

FACULDADE DE CIÊNCIAS E EDUCAÇÃO DE RUBIATABA – FACER
CURSO DE ADMINISTRAÇÃO DE EMPRESAS

JOSEDIVO ANTUNES DE OLIVEIRA

**QUALIDADE DOS PRODUTOS E SERVIÇOS DA EMPRESA
ITALÉO: UM ESTUDO DE CASO**

RUBIATABA – GO

2008

JOSEDIVO ANTUNES DE OLIVEIRA

**QUALIDADE DOS PRODUTOS E SERVIÇOS DA EMPRESA
ITALÉO: UM ESTUDO DE CASO**

Monografia apresentada a Faculdade de Ciências e Educação de Rubiataba FACER como requisito para obtenção do grau de Bacharel em Administração com Linha de Formação em Empresas sob a orientação do Prof. Francinaldo Soares de Paula.

RUBIATABA – GO

2008

FICHA CATALOGRÁFICA

Oliveira, Josedivo Antunes de

Qualidade dos produtos e serviços da empresa Italeó: um estudo de caso / Josedivo Antunes de Oliveira – Rubiataba - GO: FACER- Faculdade de Ciências e Educação de Rubiataba, 2008.

51f.

Orientador: Francinaldo Soares de Paula (Especialista)

Monografia (Graduação) FACER- Faculdade de Ciências e Educação de Rubiataba.
Curso de Graduação em Administração de Empresas

Bibliografia.

1. Atendimento ao cliente. 2. Satisfação do cliente 3. Fidelização I. FACER- Faculdade de Ciências e Educação de Rubiataba. Curso de Graduação em Administração de Empresas. II. Título.

CDU658.818

Elaborada pela biblioteconomista Célia Romano do Amaral Mariano – CRB/1-1528

JOSEDIVO ANTUNES DE OLIVEIRA

**QUALIDADE DOS PRODUTOS E SERVIÇOS DA EMPRESA
ITALÉO: UM ESTUDO DE CASO**

COMISSÃO JULGADORA
MONOGRAFIA PARA OBTENÇÃO DO GRAU DE GRADUADO PELA
FACULDADE DE CIÊNCIAS E EDUCAÇÃO DE RUBIATABA

Orientador _____

Francinaldo Soares de Paula
Especialista em Educação e Gestão Empresarial

2º Examinador _____

Marco Antônio de Carvalho
Mestre em Administração Rural

3º Examinador _____

Luiz Maurício Aires Ferreira da Silva
Administração de Empresas

Rubiataba-GO
Dezembro de 2008.

À Deus, e a minha família.

AGRADECIMENTOS

A Deus que me proporcionou a graça de chegar ao fim desta longa jornada, pois sem sua benção nada podemos fazer.

Ao Professor Francinaldo Soares de Paula que me acompanhou na elaboração deste trabalho, incentivando-me a dedicar a este estudo.

De uma forma especial a minha filha, minha irmã Divânia, minha mãe, minha esposa e a minha família que sempre me motivou.

À FACER que procurou os melhores profissionais para estarem trabalhando nesta Instituição de Ensino, e por ter uma visão de formação mais humanizadora e crítica frente às realidades de nossa sociedade.

RESUMO

O presente trabalho se propôs a realizar um estudo sobre o fator qualidade na empresa Italéo, levando em conta a eficácia da produção e do atendimento dispensado ao cliente. A idéia central desta proposta é analisar como a empresa procura “imprimir” qualidade nos seus produtos e serviços tendo em vista a satisfação dos clientes. O que a pesquisa propôs foi identificar como o aumento da qualidade tem contribuído para que a mesma prospere cada vez mais expandindo o mercado consumidor e aumentando o numero de empregos o que caracteriza não só um crescimento qualitativo, mas também quantitativo. A pesquisa também visa mostrar como produzir com qualidade não reivindica alto custo e que esses custos devem ser vistos como investimentos, já que o retorno é praticamente garantido. A partir das pesquisas realizadas, acredita-se que a empresa poderá conhecer melhor como o seu publico tem concebido os resultados do seu produto e tem a possibilidade de rever os pontos que ainda não atingiram a qualidade.

Palavras-Chave: Qualidade, satisfação dos clientes, resultado.

SUMÁRIO

1 INTRODUÇÃO.....	7
2 PROBLEMÁTICA.....	8
3 OBJETIVOS.....	10
3.1 Objetivo Geral.....	10
3.2 Objetivos Específicos.....	10
4 JUSTIFICATIVA.....	11
5 Fundamentação Teórica.....	12
5.1 Qualidade.....	12
5.2 Eficiência e Eficácia.....	13
5.3 Qualidade nos Produtos e Serviços.....	18
5.4 Qualidade e Satisfação dos Clientes.....	19
5.5 Planejamento da Qualidade de Fabricação.....	21
6 METODOLOGIA.....	24
6.1 Tipo de Pesquisa.....	24
6.2 Método da Pesquisa.....	25
6.3 Unidade Empírica.....	26
6.4 Coleta de Dados.....	26
6.4.1 Questionário.....	26
6.4.2 Observação não Participante.....	26
6.5 Unidades de Observação.....	27
6.6 Amostra.....	27
6.7 Análise dos Dados.....	27
7 RESULTADOS.....	28
7.1 Relatório das Observações não Participantes.....	28
7.2 Questionário de Identificação da Empresa.....	31
7.3 Análise do Questionário de Satisfação do Cliente.....	33
8 CONSIDERAÇÕES FINAIS.....	34
9 SUGESTÃO.....	35
REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS.....	36
SITES CONSULTADOS.....	37
APÊNDICES.....	38

1 INTRODUÇÃO

Este trabalho monográfico constitui-se num estudo de caso sobre a qualidade na empresa Italeó. De início, são expostos os objetivos do presente estudo e a metodologia utilizada para coleta e análise dos dados.

No referencial teórico temos um aprofundado estudo sobre o tema propriamente dito. Em princípio, são apresentados os vários conceitos de qualidade elaborados a partir das experiências de vários estudiosos em Administração. Dentro deste referencial, veremos também que a qualidade está ligada à satisfação dos clientes e são eles quem julgam o nível de qualidade presente num produto ou serviço. Ainda veremos alguns pontos básicos sugeridos por Deming e que podem ser trabalhados para se alcançar a qualidade.

Ao final foi feita uma análise da qualidade dentro da Empresa Italeó que é o campo de investigação deste trabalho, verificado que fatores levam à produção da qualidade e quais são aqueles que a inviabilizam.

2 PROBLEMÁTICA

A Qualidade dos Produtos e Serviços da Empresa Italeó – da cidade de Nova Glória-GO.

O que a pesquisa propõe é identificar como o aumento da qualidade tem contribuído para que a mesma prospere cada vez mais expandindo o mercado consumidor e aumentando o número de empregos o que caracteriza não só um crescimento qualitativo, mas também o fator quantitativo. A pesquisa também visa mostrar como produzir com qualidade não reivindica altos custos e os poucos custos devem ser vistos como investimentos, já que o retorno é praticamente garantido.

A realização de um estudo sobre o fator qualidade na empresa Italeó, levando em conta a eficácia da produção e do atendimento dispensado ao cliente constitui a idéia central desta proposta, ou seja, analisar como a empresa procura atingir a qualidade nos seus produtos e serviços tendo em vista a satisfação dos clientes.

A partir das pesquisas realizadas, acredita-se que a empresa poderá conhecer melhor como o seu público tem concebido os resultados do seu produto e tem a possibilidade de rever os pontos que ainda não atingiram a qualidade.

A Qualidade tem cada vez mais sido colocada como um fator imprescindível e indispensável para o sucesso de qualquer empresa e/ou organização. Desta forma, o principal problema que se apresenta é identificar como se pode produzir com qualidade em uma empresa em que os seus dirigentes não têm nenhum conhecimento teórico sobre o assunto, mas mesmo assim cresce progressivamente, então a questão está em analisar a partir de que conhecimento ou argumento eles vivenciam, na prática, a qualidade com tanta intensidade a ponto de levar a empresa a crescer.

Diante desta realidade concreta, a problemática consiste no seguinte: Qual é o conceito empresarial que é utilizado nesta empresa para alcançar este crescimento com um bom padrão de qualidade e levando em conta que existem fatores internos e externos que a modificam?

