



FATORES QUE INTERFEREM NA IMPLANTAÇÃO OU NÃO DAS CERTIFICAÇÕES DE QUALIDADE NAS INDÚSTRIAS DO ALTO JACUÍ – UMA PROPOSTA DE PESQUISA

SOUZA, Rodrigo Dickel de¹
BINATO, Alexandre²

Resumo: O presente trabalho apresenta uma proposta de pesquisa para analisar os elementos que buscam comprovar o valor de se ter certificações de qualidade implementados nas indústrias, não só na qualidade dos produtos e na organização dos processos, como também para obter vantagem competitiva sobre seus concorrentes, além de dar a oportunidade de expandir novos mercados e conquistar clientes de maior poder aquisitivo que estão buscando empresas com a garantia de qualidade que as normas ISO 9001 e ISO 14001 fornecem.

Palavras-chave: gestão da qualidade, normas ISO, vantagem competitiva

Abstract: This paper presents a research proposal to analyze the elements that seek to prove the value of having quality certifications implemented in industries, not only in product quality and organization of the processes, but also to gain a competitive advantage over their competitors in addition to giving the opportunity to expand new markets and win customers with greater purchasing power who are seeking companies with quality assurance to ISO 9001 and ISO 14001 standards provide.

Keywords: quality management, ISO standards, competitive advantage

1. INTRODUÇÃO

Nos primórdios da civilização organizada, a agricultura era predominante e as organizações trabalhavam com modelos rígidos e quase imutáveis. Com o advento da Revolução Industrial as indústrias foram voltadas para a produção em massa, sem a preocupação com o cliente, as empresas focavam, na maioria das vezes, apenas na velocidade da produção, com objetivos específicos de baixar os custos da produção. A partir de 1970, as empresas começaram a entender a importância da qualidade, esta começou a ser um grande

¹ Acadêmico do Curso de Administração da Universidade de Cruz Alta.

² Mestre em Engenharia de Produção (UFSM).



diferencial para as empresas que buscavam ser competitivas no mercado de atuação, visando melhorar os resultados financeiros e aumentar a fatia de mercado.

Com o passar dos anos a concorrência aumentou e com isso as empresas foram forçadas a investir em qualidade visando manter suas atividades de forma competitiva. Em função desses investimentos, as estratégias ganharam credibilidade, passando a ser um dos fatores cruciais de sobrevivência no mundo corporativo.

Devido a essa mudança no cenário organizacional os gestores precisam conhecer cada vez mais sobre as reais fontes de vantagens competitivas que o seu segmento pode oferecer e entender como elas são geradas e sustentadas ao longo do tempo. Talvez as certificações de qualidade ISO (*International Organization for Standardization*) sejam importantes fontes competitivas. Entre as certificações, pode-se destacar a ISO 9001 e 14001.

Essas certificações, segundo Maimon (1999), otimizam os resultados ao máximo, através da redução de custos, minimização de desperdícios, melhor aproveitamento dos recursos, além de aumentar a produtividade nos processos.

A gestão da qualidade envolve as ações de planejamento, de controle e de aprimoramento da qualidade, a partir de políticas e objetivos estabelecidos pela administração com a responsabilidade executiva sobre o sistema de qualidade. Requer organização e flexibilidade para poder servir como base de avaliação e aprimoramento contínuos dos produtos e processos envolvidos. (CERQUEIRA, 1996, p.08)

As diretrizes impostas pela norma ISO 9001 tem como objetivo estabelecer os padrões necessários para se obter um ambiente de trabalho organizado, com processos padronizados e uma política de melhoria contínua, afim de prover a confiança dos clientes de que os produtos atenderão à sua satisfação, do mesmo modo que à própria administração aceitará que seus produtos irão realmente atender a essa necessidade dos consumidores.

