos innecesarios y necesarios, para el correcto desarrollo de cada una de las actividades misionales de la empresa, lo cual contribuyó a tener una mejor visión del lugar de trabajo, facilitando la limpieza y desinfección de la infraestructura y los alrededores del salón, también de los equipos y herramientas utilizados durante la prestación del servicio. Para comprobar el cumplimiento del programa, se aplicó una lista de chequeo antes y después de implementar las 5S. La figura 7, evidencia una mejora en el puntaje de cada una de las S entre la situación inicial y final del salón de belleza en cuanto al orden y aseo.

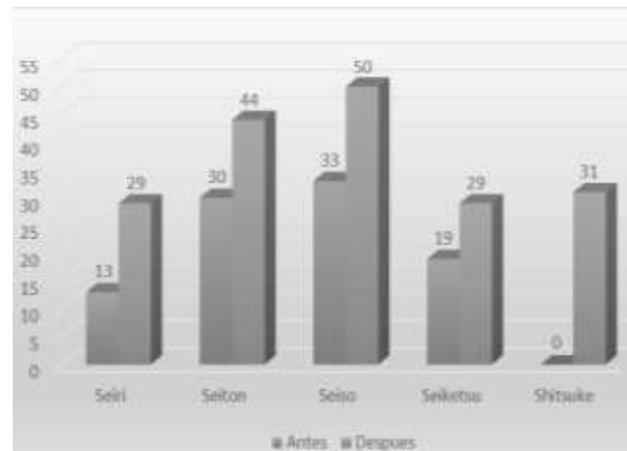


Figura 7. Comparación del antes y después de la aplicación de las 5S

Estandarización del servicio de cortes de cabello

En esta etapa se realizó la estandarización para el proceso de gestión de prestación del servicio de belleza y peluquería. Para lo cual, se identificaron proveedores, entradas, actividades que corresponden al ciclo PHVA de la mejora continua, salidas y clientes del proceso (International Organization for Standardization, 2015). En las figuras 8a y 8b, se presenta el esquema de caracterización del proceso de gestión de prestación del servicio de belleza y peluquería. En la figura 8a, se encuentran los elementos de identificación, así como el objetivo, responsable y participantes del proceso de prestación de servicio. Allí también, se muestran las entradas, actividades del ciclo Planear, Hacer, Verificar y Actuar (PHVA) y las salidas o resultados del proceso. En la figura 8b, se observan los recursos, requisitos ISO, indicador de desempeño y documentos asociados al servicio caracterizado.

