

Uma análise da percepção das empresas do ramo automotivo quanto à sistemática de asseguramento da qualidade para produtos e processos adotada pelos clientes antes do início da produção em série

Edson da Silva (UFF) eds.silv@gmail.com

Helder Gomes Costa (UFF) hgc@vm.uff.br

Resumo: Com a diminuição do ciclo de vida dos produtos, ocorreu uma forte pressão para que eles sejam desenvolvidos com a mais alta qualidade, baixo custo e tempo recorde. Em decorrência desse fato, algumas empresas podem atrasar o lançamento de seus produtos ou deixar de cumprir etapas previstas durante o desenvolvimento, comprometendo assim a qualidade do produto final, bem como seu desempenho em produção. O objetivo deste trabalho é fazer uma análise da percepção dos clientes e fornecedores quanto à eficiência e eficácia das sistemáticas de asseguramento da qualidade adotadas pelos clientes nesta importante etapa do projeto. O método utilizado foi a elaboração de um questionário enviado por e-mail a setenta empresas de vários segmentos do ramo automotivo. Os resultados obtidos sugerem uma reflexão profunda nos relacionamentos entre as empresas, bem como a sistemática adotadas por eles sobre o tema em questão.

Palavras-chave: Desenvolvimento de novos produtos; Asseguramento da Qualidade; Ramo Automotivo.

1. Introdução

Porter (1999) conceituou que uma estratégia competitiva de sucesso está baseada no relacionamento da empresa no ambiente em que ela está inserida, correlacionando de maneira eficaz as cinco forças competitivas básicas, das quais duas delas são: cliente e fornecedor.

Amato Neto e Marinho (2001) complementam que cada vez mais as forças do mercado globalizado impõem a necessidade de estabelecer regimes de parceria, como forma de obter vantagens competitivas. Para Koka e Prescott (2002), as alianças promovem o acesso às capacidades e recursos necessários à vantagem competitiva. São essenciais, já que essas capacidades são tácitas, portanto incapazes de serem transferidas pelas fronteiras organizacionais.

Assim o relacionamento com fornecedores torna-se um elemento crucial para o sucesso das organizações devido a sua importância e necessidade de contínuo desenvolvimento.

Observa-se que as empresas vêm dando maior enfoque ao tema ao longo dos anos, criando e adaptando suas estruturas organizacionais a fim de buscar as melhores formas de gerenciar e se relacionar com toda cadeia de fornecedores.

Livros Grátis

<http://www.livrosgratis.com.br>

Milhares de livros grátis para download.

Kuehne Junior (2001) afirma que um processo de desenvolvimento de fornecedor se faz imprescindível, visto que um processo mal elaborado pode causar sérias conseqüências de qualidade no produto final.

Kotler (2001), afirma que as organizações devem inovar seus produtos a fim de evitar riscos para o negócio. Segundo este autor, o desenvolvimento de novos produtos vem sendo considerado como um fator estratégico para a criação e sustentação da competitividade.

Com a diminuição do ciclo de vida dos produtos, ocorreu uma forte pressão para que eles sejam desenvolvidos com a mais alta qualidade, baixo custo e tempo recorde. Conseqüentemente, o asseguramento da qualidade no desenvolvimento de produtos e processos antes do início da produção em série, torna-se uma tarefa desafiadora.

Em vista deste desafio, as atuais sistemáticas de homologação de produto e processo na gestão da qualidade, utilizadas por algumas empresas, muitas vezes são extensas, desorganizadas e de difícil entendimento. Em decorrência desse fato, algumas empresas podem atrasar o lançamento de seus produtos ou deixar de cumprir etapas previstas durante o desenvolvimento, comprometendo assim a qualidade do produto final, sendo essa situação pouco condizente com essa nova realidade.

Seguindo a tendência dos estudos atuais, esta pesquisa tem por objetivo apresentar uma análise da percepção de fornecedores e clientes quanto à eficiência e eficácia das sistemáticas de asseguramento da qualidade para produtos e processos adotados pelos clientes antes do início da produção em série.

Neste sentido, este estudo contribui para a literatura sobre o contexto “Qualidade - Cliente e Fornecedor” para o desenvolvimento de novos produtos, visto que ainda são poucas as pesquisas sobre o asseguramento da qualidade nesta importante etapa do projeto. A pesquisa proposta será também uma contribuição para a discussão do tema no Brasil, haja vista a importância que o desenvolvimento de novos produtos vem assumindo no ambiente acadêmico e empresarial.