A sustentabilidade está cada dia mais presente nas organizações, talvez pelo excesso de produção, não tratamento dos afluentes, muitos rejeitos da produção, falta de lixões específicos e ganha espaço devido a sua importância não só pelo fato de contribuir com o meio ambiente, como também no marketing da empresa, atraindo clientes que se importam com políticas ambientais e dão valor a um sistema de gestão ambiental bem elaborado e que lhes garante o comprometimento de toda a organização na redução do impacto ambiental.

Assim, a criação de normas reguladoras vem a somar com as melhorias das práticas ambientais, um bom exemplo é a ISO 14001, a qual se torna cada vez mais fundamental para uma boa gestão de qualidade "ainda mais frente as pressões sociais que aumentam em função



das variadas partes interessadas em um contexto que favorece a todos." (KRAEMER, 2004, p.14)

O crescimento do setor industrial trouxe consigo danos irreparáveis ao planeta, avanços tecnológicos de forma acelerada vem trazendo não só facilidades à vida das pessoas, existe ainda um forte impacto decorrente deste processo, agravando o efeito estufa e destruindo o ecossistema. Contudo, a sociedade se vê na obrigação de discutir formas de reverter esse quadro e preservar o ambiente, em busca de conscientização e de um futuro promissor às próximas gerações. Nesse contexto é que as empresas vêm buscando se basear e associar a lucratividade de suas atividades sem deixar de fazer a sua parte na prevenção dos impactos causados pelos seus processos no meio ambiente.

Nessa perspectiva, o problema de pesquisa está apresentado sob forma de pergunta: que fatores contribuem ou dificultam às empresas na implementação ou não de certificados de qualidade?

Com isso, a pesquisa terá como objetivo geral analisar, através das informações coletadas em uma amostragem de empresas de diferentes segmentos e tamanhos do ramo industrial que variarão de microempresas a grandes indústrias da região do alto Jacuí, os fatores que colaboram ou dificultam às empresas na implementação ou não de certificados de qualidade, identificando os benefícios agregados aos processos e a qualidade do produto, bem como os efeitos na política da empresa de um modo geral, não só na implantação da(s) norma(s) como também na sua manutenção.

2. GESTÃO DA QUALIDADE

A gestão da qualidade necessita de constantes investimentos, com o intuito de manter a competitividade da empresa. "Qualidade não custa dinheiro. Embora não seja um dom, é gratuita. Custam dinheiro as coisas desprovidas de qualidade." (CROSBY, 1994, p.15)

Ao abordar esse tema, Mainardes (2010) ressalta que a qualidade é um assunto fundamental para o crescimento das organizações, tanto em produtos quanto em serviços, mostra-se um tema altamente importante, afinal vive-se em uma época de alta concorrência, e a qualidade revela-se como um dos principais diferenciais competitivos das empresas da atualidade.



XVII

Seminário Internacional de Educação no MERCOSUL



www.unicruz.edu.br/mercosul

Reconhecer a qualidade é fácil, mas difícil de definir, conforme afirma Gomes (2004). Já de acordo com Reeves e Bednar (1994 *apud* MAINARDES, 2010) pode-se dizer que não existe uma definição global e diferentes definições de qualidade surgem em diferentes circunstâncias, tornando-o um fenômeno complexo. No entanto, é necessário, segundo Miranda (1995) que todos os funcionários da empresa entendam esse conceito dentro do processo realizado. Conforme Carvalho (2007) diz, a sua interpretação depende do ponto de vista de quem a analisa e é comum um produto ou serviço ter qualidade para uma pessoa e não ter para outra, é subjetivo.

