

CAMPO DE ATUAÇÃO DE PROFISSIONAIS DA GESTÃO DA QUALIDADE NAS ORGANIZAÇÕES DO RAMO ALIMENTÍCIO DE ENCANTADO: UM ESTUDO DE CASO

Kassiane de Conto¹ e Euclides Scheid²

Resumo: Este trabalho aborda, em caráter exploratório e qualitativo, a demanda por profissionais consultores para atuarem em projetos direcionados à gestão da qualidade organizações do ramo da alimentação no município de Encantado. A pesquisa constitui-se de estudo de caso, com revisão bibliográfica sobre sistemas de gestão da qualidade, prestação de serviços e empreendedorismo. O levantamento de dados ocorreu com a realização de entrevistas em profundidade e os dados foram analisados por meio do método de análise de conteúdo. Este estudo apresenta as percepções dos gestores sobre a qualidade e as necessidades identificadas na área da gestão da qualidade. O estudo aponta que há mercado de atuação para consultorias, pois as organizações demonstram necessidades quando o assunto é qualidade, mas ainda não estão dispostas a contratarem desse serviço.

Palavras-chave: Gestão da qualidade. Empreendedorismo. Pesquisa de mercado.

1 INTRODUÇÃO

A qualidade ocorre quando uma instituição consegue satisfazer os requisitos que seu cliente declarou como essenciais e busca proporcionar experiências para surpreendê-lo. Essa relação mútua entre ambos vai resultar em um produto e/ou serviço de excelência. No entanto, o conceito de qualidade está relacionado à sobrevivência, tornando-se um pré-requisito, uma necessidade para quem quer se manter no mercado. Assim, as organizações precisam se comprometer com a essência do sistema da qualidade, ou seja, buscar a sua excelência.

O mundo dos negócios, cada vez mais disputado, faz com que as organizações busquem se adaptar ao ambiente competitivo. Para se manter no mercado, elas precisam realizar melhorias nos seus processos e criar alternativas para se diferenciarem de seus concorrentes. Ciente desses fatos, faz-se necessária a busca contínua por inovação, qualidade e diferenciação, para que as organizações satisfaçam e superem as expectativas de seus clientes, que estão cada vez mais exigentes e informados.

Nesse sentido, Maranhão (2006) afirma que o sistema da qualidade é um conjunto de recursos e regras implementados que visam a orientar a organização a ser competitiva. Assim, deve haver comprometimento da alta direção em visualizar a qualidade como sendo um método, um planejamento, um controle, buscando melhorias para se diferenciarem de seus concorrentes.

Para auxiliar os executivos nas questões de gestão, Oliveira (2001) destaca que um dos segmentos que mais tem crescido no mundo, dentro do segmento da prestação de serviços, é a

1 Bacharela em Administração pelo Centro Universitário UNIVATES.

2 Mestre em Administração pela Universidade Federal do Rio Grande do Sul – Ufrgs e professor da Univates.

consultoria empresarial. Segundo o autor, as tendências estão relacionadas à busca e à atualização de informações para os administradores lidarem com mudanças que possam ocorrer repetitivamente.

Diante das constantes mudanças, do surgimento de novas necessidades e com o mercado em expansão, a busca por novas oportunidades e desafios poderá fazer com que o empreendedor obtenha sucesso em seu negócio. Logo, no caso em que se deseja iniciar um novo empreendimento, é de fundamental importância realizar um estudo de mercado. Segundo Ferreira et al. (2010, p. 76), um estudo de mercado permite “compreender, descrever, analisar e prever a procura por um certo tipo de produto, ou um produto específico, bem como os fatores que influenciam a procura dos consumidores”.

A atuação dos profissionais da qualidade também deve ser pautada pelas premissas do conhecimento dos processos, dos conceitos da qualidade e do planejamento de suas atividades. Esses aspectos passam a ser determinantes caso a atuação se dê por meio de empresas de consultoria, por exemplo. Nessa perspectiva, a realização de uma pesquisa de mercado, que visa a coletar informações sobre o mercado em que se deseja atuar, está relacionada ao fato de auxiliar os gestores na tomada de decisão, sendo as informações obtidas mais concretas, ampliando as possibilidades de acerto e não estando baseadas na intuição ou em palpites.

O cliente, por ser a garantia da existência de uma organização, deve ser um dos principais focos do empreendedor, sendo necessário conhecer seu perfil, suas preferências e necessidades para melhor atendê-lo. Para identificar esses fatores, a pesquisa de mercado utiliza uma série de técnicas na busca de informações para o planejamento de um empreendimento de sucesso, orientando as ações dos gestores na condução dos seus negócios e proporcionando maior produtividade e lucratividade.