3 OBJETIVOS

3.1 Objetivo Geral

Pesquisar como a empresa desenvolve a qualidade de seus processos e de seus produtos e se isso caracteriza um fator de sucesso para a empresa.

3.2 Objetivos Específicos

- ✓ Analisar quais são os fatores que geram qualidade na empresa pesquisada.
- ✓ Verificar como gestão da qualidade pode contribuir para o desenvolvimento da empresa.
- ✓ Identificar qual tem sido o compromisso de cada funcionário da empresa Italeó com a produção da qualidade.
- ✓ Propor, algumas sugestões de ações que visam o aprimoramento contínuo da qualidade produzida atualmente pela empresa

4 JUSTIFICATIVA

A idéia de trabalhar este projeto nasceu diante da constatação de que é imprescindível analisar como o fator qualidade é decisivo e importante para o desenvolvimento de uma empresa. Assim, a finalidade principal deste projeto é propor uma pesquisa sobre a produção e sobre o gerenciamento da qualidade total na empresa Italeó.

A opção pela investigação da qualidade do processo produtivo na empresa Italeó se dá pelo fato de que esta empresa vem crescendo muito nos últimos anos, aumentando a quantidade dos seus produtos. E, todos nos reconhecemos que para crescer, uma empresa necessita imprimir qualidade nos seus produtos e nos serviços que presta aos seus clientes.

Espera-se que os resultados desta pesquisa possam beneficiar a própria empresa que tomara consciência dos caminhos que tem percorrido em busca da qualidade e possa aprimorar, constantemente, esta busca.

5 FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

5.1 Qualidade

Nos dias atuais, muito tem se falado sobre a qualidade nas empresas, tanto em relação aos produtos quanto em relação aos serviços. Quando se fala em qualidade, deve-se levar em conta que ela deve se estender por todas as áreas e pessoas, incluindo os fornecedores e os clientes.

A qualidade pode ser caracterizada por uma única palavra: mudança. Isto é, aquele empreendedor que esteja interessado em implantá-la tem que ter como principal aspecto de sua personalidade a vontade de mudar, assumindo a liderança deste processo.

Qualidade é um conceito subjetivo que está relacionado diretamente às percepções de cada indivíduo. Diversos fatores como cultura, modelos mentais, tipo de produto ou serviço prestado, necessidades e expectativas

A qualidade é considerada como um dos principais objetivos a atingir numa organização de sucesso onde a política empresarial é definida em torno de como produzir eficientemente sem deixar de atingir os requisitos de qualidade definidos pelo consumidor. Uma definição de qualidade é, no entanto, difícil de obter uma vez que o conceito de qualidade varia dos produtores para os consumidores. (IACIA, 2006, p. 01)

Como qualquer empresa necessita de dispor de uma clientela, a Qualidade está sempre orientada para o Cliente uma vez que é para ele, e para a satisfação das suas necessidades, que a empresa trabalha e existe.

A Qualidade numa empresa não pode ser implementada por uma única pessoa, pois a Qualidade resulta do envolvimento de toda a estrutura.

A Gestão Total da Qualidade corresponde a uma cultura empresarial onde todos se empenham ao máximo para obter excelência no trabalho, e pressupõe um compromisso individual de cada elemento com vista à produção de resultados com qualidade elevada. As pessoas constituem neste

processo o capital mais importante e a importância que lhes é conferida é fundamental para a sua motivação, aumento da criatividade e da produtividade individual.(DELGADO)

5.2 Eficiência e Eficácia

A eficácia é mensurada pelos resultados realmente alcançados. Eficiência é cavar, com perfeição técnica, um poço artesiano; eficácia é encontrar a água.

Para que um administrador seja bem sucedido, seu trabalho precisa alcançar o que se espera, seus objetivos almejados, além de não conter erros demasiados; deve estar o mais correto possível. Se o administrador é eficaz, mas não é eficiente, ou seja, faz o dever certo para alcançar uma meta, mas esse trabalho apresenta diversos erros, então os objetivos têm chances remotas de serem alcançados. Se o administrador é eficiente, mas não é eficaz, ou seja, faz os seus trabalhos com um mínimo de erros, mas ainda sim, falta competência para levá-lo ao alcance das metas, então os objetivos nunca serão alcançados.

A eficácia é primordial, imprescindível ao administrador, e a eficiência é desejável. O administrador que é eficiente, porém não é eficaz, nunca alcança os resultados. Ao passo que, aquele que é eficaz, mas não é eficiente tem algumas chances de atingir o sucesso.

A eficiência e a eficácia são conceitos importantíssimos na teoria dos sistemas, por exemplo, já que o foco no sistema fechado dos teóricos clássicos enfatiza a eficiência interna da organização, isto é, essas perspectivas dirigiam os melhoramentos apenas para o processo de transformação. A teoria dos sistemas ressalta outra importante dimensão para os administradores: a eficácia. A eficácia é o grau em que os resultados de uma organização correspondem às necessidades e aos desejos do ambiente externo. (BATEMAN, apud AUGUSTO, 2006, p. 1)

O ambiente externo possui grupos como consumidores, fornecedores, concorrentes e órgãos reguladores. Mesmo uma empresa que tenha dominado as técnicas de administração científica de Taylor e se tornado extremamente eficiente, é vulnerável se não considerar a eficácia de seus resultados. Eficiência é uma potencialidade para produzir um resultado, mas só quando se verifica esse resultado se pode falar de eficácia. Ou seja, alguém pode ser eficiente, por possuir competências para a produção de um resultado, mas ser ineficaz por

nada fazer ou fazer pouco para produzir o resultado esperado e possível. Por fim, o administrador que é eficiente e é eficaz sempre atinge resultados positivos.

A eficiência pode ser definida como "fazer certo as coisas". Está associada ao respeito às normas e padrões estabelecidos, à satisfação e à superação de expectativas. Um profissional com esta característica desenvolve maneiras de realizar uma atividade com menor custo e maior rapidez e qualidade superior. Seu oposto atende pelo nome de "retrabalho", motivo pelo qual a eficiência implica fazer certo da primeira vez. A eficácia, por sua vez, significa "fazer a coisa certa". É uma medida vinculada ao resultado. Assim, um vendedor pode visitar uma dezena de clientes num dia, mostrando-se muito eficiente. Porém, se não fechar negócio algum, terá sido ineficaz. (COELHO, 2006, p. 1)

As organizações costumam estimular a busca da eficiência por um processo mecânico e protocolar: pesquisas efetuadas, tabulações processadas e relatórios preenchidos passam a impressão de que o trabalho foi feito. É comum vermos líderes (ou seriam pseudo-líderes?) que solicitam aos membros de sua equipe informações variadas apenas para ocupar-lhes o tempo, sendo que o fruto daquele trabalho alimentará apenas pastas suspensas e arquivos mortos.

Já a eficácia, quando tomada isoladamente e como único fim, gera o que poderíamos cunhar como "Síndrome de Romário", ou seja, pessoas com foco exclusivo no objetivo e sem qualquer atenção para com os processos. De fato, conseguem auferir resultado com impacto positivo nas estatísticas, mas muitas vezes o fazem combalindo o ambiente interno.

O ideal é procurar, portanto, unir eficiência e eficácia. Conceda valor e conteúdo ao seu trabalho, adote os procedimentos necessários, defina indicadores adequados para mensuração e tenha foco no resultado. Mas lembre-se sempre de que há pessoas compartilhando de suas atividades e decisões em sua organização.

Certamente uma empresa que esteja se preocupando com a perfeição de suas ações tem quase tudo para ter sucesso. Mas é muito importante que nos lembremos desse ligeiro, mas definitivo detalhe: quase tudo! O sucesso está no alcance dos objetivos e na manutenção do próprio sucesso! E para que isso seja possível, a eficiência das ações não é suficiente. Todas elas têm que estar atreladas a resultados reais, mesmo que, para isso, seja necessário

alterar um pouco os processos padrões considerados de eficiência comprovada. Isso é eficácia.

Então uma organização pode ser eficiente, mas, devido a sua ineficácia, fracassar. O inverso, entretanto, é mais difícil, embora possível, já que organizações ineficientes dificilmente conseguem alcançar bons níveis de eficácia e, portanto, mais facilmente ainda estarão fora do mercado.

