

Custos da qualidade: a relevância do tema

Roberto De Gregori

Resumo:

As organizações concentram esforços no sentido de promover o crescimento empresarial e sua manutenção no mercado competitivo através de métodos capazes de serem assimilados e praticados por todos os segmentos da empresa, garantindo, assim, um processo completo e eficiente. No caso dos custos da qualidade, eles podem auxiliar as empresas a verificarem quanto estão gastando com a eficiência ou não de seus programas de qualidade. Mesmo assim, esta ferramenta ainda é tratada com pouca relevância pelas organizações empresariais. As organizações carecem de modelos de custos da qualidade que as auxiliem na implantação de sistemas sobre esses custos. Em pesquisa realizada encontrou-se a mesma realidade, pois não existiam muitos casos de implantação de sistemas de custos da qualidade nas empresas consultadas, sendo que essas relataram como obstáculos para o avanço do tema custos da qualidade, justamente, a ausência de exemplos de casos de implantação.

Área temática: Custos da Qualidade

Custos da qualidade: a relevância do tema

Roberto De Gregori (Centro Universitário Franciscano - Brasil) rdegregori@via-rs.net

Resumo

As organizações concentram esforços no sentido de promover o crescimento empresarial e sua manutenção no mercado competitivo através de métodos capazes de serem assimilados e praticados por todos os segmentos da empresa, garantindo, assim, um processo completo e eficiente. No caso dos custos da qualidade, eles podem auxiliar as empresas a verificarem quanto estão gastando com a eficiência ou não de seus programas de qualidade. Mesmo assim, esta ferramenta ainda é tratada com pouca relevância pelas organizações empresariais. As organizações carecem de modelos de custos da qualidade que as auxiliem na implantação de sistemas sobre esses custos. Em pesquisa realizada encontrou-se a mesma realidade, pois não existiam muitos casos de implantação de sistemas de custos da qualidade nas empresas consultadas, sendo que essas relataram como obstáculos para o avanço do tema custos da qualidade, justamente, a ausência de exemplos de casos de implantação.

Palavras chave: Custos da qualidade, Qualidade

Área Temática: Custos da qualidade

1 Introdução

As organizações empresariais estão em busca de ferramentas que forneçam de maneira correta e eficiente informações acerca da saúde de suas atividades. Para isso, algumas empresas investem em programas de qualidade no objetivo de tornar seus produtos e serviços os mais eficazes possíveis.

Algumas empresas não certificam seus sistemas de qualidade pela norma padrão ISO, preferindo aderir a programas de qualidade. Um programa a ser mencionado é o Programa Gaúcho de Qualidade e Produtividade – PGQP, fundado em 1992 com a intenção de melhorar os níveis de produtividade, confiabilidade e qualidade na indústria. Dentro desses programas, os custos da qualidade podem representar uma importante fonte de informação, auxiliando a empresa a verificar a eficiência de seus processos.

Conforme Campanella (1999), a proposta dos custos da qualidade é fornecer ferramentas para o gerenciamento, facilitando os programas e atividades de melhoria. O entendimento dos custos da qualidade e o uso de tais informações junto com ferramentas de gestão podem proporcionar benefícios para as empresas, por utilizar valores que antes não eram identificados pelo sistema de custos da empresa. Essas informações, antes não mensuradas, serão inseridas pelos relatórios de custos da qualidade que podem estabelecer pontos fortes e fracos do sistema de qualidade e, através desses relatórios, as equipes de melhoria da qualidade podem expressar a descrição, os benefícios monetários e as alternativas de mudanças a serem propostas. Na prática, os custos da qualidade podem definir atividades do

programa de qualidade, esforço e aperfeiçoamento em linguagem que o gerenciamento entenda sobre sistemas de qualidade.

Os custos da qualidade podem ser a maneira correta de medir a qualidade em valores monetários, tornando-se uma fonte valiosa de informação. Então, relatar e mensurar os custos produzidos pela qualidade (ou má qualidade) torna-se uma importante fonte de informação. Porém, esta ferramenta não vem sendo utilizada com frequência pelas organizações empresariais, por isso o presente projeto visa propor alternativas que levem as empresas a fazerem uso dos dados coletados sobre os custos da qualidade.