O Ministério da Saúde por meio da Agência Nacional de Vigilância Sanitária – Anvisa, exige que as empresas que atuam no ramo da alimentação, especificamente aos estabelecimentos produtores/industrializadores, cumpram a Portaria nº 326/97 e a Resolução RDC nº 275 de 2002 (MINISTÉRIO DA SAÚDE, 2012 apud ANVISA, 2012, texto digital) e recomenda que os estabelecimentos desenvolvam manuais e procedimentos operacionais para implantação, manutenção e busca de melhorias no atendimento aos requisitos estabelecidos pela legislação. Mais especificamente na cidade de Encantado – RS, no setor industrial, há empresas que atuam na área de cosméticos, produtos de higiene e limpeza, alimentos, refrigeração, entre outras. Destaca-se a atuação das empresas da área de alimentação, que, segundo informações do Sindicato dos Trabalhadores das Indústrias de Alimentação do Município de Encantado – Sitiae³, atualmente são 30 empresas filiadas nesse ramo na cidade.

Nem sempre, no entanto, existem profissionais que atuam internamente nessas organizações com a devida capacitação na área da qualidade, deficiência que pode ser suprida com a contratação de profissionais externos ou de consultorias para auxiliar as organizações. Assim, o presente estudo buscou verificar se existe demanda de mercado por profissionais de consultoria para atuarem nas organizações do ramo de alimentação em projetos direcionados à gestão da qualidade na cidade de Encantado.

2 FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

Alguns aspectos deste estudo estão relacionados às questões pautadas a um empreendimento que possa oferecer serviços de assessoria ou consultoria nos temas de qualidade e boas práticas de fabricação, tendo como perspectiva o mercado que contempla ramos da indústria da alimentação e

3 Dirigente do Sitiae, entrevista em 07/03/2013.

a pesquisa de mercado e análise desse ambiente. Assim, é importante arrolar assuntos relacionados à gestão da qualidade total, aos conceitos sobre serviços e seus diferenciais e, ainda, abordar uma visão sobre empreendedorismo, para possível delineamento de ações decorrentes da análise dos dados.

2.1 Conceito e gestão da qualidade

Com o aumento da popularidade da discussão sobre qualidade, não é uma tarefa fácil chegar a um acordo sobre a sua definição.

Campos (1992, p. 2) define que “um produto ou serviço de qualidade é aquele que atende perfeitamente, de forma confiável, acessível, segura e no tempo certo às necessidades do cliente”. Dessa forma, um produto ou serviço com qualidade atende às necessidades do cliente de maneira a oferecer um produto sem defeitos, a um preço acessível, que lhe traga segurança e que seja entregue no local acordado, no prazo estimado e na quantidade certa.

Da mesma forma, Lobo (2010) descreve que qualidade se refere ao conjunto de características que forma um produto ou serviço, cujo objetivo é satisfazer necessidades explícitas e/ou implícitas dos consumidores. Conceitua, ainda, que necessidades explícitas se referem às especificações acordadas em contrato, e que necessidades implícitas são aquelas que a organização precisa satisfazer, mesmo não definidas em contrato, mas que servem como diferencial competitivo.

Juran (1993) argumenta que a qualidade é um processo mais complexo, que requer um processo eficiente com atividades inter-relacionadas ou interativas, transformando matérias-primas em produtos com requisitos que atendam as necessidades ou expectativas mínimas implícitas ou obrigatórias. Além disso, deve satisfazer o cliente em suas percepções, com melhoria contínua e dentro das conformidades exigidas pelas legislações vigentes.

A evolução da qualidade passou por algumas fases ao longo dos anos. Segundo Carvalho et al. (2006), uma das classificações mais utilizadas é a proposta por David Garvin, que apresenta a evolução da qualidade em quatro eras, sendo a primeira a era da inspeção, em que o produto era inspecionado pelo produtor ou pelo cliente após a sua fabricação. Na segunda fase o controle do processo era realizado de forma estatística, em que se inspecionavam os produtos por amostragem com o intento de descobrir problemas de produção. A terceira se caracteriza pela garantia da qualidade e estava relacionada ao fato de que toda a organização é responsável pela garantia de seus produtos e serviços, sendo, portanto, tarefa de toda amplitude organizacional a busca pelo desenvolvimento adequado da função qualidade.

