

ESTUDO DE CASO: ANÁLISE DA APLICAÇÃO DOS 7 PRINCÍPIOS DA QUALIDADE EM UMA CONCESSIONÁRIA DE NATAL-RN

Eloize Wyslaine de Sousa Martins (IFRN) eloizewyslaine@gmail.com
Ingrid Melissa do Nascimento Leite (IFRN) ingrid59melissa@gmail.com
Maraya Gabrielle da Silva (IFRN) marayasilva2002@gmail.com
Milena Darcila de Carvalho (IFRN) milena211200@outlook.com

Resumo

A qualidade está relacionada diretamente com a satisfação do cliente, logo, é de suma importância para qualquer organização, o uso dos 7 princípios auxilia na obtenção da qualidade, gerando agregação de valor à organização e atraindo confiabilidade e satisfação dos clientes, conduzindo assim, a empresa ao sucesso. Ademais, o presente artigo trata-se de um estudo de caso, tendo como finalidade identificar e realizar uma análise subjetiva de como estão sendo aplicados os 7 princípios da qualidade e de qual modo isso influenciou na organização interna da concessionária estudada para elevar sua competitividade.

Palavras-Chaves: Qualidade. Princípios da qualidade. Estratégia. Satisfação do cliente. Vantagem competitiva.

1. Introdução

A competitividade está presente em todas as organizações, incentivando-as a evoluir constantemente. Por isso, empresas de todos os portes procuram utilizar estratégias para se destacar no mercado, visando se adequar ao âmbito competitivo. Portanto, ao decorrer do tempo, foi perceptível que a qualidade poderia ser utilizada como estratégia para alcançar melhores resultados entre as corporações. Bem como, sabe-se que a qualidade está diretamente relacionada a satisfação do cliente, e esse é de suma importância para o bom funcionamento da organização.

Segundo o pai da qualidade, (W.EDWARD DEMING, 1990), “a qualidade é tudo aquilo que melhora o produto do ponto de vista do cliente, somente ele é capaz de definir a qualidade de um produto, no entanto, o conceito de qualidade pode mudar na mesma proporção em que as necessidades dos clientes evoluem”.

Contudo, algumas empresas encontram dificuldades em identificar o que é qualidade para seus clientes, pois ela varia de acordo com a perspectiva de cada consumidor. Com isso, observa-se que a qualidade é de extrema importância para toda e qualquer organização. Desse modo, a utilização dos 7 princípios, auxiliam na obtenção da qualidade, e conseqüentemente na satisfação do cliente. Sendo assim, o presente artigo tem como finalidade fazer uma revisão bibliográfica e identificar, por meio de entrevistas, se uma concessionária localizada na zona Norte de Natal-RN, utiliza os 7 princípios da qualidade (nos setores de venda e pós-venda) e como ela aplica os mesmos. Com a finalidade de responder se o uso dos 7 princípios está sendo uma vantagem no âmbito competitivo.

2. Referencial teórico

2.1- Qualidade

A qualidade emergiu por volta dos anos 80 no Ocidente, com o propósito de enfrentar a concorrência oriental. A partir disto, verificou-se que ela poderia ser utilizada como forma estratégica para os ganhos da empresa. Inicialmente, passou por três grandes fases que auxiliou no seu crescimento: a era da inspeção, era do controle estratégico e era da qualidade total. Os estudiosos dessas eras que contribuíram para o conceito de qualidade, são conhecidos como "Gurus da Qualidade".

De acordo com o Guru (JOSEPH M. JURAN 1926), tido como um pioneiro do desenvolvimento das indústrias japonesas após a II Guerra Mundial, "qualidade são aquelas características dos produtos que atendem às necessidades dos clientes e, portanto, promovem a satisfação com o produto e consistem na ausência de deficiências". Como a necessidade de cada consumidor é diferente, a qualidade se torna algo subjetivo. Sendo assim, as organizações têm que se adequar as exigências de cada cliente para atingi-la e se destacar no mercado. Para ele, as três prioridades para a gestão da qualidade são: controle da qualidade, seu planejamento e sua melhoria.