2. Método de pesquisa

O método de abordagem utilizado foi o envio de um questionário com base nos dois principais eixos do asseguramento da qualidade antes da produção em série, ou seja, Planejamento e Desenvolvimento do Produto e Processo.

O questionário final (APÊNDICE A) ficou composto por dezoito questões de múltipla escolha, baseadas na escala de Likert (1932). Estas questões foram respondidas considerando dois papéis: a organização como compradora (cliente); e a organização como fornecedora.

A população alvo escolhida foi formada por empresas do ramo automotivo em seus mais diversos segmentos: fundição, forjaria, estamparia, usinagem, montagem, injeção de plástico, eletrônicos, etc.

A pesquisa foi estruturada na execução das seguintes etapas:

- Elaboração do questionário;
- Definição da amostra;
- Pesquisa de campo;
- Análise dos resultados.

Os questionários foram enviados durante o mês de Setembro de 2008, onde estipulou-se um período de aproximadamente dois meses para o recebimento, contatos e outras atividades que pudessem melhorar o índice de retorno para a pesquisa.

3. Resultados

De um universo amostral de setenta empresas convidadas a participar da pesquisa, cujo envio foi por e-mail, a composição de dados apresentados contempla cinquenta e duas empresas, índice de 74% de retorno. Deste total, somente uma empresa alegou que a alta administração não autorizou a participação na pesquisa por motivos particulares.

A composição da pesquisa composta por profissionais da área da qualidade, das mais variadas funções, tais como: Engenheiro de Desenvolvimento de Fornecedores, Engenheiro da Qualidade, Analista da Qualidade, Coordenador, Gerente e Supervisor da Qualidade.

A fim de confrontar as opiniões de clientes e fornecedores quanto ao tema em questão, foi utilizado a técnica “pergunta-espelho”, ou seja, as perguntas com mesmo tema central são feitas para as empresas e respondidas através do ponto de vista de clientes e fornecedores.

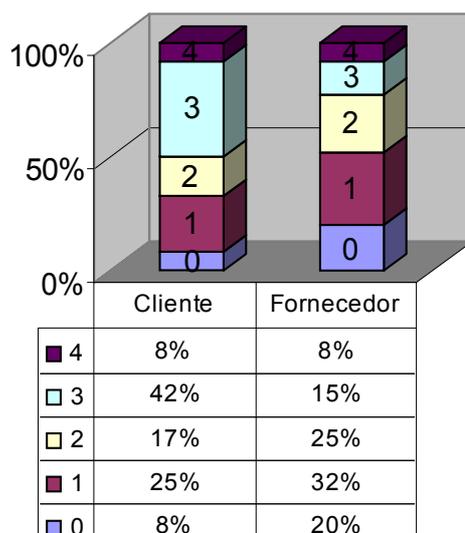
Cabe ressaltar que, do total de cinquenta e duas empresas respondentes, 77% responderam ao questionário destinado aos fornecedores e os outros 23% responderam ao questionário destinado aos clientes.

A definição de empresas consideradas como “cliente” foi devido ao seu principal processo fabril que é “montagem” e pelo número significativo de fornecedores diretos.

Para se realizar a pesquisa também é utilizada a escala de Likert (1932) como opção de escolha de “discordo totalmente até concordo totalmente”.

5.1 Sobre a percepção de clientes e fornecedores quanto ao entendimento da sistemática

O gráfico 1 ilustra as respostas quanto as dificuldades de entendimento da sistemática.



Discordo totalmente 0 1 2 3 4 Concordo totalmente

Gráfico 1 - Dificuldade de entendimento da sistemática

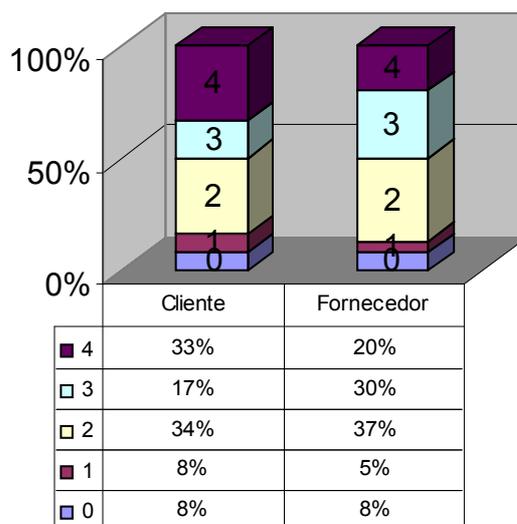


Percebe-se que metade dos clientes, ou seja, 50%, se somados as opções (3 e 4) “concordam e concordam totalmente” que os “fornecedores têm dificuldade de entender a sistemática adotada por suas empresas”.