Alguns componentes são importantes para a medida da eficácia, entre eles o conceito de *input* e *output* de energia e as vantagens em relação ao ambiente externo. O primeiro, o quociente de *output* sobre o *input* de energia, considera como *output* a produção, enquanto *input* seria o custo. Essa energia a que nos referimos aí não significa apenas energia real, como vapor, eletricidade, combustível, mas também dinheiro, mão-de-obra, suprimentos, material, informação etc... O segundo componente citado são as vantagens em relação ao ambiente externo. É nesse momento que entra o lucro, a conquista de parcela de mercado, o crescimento da organização, a rentabilidade dos negócios, ou seja, tudo o que virá garantir a poder de sua sobrevivência no mercado.

Quando se procura a perfeição estudando a empresa como um sistema isolado, muito facilmente damos "de cara" com situações difíceis de enfrentamento, principalmente ao constatarmos a resposta negativa do público externo. Empresas são subsistemas convivendo lado a lado com outros subsistemas, todos dentro de um sistema maior que é a sociedade. Todos sofrem influências de todos, principalmente do ambiente externo.

A ineficiência de uma organização de serviços, ou industrial, eleva os preços ao consumidor e reduz seu padrão de vida. Os princípios e métodos de melhora são iguais para a prestação de serviços e para a fabricação de bens. A aplicação real difere, é claro, de um produto para outro, e de um tipo de serviço para outro, assim como todos os problemas da produção diferem uns dos outros. (DEMING, 1990, p. 136)

Ao elaborar esta sua visão sobre a ineficiência da organização de um produto Deming (1990), aponta algumas diferenças e semelhanças entre prestação de serviços e produção de bens. Uma importante diferença é que um operário de produção não tem apenas um emprego: ele sabe que está fazendo sua parte para fabricar algo que alguém verá, sentirá e usará de alguma forma.

E para enfatizar o que está sendo dito, nada melhor do que abordarmos os vários conceitos que a palavra qualidade vem adquirindo no decorrer dos anos. Cada um deles traz no seu bojo o senso da mudança:

E muito embora só nos últimos anos do século passado e nos primeiros anos deste século o conceito de qualidade se tornou mais evidente, vale destacar que este vocábulo já se encontra no dicionário e no cotidiano das organizações desde o início da década de 1990. Vale destacar que desde os primórdios as despesas com a produção da qualidade são vista como um investimento e não como gastos.

Um excelente projeto e um alto e consistente nível de qualidade, aliados a preços competitivos e a condições de bons serviços pós-venda fizeram com que os japoneses conquistassem fatias expressivas de diferentes mercados de produtos. Nos dias atuais, a qualidade está no conceito de gerenciamento das empresas, pois não há como sobreviver no mercado sem qualidade. (MARTINS, 2006, p. 498).

O texto cita o exemplo dos japoneses porque foram eles um dos pioneiros a empregar a expressão qualidade para revelar a importância e a necessidade de produzir bens e serviços num padrão que assegure a satisfação dos clientes. Pelas colocações de Martins fica evidente que a preocupação com a produção da qualidade surge num momento em que a concorrência passa a fazer parte do cotidiano das organizações e a qualidade é vista como o grande diferencial nestes mercados que vão se tornando cada vez mais competitivos.

É muito difícil para uma empresa fazer um controle de qualidade porque trata-se de um conceito abstrato que não deve ser apreciado pela lógica da empresa já que como destaca Gaither (1999) “basicamente, a qualidade dos produtos e serviços não é definida ou determinada pelas empresas produtoras. Ela é determinada pelos clientes. A qualidade de um produto ou serviço é a percepção do cliente do grau que o produto ou serviço atende a suas expectativas”.

As expectativas de qualidade dos clientes não são as mesmas para produtos de níveis ou classes diferentes. Por exemplo, os clientes normalmente não esperam que os pregos de uma construção sejam obras-primas projetadas e produzidas com os mesmos padrões de um Rolls – Royce. Mas os pregos devem fazer o que se espera que façam e ser melhores do que os concorrentes. (GAITHER, 1999, P. 490).

Partindo desta concepção de Gaither (1999), podemos perceber que o conceito de qualidade depende do produto ou do serviço, portanto, não é um conceito genérico e o que vale é que cada produto de um mesmo tipo ou com a mesma finalidade tenha um nível de qualidade superior aos produtos pelos concorrentes.

Ainda de acordo com Gaither (1999), quando se vai analisar os custos de qualidade deve-se levar em conta que eles visam basicamente duas coisas, a destacar:

Detectar defeitos – o custo de todas as atividades que visam produtos e serviços que não estão de acordo com especificações antes de esses serem enviados para os clientes. Ele inclui o custo de inspecionar, testar e outras atividades de controle da qualidade.

Evitar defeitos – o custo de treinar, representar graficamente o desempenho da qualidade para estudar tendências, revisar projetos de produtos, fazer mudanças nos processos de produção, trabalhar com os fornecedores e outras atividades que visem melhorar a qualidade e evitar defeitos

Para Paladini (1997), um dos primeiros a utilizar a expressão dentro do conceito empresarial, a qualidade é o elo perfeito que liga a empresa ao ambiente externo e a mantém lá, de forma estável e duradoura. Este conceito de Paladini sobre qualidade requer um conhecimento mais aprofundado dos clientes porque, em tese, eles representam o ambiente externo.

Já para Juran (2004), as características dos produtos e os índices de falhas são determinados, em grande parte, durante o planejamento para a qualidade.

Característica é uma propriedade que um produto tem, a qual pretende atender a determinadas necessidades do cliente e assim promover sua satisfação. As características dos produtos podem assumir outras formas: rapidez de entrega, facilidade de manutenção, cortesia dos serviços. Uma definição mais técnica é “características de qualidade”. (JURAN, 2004, p. 7)

Conforme Juran (2004), citada anteriormente, o planejamento é a base para se atingir a qualidade, pois as improvisações e a falta de organização do tempo e do espaço onde se

efetivar a produção de um bem ou a realização de um serviço são fatores que simplesmente inviabilizam a qualidade.

Porem, Juran enfatiza que alguns obstáculos enfrentados pelos planejadores estão além do seu controle, isto porque a maior parte do planejamento da qualidade tem sido feita por amadores, ou seja, por pessoas que não foram treinadas no uso das “disciplinas da qualidade”.

Partidário de Juran sobre a importância do planejamento para se obter a qualidade, Deming enfatiza que o trabalho feito sem planejamento pode não sair conforme o esperado, neste caso seria necessário refazê-lo novamente o que inevitavelmente provocaria prejuízos.

O custo de retrabalho constitui apenas uma parte do custo provocado pela baixa qualidade. Baixa qualidade gera queda qualitativa e de produtividade ao longo de toda a linha de produção, e alguns dos produtos defeituosos acabam saindo pela porta da fábrica caindo nas mãos dos consumidores. Um consumidor insatisfeito compartilhará de sua frustração com os amigos. O efeito multiplicador de um consumidor insatisfeito constitui uma dessas cifras desconhecidas e inaceitáveis, o mesmo se aplicando ao efeito multiplicador de um consumidor satisfeito, que gera novos negócios. (DEMING, 1990, p. 9)

Fica evidente pelas colocações de Deming que a satisfação do cliente é a melhor propaganda de uma empresa, porém um cliente insatisfeito representa uma grande catástrofe para empresa, pois há dados científicos que nos dão conta de que um cliente satisfeito recomenda o produto para cerca de cinco pessoas enquanto que um cliente insatisfeito fala mal para, pelo menos vinte pessoas.

5.3 Qualidade nos Produtos e Serviços

Uma melhoria da qualidade de produtos e serviços normalmente é conseguida com a implantação e manutenção de programas de Gestão pela Qualidade Total, impulsionada pela busca da melhoria contínua na fabricação de produtos ou na prestação de serviço, tornando-os mais eficientes, através do aumento da produtividade, da redução de custos e da elevação do nível de satisfação de seus clientes, fornecedores, acionistas e empregados.