Posteriormente, Philip Bayard Crosby, considerado um Guru da Qualidade que não era um estudioso dessa área, mas apesar disso, foi de extrema importância para seu aprofundamento, foi um dos pioneiros a ligar seu conceito com requisitos pré-estabelecidos. De acordo com ele, a qualidade seria alcançada quando sua produção conseguisse entregar produtos que atendessem aos padrões estipulados de acordo com as exigências dos clientes, procurando aumentar satisfação dele. Sua grande contribuição consiste no conceito de Defeito Zero, que visa à antecipação e prevenção de erros em determinado produto obtendo, assim, a qualidade

e não gerando prejuízos a empresa. Para ele, a qualidade remete com as exigências do cliente, seu resultado vem da prevenção de erros operacionais e seu desempenho padrão significa zero defeitos.

Algumas das empresas tentando se adaptar ao novo cenário do mercado atual, adotaram 5 ênfases como foco: no padrão, no uso, no custo, no desejo e no investidor. O foco no padrão, era uma maneira que as organizações tinham para fabricar o produto do jeito que ele estava planejado no seu projeto, já o foco no uso, gerava em torno da satisfação do cliente para com o produto fornecido, O foco no custo, dizia que com o custo mais baixo, gerava um preço de mercado menor, ou seja, seu preço seria mais competitivo no mercado por ser menor do que o de seus concorrentes, O foco no desejo, visava descobrir a vontade do mercado consumidor antes que ele fosse exposto para seus concorrentes, isso gerou uma aproximação do mercado com seus clientes e o foco no investidor, onde a partir deste momento, a qualidade passou a ser vista como estratégia e foi introduzida na gestão empresarial e no planejamento das organizações que passaram a ver seus fornecedores como parceiros. Todas estas ênfases adotadas pelas empresas em algum momento da história, foram responsáveis pela importância que a qualidade tem nos dias de hoje nas organizações de pequeno, médio ou grande porte ao redor do mundo.

Uma forma de se atingir a qualidade, é através da obtenção do selo da *International Organization for Standardization* (ISO 9000), que as empresas só conseguem seguindo regras e padrões que visam a implementação da Gestão da Qualidade e Garantia da Qualidade. Este selo é muito visado por algumas organizações, pois gera a confiabilidade dos seus clientes e, conseqüentemente, seu destaque no meio competitivo. Objetivando sempre a melhoria contínua da empresa, ela possui normas e acordos internacionais, estabelecendo características consideradas no sistema da instituição, porém não estabelece como elas serão desenvolvidas. No Brasil, ela é abordada pela Associação Brasileira de Normas Técnicas (ABNT), que adapta e traduz suas normas para o território nacional e é divulgada pela Norma Brasileira (NBR).

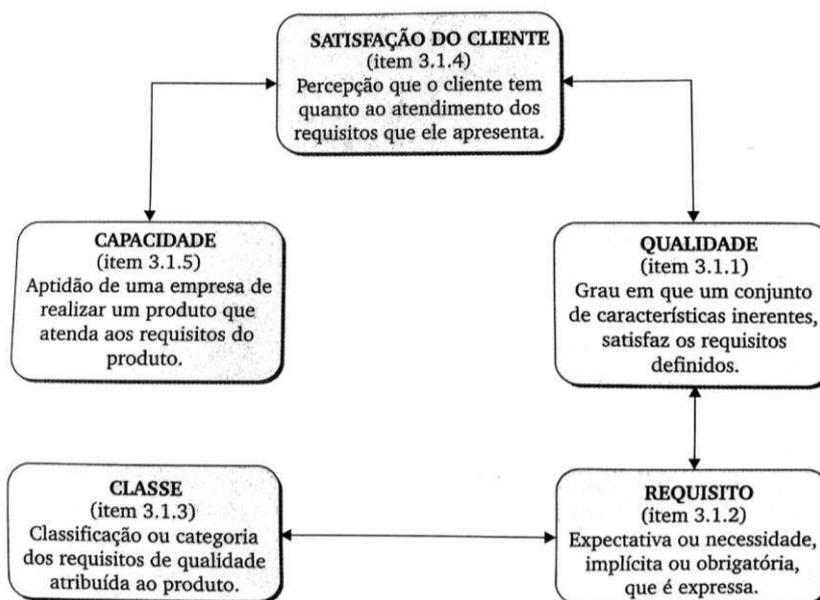
Contudo, a qualidade é de suma importância hoje em dia, já que possui várias vantagens em uma organização como a sua melhora contínua, diminuição de seus erros operacionais, aumento da lucratividade e destaque no mercado. Obtendo a fidelidade dos clientes e sua satisfação abrangendo sua marca para outras pessoas o que gera seu crescimento. Logo, é notável a necessidade de buscar diariamente sua eficiência e eficácia através da qualidade levando à sua evolução.