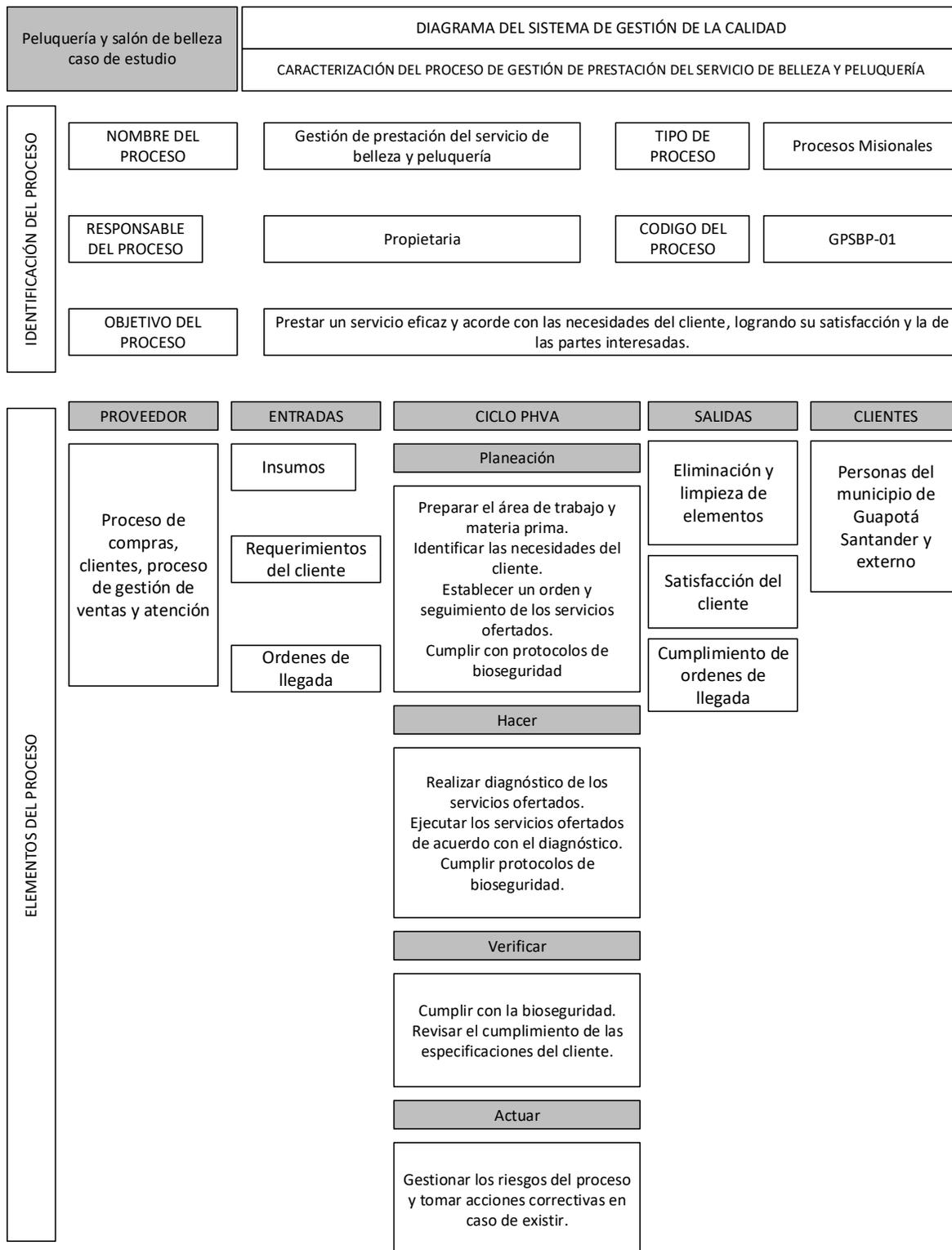


Figura 8a. Caracterización gestión de prestación del servicio de belleza y peluquería.