No entanto, para 52% dos fornecedores, se somados as opções (0 e 1) “discordam e discordam totalmente” que “a sistemática adotada pelos clientes é desorganizada e que as empresas têm dificuldade de entender o que o cliente realmente deseja”.

5.2 Percepções de cada empresa quanto à simplicidade da sistemática

O gráfico 2 ilustra as respostas quanto a simplicidade da sistemática.



Discordo totalmente 0 1 2 3 4 Concordo totalmente

Gráfico 2 - Simplicidade da sistemática

Verifica-se que, na percepção dos clientes quanto à “simplicidade” da sistemática adotada por suas empresas, 34% “não concordam nem discordam”, ao passo que, 33% concordam totalmente que a sistemática é um processo simples.

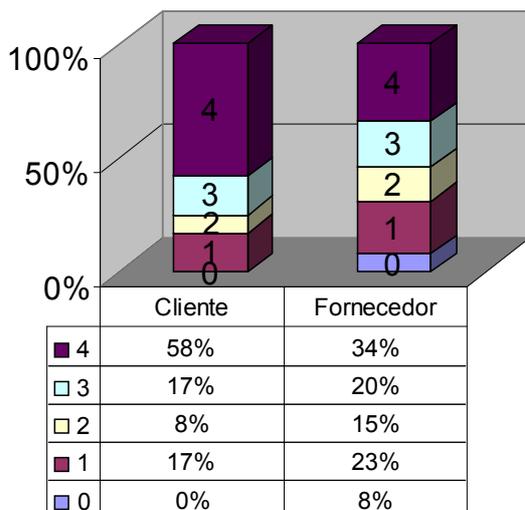
Quanto à percepção dos fornecedores, 37% também “não concordam nem discordam”.

Quando analisadas as opções (3 e 4), 50% “concordam e concordam totalmente” que a sistemática adotada por seus clientes é “extensa e complexa”.

Comparando-se as maiores porcentagens de clientes e fornecedores por apenas uma opção, evidencia-se 34% e 37% respectivamente, ou seja, “não concordo nem discordo”. Mesmo assim o cenário sugere melhorias no relacionamento entre as empresas.

5.3 Quanto à padronização da metodologia

O gráfico 3 ilustra as respostas quanto a padronização da sistemática.



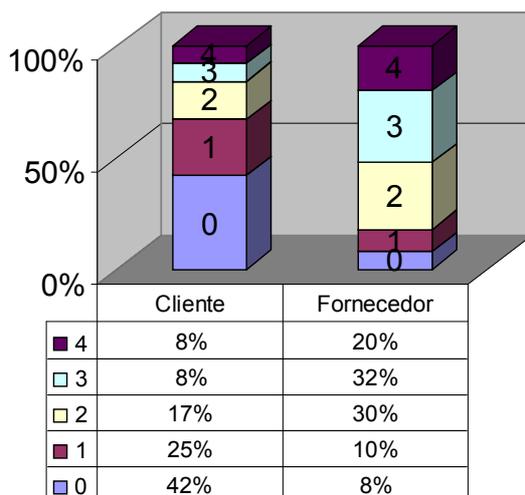
Discordo totalmente 0 1 2 3 4 Concordo totalmente

Gráfico 3 - Padronização da sistemática

Evidenciam-se mais uma vez a dissonância nas percepções de clientes e fornecedores, ou seja, quando questionados sobre a “padronização da sistemática adotada por suas empresas”, 58% dos clientes acreditam ser padronizadas. Por outro lado, quando também questionados sobre a padronização da sistemática adotada pelos clientes, 34% dos fornecedores “concordam totalmente” que a mesma não é padronizada. Se somados a outros 20% que também “concorda”, a dissonância de percepção fica mais evidente, ou seja, 54% entendem que a sistemática adotada pelos clientes é desorganizada.

5.4 Quanto á pressão por prazos no início de produção

O gráfico 4 ilustra as respostas quanto a prazo para início de produção.