Já a quarta fase ou atual é chamada de era da gestão da qualidade total, que dá ênfase a identificação das necessidades do mercado e do cliente. O impacto da utilização da gestão da qualidade total é estratégico, pois se busca alguma oportunidade de diferenciação da concorrência. Os métodos utilizados para alcançar a identificação das necessidades são o planejamento estratégico, o estabelecimento de objetivos e o envolvimento de toda a organização. Desenvolvem-se também nessa fase os papéis necessários para a liderança, a educação e o treinamento dos colaboradores (CARVALHO et al., 2006).

Segundo Oliveira et al. (2004), para obter sucesso no desenvolvimento e na implantação desse sistema, a organização deve desenvolver alguns princípios. Entre eles estão: a total satisfação do cliente, a gerência participativa, o desenvolvimento de recursos humanos, a constância de propósitos, o aperfeiçoamento contínuo, a gestão e o controle de processos, a disseminação de informações e a delegação.

Pinto et al. (2003) descrevem a importância de alguns elementos-chaves para a organização buscar um sistema de gestão da qualidade. Dentre eles, os autores citam a busca constante pela

melhoria do produto ou serviço, a aplicação da filosofia da qualidade desde o início dos processos e o aprimoramento constante em seu sistema de produção de maneira a melhorar a qualidade e a produtividade, e, assim, reduzir custos. Isso também requer treinamento dos funcionários e das lideranças e o trabalho em equipe.

Assim, um sistema de gestão da qualidade deve ser adotado como uma filosofia de gestão, no qual todos devem estar conscientes da importância de seus trabalhos, o treinamento é constante e todos estão engajados em alcançar os objetivos da organização.

Dentro dessa visão, é importante que as organizações tenham seus processos padronizados. Mello et al. (2009) sugerem que a padronização seja utilizada nas organizações visando a alcançar dois objetivos importantes: resultados previsíveis, diminuindo a variabilidade e promovendo a uniformidade para os processos repetitivos; e proporcionar e conservar o domínio tecnológico dentro das organizações.

Os mesmos autores ainda descrevem que a implementação da padronização deve ser realizada por meio de dois modelos de padrões: o padrão de sistema e o técnico. Conceituam que o padrão de sistema é condensado e diz respeito à organização como um todo (gerenciais), como por exemplo, o procedimento a ser realizado no caso de treinamentos. Já o padrão técnico está relacionado à descrição de termos técnicos relacionados diretamente ou não a um produto ou processo, no caso, a especificação de uma matéria-prima.

Esses processos de padronização nas indústrias de alimentos são realizados por profissionais de diversas áreas, atuando e contribuindo na área da qualidade devido a seus pontos de vista diferentes. São profissionais da engenharia de alimentos, da área da saúde como nutricionistas e farmacêuticos, assim como biólogos, químicos e médicos veterinários, entre outros. Logo esses profissionais podem buscar especialização de acordo com sua área, seja de acordo com a sua necessidade pessoal e/ou da organização (TONDO; BARTZ, 2011).

Seguindo a ideia desses autores, as organizações se veem com os controles cada vez mais rígidos estabelecidos pelas legislações cada vez mais rígidas, e as boas práticas de fabricação, que devem ser efetuadas por elas, aparecem como uma ferramenta preventiva e de gestão em segurança de alimentos. Assim sendo, todas as etapas envolvidas no processo de fabricação dos alimentos devem proporcionar segurança à saúde do consumidor, pois durante o processo, os alimentos podem sofrer contaminação por meio de perigos físicos, químicos e biológicos.

2.2 Serviços e empreendedorismo

A demanda crescente pelo setor de serviços caracteriza o atual momento do mundo organizacional. Ribeiro e Fleury (2006), Las Casas (2009) e Kotler (1998) confirmam esse crescimento maior do que o dos demais setores da economia. Conceituam serviço como um ato, uma atividade ou benefício, uma transação ou ainda um desempenho que uma parte possa oferecer a outra, com intuito de agregar valor ao que é oferecido ao cliente, que seja essencialmente intangível e não resulte na propriedade de nada, podendo estar associado a um determinado produto ou não.

Assim, a definição do serviço como sendo um ato, uma ação ou desempenho caracteriza o componente intangível presente na realização de um serviço, cujo fruto pode ser uma experiência vivida ou um desempenho.