Para Schottmiller (1999), na última década, houve um crescente interesse das empresas, especialmente do setor industrial, em procurar formas de certificar seus programas de qualidade. Uma forma de certificação é a norma padrão ISO, que permite às empresas integrarem medidas financeiras a seus sistemas de qualidade. Cabe ressaltar, que a norma padrão ISO não controla gastos e investimentos da empresa nem mensura a qualidade, apenas estabelece requisitos a serem alcançados para obtenção da certificação. Sendo assim, torna-se importante a agregação dos custos da qualidade como sistema de suporte de gerenciamento da *performance* para avaliar a eficiência do programa de qualidade

2 Custos da Qualidade

As práticas de gerenciamento da qualidade têm dirigido a empresa para o controle de seus custos da qualidade. Nesse sentido, Oliver (1999) coloca que as novas filosofias de gerenciamento impactam diretamente sobre as atividades da empresa. O gerenciamento da qualidade torna-se uma forma de reorganização chave para melhorar a produtividade e competitividade e, conseqüentemente, atender às necessidades dos consumidores. A partir disso, Bornia (2002) relata que a organização deve eliminar os desperdícios e minimizar o trabalho adicional, maximizando o trabalho efetivo. Então, controlar e gerenciar as atividades da qualidade para verificar sua eficiência, através do controle dos custos da qualidade, pode ser etapa fundamental para o sucesso da organização.

2.1 Conceitos de qualidade

A palavra qualidade tem muitos significados e usos. Para Juran & Gryna (1991), a palavra qualidade possui dois significados. O primeiro: a qualidade é um conjunto de características do produto que satisfaça as necessidades dos clientes e, por esse motivo, leve à satisfação em relação ao produto. O segundo, é que na qualidade não deverá existir falhas em um bem a ser consumido.

Segundo Feigenbaum (1994), o significado de qualidade no caso de produtos e serviços nada mais é do que a combinação de características de produtos ou serviços que envolvam ações de *marketing*, produção e manutenção, para corresponder às expectativas dos clientes. O importante é reconhecer que questões como a confiança, acesso e manutenção de produtos ou serviços são exigências naturais para a determinação da qualidade e fidelidade do cliente, ou seja, é necessário sempre haver um planejamento da qualidade.

Já Falconi (1999) conceitua qualidade com os seguintes requisitos para produtos ou serviços: projeto perfeito, sem defeitos, com baixo custo, que traga segurança para o cliente e que a entrega seja no prazo estipulado, não contendo erros no pedido. Todos esses conceitos parecem evidentes e óbvios, mas para alguns fabricantes é algo novo ou difícil de ser atingido na sua plenitude.

A qualidade pode ou não ser medida. Crosby (1999) afirma que sim, e com um sistema

eficiente e simples, o dinheiro. Esta medida pode ser realizada avaliando-se quanto o cliente paga a mais para ter um produto com qualidade. Há um pressuposto inserido na economia da qualidade, afirmando que todos os problemas de qualidade estão no processo de fabricação o que, em muitos casos, não é verdadeiro. Os problemas de qualidade surgem muito antes do processo de fabricação, por isso, os objetivos da qualidade devem ser claros e precisos, para que não haja dúvidas na montagem dos programas de controle da qualidade.

2.2 Certificação da qualidade

As empresas que visam obter uma imagem de qualidade têm buscado certificar seus sistemas da qualidade pela norma técnica ISO 9000. A Sigla ISO (*International Organization for Standardization*) que significa Organização Internacional para Normalização Técnica é uma norma padrão, que visa avaliar a segurança das instalações e a confiabilidade dos produtos e serviços fabricados pelas empresas. A norma não faz, o controle da qualidade, mas impõe métodos específicos ou práticas que possam ser seguidas. Conforme Label & Priester (1996), a ISO define que a adoção dos princípios e objetivos da garantia da qualidade requer atividades que afetam a qualidade, que estas possam ser planejadas, controladas e documentadas.

Segundo Harle (1994), a certificação elabora mudanças na cultura da organização por ser o suporte dos avanços da qualidade. Mas, a ISO não busca o controle da qualidade como alguns pensam ser o seu foco. A ISO busca a obediência às normas para sua certificação, podendo a empresa, com essa certificação, ter a cultura da qualidade incorporada à empresa ou não.