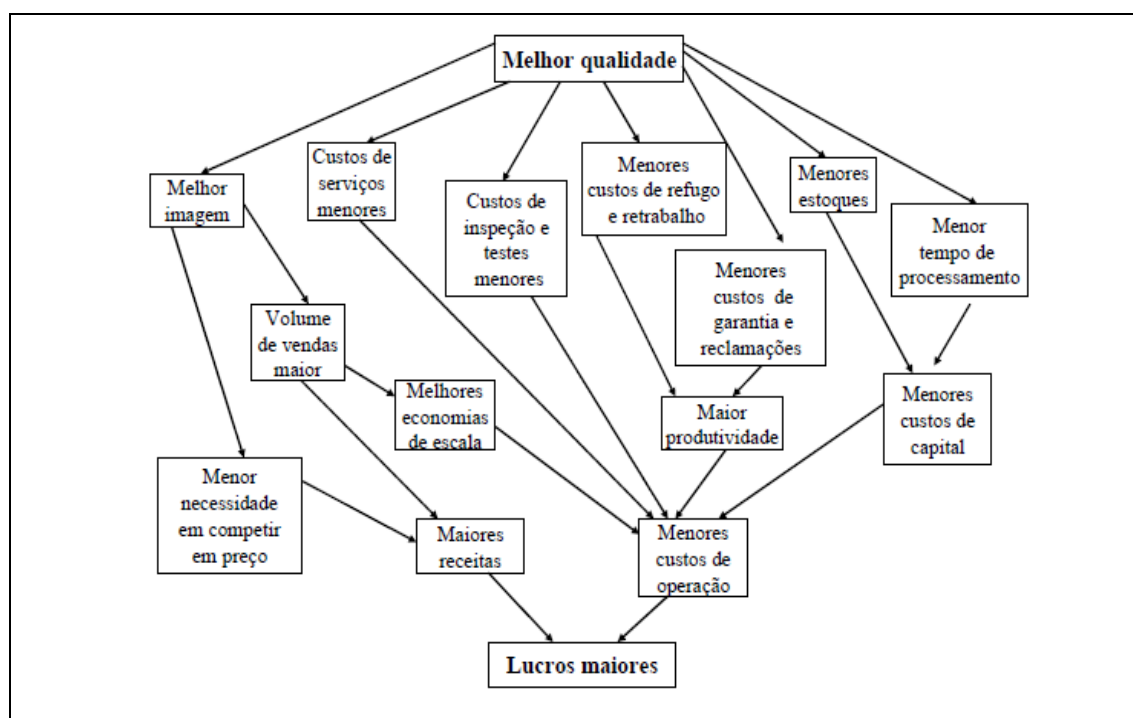
Meredith e Shafer (2002) enxergam a qualidade como um modo eficaz de produzir com bom preço, a custos baixos, atendendo e satisfazendo as necessidades dos clientes, tornando a empresa competitiva no mercado. Segundo Martins e Laugeni (2006), é pouco provável que uma empresa sobreviva hoje sem clientes, ou com eles insatisfeitos. Para reter os clientes e mantê-los satisfeitos, é necessário atender aos seus requisitos. Contudo, Castro et al (2007) entende que para alcançar melhor qualidade, é preciso geri-la.

Uma melhor qualidade de produtos e serviços está ligada à melhor imagem, com custos de serviços menores, custos de inspeções e testes menores, menores custos de refugo e retrabalho, menores estoques e menor tempo de processamento. Ao melhorar a imagem, espera-se que as vendas aumentem, garantindo economia e aumentando receitas, diminuindo a necessidade de competir em preço. Diminuindo custos, automaticamente reduzirá os custos de operação, aumentando a produtividade com garantia de qualidade. Gerindo estoques de maneira eficiente, ou seja, com quantidades equilibradas, e diminuindo o tempo de processamento, menores custos de capital terá. A junção e inter-relação de todos esses aspectos permitirão atingir lucros maiores. (SLACK, CHAMBERS e JOHNSTON, 2002, p.551)

A figura 1 estabelece parâmetros fundamentais para se obter qualidade e lucro com eficiência de negócios.



Figura 1 - Qualidade e os caminhos para alcançar lucros maiores.



Fonte: Slack; Chambers; Johnston, 2002. p. 551

Com base nesses conceitos é que as empresas buscam diferenciar seu produto e aprimorar a sua qualidade, agregando valor aos seus serviços e produtos, principalmente com um mercado cada vez mais exigente e mais competitivo.