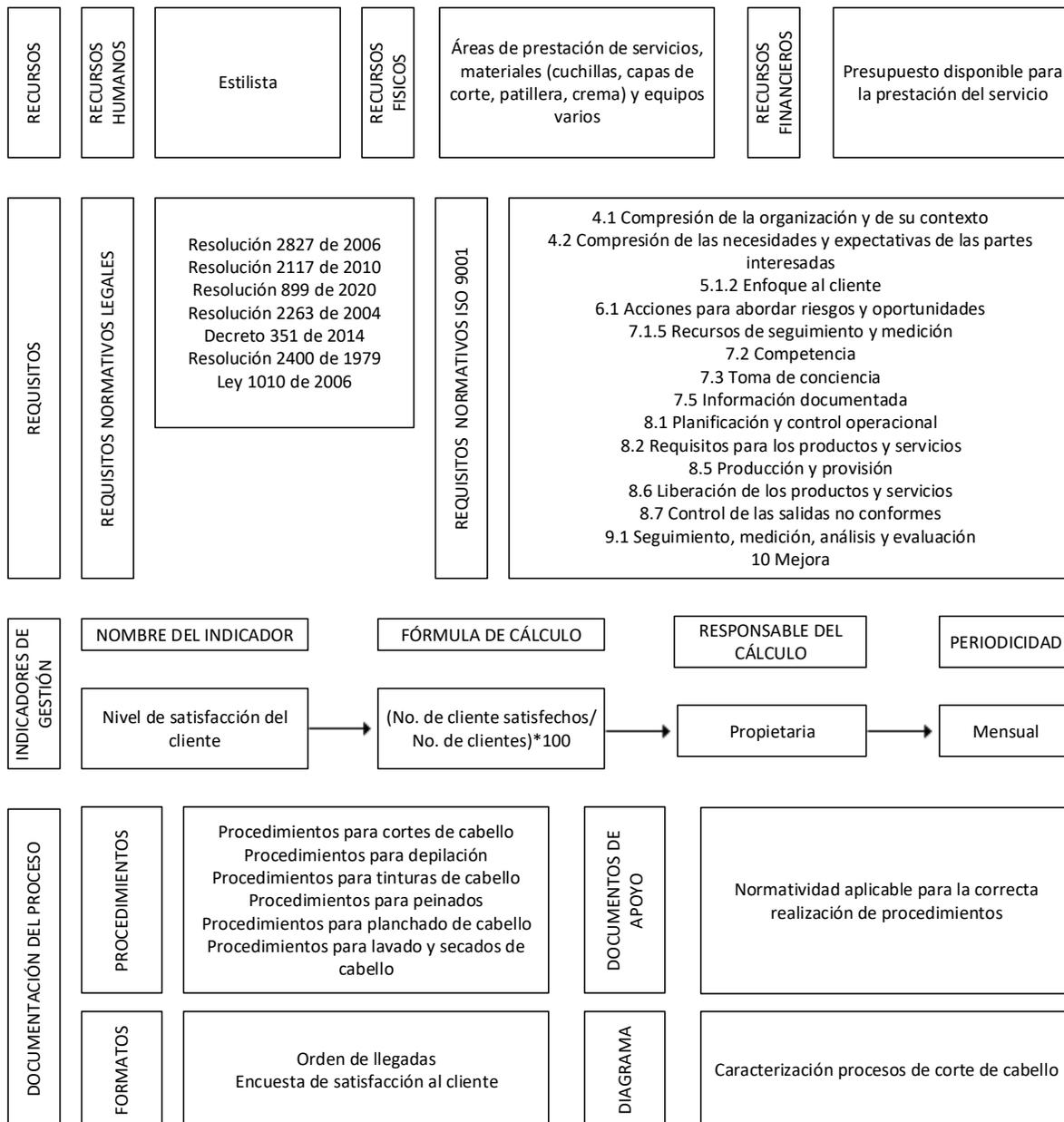


Figura 8b. Caracterización gestión de prestación del servicio de belleza y peluquería

De la caracterización anterior, se desprende el procedimiento estandarizado para la prestación del servicio de peluquería, donde se describe el paso a paso, con su respectivo detalle, responsable y registro. En la tabla 4, se presenta el procedimiento para cortes de cabello de manera estandarizada, teniendo en cuenta los protocolos de bioseguridad y demás

requisitos legales aplicables. A través de este procedimiento estandarizado los operarios del salón ejecutan las actividades de corte de cabello de manera segura, fácil y rápida, con el propósito de lograr un servicio de calidad, seguro, con velocidad y a bajo costo, tal y como se persigue en Aoki (2008) e Imai (2012).

Tabla 4. Procedimiento para realización de cortes de cabello

Procedimiento para Realización de Cortes de Cabello				
		Código: GPSBP-01	Versión: 0.1	
Proceso	Gestión de Prestación del Servicio de Belleza y Peluquería			
Objetivo	Prestar un servicio de cortes de cabello al usuario que satisfaga sus necesidades, mediante un enfoque de calidad.			
Alcance	Este procedimiento aplica para la realización cortes de cabello. Inicia con la desinfección del empleado y termina con el lavado y secado del cabello (si lo requiere el cliente).			
Responsabilidad	Propietaria: implementar y mantener el procedimiento adecuado, teniendo en cuenta los requerimientos del usuario y la preparación de los materiales y equipos a utilizar. Además, está a cargo del cumplimiento de los objetivos y el suministro de información del servicio a prestar.			
N.º	Actividad	Descripción	Responsable	Registro
1	Vestimenta	La estilista debe portar el uniforme antifluído, que está conformado por una camisa o buzo y un pantalón y calzado apropiado para realizar la actividad. Debe hacer uso de elementos de protección personal como tapabocas, gafas, monogafas o caretas que impidan salpicaduras o proyección de partículas (el uso de careta no omite el tapabocas) y protección de manos con guantes de látex, nitrilo o neopreno. Lo anterior, según lo especifica el manual de bioseguridad de la resolución 2827 de 2006.	Propietaria	Desinfección General del Empleado
2	Desinfección del Empleado	Todo empleado debe realizar su respectiva desinfección de manos con alcohol glicerinado mínimo al 60% máximo 95%, al inicio y final de la prestación del servicio. De acuerdo con la resolución 899 de 10 junio del 2020.	Propietaria	Desinfección General del Empleado
3	Limpieza y Desinfección de Equipos	Se debe realizar la limpieza previa, desinfección (sanitización) y esterilización de los implementos de trabajo que tengan contacto con el cliente, con el fin de lograr una desinfección efectiva. Esto debe efectuarse antes y después de atender a cada cliente. Para los niveles de hipoclorito, se hace uso de la tabla del curso de bioseguridad SENA.	Propietaria	Tabla curso de bioseguridad SENA
4	Diagnóstico del Cabello	Permanencia de protocolos de bioseguridad tanto para el cliente, como para la propietaria. El usuario (hombre o mujer) se ubica en la silla de corte y se pasa a realizar un diagnóstico para saber el estado en el cual se encuentra el cabello. Si este se encuentra en mal estado, se procede a la realización de su lavado, posteriormente se le aplica un tratamiento (con el fin de suavizarlo) y por último se lava nuevamente. En caso de no tener algún daño, se omite el paso anterior.	Propietaria	Tabla de Diagnóstico de Cabello (TDC)
5	Preparar al Usuario	Se coloca una toalla en el cuello para que no permita el contacto del cabello con la piel (hay personas alérgicas), posteriormente se procede a poner la capa de corte al usuario de manera que pueda sobresalir un poco la toalla.	Propietaria	N/A
6	Solicitud de Corte de Cabello	Preguntar al cliente como desea el corte de cabello. En caso de que el usuario no tenga claridad de lo que quiere, se pueden llevar a cabo sugerencias.	Propietaria	N/A
7	Realización de Corte	Se empieza a realizar el corte deseado o sugerido tanto para hombres como para mujeres. A medida que se va ejecutando el corte, se va preguntando a la persona si está conforme con las especificaciones que se les da o requiere de alguna modificación.	Propietaria	N/A
8	Corte Terminado	Con la finalización del corte, se procede a limpiar los excesos de cabello en cuello y cara, con un cepillo de tipo trixex, una vez terminado, se remueve la capa de corte.	Propietaria	Formato estadísticas de tipos de cortes