Oliver (1999), relata o caso de alguns autores sugerirem que a motivação para a certificação da qualidade, em algumas empresas, se deve à decisão da certificação instigar para o contínuo aperfeiçoamento e o ganho da vantagem competitiva. Também, a necessidade de conservar os consumidores no ambiente da empresa, na intenção de demonstrar aos clientes que a qualidade é busca crescente da empresa.

Com a popularização da ISO 9000, segundo Campanella (1999), os custos da qualidade ganharam um lugar de destaque como ferramenta para o aperfeiçoamento da qualidade e de medida para a gestão da qualidade. Como mencionado anteriormente, a ISO não mensura a qualidade, a norma estabelece requisitos para serem seguidos, a função de relatar os gastos da qualidade cabe aos custos da qualidade.

2.3. Programa Gaúcho de Qualidade e Produtividade

As empresas ao investirem em programas de qualidade buscam no aperfeiçoamento de seus processos, uma melhor qualificação de seu quadro funcional e conseqüentemente a produção de produtos e serviços de qualidade. Com o lançamento do programa nacional de qualidade e produtividade do governo federal, iniciou-se o programa gaúcho, que através de informações tiradas do site do programa teve sua estruturação a partir de 1992, começando com o objetivo de incentivar as empresas a melhorarem produtos e serviços.

No estado do Rio Grande do Sul estabeleceu-se uma parceria entre os setores público e privado permitindo a divulgação da filosofia e dos princípios da qualidade. Essa divulgação deu-se de forma democrática, oportunizando para as empresas iniciativas voltadas ao aprimoramento de produtos e serviços. As melhorias que o programa ajudou a promover podem ser vistas nos dias atuais pela maior qualificação das empresas participantes do programa.

O programa que possui como missão “promover a competitividade no Estado e a qualidade de vida das pessoas, através da busca da excelência em gestão”, passou a ser reconhecido como o estado que mais avançou na disseminação dos conceitos e ferramentas da qualidade, no sentido de promover resultados melhores para as empresas gaúchas.

2.4 Custos da qualidade

O tema Custos da Qualidade (*Quality Costs* – COQ) foi inserido no contexto acadêmico por Juran em sua obra *Quality Control Handbook* (1951), que no primeiro capítulo dissertava sobre economias da qualidade, no qual estavam colocados os custos da qualidade.

2.4.1 Teorias e conceitos de custos da qualidade

Segundo Garvin (1992, p. 94), “os custos da qualidade são definidos como quaisquer despesas de fabricação ou de serviço que ultrapassem as que teriam havido se o produto tivesse sido feito ou o serviço tivesse sido prestado com perfeição da primeira vez”.

No pensamento de alguns autores como Feiganbhaum (1994) e Campanella (1999), os custos da qualidade não deveriam existir com este nome, mas sim, custos da não qualidade (ou má qualidade), entretanto, são conhecidos e chamados de custos da qualidade. Conforme Campanella (1999), os custos da qualidade servem de ferramentas para o gerenciamento, o aperfeiçoamento da qualidade e, ainda, contribuem para o lucro. Para desenvolver os conceitos dos custos da qualidade é necessário clarear a diferença entre estes custos e os custos para organização e certificação da qualidade.

Os custos da qualidade, segundo Juran & Gryna (1991), são os custos que não existiriam se o produto fosse fabricado de maneira correta, então, este gasto está ligado a falhas no processo produtivo que conduzem ao desperdício, retrabalho e redução na produtividade. Os custos da qualidade envolvem os custos de controle e de falhas no controle da qualidade dos produtos fabricados. Já os custos para organização e certificação englobam apenas uma parte dos custos da qualidade como auditorias e inspeções dos sistemas de qualidade.

Já Feiganbhaum (1994) afirma que, os custos da qualidade têm os princípios voltados aos sistemas da qualidade. Muitas vezes equivocadamente ligava a qualidade a custos altos e, no entanto, o que se verifica é que a má qualidade traz insatisfação, desperdício de material, mão-de-obra e, conseqüentemente, custos mais altos. A boa qualidade significa utilização adequada de material e mão-de-obra, evitando desperdícios e favorecendo a redução de custos. Há um pressuposto que não se pode medir qualidade em termos de custos, e como a contabilidade de custos tradicional não empreendeu sobre a quantificação da qualidade, os custos da qualidade não se enquadram facilmente nas estruturas da contabilidade.