Os autores alertam que os serviços possuem quatro características específicas que os diferenciam do produto físico e que merecem atenção: a intangibilidade, que destaca que os serviços não podem ser tocados, cheirados, vistos ou provados antes de serem comprados; a inseparabilidade, que afirma que os serviços são produzidos e consumidos simultaneamente, com a interação entre fornecedor-cliente, sendo uma característica especial do marketing de serviços; a variabilidade, pois

depende de quem executa o serviço e onde ele é realizado; e a perecibilidade, que constata que os serviços não podem ser estocados, assim não permitindo sua realização para consumo futuro.

Com a demanda crescente desse setor na economia, também aparecem mais oportunidades para novos empreendedores. O empreendedorismo consolida-se pelo desenvolvimento de ideias inovadoras, em que o empreendedor aperfeiçoa ou desenvolve novos produtos ou serviços, visando a alcançar o sucesso em seu negócio. Desse modo, o empreendedorismo, por meio da união de pessoas e processos, transforma ideias em oportunidades (DORNELAS, 2008).

Segundo Hisrich e Peters (2004, p. 29), o empreendedorismo é:

[...] o processo de criar algo novo com valor dedicando o tempo e o esforço necessários, assumindo os riscos financeiros, psíquicos e sociais correspondentes e recebendo as consequentes recompensas da satisfação e independência econômica e pessoal.

Nesse sentido, o empreendedorismo é um processo realizado por indivíduos que assumem riscos, com o objetivo de criar produtos ou serviços novos ou únicos e que lhe tragam satisfação e retorno financeiro.

Atualmente percebe-se intenso incentivo ao empreendedorismo, já que se precisa de ideias inovadoras. Para que haja essa promoção, faz-se necessário que sejam realizadas algumas mudanças no ponto de vista das pessoas, no sentido de que o emprego não é mais fixo, estável, pois os tempos mudaram, e hoje a tendência é de flexibilidade, e não mais de empregos estáveis “para sempre”.

De acordo com Ferreira et al. (2010), o mercado exige profissionais flexíveis, polivalentes, com capacidade de inovar e de se adaptar às mudanças. Assim, para que as pessoas se adaptem às mudanças, novas ações são necessárias na educação, visando a incentivar o espírito empreendedor nas pessoas, não mais formando apenas empregados.

Desse modo, uma mudança na educação promoverá o desenvolvimento de habilidades visando a promoção de atitudes empreendedoras. Logo, a essência do empreendedorismo está em visualizar uma oportunidade e, a partir dela, analisar o mercado buscando obter informações para posterior tomada de decisão em desenvolver um novo negócio.

3. MÉTODO DE PESQUISA

O estudo é delineado como pesquisa qualitativa, que emprega uma metodologia não estruturada e exploratória. Segundo Malhotra (2006), essa pesquisa utiliza como base um número pequeno de participantes respondentes, os quais proporcionam interpretações das percepções do problema em estudo.

Godoi et al. (2006) destacam que os dados obtidos qualitativamente representam os atos, ações e expressões do ser humano. Além disso, têm por intento fornecer ao pesquisador mais conhecimento sobre o problema a ser pesquisado, permitindo, por meio de uma análise de conteúdo, demonstrar alguns fatores relevantes e compreender vários aspectos, opiniões e julgamentos comuns sobre os processos e ações da qualidade nas indústrias e que tipos de profissionais são exigidos para a sua execução.

Para este estudo também foi realizada revisão bibliográfica sobre empreendedorismo, pesquisa de mercado, serviços, sistemas de gestão de qualidade e boas práticas de fabricação. Além disso, uma pesquisa documental foi feita para verificar os normativos e a legislação pertinentes às boas práticas da qualidade total, com a finalidade de colocar o pesquisador em contato direto com o que está disponível, seja em formato escrito ou declarado de forma verbal (MARCONI; LAKATOS, 1999).

A unidade de análise do estudo foi o mercado alimentício do município de Encantado, tendo sido analisadas as organizações que possuem suas linhas de produtos no mercado há mais de dez anos. Foram entrevistados os gerentes de cinco empresas: uma de transformação de erva-mate e soja; uma de processamento de carnes, leite e rações; uma de moagem de grãos; e duas de sorvetes e picolés. Ainda, foi entrevistado um especialista na área de assessoria da qualidade.

As informações coletadas pelas entrevistas foram submetidas à análise qualitativa, tratadas para prover elementos claros e objetivos, usando a técnica de análise de conteúdo para classificar e categorizar essas informações.

Após a decodificação, a classificação, o agrupamento e a interpretação dos conteúdos, foram apresentadas as análises e conclusões, descritas a seguir.