... continuación Tabla 4. Procedimiento para realización de cortes de cabello

9	Lavado del Cabello	Finalizada la etapa anterior, se procede a preguntar al usuario si se desea lavar la cabeza para remover el cabello restante. En caso de que su respuesta sea afirmativa, se pasa a la lava cabezas, donde se le aplica shampoo, tratamiento y se enjuaga, se pasa una toalla para remover excesos de agua, luego de ello se procede nuevamente a la silla de corte y de ser necesario se seca. En caso de no necesitarlo, se omite. Por último, se pregunta si gusta o no de que se le aplique gel o crema para el cabello, se remueve la toalla y se da por finalizado el servicio de corte prestado.	Propietaria	N/A
10	Limpieza y Desinfección de Áreas	La limpieza general se realiza al finalizar la jornada laboral, con excepciones de la limpieza específica como recoger el cabello u otros objetos del piso con cada corte, para tener el establecimiento limpio. El personal o estilista o barbero encargado del procedimiento de limpieza y desinfección debe hacer uso adecuado los elementos de protección personal. Las áreas de trabajo deben disponerse de forma que el equipo tenga una distribución adecuada en las mismas. Además, hay que llevar a cabo una limpieza, desinfección y esterilización previa, con el objetivo de lograr una correcta desinfección. Lo anterior, se realizará al finalizar la jornada de trabajo. Para los niveles de hipoclorito, se hace uso de la tabla del curso de bioseguridad SENA.	Propietaria	Tabla curso de bioseguridad SENA
			Propietaria	

Los resultados evidencian que los salones de belleza pueden iniciar procesos de mejoramiento continuo con la implementación del Kaizen, aportando soluciones que contribuyan a mejoras pequeñas pero incrementales en el lugar de trabajo (gemba). De tal manera, que se logre una mayor eficiencia en la prestación de los servicios, contribuyendo a la fidelización de los clientes y con ello al crecimiento en los ingresos. Con el Kaizen se puede mejorar la calidad del servicio en los salones de belleza, la satisfacción del cliente y su intención de volver a utilizar el servicio, tal y como se evalúa en los trabajos de Montalco (2016) y Lee y Kim (2020). Se evidenció a través de este estudio de caso que los desperdicios generados afectan de manera negativa la prestación

del servicio, dado que no aportan un valor agregado al servicio como tal, extendiendo los tiempos de operación para el trabajador y generando esperas para atender rápidamente a los clientes. En este sentido, los resultados del análisis de los desperdicios guardan coherencia con los hallazgos realizados en los estudios de Contreras, Zambrano y Vaca (2018) y Contreras y Pérez (2022). Al no existir una ubicación preestablecida para cada uno de los materiales, se abre paso a las pérdidas de tiempo, desconocimiento de inventarios de materias primas y una búsqueda permanente de las herramientas de trabajo, como es el caso similar al estudio de Mendoza-López (2018). Por lo tanto, se implementó el programa 5S en el salón de