De acordo com o especialista em gestão empresarial, freqüentemente ouvimos ou lemos expressões do tipo: “Satisfação total do cliente” ou “Deixar o cliente totalmente encantado”, ou ainda “Tratar o cliente como um rei” e tantas outras que buscam propiciar um alto nível de satisfação para o cliente. Estas expressões são simpáticas e podem ser bem recebidas em ambientes competitivos, nos quais o cliente costuma ser o centro das atenções. Entretanto, criar um alto nível de satisfação para o cliente exige uma mobilização muito forte da empresa para garantir excelência na totalidade dos seus itens de desempenho, e, como consequência, gastos maiores. (BARBOSA, 2006, p. 1)

A respeito dos gastos com a qualidade, deve-se enfatizar, mais uma vez que eles não devem ser vistos como gastos ou despesas mas como investimentos com retorno garantido e sem o qual a empresa não consegue se manter nos mercados por muito tempo. A esse respeito, Deming pontua que um sistema de melhoria da qualidade é útil a qualquer um que lance um produto ou esteja comprometido com um serviço, ou com pesquisas, e deseje melhorar a qualidade de seu trabalho e, ao mesmo tempo, aumentar sua produção, tudo com menos mão-de-obra e custos reduzidos. Os serviços precisam melhorar junto com a produção.

5.4 Qualidade e Satisfação dos Clientes

Os clientes são a razão de ser das organizações e é importante destacar que uma empresa que não valoriza os seus clientes e que não corresponde com as suas expectativas pode marcar uma data para fechar suas portas porque não prevalecerá muito tempo no mercado. Não obstante, é preciso destacar que são os clientes os responsáveis pela exigência de se produzir qualidade e estas exigências vão se tornando cada vez maiores na proporção em que se aumenta a concorrência e o cliente passa a ter mais opções para buscar os produtos e serviços que necessita.

Muitos clientes formam sua opinião a respeito do produto ou serviço apenas pelos contatos com as pessoas que vêem. São os clientes que mantêm uma empresa no ramo, tanto no caso de empresas industriais quanto no caso de empresas de serviços. A capacidade de agradar os clientes deveria ser, para a boa administração, a mais alta prioridade na contratação e no treinamento de empregados. (DEMING, 1990, p. 142)

Partindo desta premissa Deming (1990), destaca ainda que a satisfação do cliente com relação a qualquer serviço ou item fabricado, medida por qualquer critério que seja, mostrará uma distribuição que varia desde a insatisfação extrema até altamente satisfeito. Vale destacar que muitas vezes este conceito é relativo, pois tem a ver com as expectativas

que o cliente tem em relação ao bem ou produto. Barbosa destaca a imprescindibilidade de se investir recursos financeiros também para a melhoria de produtos e serviços.

A empresa deve procurar um equilíbrio na alocação de seus recursos financeiros, de maneira a atender de forma adequada o seu grupo de interesse como um todo. Para isso, a organização precisa ser muito criteriosa nos investimentos em seus clientes, em outras palavras, deverá cuidar para que sejam alocados mais recursos em clientes que geram mais receitas para a empresa. E, o mais importante: a empresa deve saber exatamente o que os seus clientes valorizam ou não na oferta de produtos e serviços. (BARBOSA, 2006, p. 1)

Segundo esta concepção de Barbosa (2006) não faz sentido ser muito boa nas coisas (ou atributos) que os clientes não valorizam, o que gera desperdício de dinheiro. Se, por exemplo, em um determinado mercado, os descontos não fazem tanta diferença, não justifica a empresa direcionar esforços para melhorar o desempenho do atributo “preço”. Para obter a preferência dos clientes é importante que a empresa tenha um desempenho bem superior ao da concorrência em um atributo que seja muito relevante para os clientes e, conseqüentemente, faça diferença, no jogo competitivo.

No entanto, o próprio Barbosa alerta que a empresa não deve cair na tentação de ser a melhor em todos os atributos que são muito valorizados pelos clientes. Na relação custo X benefício não é uma estratégia muita adequada, pois pode comprometer os resultados financeiros e a criação de valor para os seus acionistas.

Neste caso, ele enfatiza que a instituição deverá optar por se diferenciar em um único atributo no qual ela tenha capacidade de obter um desempenho superior ao da melhor concorrente, tentando se posicionar no mercado como a melhor empresa neste atributo. Alcançando assim sua eficácia. Para os demais atributos importantes, a empresa precisa ser bem competitiva, sem entretanto, ter a missão de ser a melhor.

Neste contexto, pode-se concluir que as empresas não devem tomar decisões mercadológicas com base em conceitos românticos que ignoram aspectos mais sustentáveis da empresa, como a lucratividade e o retorno do investimento do acionista. As decisões de marketing, pelo contrário, devem ser mais criteriosas e alinhadas às reais necessidades do mercado de atuação, visando alcançar mais eficiência e produtividade e menos desperdício de

recursos. Todos estes fatores são indispensáveis para investimentos em qualidade porque quando se sabe exatamente o que agrada ao cliente e o que mais satisfaz as suas necessidades, os investimentos em qualidade devem ser priorizados para que os objetivos tanto da empresa quanto do cliente possam ser satisfatoriamente alcançados.

Segundo Arnoldo, (2006) qualidade significa satisfação dos usuários: produtos ou serviços que satisfazem as necessidades e expectativas dos usuários.

Para usuários a qualidade e a utilização do produto dependem de uma expectativa do desempenho do produto. Isso às vezes é expresso como ‘adequação ao uso’. Os clientes não querem saber por que um produto é defeituoso, mas se o produto é defeituoso. Se o produto foi bem concebido, bem projetado (satisfazendo as necessidades dos clientes), bem feito, bem apreçado e bem oferecido, a qualidade é satisfatória. Se o produto excede as expectativas dos clientes, sua qualidade é excelente. (ARNOLD, 2006. p, 475)

De acordo com esta postura de Arnold o que o cliente visa na maioria das vezes é a utilidade prática do produto ou serviço é a isto que ele denomina adequação ao uso.

5.5 Planejamento da Qualidade de Fabricação

Evidentemente não há uma receita pronta sobre como alcançar a qualidade numa organização, contudo Deming, apud, Stevenson, (2004) aponta alguns pontos que ele considera relevante para que uma organização possa atingir a meta da qualidade; o ponto de partida do autor para a elaboração desta lista composta por catorze pontos é a crença de que a ineficiência e a qualidade inferior não é oriunda dos empregados, mas do sistema. Eis os 14 pontos da qualidade,(DEMING apud STEVENSON, 2004, p. 319-320):

- 1 – Criar uma Constância de propósito em relação ao aperfeiçoamento do produto e serviço.
- 2 – Adotar a nova filosofia. Estamos numa nova era econômica.
- 3 – Não depender mais da inspeção em massa. Em vez disso, passar a exigir evidências estatísticas de que a qualidade esteja íntegra.
- 4 – Acabar com a prática de fazer negócios com base exclusiva no preço.
- 5 – Identificar os problemas. Constitui uma função da gerência trabalhar continuamente para melhorar o sistema.

6 – Instituir métodos modernos de treinamento on the job.

7 – A responsabilidade dos supervisores deve ser alterada: eles não devem ser responsáveis apenas pela obtenção de números, volume de produção, mas é importante que passam a ser responsáveis pela qualidade.

8 – Afastar o medo, para que todos possam trabalhar eficazmente para a empresa.

9 – Eliminar as barreiras entre os departamentos.

10 – Eliminar as metas numéricas, os pôsteres e slogans destinados à força de trabalho, solicitando novos níveis de produtividade sem fornecer os métodos.

11 – Eliminar os padrões de trabalho que prescrevem quotas numéricas.

12 – Remover as barreiras entre o trabalhador horista e seu direito ao orgulho por seu trabalho.

13 – Instituir um vigoroso programa de educação e retreinamento.

14 – Criar na alta administração uma estrutura que enfatiza diariamente os treze pontos acima.

Como se pode verificar, os pontos chaves que constitui a lista de Deming dizem respeito à circunstância de propósitos, ao aperfeiçoamento contínuo e ao conhecimento profundo. Este conhecimento profundo requer a valorização do sistema, o domínio da teoria da viabilidade; o domínio da teoria dos campos de conhecimentos necessários e um bom conhecimento da psicologia humana, ou seja, é preciso ter competência e habilidades que expressam o conhecimento sobre o campo em que atua e entender um pouco da psique humana.

Segundo Paladini (1997), as atividades de planejamento partem do diagnóstico da fábrica em termos da qualidade. Isto porque o planejamento da qualidade deve ter base reais,

partindo daquilo que já existe, efetivamente, e direcionando suas ações em busca dos objetivos a alcançar.