3. CARACTERIZANDO A ISO

A história da ISO começou quando delegados de 25 países reuniram-se e decidiram criar uma nova organização internacional que teria como principal objetivo facilitar a coordenação e unificação dos padrões industriais através de normas técnicas estruturadas.

A ISO - *International Organization for Standardization* (Organização Internacional de Normalização) segundo Cerqueira e Martins (1996) é uma entidade internacional, com sede em Genebra, na Suíça. Foi fundada em 1946, com o objetivo de desenvolver normas técnicas para serem usadas mundialmente. O nome ISO foi escolhido pela similaridade com o prefixo "ISO", que significa *igual*, tendo em vista os objetivos de igualdade em todos os países da entidade normalizadora.

De acordo com o site oficial da ISO (2015), é uma entidade de padronização e normatização cujos critérios são adotados em 165 países. A ISO tem como principal objetivo aprovar normas técnicas, classificações de países, normas de procedimentos e processos, entre



outras, promovendo a normatização de empresas e produtos e assim manter a qualidade dessas diretrizes envolvidas no processo de padronização.

No que se refere a normas, a ISO (2015) afirma que se trata de um certificado que fornece requisitos, especificações, diretrizes ou características que podem ser usados de forma consistente para assegurar que materiais, produtos, processos e serviços sejam adequados para o seu propósito. Atualmente há mais de 19 500 normas internacionais publicadas pela ISO, as quais atendem a diversos padrões e setores, chegando em quase todos os aspectos da vida diária, tecnologia e manufatura, com membros nos 165 países e 3.368 órgãos técnicos regulamentados para cuidar do desenvolvimento normal das empresas de cada país, além de 150 pessoas trabalhando em tempo integral para a secretaria central da ISO, na Suíça.

As normas trazem consigo benefícios tecnológicos, sociais e econômicos, ajudam a harmonizar as especificações técnicas dos produtos e serviços que a indústria trabalha, deixando os processos mais eficientes e quebrando barreiras do comércio estrangeiro, fazendo com que os consumidores se sintam confortáveis sabendo que os produtos são seguros, eficientes e benéficos para o meio ambiente (BSI, 2015).

"A estrutura dessa organização não governamental é basicamente composta por esses membros dos organismos de normalização de cada país e desempenham um papel vital na forma operacional da mesma, compondo uma rede de órgãos nacionais de normalização que irão formar e representar a ISO." (ISO, 2015)

Conforme afirma a ISO (2015), existe um conselho que se responsabiliza pela maior parte das questões de governança da ISO. Reúne-se duas vezes por ano e é composta de 20 membros, os quais são escolhidos pela adesão de todos os membros dos organismos autorizados. Ainda existe o conselho de gestão técnica, órgão responsável pelos comitês técnicos que conduzem o desenvolvimento normal e quaisquer conselhos consultivos relacionados a questões técnicas.

A padronização é desenvolvida por uma gama de especialistas dentro de uma comissão técnica, esses indivíduos se reúnem para discutir e negociar um projeto de norma após analisar a necessidade de um padrão. Assim que o projeto for desenvolvido é compartilhado com os membros da ISO que comentam e votam para a aprovação dele, que só é concretizada com 75% dos votos dos membros, se for consentido se tornará um padrão, caso contrário voltará para a comissão que fará edições para realizar uma nova reunião para análise da norma.



1.1. A ISO 9001

A norma ISO 9001 vem da série 9000 que, segundo Cerqueira e Martins (1996) contém normas de gestão da qualidade e de garantia da qualidade, estabelecendo requisitos adicionais que dão suporte ao produto e ao sistema organizacional para fornecê-lo. Como cada organização tem negócios e necessidades distintas, não é objetivo da série impor a uniformidade de sistemas de qualidade, as empresas devem definir o seu sistema da qualidade levando em consideração seus objetivos, seus produtos e seus processos.