2.2- 7 Princípios da qualidade

A qualidade é fundamental para que a empresa possa alcançar sucesso nos seus resultados. Nesse contexto, foi criada a norma ISO, a qual atua como um conjunto de padrões internacionais que visam uma melhor administração e garantia da qualidade. Essa série de normas disponibilizam os sete princípios da qualidade, que são práticas indispensáveis para qualquer empresa voltada para a sublimidade no mercado. São eles:

Foco no cliente: As empresas dependem dos clientes para sua sobrevivência e devem atender as suas necessidades atuais e futuras, procurando exceder suas expectativas. Numa época de intensa competição pela clientela, levará vantagem quem atender de forma mais eficaz as expectativas dos clientes, é ele, em última instância que estabelece os padrões de qualidade os quais devem ser alcançados. Não atender as expectativas do cliente significa perdê-lo e perder outros tantos que ele poderia trazer, portanto, deve-se satisfazer os seus requisitos e implementar métodos para monitorar a sua percepção quanto aos produtos e serviços entregues.

Figura 1- Conceitos de qualidade



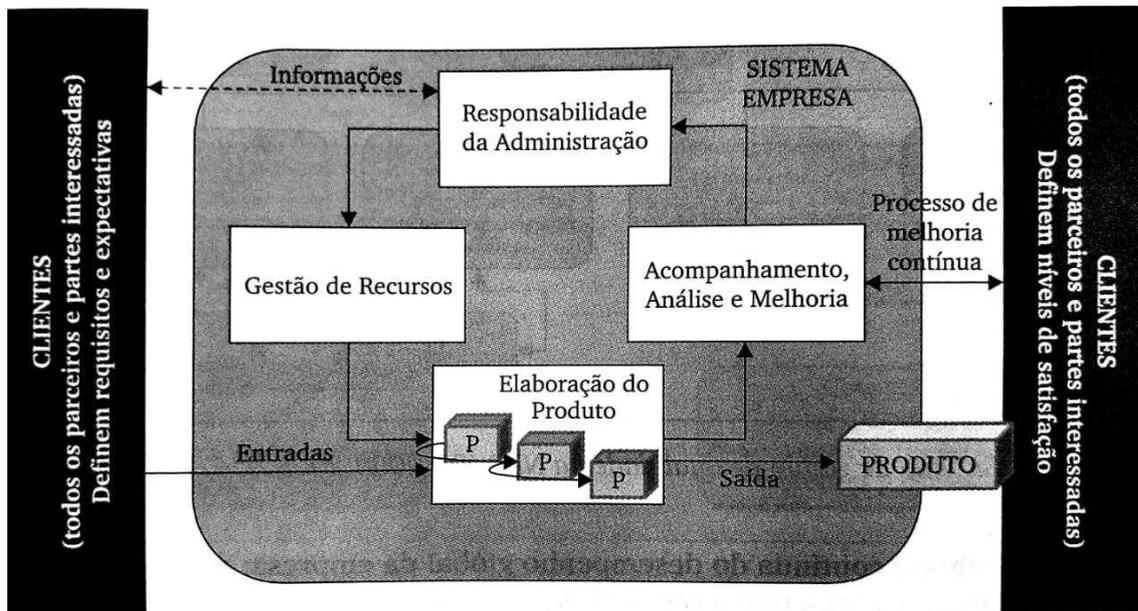
Fonte: NBR ISO 9000:2005

Liderança: Líderes, em todos os níveis, estabelecem uma unidade de propósito e o rumo da organização. Pode-se mesmo dizer que, sem o apoio dos líderes, as ações para qualidade não alcançarão os resultados esperados. A Alta Direção deve demonstrar liderança e comprometimento com relação ao sistema de gestão da qualidade, responsabilizando-se por engajar, dirigir, prestar contas e apoiar pessoas para obtenção da eficácia nos sistemas de gestão da qualidade, fazendo com que as pessoas possam ficar totalmente envolvidas no propósito de alcançar objetivos da organização.