Segundo Arnold (2006), a qualidade na produção significa que, no mínimo, toda a produção deve estar dentro dos limites de especificação e, quanto menor a variação em relação ao valor nominal, melhor a qualidade

6 METODOLOGIA

6.1 Tipo de pesquisa

Tendo como base, a pesquisa exploratória a respeito do tema em estudo e levando em conta os objetivos a serem alcançados, destaca-se que a pesquisa propriamente dita para fundamentação deste tema será realizada em dois momentos complementares: em princípio, será feita a pesquisa bibliográfica com o objetivo de fundamentar o tema proposto e, em seguida, será feita uma pesquisa exploratória a fim de verificar como se aplica e como se vivencia a qualidade na empresa Italeó.

A pesquisa bibliográfica abrange a leitura, análise e interpretação de livros, periódicos, textos legais, documentos mimeografados ou xerocopiados, mapas, fotos, manuscritos etc. Todo material recolhido deve ser submetido a uma triagem, a partir da qual é possível estabelecer um plano de leitura. Trata-se de uma leitura atenta e sistemática que se faz acompanhar de anotações e fichamentos que, eventualmente, poderão servir à fundamentação teórica do estudo. (ANDRADE, 1999, p. 56)

Já a pesquisa exploratória tem como principal finalidade desenvolver, esclarecer e modificar conceitos e idéias, com vistas na formulação de problemas mais preciosos ou hipóteses pesquisáveis para estudos posteriores. Esta pesquisa exploratória será feita através da aplicação de questionários semi-estruturados, com respostas abertas.

Na pesquisa exploratória estuda-se um fenômeno atual, ainda pouco examinado entre as comunidades. As investigações desta natureza objetivam aproximar-se o pesquisador do fenômeno para este familiarizar-se com as características e peculiaridades do tema a ser explorado, para assim desvendar obtendo percepções, idéias desconhecidas e inovadoras sobre os mesmos. Subsídios que servirão para descrever os elementos e situações do tema explorado de forma mais precisa. (RICHARDSON, 1999, p. 17)

A análise de todos os dados levantados, tanto na pesquisa bibliográfica, quanto na pesquisa exploratória, será feita dentro de uma abordagem qualitativa, levando em conta os dados meramente relacionados à qualidade e desprezando os dados quantitativos, pois os mesmos são indicadores também da qualidade e revelam dados numéricos importantes para re-orientação de atividades seqüentes.

Desta forma, destaca-se que a pesquisa de como os investimentos em qualidade caracteriza-se como um fator de sucesso para a empresa, será feita através de consultas em artigos, revistas, jornais, etc. Para constatar qual tem sido o compromisso de cada funcionário da empresa Italeó com a produção da qualidade, será feita uma pesquisa de campo com os funcionários da empresa, através de questionários abertos semi-estruturados. Também fará parte da mesma pesquisa exploratória a realização de entrevistas com os proprietários e diretores da referida empresa para que se possa, posteriormente, fazer uma análise de quais são os fatores que geram qualidade na empresa pesquisada. Vale enfatizar que o objetivo da entrevista com os administradores da empresa, verificar como a produção da qualidade tem contribuído para o processo da empresa.

Assim, fica evidente que o público-alvo da pesquisa realizada, foi formado pelos administradores proprietários e pelos funcionários que prestam serviços diretos para a citada empresa.

6.2 Método da Pesquisa

O método adotado foi o estudo de caso, pois objetivo era que o estágio entrasse em conformidade com os interesses a que se dispôs o projeto, ou seja, foi um estudo que explorou se a teoria abordada no projeto aconteceu na prática, promovendo realizações de melhorias.

Segundo Gil (1995)

O estudo de caso é caracterizado pelo estudo profundo e exaustivo de um ou de poucos objetos, de maneira a permitir conhecimento amplo e detalhado de mesmo... ..Este delineamento se fundamenta na idéia de que a análise de uma unidade de determinado universo possibilita a compreensão da generalidade do mesmo ou, pelo menos, o estabelecimento de bases para uma investigação posterior, mais sistemática e precisa. (GIL 1995, p. 78)

Já para Yin (2001).

Em geral, os estudos de caso representam a estratégia preferida quando se colocam questões do tipo “como” e “por que”, quando o pesquisador tem pouco controle sobre os eventos e quando o foco se encontra em fenômenos

contemporâneos inseridos em algum contexto da vida real. (YIN 2001, p. 19).

6.3 Unidade Empírica

O estudo de caso objetivou a investigação dos principais fatores correspondentes a qualidade dos produtos na empresa Italeó em Nova Glória, e com base em atividades desempenhadas durante o estágio na organização, tal como a realização de uma pesquisa, constatar quais as práticas diárias podem corresponder a qualidade existentes na organização, com ênfase nos resultados, onde será possível identificar se há métodos e técnicas de gestão da qualidade e de produção para melhorar o desenvolvimento das atividades.

6.4 Coleta de Dados

6.4.1 Questionário

O questionário segundo Gil (1999) que é uma técnica de investigação composta por questões apresentadas por escrito às pessoas, tendo por objetivo o conhecimento de opiniões, crenças, sentimentos, interesses, expectativas, situações vivenciadas etc.

O questionário elaborado se propôs a descobrir com profundidade as características existentes e determinantes para o estabelecimento da qualidade, principalmente nos setores operacionais, nesse sentido foi aplicado para o administrador responsável um questionário estruturado com questões fechadas que para Gil (1999), se apresenta como um conjunto de questões de alternativas para que seja escolhida a que mais se identifica. Para os clientes o questionário utilizou questões abertas que para Gil (1999), possibilitam maior aprofundamento na identificação, pois não impõe restrições para o entrevistado.

6.4.2 Observação não participante

A observação não participante se sugere como fonte fundamental para realização da pesquisa, através de constatações identificadas com a investigação a que se destina o estágio.

Segundo Gil (1999)

A observação não participante é aquela em que o pesquisador, permanecendo alheio à comunidade, grupo ou situação que pretende estudar, observa de maneira espontânea os fatos que aí ocorrem. Neste procedimento, o pesquisador é muito mais um espectador que um ator. Daí por que pode ser chamado de observador-reportagem, já que apresenta certa similaridade com as técnicas empregadas pelos jornalistas. (GIL 1999, p. 113)

6.5 Unidades de Observação

A pesquisa foi direcionada a todos os setores da empresa Italeó.

6.6 Amostra

Amostra aleatória, pois, o estudo foi realizado, buscando informações quanto a sua necessidade, caso necessário pode se chegar a toda população do setor estudado, é claro que há preferências de informações, como àqueles mais envolvidos nos resultados da empresa, dessa forma a amostragem foi por conveniência que segundo Gil (1999)

Constitui o menos rigoroso de todos os tipos de amostragem. Por isso mesmo é destituída de qualquer rigor estatístico. O pesquisador seleciona os elementos a que tem acesso, admitindo que estes possam de alguma forma, representar o universo. Aplica-se este tipo amostragem em estudos exploratórios ou qualitativos, onde não requer elevado nível de precisão. (GIL 1999, p. 104)

6.7 Análise dos Dados

Com base na investigação que teve o objetivo de promover uma pesquisa qualitativa, a análise será explicativa (classificação de tipos - *que consiste na construção de modelos baseados em variáveis fundamentadas*) que segundo Gil (1996) consiste em definir modelos para análise dos dados utilizando categorias. Dessa forma a pesquisa se apóia em teorias com certo grau de aceitação ou com reconhecido valor.

Este trabalho também promove a construção de modelos, com a finalidade de propor melhorias.

7 RESULTADOS

7.1 Relatório das Observações não Participantes

O relatório parcial tem por objetivo caracterizar a Entidade Concessionária, através do levantamento de dados dos itens abaixo:

- **Nome da Entidade Concessionária:** ITALÉO
- **Endereço:** Rua Lindolfo Matias Teixeira S/Nº. Qd. 05 Lt. 20 St. Rodoviário Nova Glória – GO. CEP.: 76.305-000
- **Telefone:** (62) 3345-3732
- **Nome dos Proprietários ou Grupo Associado:** Itamar Batista Teixeira e Liomar Batista Teixeira
- **Nome e Cargo da Chefia Direta:** Proprietário, Liomar Batista Teixeira
- **Ramo da atividade:** Indústria de Condimentos
- **Área de atuação:** Goiás, Tocantins, Minas Gerais, Maranhão, Bahia, Para e Mato Grosso.

- **Histórico:**

A empresa Italéo condimentos, está situada na cidade de Nova Glória, na Rua Lindolfo Matias Teixeira S/Nº. Qd. 05 Lt. 20 St. Rodoviário. Teve seu início em 1975, na fazenda Mumbuca (município de Crixás), pelo senhor Lindolfo Matias Teixeira.