Ainda Oliver (1999) em seu estudo declara que, a utilidade dos custos da qualidade não tem consenso na literatura. Segundo Crosby (1999), a visão da análise de custos para qualidade se define em como mensurar custos da qualidade, buscando níveis ótimos de defeitos e evidenciando as falhas para entendimento dos problemas. Deming (1990) tem outra visão, e afirma que os custos da qualidade precisam ser mensurados não como ferramenta de controle de gerenciamento, mas sim para desenvolver o pensamento da qualidade na empresa. Juran (1991) coloca que a mensuração dos COQ é a base periódica como ferramenta de controle para o gerenciamento.

2.4.2 Tipos de custos da qualidade

Segundo Feiganbbaum (1994), há custos associados à definição, criação e controle da qualidade, assim como avaliação e realimentação de conformidade com exigência em qualidade, confiabilidade e segurança. Há também custos associados às falhas em atendimento a exigências dos clientes, que ocorrem tanto no interior da fábrica quanto nas mãos dos consumidores. Esses gastos são chamados de custos da qualidade e dividem-se em custos de controle e custos das falhas no controle.

No quadro a seguir nota-se os exemplos de custos da qualidade separados por categorias.

Custos de Prevenção	Custos de Avaliação (Detecção)
Engenharia da qualidade; Treinamento de qualidade; Recrutamento; Auditorias de qualidade; Revisões de projetos; Círculos de qualidade; Pesquisa de mercado; Certificação de fornecedores; Administração da qualidade; Manutenção preventiva dos equipamentos; Projeto e planejamento das avaliações da qualidade; Revisão e atualização das instruções, especificações; Pesquisas relacionadas com a garantia dos produtos; Treinamento de pessoal; Desenvolvimento de sistemas da qualidade; Suporte técnico para vendedores; Identificação das necessidades de marketing e exigências dos clientes.	Inspeção de matérias-primas; Inspeção de embalagem; Aceitação do produto; Aceitação do processo; Testes de campo; Verificação contínua de fornecedores; Inspeção de protótipos; Planejamento das inspeções; Testes de confiança; Custo da área de inspeção; Testes do ambientes de produção; Planejamento das inspeções; Avaliação dos produtos concorrentes; Auditoria no estoque de produtos acabados; Mensurações visando ao controle da qualidade do processo; Avaliação de protótipos.
Custos de Falhas Internas	Custos de Falhas Externas
Sucata; Retrabalho; Tempo para reparos (relacionado a defeitos); Refugos; Reinspeção; Repetição de testes; Mudanças nos projetos; Reparos; Compras não planejadas; Descontos nos preços das vendas de produtos com defeitos; Inspeção de lotes retrabalhados; Manutenção corretiva; Horas extras para recuperar atrasos; Custo financeiro do estoque adicional para suprir eventuais falhas; Tempo perdido devido à compra de materiais defeituosos; Atrasos na produção gerando multas e penalidades.	Vendas perdidas (relacionadas ao desempenho); Devoluções/Abatimentos; Garantias; Descontos devido a defeitos; Responsabilidade pelo produto; Ajustes por reclamações; Retiradas de produtos do mercado (<i>recall</i>); Má vontade.

Fonte: adaptado de Robles Jr. (2003)

QUADRO 1 - Exemplos de custos da qualidade

Segundo Campanella (1999), os custos da qualidade mensurados fornecem a direção para o programa de gerenciamento da qualidade, muito mais que o sistema de contabilidade de custos fazem em relação ao programa de qualidade. O COQ resulta da diferença entre os custos atuais e o custo padrão de produtos ou serviços.

2.3.3 Usos e programas de custos da qualidade

O primeiro passo a ser tomado para implementação do programa de custos da qualidade, de acordo com Campanella (1999), é verificar os custos reais que este programa irá trazer e quais

os benefícios para a empresa. Por consequência, para atrair a atenção e o interesse dos executivos, faz-se necessário uma revisão e análise dos dados financeiros que devem ser detalhados de maneira que determine os níveis gerais dos COQ assim como eles existem. O próximo passo é determinar se a gerência está pronta para aceitar e apoiar o programa. No momento que esse fato passar pela gerência é necessário que os custos da qualidade sejam detalhados suficientemente e bem estruturados, para que haja condição da empresa analisar estes custos e colocar ações corretivas.