Engajamento de pessoas: As pessoas são a essência de qualquer organização. A qualidade dos produtos e serviços produzidos é responsabilidade de todos. É importante que todos os colaboradores tenham conhecimento da importância do seu papel dentro da empresa. Sua cooperação, envolvimento e motivação permitem que suas capacidades sejam plenas e eficazmente utilizadas para o benefício da organização. A qualidade começa nas pessoas: na sua seleção, no seu treinamento e na sua valorização.

Abordagem de processo: Processos são as atividades básicas das organizações, transformando entradas e saídas através de procedimentos de transformação. Um resultado desejado é alcançado mais eficientemente quando as atividades e os recursos relacionados são gerenciados como um processo. É necessário identificar, entender e gerenciar os processos inter-relacionados como um sistema, no sentido de cumprir com os seus objetivos.

Figura 2- Qualidade como processo



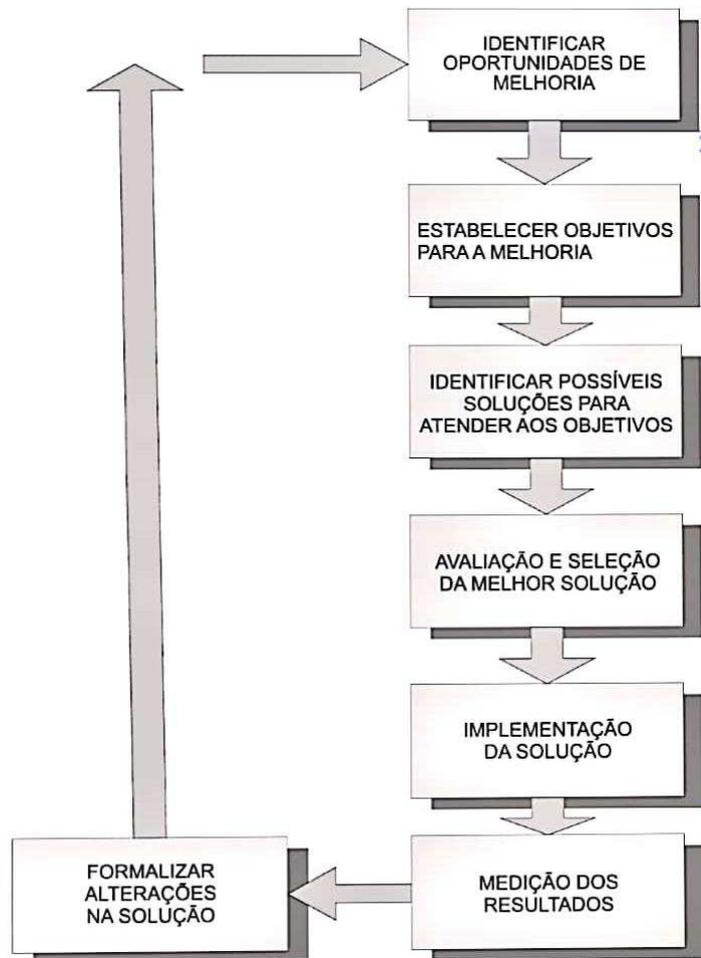
Fonte: NBR ISO 9000:2005

Tomada de decisão baseada em evidência: Decisões eficazes são baseadas na análise de dados e informações. A qualidade das decisões é diretamente proporcional à qualidade das informações disponíveis para os decisores. É importante que a organização mantenha uma base de dados atualizada sobre os assuntos de maior interesse para o seu negócio, auxiliando as empresas a resolverem problemas e a melhorarem sua eficiência e eficácia.