belleza bajo estudio, en dónde se lograron organizar todos los elementos utilizados en el salón de belleza y a su vez asignarle su lugar correspondiente. Asimismo, se llevó a cabo un plan de limpieza y desinfección para el establecimiento, con el fin de minimizar o eliminar la transmisión de microorganismos patógenos, tal y como lo sugiere el Ministerio de la Protección Social (2006, 2010). Por consiguiente, con la estandarización de las tres primeras S se generó una guía que apoya el aprendizaje del personal, y con ello dar paso a una autodisciplina para crear conciencia en el cumplimiento y buen desarrollo del programa 5S.

Para asegurar la calidad en la prestación del servicio del salón de belleza, se

estableció un procedimiento estandarizado ajustado al marco normativo requerido para los servicios de peluquería. El procedimiento facilita el desarrollo de las actividades de corte de cabello de forma segura y eficiente, de tal modo que los operarios pueden seguir un curso de acción claramente definido que les permita prevenir errores y prestar un servicio con calidad, como es el caso de lo indicado en Ormeño, Vilchez y Wendorff (2020). Lo que a su vez promueve la seguridad y salud en el trabajo en los servicios de peluquería, tal y como se indica en los estudios de Bandasz (2014) y European Agency for Safety and Health at Work (2015).

CONCLUSIONES

En este estudio se buscó implementar los pilares del Kaizen para el mejoramiento de la prestación del servicio en un salón de belleza del municipio de Guapotá-Santander, Colombia. Con este fin, se seleccionó la metodología Kaizen y sus tres pilares a saber: análisis del desperdicio, programa 5S y estandarización de la prestación del servicio de belleza y peluquería, aplicado en un estudio de caso cuya gerencia estuvo abierta al mejoramiento continuo.

A partir de este estudio de caso, se infiere que las mejoras en el servicio de belleza y peluquería se pueden alcanzar identificando los desperdicios generados al momento de prestar el servicio, organizando y manteniendo el lugar de

trabajo en impecables condiciones, así como el establecimiento de procedimientos operacionales estándar que incorpore el marco legal aplicable para este tipo de establecimientos. Cabe resaltar que, el compromiso por parte de la gerencia del salón de belleza, así como la disciplina por parte de los colaboradores, jugó un papel fundamental para implementar con éxito la filosofía Kaizen.

Los hallazgos de este estudio de caso son un insumo valioso para los administradores de salones de belleza, quienes pueden aplicar los pilares del Kaizen y comenzar a crear una verdadera cultura de la calidad y del mejoramiento continuo, de tal modo que se facilite la adopción del marco legal aplicable y a su

vez se asegure la oferta de un servicio con calidad, velocidad y bajo costo.

Finalmente, se recomienda a los propietarios de salones de belleza incursionar en el mejoramiento continuo, puesto que genera beneficios a las pequeñas y medianas empresas, ya que no se necesita de una gran inversión, sino del compromiso del personal para brindar un

servicio con calidad. Asimismo, en futuros estudios se aconseja combinar el Kaizen con otras herramientas tipo Lean como es el caso de los mapas de flujo de valor (VSM, por sus siglas en inglés) para identificar el tiempo con valor agregado al momento de la prestación del servicio y a partir de su análisis comenzar con nuevas acciones de mejoramiento continuo.