Senhor Lindolfo, junto com seus filhos, faziam a plantação das raízes do açafrão, urucum, gengibre, pains. No tempo certo, fazia a colheita, processava a matéria-prima, até chegar ao produto final (industrializado), vendendo de forma autônoma. A partir de 1987, a atividade passou a ser comandada pelos dois filhos Itamar Batista Teixeira e Liomar Batista Teixeira (atuais sócios da empresa), e com dois funcionários, dando continuidade a trabalho desenvolvido pelo pai; onde continuaram informalmente por aproximadamente 10 anos.

Com o bom andamento do negocio e o aumento da demanda, viu-se a necessidade e oportunidade de ampliar o negocio, onde no ano de 2003 surgiu a firma Italéo condimentos, onde o nome Italéo foi sugerido por uma amiga da família, quando em uma conversa informal entre amigos e familiares, os dois sócios indagaram sobre qual nome colocar na empresa, a amiga sugeriu para eles o nome Italéo, sendo as iniciais de seus nomes, Itamar e Liomar, fazendo assim uma fusão Italéo, nome ao qual é conhecida, no mesmo ano adquiriu novas instalações, maquinas e a contratação de mais funcionários para realização do trabalho.

Ao longo destes anos, devido a crescente demanda, a empresa sempre está buscando se adequar às novas tecnologias, adquirindo maquinas de maior potencias, visando melhor atender seus clientes. No ano de 2007 adquiriu dois caminhões Volkswagen 850 (4000t) e já contava com uma camionete F-350 (2000t).

Hoje a empresa conta com um quadro de 31 funcionários e com mais de 40 itens diferentes. A matéria-prima é terceirizada, fazendo somente o empacotamento, engarrafamento e inserção da marca, exceto o açafraão e o urucum que passam pela moagem.

Atualmente fornece produtos para os estados Goiás, Tocantins, Minas Gerais, Maranhão, Bahia, Para e Mato Grosso. A empresa tem projeções de se expandir, onde buscará investir em sua estrutura, instalações, produzir um número maior de itens e conseqüentemente o aumento do quadro de funcionários, estando sempre comprometidos em atender as necessidades de seus clientes da melhor forma possível.

- Número de empregados: 31
- Principais metas da empresa: Sucesso
- Caracterizar os Recursos Humanos da Empresa Levantando:
 - a) Categoria dos profissionais que atuam na empresa: Motoristas, empacotadores.
 - b) Divisão técnica de trabalho: Sim.

- c) Verificar a qualificação dos funcionários dividindo em qualificados, não qualificados, e tipos de treinamentos oferecidos: nenhum funcionário possui qualificação e não recebe nenhum treinamento, somente quando é contratado é treinado pelos funcionários veteranos.
- d) Condições de jornada de trabalho: 44 horas semanais.
- e) Descrever a rotatividade da mão de obra: Mínima.

- **Relatório de estagio**

Durante a realização das atividades de estagio alguns pontos importantes foram analisados em relação ao processo de empacotamento dos produtos. O produto principal é o açafração que cujo engarrafamento é feito manualmente; o mesmo processo também é utilizado para a inserção da marca e para rotulação do produto com informações sobre o mesmo com prazo de validade, data de fabricação. Vale destacar que este processo manual também é utilizado para o produto colorau.

Vale destacar que tanto o açafração quanto o colorau são embalados em frascos de 100 g, 500 g, 1000 g.

Também foi possível observar o processo de embalagem de outros produtos como o cominho que utiliza também o mesmo processo manual de embalagens e inserção de rotulo e da tampa. O empacotamento do cominho para distribuição no atacado é feito em caixas de papel com 24 unidades em cada caixa.

Quanto ao processo de moagem foi possível verificar que parece não haver controle de qualidade, pois, neste processo verifica-se que é feita a mistura de milho contendo vários tipos de resíduos, inclusive outros tipos de sementes como a de capim, por exemplo. Foi possível observar que após passar pelo triturador pela primeira vez o açafração não tem um recipiente adequado; os funcionários um contato direto com o produto somente em seguida o produto é pego e é repassado novamente no triturador.

Na empresa Italéo (campo de investigação desta pesquisa), encontramos com base nas observações alguns pontos críticos em relação ao processo de moagem do açafraão e do empacotamento dos produtos como pimenta do reino, cominho e outros. A início, pela falta de acessórios e equipamentos no processo de empacotamento de vários produtos dentre eles a pimenta do reino e o cominho, a erva doce e outros. Como já foi explicado, o processo de empacotamento destes produtos é feito manualmente e o que se evidencia é a ausência de acessórios como luvas e mascaras e isto é contrario as normas de higiene e pode causar danos à saúde do trabalhador já que há um cheiro muito forte destes produtos.

Quanto ao processo de moagem do açafraão o problema é ainda mais sério porque além da ausência dos acessórios citados anteriormente, não há um recipiente para depósito do produto moído, pelo contrário, há uma falta total de higiene o que contraria terminantemente as normas sanitárias. Conforme Lei Nº. 16.140, de 02 de outubro de 2007, título IX, capítulo IV da ANVISA.

É reconhecido que todo este processo de moagem e de empacotamento não contribui, em nada, para a qualidade dos produtos embora a matéria-prima tem excelente qualidade.

Outro produto processado pela empresa Italéo é o cravo da Índia, cujo envazamento é feito manualmente em embalagens de 60g. Processo igual é utilizado no empacotamento do sal amargo que é empacotado em embalagens de 50g e cuja lacragem é feita em máquina de colagem quente. Outros produtos são empacotados em processo igual.

Finalmente compete destacar que toda produção é feita de acordo com a quantidade de pedidos e as cargas para entregas no atacado, são feitas aos sábados.

7.2 Questionário de Identificação da Empresa

A empresa Italéo é uma empresa nacional privada, com estabelecimento único, atua no ramo de condimentos em geral, cujo carro-chefe da empresa é o açafraão. A empresa conta com um total de 31 (trinta e um) funcionários dos quais 25 (vinte e cinco) estão envolvidos diretamente na produção.

A empresa Italeó atua dentro do mercado nacional enfatiza-se que o mesmo é altamente competitivo, com uma grande tendência para o crescimento. Como objetivos específicos de estratégia de produção, a empresa foca três metas principais que são: o aumento contínuo e progressivo da qualidade; o aumento da capacidade de produção e a redução dos estoques, levando –a ao sucesso pois a empresa tem procurado utilizar uma matéria-prima sempre nova e procura não deixar os produtos envelhecer dentro da própria empresa, pelo contrário, a produção de uma semana já é colocada no mercado logo na semana seguinte.

Os principais indicadores de avaliação da performance da produção são os custos da mão-de-obra direta, a capacidade de operação das máquinas, os refugos (produtos não aceitos pelo mercado por qualquer deficiência no processo de produção), os estoques totais e o tempo de preparação das máquinas para que elas entrem em operação. É importante destacar que a empresa Italeó adota políticas estratégicas voltadas para a conquista de um mercado altamente competitivo e para a produção gradual, contínua e progressiva da qualidade.

Considerando as políticas de competição e de qualidade trabalhadas pela empresa, a qualidade é considerada como um importante critério competitivo e para atingi-la, os gastos são vistos como investimentos e não como custos. Da mesma forma, a obediência ao prazo de entrega, a flexibilidade na alteração dos projetos de produtos, a flexibilidade no projeto de novos produtos e a flexibilidade na alteração no volume de produtos sempre procurando atender às exigências e oscilações do mercado são elementos vistos como critérios de competitividade.

Para vencer a concorrência a empresa adota estratégias para atingir o mercado consumidor como a diferenciação do produto, o baixo custo dos produtos que são disponibilizados.

A empresa está lentamente se informatizando, dois setores já estão completamente informatizados que é o setor de controle de qualidade e o setor de planejamento e controle de produção. Porém, vale destacar que o nível de informatização ainda não permite que estes setores se mantenham interligados.

7.3 Análise do Questionário de Satisfação do Cliente

Para verificar como a empresa pesquisada tem tratado a questão da qualidade foi feita, durante a pesquisa de campo, uma pesquisa deste nível, para a empresa entrevistada que disse que acredita que todos os produtos que a empresa coloca no mercado tem os melhores índices de qualidade pois todos os produtos são selecionados visando este fim e a matéria-prima sempre é de primeira.