Conforme a Organização Internacional de Normalização, as normas da ISO 9000 incluem:

- ISO 9001: 2008 - estabelece os requisitos de um sistema de gestão da qualidade;
- ISO 9000: 2005 - abrange os conceitos básicos e idioma;
- ISO 9004: 2009 - concentra-se em como fazer um sistema de gestão de qualidade mais eficiente e eficaz;
- ISO 19011: 2011 - estabelece orientações sobre auditorias internas e externas dos sistemas de gestão da qualidade.

De acordo com informações do site oficial do INMETRO (2015), a ABNT NBR ISO 9001 é a versão brasileira da norma internacional ISO 9001 que estabelece requisitos para o Sistema de Gestão da Qualidade (SGQ) de uma organização, não significando, necessariamente, conformidade de produto às suas respectivas especificações, visto que "seu caráter é complementar, tratando-se de sistemas de gestão e garantia da qualidade, e não de produtos." (CERQUEIRA e MARTINS, 1996, p.21)

Segundo o site oficial da ISO (2015), usa-se a NBR ISO 9001 se há necessidade de assegurar a adequação e a conformidade do produto com as expectativas do cliente, sendo estas a prioridade do sistema de gestão, entrando no início do processo produtivo da empresa. Pode ser usada por qualquer organização, grande ou pequena, independentemente de seu ramo de atividade, sendo implementada em mais de um milhão de empresas e mais de 170 países.

Ainda conforme informações oficiais da ISO, a organização deve realizar auditorias internas para verificar como o seu SGQ está funcionando e se há conformidade com a norma.

Porém, obviamente as normas sofrem alterações, talvez com o intuito de mantê-las relevantes para o mercado, essas revisões são realizadas, segundo a Organização Internacional de Padronização, a cada cinco anos, sendo que a ISO 9001:2008 já está em processo de atualização e a expectativa é que esta seja publicada até o final de 2015, passando a ser



intitulada como ISO 9001:2015, as principais alterações estão voltadas à torná-la mais fácil de usar em conjunto com outras normas de sistemas de gestão. "O futuro da ISO 9001: 2015 será responder às mais recentes tendências e ser compatível com outros sistemas de gestão, tais como a ISO 14001." (*International Organization for Standardization*, 2015)

1.2. A ISO 14001

Observa-se conforme o site oficial da ISO (2015), que as normas internacionais ISO fornecem ferramentas práticas para enfrentar muitos dos desafios globais, ajudam no acréscimo de produtos em novos mercados e facilitam o comércio mundial livre e justo, levando em conta a padronização igual em todos os países que ela abrange e podendo ser aplicadas em todas as organizações que necessitam de normas técnicas, como as da ABNT, classificações, como por exemplo, os códigos de países, ou normas de procedimento, como por exemplo as de gestão ambiental, de acordo com a ISO 14000.

De acordo com Gavronsky (2003, p. 11), "as normas da série ISO 14000 foram editadas no Brasil pela ABNT, sob a sigla NBR ISO 14000. Este é um conjunto de normas de garantia da qualidade ambiental, entretanto, somente a ISO 14001 é passível de certificação".

Abordando especificamente a norma em questão, segundo Valle (2010) dirigi-se muito a empresas que utilizam recursos naturais, que geram poluição ou causam danos ambientais através de seus processos de produção. Seguindo as normas da família ISO 14000, estas empresas podem reduzir expressivamente o impacto e, conseqüentemente, diminuir os danos provocados ao meio ambiente.

Quando uma empresa segue as normas e implanta os processos indicados, ela pode obter o certificado ISO 14001. Este certificado é importante, pois atesta que a organização possui responsabilidade ambiental, valorizando assim seus produtos e marca. Para a manutenção deste certificado, é necessário seguir a legislação ambiental nacional, treinar e qualificar os colaboradores para acompanharem as normas, diagnosticar os impactos ambientais que está causando e aplicar procedimentos para amenizar os danos ao meio ambiente (ABNT, 2015).