REFERENCIAS

- Aoki, K. (2008). Transferring Japanese kaizen activities to overseas plants in China. *Journal of Operations and Production Management*, 28(6), 518-539.
<https://doi.org/10.1108/01443570810875340>
- Alcaldía de Bogotá (2019). *Noveno lineamiento - matriz de cumplimiento legal (normograma) y procedimiento de evaluación periódica de lo legal*.
http://saludcapital.gov.co/Lineamientos/2016-2020/53_SDS_LN_04_Normograma.pdf
- Arrieta, J. (1999). Las 5S, pilares de la fábrica visual. *Revista Universidad EAFIT*, 35(114), 35-48.
<https://publicaciones.eafit.edu.co/index.php/revista-universidad-eafit/article/view/1073>
- Bandasz, K. (2014). A framework agreement in the hairdressing sector: the European social dialogue at a crossroads. *Transfer: European Review of Labour and Research*, 20(4), 505-520.
<https://doi.org/10.1177/1024258914538914>
- Conesa, J. (2007). Kaizen: cuando la mejora se hace realidad. *Revista técnica industrial*, 271, 30-35.
<https://www.tecnicaindustrial.es/wp-content/uploads/Numeros/31/35/a35.pdf>
- Contreras-Castañeda, E. D. (2022). Teoría de las partes interesadas y visión basada en los recursos: un análisis comparativo e integrativo. In V. Meriño, E. Martínez, & C. Martínez (Eds.), *Gestión del Conocimiento. Perspectiva Multidisciplinaria* (42nd ed., pp. 525-548). Maracaibo: Fondo Editorial Universitario de la Universidad Nacional Experimental del Sur del Lago de Maracaibo Jesús María Semprúm.
<http://hdl.handle.net/11323/3137>
- Contreras Castañeda, E., & Pérez Uribe, R. (2022). Priorización de problemas en talleres metalmecánicos: dos casos de estudio en Boyacá-Colombia. *Revista Ingeniería Industrial Actualidad y Nuevas Tendencias*, 7(27), 47-68.
<https://doi.org/10.54139/riiant.v7i27.161>
- Contreras, E., Zambrano, D., & Vaca, Y. (2018). Análisis de mudas en el sector metalmecánico de Boyacá-Colombia. *Espacios*, 39(16), 30.
<https://www.revistaespacios.com/a18v39n16/a18v39n16p30.pdf>
- Dorbessan, J. (2006). *Las 5S, herramientas de cambio*. Buenos Aires: Universidad Tecnológica Nacional U.T.N.
<http://www.edutecne.utn.edu.ar/5s/>
- European Agency for Safety and Health at Work, Dontas, S., Georgiadou, E., Koukoulaki, T. (2015). *Occupational health and safety in the hairdressing sector*, Publications Office.
<https://data.europa.eu/doi/10.2802/86938>
- Fraille-Benítez, et al. (2020). *Sistema de gestión de calidad: planificación, implementación y estrategias de mejora en la pequeña empresa de Boyacá*. Tunja:

- Ediciones Universidad de Boyacá. <https://doi.org/10.24267/9789585120105>
- Hernández, R., Fernández, C., & Bautista, M. (2014). *Metodología de la investigación (6ta ed.)*. México D.F: McGraw-Hill.
- Imai, M. (2012). *Gemba Kaizen. A commonsense approach to a continuous improvement strategy, (2nd. Ed)*. New York: McGraw-Hill.
- International Organization for Standardization -ISO- (2008). *Orientación sobre el concepto y uso del enfoque basado en procesos para los sistemas de gestión*. Ginebra, Suiza: ISO.
- International Organization for Standardization -ISO- (2015). *Sistema de gestión de la calidad. Requisitos*. Ginebra, Suiza: ISO.
- Lee, H.W., y Kim, M.Y. (2020). Structural modeling of dissatisfaction, complaint behavior, and revisiting intentions in hairdressing services. *Fash Text* 7, 7. <https://doi.org/10.1186/s40691-019-0191-3>
- López-Bejarano, J. (2018). *El negocio de las peluquerías y salas de belleza mueve \$300.000 millones al año*. La Republica. <https://acortar.link/Kk6c3>
- Manzano, M. y Gisbert, V. (2016). Lean Manufacturing: implantación 5s. *3C Tecnología*, 5(4), 16-26. <https://doi.org/10.17993/3ctecno.2016.v5n4e20.16-26>
- Mendoza-López, G. E. (2018). *Caracterización de la gestión de calidad bajo el enfoque de las 5“S” en las micro y pequeñas empresas del sector servicios - rubro peluquerías y otros tratamientos de belleza del distrito de Huaraz, 2016* (Tesis de pregrado). Universidad Católica Los Ángeles de Chimbote, Perú. <https://bibliotecadigital.oducal.com/Record/ir-123456789-5252/Description#holdings>
- Mevo, K. G. (2019). *Sustainability Strategies of Barber Salons* [Walden Dissertations and Doctoral Studies. 6457]. <https://scholarworks.waldenu.edu/dissertations/6457>
- Ministerio de la Protección Social. (2006). Resolución No 002827. *Por la cual se adopta el manual de bioseguridad para establecimientos que desarrollen actividades cosméticas o con fines de embellecimiento facial, capilar, corporal y ornamental*. [http://autorregulacion.saludcapital.gov.co/leyes/Resolucion 2827 de 2006.pdf](http://autorregulacion.saludcapital.gov.co/leyes/Resolucion%202827%20de%202006.pdf)
- Ministerio de la Protección Social. (2010). Resolución No. 2117 de junio de 2010. *Por la cual se establecen los requisitos para la apertura y funcionamiento de los establecimientos que ofrecen servicio de estética ornamental y se dictan otras disposiciones*. <https://www.minsalud.gov.co/sites/rid/Lists/BibliotecaDigital/RIDE/DE/DIJ/Resoluci%C3%B3n%202117%20de%202010.pdf>
- Montalco, N. J. (2016). Validación de las dimensiones de la calidad del servicio al cliente en la peluquería y spa Sudeth Peinados en la ciudad de Trujillo del año 2016 [Tesis de licenciatura]. Universidad Privada del Norte, Perú. <http://hdl.handle.net/11537/9801>
- Ohno, T. (1988). *Toyota Production System. Beyond Large-Scale Production*. Portland: Productivity Press.
- Ormeño, J., Vilchez, A., y Wendorff, F. (2020). Propuesta de diseño de un Sistema de Gestión de la Calidad en base a la norma ISO 9001:2015 para una empresa de servicio dedicado al rubro de salones de belleza. Caso de Estudio: MONTALVO SALÓN & SPA sede Av. Cuba (Jesús María) [Tesis de licenciatura]. Pontificia Universidad Católica del Perú, Perú. <http://hdl.handle.net/20.500.12404/16448>
- Pérez, V. y Quintero, L. (2017). Metodología dinámica para la implementación de 5's en el área de producción de las organizaciones. *Revista ciencias estratégicas*, 25(38), 411-423.