A fim de se ter uma idéia sobre o nível de satisfação do cliente, foi perguntado se a empresa Italeo tem cumprido com os prazos de entrega e foi enfatizado que a empresa conta com uma equipe treinada para realizar as entregas e que obedecer os prazos determinados um dos princípios básicos da empresa.

A crítica da empresa em relação aos trabalhos realizados obedece a uma certa linearidade, na medida em que enfoca apenas os pontos positivos e não se procura levantar os pontos que podem ser melhorados em relação aos produtos e ao modo de produção dos mesmos. Desta forma, questionada sobre os pontos fortes da empresa, foram ressaltados a relação horizontal dos empregadores com os empregados, a cordialidade nas vendas e foram ressaltadas virtudes morais dos proprietários da empresa como a honestidade, a humildade e a serenidade com que lidam com o público em geral. Como único ponto fraco, foi destacado a pouca variedade de produtos, embora a empresa já esteja trabalhando para a diversificação dos mesmos.

Numa visão bastante simplista, os clientes sugere que os empresários devam acreditar e lutar sempre.

8 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Após a realização deste estudo de caso sobre a produção da qualidade na empresa Italeó, algumas visões conclusivas importantes devem ser destacadas. Em primeiro lugar, é imprescindível dizer que a qualidade é vista nos dias atuais, como condição básica e indispensável para que a empresa se mantenha no mercado; a esse respeito é importante mencionar que são os clientes quem avaliam a qualidade de um produto ou serviço, pois ela está diretamente ligada à satisfação dos mesmos.

Um segundo ponto que precisa ser colocado é que as despesas realizadas com a produção da qualidade devem ser vistas como investimentos e não como gastos porque quando se oferece um produto ou um serviço de qualidade e o cliente se mostra satisfeito, com certeza ele procura mais pelos produtos e/ou serviços e, com isto, a prosperidade da organização se torna mais uma realidade.

Outro ponto que precisa ser abordado é que a produção da qualidade não está condicionada ao porte da empresa, ou seja, toda empresa, independente do seu porte, da quantidade de funcionários que possui, do tipo de produto que coloca no mercado, pode produzir com qualidade, pois a qualidade representa a eficiência e a eficácia do produto ou serviço que está sendo disponibilizado ao cliente.

Finalmente, falar da qualidade na empresa Italeó, a despeito deste assunto, pode-se dizer que a empresa cresce tanto no que diz respeito à sua infra-estrutura, quanto no que diz respeito ao número de clientes e ao seu mercado consumidor; porém, detecta-se falhas no processo de empacotamento dos produtos e moagem do açafraão com a falta de acessórios e de um recipiente que sirva de depósito para o açafraão moído e não havendo higiene, qualidade se encontra seriamente comprometida.

9 SUGESTÃO

Como na Empresa Italéo, o processo de empacotamento de produtos como a pimenta do reino, a erva doce e outros é feito sem a utilização de nenhum acessório, a recomendação é que a empresa ofereça, para todos os funcionários que trabalham com esta atividade, os acessórios básicos como touca, máscara e luvas. Conforme Lei N°. 16.140, de 02 de outubro de 2007, título IX, capítulo IV da ANVISA.

A segunda sugestão é que seja feita uma adequação da máquina de moagem com a instalação de um recipiente onde possa ser depositado assim que for sendo moído. Vale acrescentar que os funcionários que irão trabalhar com a moagem também utilizem os acessórios básicos (touca, luvas e máscara). Conforme Lei N°. 16.140, de 02 de outubro de 2007, título IX, capítulo IV da ANVISA.

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

ANDRADE, Maria Margarida de. **Introdução ao trabalho científico**. 4 ed. São Paulo: Atlas, 1999.

ARNOLD, J. R. Tony, **Administração de materiais: uma introdução**. Tradução Rimoli, Celso, Esteves, Lenita R., São Paulo: Atlas, 2006.

DEMING, William Edwards, **Qualidade: a revolução da administração**. Tradução de Clave Comunicações e Recursos Humanos. Rio de Janeiro: Marques – Saraiva, 1990.

GAITHER, Norman, **Administração da produção e operações**. Tradução Santos, José Carlos Barbosa. São Paulo: Thomson, 2002.

GIL, Antônio Carlos. **Como elaborar projetos de pesquisa**. 3 ed. São Paulo: Atlas 1991.

_____. **Métodos e técnicas de pesquisa social**. 5 ed. São Paulo: Atlas, 1999.

JURAN, J. M., **A qualidade desde o projeto: novos passos para o planejamento da qualidade em produtos e serviços**. São Paulo: Pioneira Thomson, 2004.

MARTINS, Petrônio Garcia. **Administração da produção**. 2 ed. rev. aum. e atual. São Paulo: Saraiva, 2005.

PALADINI, Edson Pacheco, **Qualidade total na prática: implantação e avaliação de sistemas de qualidade total**. 2 ed. São Paulo: Atlas, 1997.

RICHARDSON, Roberto Jarry. **Pesquisa social: métodos e técnicas**. 3 ed. São Paulo: Atlas, 1999.

STEVENSON. William J., **Administração das operações de produção**. 6 ed. São Paulo, 2000.

YIN, Robert T. **Estudo de caso: planejamento e métodos**. 2 ed. Porto Alegre: Bookman, 2001.

SITES CONSULTADOS

AUGUSTO, Luiz. **Eficiência e eficácia no contexto administrativo**. Disponível em: http://www.administradores.com.br/artigos/eficiencia_e_eficacia_no_contexto_administrativo/12699/ . Acesso em: 26 set. 2006.

BARBOSA, Ricardo Joaquim. **Satisfação do cliente x lucratividade: mitos e verdades**. Disponível em: <http://www.expm.org.br/associados/coluna_int.asp?cod_colunas=135&cod_cat_colunas=77&cod_sis_colunas=6:> Acesso em: 07 jul.2008

COELHO, Tom. **As 15 regras da competência;** Disponível em: <http://www.ogerente.com.br/novo/colunas_ler.php?canal=10&canallocal=31&canalsub2=101&id=68:> Acesso em: 01 nov. 2006

IACIA, Julio Cezar. **A importância da qualidade na gestão de produtos e serviços para alcance da efetividade e satisfação do consumidor**. Disponível em: <http://www.administradores.com.br/artigos/a_importancia_da_qualidade_na_gestao_de_produtos_e_servicos_para_alcance_da_efetividade_e_satisfacao_do_consumidor/12569/22> Acesso em: ago. 2006.

[www. anvisa.gov.br](http://www.anvisa.gov.br)

http://www.ipv.pt/millennium/art8_2htm

Revisado por

Célia Romano Amaral Mariano
Biblioteconomista CRB/1-1528

APÊNDICES

APÊNDICE A

IDENTIFICAÇÃO DA EMPRESA

Este grupo de informação visa obter que caracterizam a empresa pesquisada.

Razão Social: LB Teixeira

Ramo industrial: Indústria de Condimentos

Número total de empregados: 31

Número de empregados na produção: 25

Constituição Jurídica: Liomar Batista Teixeira

nacional privada

estatal

multinacional

Tipo de Estabelecimento:

matriz

filial

estabelecimento único

ESTRATÉGIA COMPETITIVA DA EMPRESA

Principal mercado visado pela empresa:

regional

nacional

internacional

Características do mercado quanto a competição:

altamente competitivo

competitivo

oligopólio

monopólio

Comportamento do mercado:

- crescimento rápido
- crescimento
- estável
- em declínio
- declínio rápido

Quais são os objetivos específicos da estratégia da produção

- aumento da qualidade
- aumentar a capacidade de produção
- reduzir custos de materiais
- reduzir custos indiretos
- reduzir números de fornecedores
- implementação de programas de parcerias com os fornecedores
- reduzir estoques
- implantação de kanban
- implantação da ISO9000
- implantação de TQC
- redução do número de níveis hierárquicos
- redução do tempo total do ciclo do produto
- aumentar a transparência no chão de fábrica

Principais medidas de avaliação de performance para o sistema de produção

- custo da mão-de-obra direta
- custo de materiais
- carga de máquinas
- indicadores de refugo
- tempo de equipamento parado
- volume de produção
- estoques em processo
- estoques totais
- tempo de preparação de máquinas
- tempo total de produção
- eficiência da mão-de-obra em relação ao padrão
- outros

Quais são as políticas estratégicas documentadas e adotadas pela empresa:

- estratégia competitiva
- estratégia de produção
- estratégia para o desenvolvimento de recursos humanos
- plano diretor de automação / modernização industrial

De acordo com a estratégia competitiva da empresa, a qualidade é considerada um importante critério competitivo?