Para Layrargues (2000), um efetivo sistema de gestão ambiental permite a uma organização estabelecer e avaliar a real situação de seus processos e procedimentos estabelecidos para aplicação de uma política de gestão ambiental e seus objetivos. A ISO 14001 é uma norma que explicita diretrizes e padrões internacionais referentes a métodos e análises, que especificam as exigências de um SGA. Assim, a ISO 14001 surgiu para servir de ferramenta às empresas que almejam um processo de produção em consonância com o desenvolvimento sustentável e compromisso com a sociedade.



Segundo o Instituto Nacional de Metrologia, Normalização e Qualidade Industrial (INMETRO, 2015), a ISO 14001 é uma norma para os Sistemas de Gestão Ambiental voltadas as empresas que se preocupam com a preservação do meio-ambiente de forma responsável. A norma ISO 14001 é uma ferramenta para garantir a gestão eficiente e eficaz dos assuntos ambientais, pois este sistema possibilita identificar, priorizar e gerenciar os aspectos e os impactos ambientais, além do atendimento de requisitos legais.

A ISO 14001 é a parte do sistema de gestão utilizada para desenvolver e executar sua política ambiental e para gerenciar os impactos ao meio ambiente causados pelas atividades realizadas dentro da empresa e que tenham controle da mesma, sendo assim parte essencial na criação dos objetivos e metas organizacionais. (NBR ISO 14001, 2004, p. 2)

O referencial teórico discutido até o momento é fundamental para o estudo proposto, pois a discussão poderá auxiliar as empresas a entenderem os impactos que as normas ISO 9001 e ISO 14001 impõem às indústrias de todos os tamanhos e setores, além de mostrar a importância de um Sistema de Gestão da Qualidade eficiente e bem planejado, com diretrizes coerentes e específicas para a atividade que está sendo realizada na empresa.

4. METODOLOGIA DA PESQUISA

Com base no problema de pesquisa estabelecido: que fatores contribuem ou dificultam às empresas na implementação ou não de certificados de qualidade? E seguindo os objetivos propostos para responder a pergunta-problema, pode-se classificar a pesquisa como: exploratória.

Segundo Silva (2003), a pesquisa exploratória "Tem como objetivo proporcionar maior familiaridade com o problema, para torná-lo mais explícito ou para construir hipóteses. O pesquisador pode planejar uma pesquisa exploratória para encontrar elementos necessários que lhe permitam obter os resultados que deseja ou servir para levantar possíveis problemas de pesquisa".

Como instrumento para coleta e análise dos dados será utilizado um questionário aberto com perguntas que buscam entender os fatores que interferem no processo decisório de implementar os certificados de qualidade ISO 9001 e ISO 14001, além de identificar as principais mudanças nos processos e os benefícios analisados através dos dados brutos angariados na pesquisa.

As entrevistas irá pesquisar empresas micro, pequena e grandes, de acordo a classificação do Banco Nacional do Desenvolvimento (BNDES) localizadas na região do Alto



Jacuí, Rio Grande do Sul, contendo indústrias de implementos agrícolas e empresas fabris de menor porte.

5. CONSIDERAÇÕES FINAIS

Com a pesquisa espera-se encontrar os principais fatores que determinam a tomada de decisão quanto a implantação de certificados de qualidade, trazendo à pauta uma das normas mais utilizadas na atualidade, a ISO 9001, que garante a qualidade dos produtos e processos realizados na empresa, e outra que defende as questões ambientais e cresce no decorrer dos anos à medida que aumentam as pressões governamentais e dos clientes, de modo a conscientizar os gestores a investirem num sistema de gestão ambiental nos padrões da ISO 14001.

Enfim, o estudo torna-se importante para as empresas entenderem o que as certificações influenciam, de modo geral, as atividades da empresa, além de identificar os principais benefícios financeiros e na qualidade do produto de um sistema de gestão da qualidade baseado nos padrões da ISO. Embora se sabe que o universo é muito pequeno para um estudo acurado, a pesquisa servirá como um direcionador para novos estudos.