4 ANÁLISE DOS RESULTADOS

A análise e as interpretações dos relatos e dos resultados das entrevistas são classificadas em categorias com as seguintes abordagens: conceituação da qualidade; sistema de gestão da qualidade; padronização dos processos; necessidades organizacionais em relação à qualidade; e perfil e habilidades/competências do profissional da qualidade.

4.1 Conceitos de qualidade

Para responder a esta categoria, os gestores das empresas analisadas foram questionados sobre sua percepção em relação à qualidade. Nesse sentido, Juran (1993) destaca que é comum que as pessoas, ao falarem sobre qualidade, não cheguem facilmente a um acordo ou a uma definição em comum.

Isso foi demonstrado nesta pesquisa, pois identificou-se que diversos fatores podem influenciar na definição do conceito de qualidade, como, por exemplo, a cultura organizacional, os tipos de produtos/serviços oferecidos e as necessidades e expectativas de cada indivíduo. Assim, o conceito de qualidade pode assumir diversas formas, pois se escutam muito as expressões sobre qualidade de vida no trabalho, qualidade de um serviço ou então a própria qualidade relacionada a um produto.

Também percebeu-se que existem diversas visões e que cada gestor interpreta de maneira diferente o conceito de qualidade, pois ele está relacionado à subjetividade. A qualidade expressa em um sentido mais amplo, o qual, além de atender os requisitos necessários para constituir o produto, demonstra a preocupação da organização com as questões que envolvem os acionistas, a sociedade e o meio ambiente.

Houve o relato de que um produto tem qualidade quando ele atende os requisitos estabelecidos ou a qualidade está relacionada à elaboração de um produto bom e que atende as necessidades de alguém. No mesmo sentido, qualidade é aquele produto que satisfaz o cliente e está relacionada à sua aparência, pois é a partir dela que o cliente o destaca.

Diante do exposto, percebe-se que não há um consenso sobre o que é qualidade, pois cada entrevistado a define sob seu ponto de vista. Ainda observou-se que alguns gestores acabaram descrevendo o conceito de forma detalhada, enquanto outros a conceituaram de forma superficial, mas todas as respostas evidenciam que qualidade deve estar relacionada à satisfação do cliente, à adequação ao uso e necessita estar dentro de um processo eficiente.

Campos (1992) reforça as declarações dos entrevistados afirmando que um produto ou serviço com qualidade é aquele que atende corretamente, é confiável, está pronto para o uso e é acessível, de forma segura e no tempo certo, tendo o foco nas necessidades do cliente.

4.2 Sistema de gestão da qualidade

Os levantamentos da pesquisa mostraram que somente uma organização possui um programa interno de qualidade e acrescentam que a organização participa do Programa Gaúcho de Qualidade e Produtividade (PGQP) um programa que atua na disseminação das questões da qualidade e que proporciona melhorias na gestão das empresas. A empresa desenvolve padronização dos processos, plano de metas, grupos de controle da qualidade e programa 5S⁴, para gerenciar de forma eficaz e eficiente seu sistema de qualidade. Os benefícios são a eliminação de desperdícios, desenvolvimento do trabalho em equipe, melhoria no ambiente de trabalho e na qualidade dos produtos e serviços.

As demais organizações não possuem sistema de gestão da qualidade, porém atendem os requisitos das boas práticas de fabricação (BPF). Elas descrevem que as boas práticas de fabricação são uma ferramenta da qualidade composta por requisitos mínimos que devem ser atendidos para produzir alimentos seguros.

Duas organizações salientam que, futuramente, desejam implantar um sistema de gestão da qualidade baseado na ISO 22000 (segurança de alimentos).

Esses pensamentos legitimam a definição de Mello et al. (2002) sobre sistema de gestão da qualidade, que consiste no modo como a organização gerencia seus processos. Segundo esses autores, para que a organização seja eficaz e eficiente, ela deve gerenciar seus processos de forma sistêmica. Tondo e Bartz (2011) mencionam que as boas práticas de fabricação influenciam na organização do local de trabalho e na produção, tornando o ambiente mais agradável e organizado.

Percebeu-se, no entanto, que a maioria das organizações analisadas não possui efetivamente um sistema de gestão da qualidade. Algumas delas destacaram que, como futuramente desejam implantar o sistema da ISO 22000, ao atenderem os requisitos das boas práticas de fabricação, já estão desenvolvendo a base para um futuro sistema de qualidade, pois as organizações só têm a ganhar com isso. Em curto prazo, alguns resultados já são percebidos, como, por exemplo, a redução de desperdício e de retrabalho, a elaboração de registros para controles internos e melhorias na organização do ambiente de trabalho.