- sim não

De acordo com a estratégia competitiva da empresa, o custo é considerado um importante critério competitivo?

- sim não

De acordo com a estratégia competitiva da empresa, o prazo de entrega é considerado um importante critério competitivo?

- sim não

De acordo com a estratégia competitiva da empresa, a flexibilidade na alteração dos projetos de produtos, é considerado um importante critério competitivo?

- sim não

De acordo com a estratégia competitiva da empresa, a flexibilidade na alteração do volume de produção, é considerado um importante critério competitivo?

- sim não

De que forma a empresa procura conquistar os consumidores?

- diferenciação do produto
- baixo custo

A empresa exporta seus produtos?

- sim não

ANÁLISE DO NÍVEL DE INTEGRAÇÃO E INFORMATIZAÇÃO DA PRODUÇÃO**Aponte os setores da produção que se encontram-se informatizados:**

- Controle da Qualidade
- Planejamento e Controle da Produção
- controle de Equipamentos
- outros

Assinale os departamentos que se encontram-se integrados:

- Contabilidade e Finanças X Sistemas de Produção em geral
- Marketing e Vendas X Contabilidade e Finanças
- Sistemas de Produção em geral X Marketing e Vendas

As atividades de Planejamento e Controle da Produção estão integradas, via informática, com o Controle da Qualidade?

- sim
- não

APÊNDICE B

QUESTIONÁRIO DE SATISFAÇÃO DO CLIENTE

Gentileza informar seus dados:

Nome completo:

Responsável na empresa:

1 – Os nossos produtos e serviços tem apresentado a qualidade esperada?

2 – A ITALÉO têm cumprido os prazos de entrega e esses prazos têm sido esperado?

3 – Em sua opinião, quais são os pontos fortes da ITALÉO?

4 – Em sua opinião, quais são os pontos fracos da ITALÉO?

5 – Por favor, faça abaixo suas sugestões, criticas ou comentários adicionais.

APÊNDICE C

CARACTERIZAÇÃO DA EMPRESA

O relatório parcial tem por objetivo caracterizar a Entidade Concessionária, através do levantamento de dados dos itens abaixo:

Nome da Entidade Concessionária: ITALÉO

Endereço: Rua Lindolfo Matias Teixeira S/Nº. Qd. 05 Lt. 20 St. Rodoviário, Nova Glória – GO. CEP.: 76.305-000

Telefone: (62) 3345-3732

Nome dos Proprietários ou Grupo Associado: Itamar Batista Teixeira e Liomar Batista Teixeira

Nome e Cargo da Chefia Direta: Proprietário, Liomar Batista Teixeira

Ramo da atividade: Indústria de Condimentos

Área de atuação: Goiás, Tocantins, Minas Gerais, Maranhão, Bahia, Para e Mato Grosso.

Histórico:

A empresa Italéo condimentos, está situada na cidade de Nova Glória, na rua Lindolfo Matias Teixeira S/Nº. Qd. 05 Lt. 20 St. Rodoviário. Teve seu início em 1975, na fazenda Mumbuca (município de Crixás), pelo senhor Lindolfo Matias Teixeira.

Senhor Lindolfo, junto com seus filhos, faziam a plantação das raízes do açafreão, urucum, gengibre, pães. No tempo certo, fazia a colheita, processava a matéria-prima, até chegar ao produto final (industrializado), vendendo de forma autônoma. A partir de 1987, a atividade passou a ser comandada pelos dois filhos Itamar Batista Teixeira e Liomar Batista Teixeira (atuais sócios da empresa), e com dois funcionários, dando continuidade ao trabalho desenvolvido pelo pai; onde continuaram informalmente por aproximadamente 10 anos.

Com o bom andamento do negocio e o aumento da demanda, viu-se a necessidade e oportunidade de ampliar o negocio, onde no ano de 2003 surgiu a firma Italéo condimentos, onde o nome Italéo foi sugerido por uma amiga da família, quando em uma conversa informal entre amigos e familiares, os dois sócios indagaram sobre qual nome colocar na empresa, a amiga sugeriu para eles o nome Italéo, sendo as iniciais de seus nomes, Itamar e Liomar, fazendo assim uma fusão ITALÉO, nome ao qual é conhecida, no mesmo ano adquiriu novas instalações, maquinas e a contratação de mais funcionários para realização do trabalho.

Ao longo destes anos, devido a crescente demanda, a empresa sempre está buscando se adequar às novas tecnologias, adquirindo maquinas de maior potencias, visando melhor atender seus clientes. No ano de 2007 adquiriu dois caminhões Volkswagen 850 (4000t) e já contava com uma camionete F-350 (2000t).

Hoje a empresa conta com um quadro de 31 funcionários e com mais de 40 itens diferentes. A matéria-prima é terceirizada, fazendo somente o empacotamento, engarrafamento e inserção da marca, exceto o açafraão e o urucum que passam pela moagem.

Atualmente fornece produtos para os estados Goiás, Tocantins, Minas Gerais, Maranhão, Bahia, Para e Mato Grosso. A empresa tem projeções de se expandir, onde buscará investir em sua estrutura, instalações, produzir um número maior de itens e conseqüentemente o aumento do quadro de funcionários, estando sempre comprometidos em atender as necessidades de seus clientes da melhor forma possível.

Número de empregados: 31

Principais metas da empresa: Sucesso

Caracterizar os Recursos Humanos da Empresa Levantando:

- a) Categoria dos profissionais que atuam na empresa. Motoristas, empacotadores.
- b) Divisão técnica de trabalho: Sim.
- c) Verificar a qualificação dos funcionários dividindo em qualificados, não qualificados, e tipos de treinamentos oferecidos: todos não possui qualificação e não recebe nenhum treinamento, somente quando é contratado é treinado pelos funcionários veteranos.
- d) Condições de jornada de trabalho: 44 horas semanais.
- e) Descrever a rotatividade da mão de obra: entre uma vez e outra que há uma rotatividade como exemplo quem faz o empacotamento não faz o lacre.

APÊNDICE D



Figura 1: Fachada Principal
Fonte: Coletados pelo autor, dez. 2008



Figura 2: Prédio onde esta localizado o setor de moagem, limpeza do alho e fabrica de tempero.
Fonte: Coletados pelo autor, dez. 2008



Figura 3: Prédio onde esta localizado o setor de empacotamento, inserção da marca, embalagem, depósito, escritório e cozinha.

Fonte: Coletado pelo autor, dez. 2008



Figura 4: Veículo utilizado para logística.

Fonte: coletado pelo autor: Josedivo Antunes de Oliveira, dezembro/2008

APÊNDICE E

DADOS DO ALUNO

Nome: Josedivo Antunes de Oliveira

Número da Matrícula: 0310250501

Endereço: Rua Odilon Cunha Campos, Qd. B, Lt. 15, Bela Vista

CEP: 76305-000

Cidade: Nova Glória

Estado: GO

Telefone: (62) 9232-8731

E-mail: jdivoa@hotmail.com

Estágio Realizado na Área: Produção

Empresa: Italéo Condimentos

Responsável pelo Estágio na Empresa: Elisângela Maria de Oliveira

Endereço: Rua Lindolfo Matias Teixeira S/Nº. Qd. 05 Lt. 20 St. Rodoviário, Nova Glória

– GO. CEP.: 76.305-000

Telefone: (62) 3345-3732

DECLARAÇÃO

Eu, CÉLIA ROMANO DO AMARAL MARIANO, RG nº 5.714.022-4, formada em Biblioteconomia pela Faculdade de Sociologia e Política da USP com diploma registrado no MEC, inscrita no CONSELHO REGIONAL DE BIBLIOTECONOMIA – CRB/1-1528, DECLARO para os devidos fins acadêmicos que fiz a revisão das citações e referências bibliográficas da monografia de conclusão de **JOSEDIVO ANTUNES DE OLIVEIRA** do Curso de Administração de Empresas da Faculdade de Ciências e Educação de Rubiataba – FACER.

Rubiataba, 21 de janeiro de 2009

Célia Romano do Amaral Mariano
Biblioteconomista – FACER
CRB/1- 1528