Melhorias: Esse princípio busca o aprimoramento constante dos processos organizacionais. A organização deve buscar continuamente a melhoria do seu desempenho global, objetivando aumentar a capacidade da organização em atender de maneira eficaz os seus clientes. Para tanto, as organizações devem realizar, de forma sistemática, inspeções e auditorias a fim de

identificar problemas e suas causas. Deve-se buscar a eliminação das causas dos problemas para que seja evitado a sua reincidência. Ademais, aumentando assim a probabilidade de fazer crescer a satisfação dos clientes e de todas as demais partes interessadas e envolvidas com a empresa.

Figura 3- Passos para a melhoria contínua



Fonte: Qualidade- Fundamentos e práticas (2010)

Gestão de relacionamento: Uma organização e seus fornecedores são interdependentes e uma relação mutuamente proveitosa aumenta, para ambos, a habilidade de agregar valores ao trabalho e ao produto. Verifica-se cada vez mais o fortalecimento de parcerias entre as organizações e seus fornecedores com o intuito de atingir objetivos, tais como: melhoria de produtos, capacitação de pessoas, atendimento de forma mais eficaz dos requisitos legais, entre outros.

A qualidade alcançada com a implantação e certificação ISO, tem potencial de trazer ganhos tanto no âmbito econômico como no competitivo, através do aumento da fidelização dos clientes e fornecedores, Redução de produtos e processos não conformes, Maior Integração das pessoas dentro da empresa e melhores fluxos de informações. O uso ou a falta dos sete

princípios da qualidade pode significar a distância entre o sucesso ou o fracasso organizacional.

3. Metodologia

Trata-se de uma pesquisa descritiva e exploratória de natureza básica com abordagem qualitativa que auxilia na compreensão da análise dos fatos e fenômenos observados, na medida em que procurou-se esclarecer um assunto que já é conhecido, tomando como base estudos que já foram realizados e pretende-se entender como a qualidade pode influenciar na empresa e se tornar uma vantagem competitiva.

Inicialmente, com base em dados obtidos através de pesquisas bibliográficas e de uma entrevista semiestruturada, foram utilizados diálogos e questionários pré-determinados -com o gerente de pós-venda da concessionária-, sendo adaptáveis ao longo da entrevista. Ademais, utilizou-se a análise de conteúdo descrita por Laurence Bardin (1977), já que o estudo foi constituído por três fases: pré-análise, exploração do material e tratamento dos resultados. Sendo assim, fez-se uma análise das informações coletadas, comparando se a qualidade e seus 7 princípios estão sendo abordados na prática da mesma forma que é retratado teoricamente.

4. Análise e resultados

Na concessionária em questão, o gerente de pós-venda mostrou ter domínio sobre o assunto, na visão dele, o maior diferencial do mercado está baseado na qualidade, desde o produto até o serviço. Para ele, o investimento na qualidade deve ser algo essencial, é preciso visar maneiras para atingi-la, diferenciando-se de seus concorrentes diretos e indiretos.

Com base nisso, elaborou-se o quadro 1 para facilitar a compreensão dos dados obtidos por meio da entrevista.

Quadro 1- Aplicação dos princípios da qualidade na concessionária

| Princípio da Qualidade | Principais pontos destacados pelo gerente |
|-------------------------------|--|
| Foco no cliente | <ul style="list-style-type: none">• Adequação dos processos em conformidade com o público alvo;• Diferenciação por uma estrutura inovadora, profissionais qualificados, transparência e uma boa relação com os seus clientes;• Trabalha-se com garantia; |