4.3 Padronização dos processos

Para usufruir os benefícios da padronização dos processos, é necessário que as pessoas envolvidas nos processos utilizem os padrões sempre que for necessário, descrevendo as melhores formas de se executar uma atividade. Devido à utilização dos padrões, diminui-se a variabilidade dos processos e, conseqüentemente, dos produtos que serão ofertados aos clientes (CAMPOS, 1992).

A pesquisa constatou que as organizações consultadas têm os processos descritos, porém algumas só os cumprem por necessidade de atender as legislações ou para auditorias para certificar seus produtos perante um possível comprador. Porém, nem todas as organizações identificaram os benefícios que podem alcançar com a utilização dos padrões.

Todas as organizações analisadas percebem que a padronização dos processos pode gerar benefícios, como um padrão de produção e desenvolvimento de produtos com qualidade, além de contribuir para a melhoria contínua dos processos, pois eles afetam diretamente as dimensões da qualidade, de custo e prazo. Além disso, ainda garantem o atendimento às solicitações das auditorias externas, às exigências dos órgãos governamentais, sendo a principal consequência a aceitação do produto no mercado.

4 O programa 5S é assim chamado devido a primeira letra de 5 palavras japonesas: *Seiri* (utilização), *Seiton* (ordenação), *Seiso* (limpeza), *Seiketsu* (higiene) e *Shitsuke* (autodisciplina).

A possível ausência da descrição dos processos e a falta de sua implementação pode ocorrer também devido à falta de algum funcionário especializado e com conhecimento gerencial e da qualidade para realizar essa atividade, conforme relatado nas entrevistas. Esse profissional poderia sempre cobrar e verificar a execução das atividades, com maior pertinência e acuidade, controlando os processos, treinando os funcionários e transferindo conhecimento e tecnologia para a organização. Assim, quando todos os envolvidos executam suas atividades de forma correta e seguem os padrões, o resultado final é a qualidade do produto e/ou serviço, e isso proporciona vantagem competitiva para a organização.

Em relação à padronização dos processos, os benefícios da sua realização são claros para as organizações. Percebe-se que a padronização dos processos diminui a variabilidade dos processos e dos produtos, e o domínio tecnológico permanece na empresa. Também facilita o treinamento nas atividades dos funcionários novos e/ou daqueles que irão substituir os faltantes ao trabalho. Mello et al. (2009) reforçam que os principais objetivos para implantar a padronização são a diminuição da variabilidade dos processos e a permanência do domínio tecnológico dentro das organizações.

4.4 Necessidades organizacionais em relação à qualidade

As principais necessidades relatadas pelos entrevistados são as questões de rotatividade de pessoal, a falta de pessoas qualificadas e de treinamentos específicos em práticas de higiene.

Mello et al. (2009) citam que há poucas pessoas que se dedicam a essa área, mas cabe ressaltar que as organizações devem assumir seu compromisso com a qualidade e não delegar a responsabilidade apenas em uma pessoa ou departamento. Além disso, as empresas precisam buscar um profissional interno com perfil para atuar nessa área ou contratar alguém com experiência e que tenha conhecimento para realizar as atividades relacionadas à qualidade.

Entrevistados também relataram que trabalhar com alimentos exige abrir mão de algumas presunções sobre qualidade e que a questão do cuidado com a higiene é um fator determinante na imagem e no sucesso organizacional, pois os alimentos envolvem a saúde das pessoas, e, conseqüentemente, a vida delas. As manipulações podem trazer perigos biológicos e físicos, tanto aos funcionários quanto aos consumidores.

Segundo os relatos dos entrevistados, o que prejudica a manutenção da qualidade é a alta rotatividade de pessoas, que é natural em função da oferta de emprego, principalmente na região Sul, conseqüência do bom momento econômico pelo qual o Brasil está passando. Além disso, reforçaram que a “falta de pessoas qualificadas” está relacionada ao cenário econômico. A alta rotatividade de pessoas relaciona-se mais ao aquecimento da economia brasileira, uma variável externa à organização, pois esses profissionais estariam buscando trabalhos em áreas mais atraentes e com melhores perspectivas de carreira.

Em respeito às principais necessidades organizacionais quanto à qualidade, os treinamentos na área de higiene pessoal, a alta rotatividade e a falta de mão de obra qualificada foram as principais questões apontadas. Destacam-se que a variável treinamento é essencial às organizações. Ele deve ser realizado constantemente devido às mudanças que ocorrem a cada dia e, ainda, é necessário apresentar aos gestores que os investimentos em treinamento trazem vantagens e lucro à organização, e não despesas.