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

ASSOCIAÇÃO BRASILEIRA DE NORMAS TÉCNICAS. Disponível em: <<http://www.abnt.org.br/>>. Acesso em: 23/mai/2015.

BANCO NACIONAL DO DESENVOLVIMENTO. **Porte de Empresa**. Disponível em: <http://www.bndes.gov.br/SiteBNDES/bndes/bndes_pt/Institucional/Apoio_Financeiro/porte.html>. Acesso em: 28/mai/2015

CARVALHO, M. **Mapeando a ISO 9001**. Trabalho de Conclusão de Curso. Faculdade Lourenço Filho: Fortaleza, 2007.

CASTRO, A. et al. **ISO: uma ferramenta para a garantia da qualidade no processo produtivo**. Lins, Unisalesiano de Lins, 2007. Disponível em: <<http://www.unisalesiano.edu.br/encontro2007/trabalho/aceitos/CC05443388800A.pdf>>. Acesso em: 22/maio/2015.

CERQUEIRA, J. P. de; MARTINS, M. C. **O Sistema ISO 9000 na Prática**. 1ª ed., São Paulo: Pioneira, 1996.

CROSBY, P. B. **Qualidade é Investimento: a arte de garantir a qualidade**. 6ª ed. Rio de Janeiro: José Olympio, 1994.

DA SILVA, A. C. R. **Metodologia da Pesquisa Aplicada à Contabilidade: orientações de estudos, projetos, artigos, relatórios, monografias, dissertações, teses**. São Paulo: Atlas, 2003.



XVII

Seminário Internacional de Educação no MERCOSUL



www.unicruz.edu.br/mercosul

GARVONSKY, I. **Gestão estratégica de operações sustentáveis:** levantamento das empresas brasileiras certificadas na norma NBR ISO 14001. Tese de mestrado, UNISINOS, 2003.

INSTITUTO BRITÂNICO DE NORMAS. Disponível em: <<http://www.bsibrasil.com.br>>. Acesso em: 22/mai/2015.

INSTITUTO NACIONAL DE METROLOGIA, NORMALIZAÇÃO E QUALIDADE INDUSTRIAL. Disponível em: <<http://www.inmetro.gov.br>>. Acesso em: 23/mai/2015.

KRAEMER, M. E. P. **Contabilidade e gestão ambiental.** São Paulo: Atlas, 2004.

LAYRARGUES, P. P. **Sistemas de gerenciamento ambiental, tecnologia limpa e consumidor verde:** a delicada relação empresa-meio ambiente no eco capitalismo. Revista de Administração de Empresas (RAE), 2000.

MAIMON, D. **Eco-estratégia nas empresas brasileiras:** realidade ou discurso. Revista de Administração de Empresas (RAE), 1994.

MAINARDES, E. W; LOURENÇO, L.; TONTINI, G. **Percepções dos Conceitos de Qualidade e Gestão pela Qualidade Total:** estudo de caso na universidade. Revista Eletrônica de Gestão Organizacional: Recife, 2010

MARTINS, P.G; LAUGENI, F. P. **Administração da Produção.** São Paulo: Saraiva, 2000.

MERIDITH, J.; SHAFER, S. **Administração da produção para MBA'S.** Porto Alegre: Bookman, 2002.

MIRANDA, R. L. **Qualidade Total:** rompendo as barreiras entre a teoria e a prática. 2ª ed. São Paulo: MAKROW Books do Brasil, 1995.

ORGANIZAÇÃO INTERNACIONAL PARA PADRONIZAÇÃO. Disponível em: <<http://www.iso.org/iso/home>>. Acesso em: 23/mai/2015.

SLACK, N.; CHAMBERS, S.; JOHNSTON, R. **Administração da Produção.** São Paulo: Atlas, 2002.