Então as fases essenciais do programa COQ incluem:

- 1) apresentação à gerência do projeto para identificar a oportunidade global e mostrar um exemplo de como o programa irá alcançar seus benefícios, para complementar a aceitação da gerência e o apoio ao programa e roteiro implantação;
- 2) condução e planejamento do programa piloto;
- 3) educar e instruir as pessoas de todas as funções para desenvolverem uma consciência e interesse em programas de custos da qualidade;
- 4) desenvolver o procedimento contábil interno para os COQ;
- 5) coleta geral e análise dos dados dos COQ;
- 6) relatório dos COQ (integração entre sistema de gerenciamento da qualidade com o programa de melhoria da qualidade).

O foco do programa, quando implantado, é o aperfeiçoamento dos custos, o trabalho em equipe, o comprometimento e participação, e envolvimento de todos os COQ coletados e analisados. A preparação e implantação oficial do procedimento COQ interno é uma questão chave para a empresa como comprometimento para implementação e o uso de sistemas de custos da qualidade.

Ito (1999) afirma em seu estudo nas companhias japonesas que, um dos tópicos mais populares no campo do gerenciamento do contábil ou do gerenciamento de custos no Japão é o COQ. Através dos custos da qualidade, avalia-se a eficácia do gerenciamento da qualidade em relação à descrição da função qualidade em termos de medida de custos. Usar ou não os custos da qualidade? Este pensamento tende a ser respondido quando um motivo para correção é identificado. A ação necessária deve ser cuidadosamente determinada e deve ser individualmente justificada com base na relação entre os custos reais. Ou seja, na relação entre investir R\$ 5000 na solução do problema ou deixá-lo com retrabalho no custo de R\$ 200,00 por semana.

2.3.4 Sistemas de custos da qualidade

Neste item serão abordadas, resumidamente, as teorias encontradas sobre sistemas de custos da qualidade - SCQ. Para Mattos & Toledo (1999), o tema COQ é algo ainda pouco aplicado pelas empresas e a gestão da qualidade total torna-se uma forma de incentivo para a sua divulgação. Através dessa gestão, as empresas buscam certificar seus sistemas da qualidade de forma a sanar as restrições a seus produtos ou serviços, melhorando a sua competitividade.

A partir dessa perspectiva, para obter o conhecimento e aprender sobre COQ, de acordo com Love & Irani (2002), o projeto da qualidade poderia ser parte integrante do sistema de informações da organização, aproximando o gerenciamento da elaboração de um sistema para esses custos. Isso é necessário para coletar, medir e analisar a qualidade. No entanto, isso pode ser complexo e problemático, em virtude da necessidade da empresa relacionar o

número completo das atividades que a organização consegue envolver. Além disso, organizações de vários tamanhos e atributos tecnológicos criam sistemas de informação que não localizam os problemas com qualidade, tornando difícil o gerenciamento de projetos relacionados com as informações, principalmente com os dados sobre custos da qualidade. Devido a este fato muitas empresas terão que verificar na construção do sistema que coletar os custos da qualidade.

Ainda, Love & Irani (2002), afirmam que vários projetos de gerenciamento de custos da qualidade têm sido desenvolvidos e implementados definindo um sistema de custos da qualidade em: i) sistema de gerenciamento da *performance* da qualidade (*Quality Performance Managements System* - QMPS); ii) sistema de rastreamento da *performance* da qualidade (*Quality Performance Tracking System* QPTS); iii) matriz dos custos da qualidade (*Quality Cost Matrix* - QCM).

O QMPS estabelece que as falhas da qualidade são caracterizadas por tipo, causa e tempo de detecção, classificando as atividades de controle das falhas no gerenciamento da qualidade. O QPTS é uma versão atualizada do QMPS, e se caracteriza por analisar quantitativamente qual os desvios ocorreram nos COQ, tentando rastrear os custos da falhas. Já o QCM procura levar em conta o efeito de uma falha no momento onde ela ocorre, procurando especificamente o custo desta falha e a causa da não conformidade.