4.5 Perfil do profissional da qualidade

Sobre as habilidades e competências dos profissionais da qualidade, os entrevistados destacaram que a principal competência técnica que o profissional deve ter é a formação acadêmica

relacionada à área da qualidade, da engenharia de alimentos ou da química. Já em relação a habilidades, foram citadas a paciência, a persistência e o espírito de liderança.

As respostas vão ao encontro do que Tondo e Bartz (2011) relatam sobre a formação dos profissionais que atuam na área da qualidade, na qual se incluem engenheiros de alimentos, biólogos, químicos e médicos veterinários. Também corroboram nesse sentido Ferreira et al. (2010), destacando que o mercado hoje exige que as pessoas sejam polivalentes e flexíveis. Isso ganha importância maior no contexto das pequenas empresas que não podem contratar profissionais exclusivos para o controle da qualidade, e sim desempenhar várias funções de liderança.

Em relação às habilidades de relacionamento e de liderança, o argumento de um entrevistado reforça de maneira contundente o que foi apresentado anteriormente:

O profissional da qualidade tem que ter paciência e ser rígido para que as pessoas compreendam o que é solicitado e não saiam da linha. Deve ter vontade de buscar conhecimento, fazer o que é certo, ser pró-ativo, claro e preciso. É o mínimo que se espera hoje de um líder na área da qualidade.

Pelo relatado nas entrevistas e o apontado na revisão bibliográfica sobre o assunto, percebeu-se um consenso sobre o perfil, as habilidades e as competências necessárias do profissional da qualidade: deve ter formação acadêmica nas áreas afins (gestão da qualidade, engenharia de alimentos, biologia, engenharia química, veterinária etc.); precisa ser uma pessoa de fácil relacionamento com os funcionários; deve ser persistente, ter espírito de liderança e ter paciência para ensinar a qualidade, que compreende um processo longo.

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

De acordo com o estudo realizado pode-se afirmar que os dados obtidos confirmam que as organizações precisam conhecer e entender melhor a questão da qualidade, pois elas apresentam algumas deficiências quanto à gestão da qualidade em um conceito mais amplo. Percebeu-se também que as organizações investiriam recursos para contratar profissionais na área da qualidade ou em serviços de consultoria. As empresas precisam de profissionais competentes e com conhecimento na questão do atendimento dos requisitos das boas práticas de fabricação (BPF), porém isso não garante a efetiva contratação de serviços de uma consultoria, pois ela é apenas uma parte do processo da qualidade total.

Verificou-se ainda que seria necessário desenvolver uma cultura de qualidade e buscar conhecer seus reais benefícios, pois as organizações usufruíram apenas o *status* da obtenção de um certificado, necessário para estar ajustado à legislação vigente. Diante disso, resolveram implantar somente partes mais específicas pertinentes a práticas de higiene e sistemas básicos, não chegando ao conceito de cultura organizacional da qualidade.

Os resultados indicam que o nível de exigência é cada vez maior pelos órgãos fiscalizadores, portanto há um mercado a ser explorado na questão do atendimento dos requisitos das boas práticas de fabricação e em projetos direcionados à implantação e manutenção da ISO 22000 (segurança de alimentos). No entanto, apesar desses dados positivos, ressalva-se que as empresas de consultoria que atuam em outras regiões do Estado podem vir a prestar serviços no município, e, conseqüentemente, podem aumentar o nível de competitividade entre as empresas.

Apesar de haver carências que afetam a qualidade nas organizações relacionadas a questões de treinamento, nível de rotatividade de pessoal e falta de pessoas qualificadas, existe um mercado de atuação para gerentes nas áreas de alimentos, como biólogos, veterinários, engenheiros e administradores da qualidade.

Assim, com a realização deste estudo foi possível analisar como se encontra o mercado para atuação na área da qualidade. Ainda nessa linha de raciocínio, constataram-se alguns serviços potenciais que poderão ser explorados futuramente, como a consultoria. Caso o empreendimento for consolidado, pode-se direcioná-lo para treinamentos específicos relacionados à área da qualidade (conceitos, cultura da qualidade, padronização, indicadores e ferramentas da qualidade) e a realização de palestras sobre liderança, motivação e trabalho em equipe.