<https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=151354939009>

Portafolio (2014). *En Colombia hay más peluquerías que panaderías*. Portafolio:

<https://cutt.ly/NlpLMRk>

Lindo, C., Sanz, P., De Benito, J. y Galindo, J. (2015). Aprendizaje del Lean Manufacturing mediante Minecraft: Aplicación a la herramienta 5S. *RISTI- Revista Ibérica de Sistemas e Tecnologías de Información*, (16), 60-75.

<https://scielo.pt/pdf/rist/n16/n16a06.pdf>

Suárez-Barraza, M. & Miguel-Dávila, J. (2008). Encontrando al kaizen: un análisis teórico de la mejora continua. *Pecunia*, 7, 285-311.

<https://doi.org/10.18002/pec.v0i7.696>

Suárez-Barraza, M. & Miguel-Dávila, J. (2011). Implementación del Kaizen en México: un estudio exploratorio de una aproximación gerencial japonesa en el contexto

latinoamericano. *Innovar*, 21(41), 19-37.

<https://revistas.unal.edu.co/index.php/innovar/article/view/35367/35731>

Sundararajan, N. & Terkar, R. (2022). Improving productivity in fastener manufacturing through the application of Lean-Kaizen principles. *Materials Today: Proceedings*, 62(2), 1169-1178.

<https://doi.org/10.1016/j.matpr.2022.04.350>

Veres, C., Marian, L., Moica, S. & Al-Akel, K. (2018). Case study concerning 5S method impact in an automotive company. *Procedia Manufacturing*, 22, 900-905.

<https://doi.org/10.1016/j.promfg.2018.03.127>

Vértice (2005). *Gestión de la calidad en peluquería y estética*. Editorial Vértice.

Yin, R. K. (2014). *Case study research: design and methods (5th ed.)*. Thousand Oaks, CA: SAGE.

Autores

Eduin Contreras Castañeda. Ingeniero Industrial, Magíster en Diseño y Gestión de Procesos, Doctor en Gestión; docente titular, Universidad de Boyacá, Colombia.

ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-6949-1416>

Email: econtreras@uniboyaca.edu.co

Jonathan David Nuncira Fuentes. Ingeniero Industrial y semillerista de investigación grupo LOGyCA de la Universidad de Boyacá, Colombia.

ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-0946-2223>

Email: jdnuncira@uniboyaca.edu.co

Juan Manuel Mejía Gómez. Estudiante de Ingeniería Industrial y semillerista de investigación grupo LOGyCA de la Universidad de Boyacá, Colombia.

ORCID: <https://orcid.org/0000-0003-2782-7449>

Email: juamanmejia@uniboyaca.edu.co

Recibido: 12-10-2022

Aceptado: 27-12-2022