Para uma melhor visualização do que consiste um sistema de custos da qualidade, Mattos (1997) relata que para a estruturação, a montagem e a aplicação do SCQ, deve-se envolver diversas fases, as quais estão apresentadas no quadro 2.

Fases do sistema	Objetivos do sistema
1. Apresentação dos COQ	- Relatar os objetivos e base conceitual dos COQ; - Conseguir o envolvimento da alta administração.
2. Identificar os elementos dos COQ	Identificar as categorias de COQ na fábrica a partir do plano de contas.
3. Estabelecer as fontes de dados	- Selecionar os dados contábeis; - Criar formulários específicos, quando os dados não estiverem disponíveis.
4. Rever os formulários	Estimar a funcionalidade dos formulários com os usuários.
5. Treinar as pessoas	Treinar os usuários para o correto preenchimento dos documentos.
6. Obter os dados	Medir os COQ por um período e revisá-los com o setor responsável.
7. Comparação dos dados	Definir as bases de comparação para os COQ.
8. Emissão do relatório	Anexar explicações sobre resultados, além dos valores dos COQ.
9. Discussão dos dados	Realizar reuniões com os envolvidos para análise do sistema e dos dados.
10. Rever o sistema	Fazer a revisão final do sistema.
11. Implementação	Implementar o sistema e estabelece-se uma sistemática de auditorias periódicas e de identificação das oportunidades de melhoria.

Fonte: adaptado de Mattos (1997)

QUADRO 2 - Etapas da implantação do sistema de custos da qualidade

Robles Jr. (2003) contempla que é necessário, também, montar um sistema de custos da qualidade em detalhes, buscando retirar as informações do sistema de contabilidade, não deixando de lado as atividades de garantia de qualidade como o monitoramento da produção, a inspeção, os testes, a revisão, a unificação, o ajuste e a reforma.

Para Hansen & Mowen (2001), se uma organização estiver seriamente envolvida com a melhoria e o controle dos custos da qualidade será necessário um sistema de relatórios que

informe esses custos. Um procedimento a ser feito é avaliar quais os custos reais da qualidade. No caso de custos reais, uma listagem detalhada pode fornecer dois discernimentos importantes. Primeiro revela qual o valor dos custos da qualidade em cada categoria, concedendo aos gestores sobre o impacto financeiro desses custos. Segundo, exhibe a distribuição dos custos da qualidade por categorias, permitindo que os gerentes avaliem a importância relativa a cada categoria.

Campanella (1999) relata que, a maior contribuição dos COQ é encontrar e eliminar as principais causas de produtos defeituosos e fornecer uma oportunidade ímpar para as empresas proporcionarem a seus consumidores produtos de alta qualidade. Todas as empresas procuram ter produtos com “melhor valor” mais tangíveis, usando a economia dos custos da qualidade para:

- i) adicional financeiro em relação aos produtos, sem aumento de preço;
- ii) preço mais baixo para produtos com características existentes. A rota para o aumento da lucratividade leva a uma maior receita de vendas.

Sakurai (1997) *apud* Wernke (1999), coloca que existem três objetivos fundamentais na implantação do custeio da qualidade. Como primeiro objetivo, deve-se ter conhecimento do porte e natureza dos custos da qualidade, colocando os administradores conscientes dos problemas e dos motivos para se interessarem pelo aperfeiçoamento contínuo. Em segundo, relatórios de qualidade colocados juntos com avaliações do desempenho de cada departamento e de toda a empresa, fornecem ao executivo a oportunidade para implementar ações corretivas no sentido de melhorar o desempenho. E, por último, através da aplicação do controle dos custos da qualidade pode-se melhorar a lucratividade da empresa.

3 METODOLOGIA

O presente estudo visa investigar quais os fatores que influenciam a aplicação ou não da ferramenta custos da qualidade nas empresas entrevistadas, propondo um novo modelo que facilite a implantação desses custos. Assim, a pesquisa se caracteriza como um estudo exploratório que, de acordo com Malhotra (2001), tem por objetivo estudar determinado assunto ou situação, explorando um problema ou fornecendo critérios para o seu entendimento.