Apesar de os gestores relatarem que contratariam os serviços, isso não garante que as organizações assumiriam o compromisso de contratar a empresa de consultoria. Assim na situação atual, não haveria espaço para uma empresa de consultoria no município de Encantado, pois, para que o empreendedor tenha dados mais conclusivos sobre a possibilidade de investimento nesse segmento, seria necessário realizar um estudo de viabilidade e desenvolver um plano de negócios. Nesse sentido, ganha importância a necessidade de realização de pesquisa de mercado para estudar o lançamento de um futuro produto e/ou serviços, pois são necessários dados concretos para desenvolver melhor a ideia do empreendimento.

Nesse sentido, nota-se que esses fatos vão ao encontro do que Oliveira et al. (2004) relatam, afirmando que é necessário nos países em desenvolvimento, incluindo o Brasil, percorrer um longo caminho quando o assunto é qualidade. Sendo assim, com base nesta análise, acredita-se que as questões da qualidade devem ser trabalhadas, pois por meio de alguns relatos, percebeu-se que faltam conhecimento e entendimento da parte dos entrevistados sobre algumas abordagens relacionadas ao tema qualidade.

REFERÊNCIAS

AGÊNCIA NACIONAL DE VIGILÂNCIA SNITÁRIA - ANVISA. Disponível em <http://anvisa.gov.br/legis/resol/2002/275_02rdc.htm>. Acesso em: 29 out. 2012.

CAMPOS, Vicente Falconi. **TQC: Controle da qualidade total** (no estilo japonês). Belo Horizonte: QFCO, 1992.

CARVALHO, Marly Monteiro de et al. **Gestão da qualidade: teoria e casos**. Rio de Janeiro: Elsevier, 2006.

DORNELAS, José Carlos Assis. **Empreendedorismo: transformando ideias em negócios**. 2. ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2005.

_____. **Empreendedorismo: transformando ideias em negócios**. 3. ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2008.

FERREIRA, Manuel Portugal; REIS, Nunes; SERRA, Fernando Ribeiro. **Marketing para empreendedores e pequenas empresas**. São Paulo: Atlas, 2010.

GODOI et al. **Pesquisa qualitativa em estudos organizacionais: paradigmas, estratégias e métodos**. São Paulo: Saraiva, 2006.

HISRICH; Robert D.; PETERS, Michael P. **Empreendedorismo**. 5. ed. Porto Alegre: Bookman, 2004.

JURAN, J. M. **Juran na liderança pela qualidade**. 2. ed. São Paulo: Pioneira, 1993.

KOTLER, Philip. **Administração de Marketing**. 5. ed. São Paulo: Atlas, 1998.

LAS CASAS, Alexandre Luzzi. **Marketing de serviços**. 5. ed. São Paulo: Atlas, 2009.

LOBO, Renato Nogueirol. **Gestão da qualidade**. São Paulo: Érica, 2010.

MALHOTRA, Naresh K. **Pesquisa de Marketing**: uma orientação aplicada. 3. ed. Porto Alegre: Bookman, 2001.

_____. **Pesquisa de marketing**: uma orientação aplicada. 4. ed. Porto Alegre: Bookman, 2006.

MARANHÃO, Mauriti. **ISO Série 9000**: versão 2000: manual de implementação. 8. ed. Rio de Janeiro: Qualitymark, 2006.

MARCONI, Marina de Andrade; LAKATOS, Eva Maria. **Técnicas de pesquisa**: planejamento e execução de pesquisas, amostragem e técnicas de pesquisa, elaboração, análise e interpretação de dados. 4. ed. São Paulo: Atlas, 1999.

MELLO, Carlos Henrique Pereira et al. **ISO 9001:2000**: Sistema de gestão da qualidade para operações de produção e serviços. São Paulo: Atlas, 2002.

_____. **ISO 9001:2008**: Sistema de gestão da qualidade para operações de produção e serviços. São Paulo: Atlas, 2009.

OLIVEIRA, Djalma de Pinho Rebouças. **Manual de consultoria empresarial**. 3. ed. São Paulo: Atlas, 2001.

_____. **Estratégia empresarial & vantagem competitiva**: como estabelecer, implementar e avaliar. 3. ed. São Paulo: Atlas, 2001.

OLIVEIRA, Otávio J. et al. **Gestão da Qualidade**: tópicos avançados. São Paulo: Thomson, 2004.

PINTO, Terezinha de Jesus Andreoli et al. **Controle biológico de qualidade de produtos farmacêuticos, correlatos e cosméticos**. 2. ed. São Paulo: Atheneu, 2003.

RIBEIRO, Àurea; FLEURY, Ângela. **Marketing e Serviços que ainda fazem a diferença**. São Paulo: Saraiva, 2006.