| | |
|--|--|
| | <ul style="list-style-type: none"> • Possibilidade de negociação via WhatsApp e insatisfações atendidas pela ouvidoria. |
| Liderança | <ul style="list-style-type: none"> • Direção participativa; • Capacitação e especificação dos funcionários para a realização das atividades; • Oferta de cursos online e presenciais para seus colaboradores. |
| Engajamento de pessoas | <ul style="list-style-type: none"> • Integração das áreas: comercial e pós-venda; • Interdependência entre os setores; • Trabalho em conjunto. |
| Abordagem de processo | <ul style="list-style-type: none"> • Processos bem definidos e estruturados; • Fluxo de informações; • Adequação dos processos de acordo com a especificidade; • Redução de possíveis erros. |
| Tomada de decisão baseada em evidência | <ul style="list-style-type: none"> • Análise comparativa de dados temporais; • Elaboração de um plano estratégico para transformar as informações contidas em resultados. |
| Melhorias | <ul style="list-style-type: none"> • Investimentos na qualidade dos serviços/produtos e em tecnologias; • Melhoria contínua. |
| Gestão do relacionamento | <ul style="list-style-type: none"> • Zelo pelo relacionamento dos trabalhadores; • Fidelidade com os fornecedores. |

Fonte: Autoria própria

Após tudo que foi apresentado, percebeu-se que o uso dos 7 princípios da qualidade auxilia no bom desempenho da empresa, aumentando a lucratividade e a satisfação dos clientes, obtendo-se assim, vantagens no meio competitivo.

5. Conclusões

No mundo empresarial, o conceito de qualidade assume uma elevada importância, dado que os clientes se tornaram mais exigentes em relação a escolha dos produtos e/ou serviços. A qualidade pode ser considerada um fator de diferenciação e sobretudo de competitividade. Este conceito não está, de modo geral, ligado a apenas um produto ou serviço específico, mas

a tudo o que uma organização faz, poderia ou deveria fazer para determinar não só a opinião dos seus clientes imediatos ou usuários finais, mas também a sua reputação na comunidade, em todos os seus aspectos (HUTCHINS, 1992). Com o intuito de averiguar a influência da qualidade e seus sete princípios no ramo competitivo de uma concessionária, o presente artigo viabilizou checar como a empresa os utiliza para obter destaque no mercado. A partir da revisão bibliográfica e do estudo feito, pôde-se perceber que a qualidade é relevante para a organização, e que o uso correto de cada princípio pode integrar todos os setores e trazer uma melhoria contínua, ajudando assim, na competitividade da empresa. Por fim, notou-se também, que dentre os 7 princípios, o indispensável seria o foco no cliente, pois ele é a razão da existência de toda organização.

REFERÊNCIAS

BARDIN, L. **Análise de conteúdo**. 10 ed. São Paulo: Edições 70, 2008.

CUNHA, I.G.F.; BARBOSA, A.G.S.; MOREIRA, R.; PEREIRA, A.L.C.; BAÊTA, L.F. Atividades logísticas e seus impactos sobre o nível de serviço aos clientes: um estudo de caso em um supermercado localizado em Minas Gerais. In: ENCONTRO NACIONAL DE ENGENHARIA DE PRODUÇÃO, 38., 2018, Maceió. **Anais**. Maceió: ABEPRO, 2018. P.01-14.

LAGES, M.M.N. **A Utilização Da Norma ISSO 9001 Na Indústria Da Construção**. 2017. 24p. Artigo de conclusão de curso – curso em engenharia civil, Faculdade de engenharia da universidade de porto, Portugal, 2017.

OLIVEIRA, O.J.; MANÃS, A.V.; PALMISANO, A.; MODIA, E. C.; MACHADO, M. C.; FRABRÍCIO, M. M.; MARTINO, M. A.; NASCIMENTO, P. T. S.; PEREIRA, R. S.; SOUZA, R.; BARROCO, R.; CALIXTO, R.; SERRA, S. M. B.; MELHADO, S.B.; CARVALHO, V. R.; FILHO, W. R. P. **Gestão da Qualidade: Tópico Avançados**. São Paulo: Cengage Learning, 2004.

PALADINI, E.P. **Gestão estratégica da qualidade: princípios, métodos e processos**. 2ed. São Paulo: Atlas, 2009.