Malhotra (2001) afirma que a pesquisa exploratória pode ser usada em qualquer um dos objetivos a seguir:

- i) formular um problema ou determiná-lo com maior precisão;
- ii) identificar os caminhos alternativos de ação;
- iii) produzir hipóteses;
- iv) separar variáveis e relações-chave para posterior exame;
- v) conseguir critérios para desenvolver uma abordagem do problema;
- vi) para pesquisas posteriores estabelecer prioridades;

Uma pesquisa exploratória fornece informações mais claras, no momento que apresenta a descoberta de dados e idéias, melhorando e contribuindo para um resultado confiável no final

da pesquisa (Malhotra 2001; Cooper & Schindler, 2003).

3.1 Etapas do desenvolvimento

Primeiramente, far-se-á uma revisão das teorias sobre custos da qualidade, e na sequência inicia-se o planejamento de questionários que serão compostos por perguntas de múltipla escolha e abertas. O próximo passo será a coleta de dados, utilizando os critérios de pesquisa exploratória, defendidos por Cooper & Schindler (2003) e Malhotra (2001). Após, será elaborado um novo modelo de custos da qualidade, ampliado, visando desenvolvê-lo no contexto empresarial. Por último, este modelo será aplicado em uma empresa para verificar o sucesso do mesmo.

3.2 Procedimentos de coleta e análise de dados

O estudo, com relação à coleta e análise dos dados, buscará encontrar várias fontes em estudos anteriores sobre o trabalho para desenvolvê-lo com sucesso. Para Cooper & Schindler (2003), relatórios de estudos anteriores descobrem uma quantidade interessante de dados históricos ou modelo de tomada da decisão, para que se possa basear o estudo em eventos anteriores a este. Segundo os autores, revendo as metodologias anteriores no estudo exploratório, pode-se identificar as metodologias que foram eficientes ou ineficientes para aplicá-las em seu trabalho.

A pesquisa será aplicada em empresas do Estado do Rio Grande do Sul, divididas em regiões, para se preservar as particularidades de cada região. O período a ser realizado o estudo será de junho de 2005 a dezembro 2006, escolhendo-se, as empresas do setor industrial que possuírem a certificação ISO 9000 versão 2000 e as empresas que pertencerem ao Programa Gaúcho de Qualidade e Produtividade - PGQP.

A identificação das empresas a serem estudadas, será feita no site da Associação Brasileira de Normas Técnicas (ABNT), mais especificamente o Comitê Brasileiro da Qualidade conhecido como CB-25, que possui o cadastro de todas as empresas certificadas com ISO no Brasil. No caso das empresas pertencentes ao PGQP será buscada no próprio programa a relação das mesmas. No estudo as entrevistas devem ser detalhadas com os responsáveis ou especialistas da área de qualidade de cada empresa escolhida, por ter informações privilegiadas sobre contexto do estudo.

Cooper & Schindler (2003) afirmam que a coleta de dados tem como objetivo encontrar repostas que ajudarão na solução do problema da pesquisa. Outras vantagens dos estudos exploratórios são as coletas dos dados secundários (documentos), com baixo custo, nos dados coletados das entrevistas.

4. Conclusão

As organizações concentram esforços no sentido de promover o crescimento empresarial e sua manutenção no mercado competitivo através de métodos capazes de serem assimilados e praticados por todos os segmentos da empresa, garantindo, assim, um processo completo e eficiente.

No caso dos custos da qualidade, eles podem auxiliar as empresas a verificarem quanto estão gastando com a eficiência ou não de seus programas de qualidade. Mesmo assim, esta ferramenta ainda é tratada com pouca relevância pelas organizações empresariais.

As organizações carecem de modelos de custos da qualidade que as auxiliem na implantação de sistemas sobre esses custos. Conforme relata Mattos & Toledo (1999) apesar dos sistemas de custos da qualidade terem sido difundidos nas empresas brasileiras, existem poucas informações sobre sua implantação. Os próprios autores declaram que existem muitos artigos teóricos sobre o tema e poucos trabalhos relatando a implantação dos custos da qualidade não só no Brasil como em outros países.

Em pesquisa realizada recentemente encontrou-se a mesma realidade, pois não existiam muitos casos de implantação de sistemas de custos da qualidade nas empresas consultadas. Nesta pesquisa as empresas relataram como obstáculos para o avanço do tema custos da qualidade, justamente, a ausência de exemplos de casos de implantação.

Referências

- BORNIA, A.C. **Análise gerencial de custos em empresas modernas**. Porto Alegre: Bookman, 2002.
- CAMPANELLA, J. **Principles of quality costs**. 3. ed. Wisconsin: Milwaukee, American Society for Quality Control, 1999.
- CAMPOS, V.F. **TQC – Controle da Qualidade Total**. 8. ed. Belo Horizonte: Desenvolvimento Gerencial, 1999.
- COOPER, D.R. & SCHINDLER, P.S. **Métodos de pesquisa em administração**. 7. ed. Porto Alegre: Bookman, 2003.
- CROSBY, P. B. **Qualidade é investimento**. 7. ed. Rio de Janeiro: José Olympio, 1999.
- FEIGENBAUM, A.V. **Controle da qualidade total: gestão e sistemas**. v. 1. São Paulo: Makron Books, 1994.
- GARVIN, D.A. **Gerenciando a qualidade: a visão estratégica e competitiva**. Rio de Janeiro: Qualitymark, 2002.
- HANSEN, D. & MOWEN, M.M. **Gestão de custos: contabilidade e controle**. São Paulo: Pioneira Thomson Learning, 2001.
- HARLE, B. **The black art of quality management**. People & Performance, set. 1994.
- <http://www.portalqualidade.com/programas/pgqp>, 2005.
- ITO, Y. **Strategic goals of quality costing in japanese companies**. Management Accounting Research, v. 6, p. 383-397, 1995.
- JURAM, J.M. **Quality control handbook**. New York: McGraw Hill, 1951.
- JURAN, J.M. & GRYNA, F.M. **Controle da qualidade handbook: conceitos, políticas e filosofia da qualidade**. v. 1. São Paulo: Makron Books, 1991.
- LABEL, W. A. & PRIESTER, W. **Auditors, consultants, and companies have an opportunity to benefit: expanding your role in ISO 9000**. The CPA Journal, jun., 1996.
- LOVE, P.E.D. & IRANI, Z. **A project management quality cost information system for the construction industry**. Elsevier Science B.V. aug., 2002.
- MALHOTRA, N. **Pesquisa de marketing: uma orientação aplicada**. 3. ed. Porto Alegre: Bookman, 2003.
- MATTOS, J.C. **Custos da qualidade como ferramenta de gestão da qualidade: conceituação, proposta de implantação e diagnóstico nas empresas com ISO 9000**. Dissertação de mestrado. São Carlos: UFSCAR, 1997.
- MATTOS, J.C. & TOLEDO, J.C. **Custos da qualidade: diagnóstico nas empresas com certificação ISO 9000**. Revista de Administração da USP, São Paulo, v. 34, n. 2, p. 72-80, abr/jun., 1999.
- OLIVER, J. **Cost of quality reporting: some Australian evidence**. International Journal of Applied Quality Management, v. 2, n. 2, p. 233-250, 1999.
- ROBLES JR, A. **Custos da qualidade: aspectos econômicos e da gestão ambiental**. 2. ed. São Paulo: Atlas, 2003.

SAKURAI, M. **Gerenciamento integrado de custos**. São Paulo: Atlas, 1997.

SCHOTTMILLER, J. Quality Congress. Milwaukee: ASQC, 1999.

SHEWART, W. **Economic control of manufactured product**. New York, 1931.

SOWER, V.E., ROSS, Q. & COOPER, S. **Cost of quality distribution and quality system maturity: An exploratory study**. Quality Congress. ASQ's. Annual Quality Congress Proceedings. Milwaukee, 2002, pag 343.

VIGER, C & ANANDARAJAN, A. **Cost management an pricing decisions in the presence of quality cost information: An experimental study with marketing managers**. Journal of Cost Management, jan/fev, 2002, pag 21-28.

WERNKE, R. **Relatório para acompanhamento e controle dos custos da qualidade**. Revista de Contabilidade do CRC/RS, n. 99, p. 6-15, dez., 1999.

_____. **Relatórios gerenciais aplicáveis aos custos de falhas internas**. Dissertação de Mestrado. Florianópolis: UFSC, 1999.