Discordo totalmente 0 1 2 3 4 Concordo totalmente

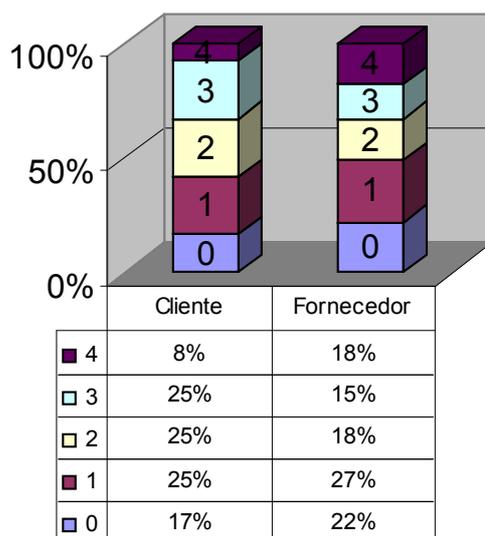
Gráfico 4 - Prazos para início de produção

42% dos clientes entendem que a “sistemática adotada por eles garante que não haverá pressão por cumprimento de prazos de liberação de amostras”. Tal percepção não é

compartilhada pelos fornecedores quando confrontados com a afirmativa “a sistemática adotada pelos clientes é transparente e se sofrem pressão por prazos no início de produção”, ou seja, 32% dos fornecedores concordam com tal afirmativa.

5.5 Quanto á inspeção 100% nos produtos fornecidos

O gráfico 5 ilustra as respostas quanto a inspeção 100% em produtos fornecidos.



Discordo totalmente 0 1 2 3 4 Concordo totalmente

Gráfico 5 - Inspeção 100% em produtos fornecidos

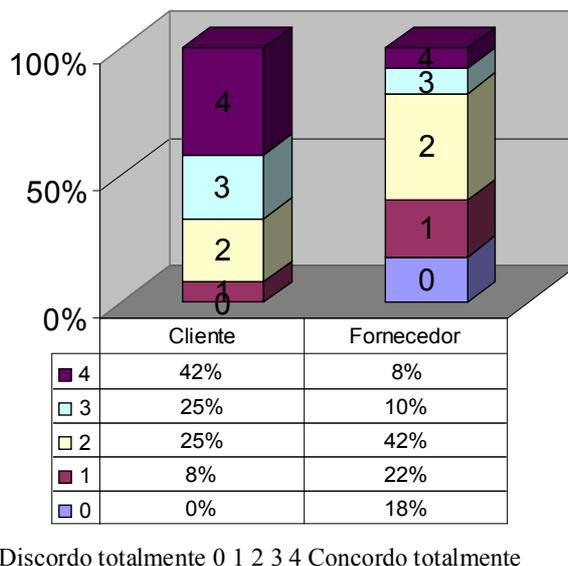
De acordo com o gráfico acima, quanto aos clientes, não se percebe uma opinião formada quanto ao tema em questão, ou seja, há um equilíbrio de 25% para as opções (1,2 e 3) nas respostas.

27% dos fornecedores discordam que “o cliente solicita inspeção 100% nos produtos, desrespeitando o asseguramento da qualidade em fornecimentos”.

É possível também verificar, avaliando-se as opções em separado altos índices de percepção contrária, por exemplo, 25% dos clientes “concordam” com a afirmativa e 18% dos fornecedores “concordam totalmente” que os clientes não respeitam o asseguramento da qualidade em fornecimentos.

5.6 Quanto á responsabilidade e autoridade no desenvolvimento da sistemática

O gráfico 6 ilustra as respostas quanto a responsabilidade e autoridade.



Discordo totalmente 0 1 2 3 4 Concordo totalmente

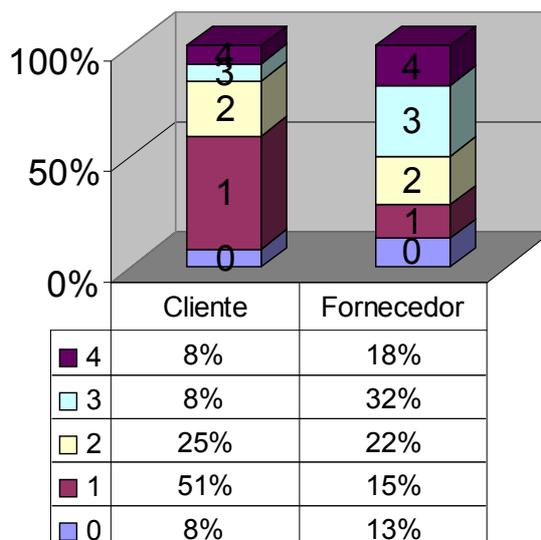
Gráfico 6 - Responsabilidade e Autoridade

Quando questionados sobre responsabilidade e autoridade, 42% dos clientes “concordam totalmente” que “definem claramente as responsabilidades e autoridades para o desenvolvimento da sistemática”. Com mesmo índice, 42% dos fornecedores “não concordam nem discordam”.

Mesmo com esses altos índices não se pode afirmar que há alinhamento nas percepções de clientes e fornecedores.

5.7 Quanto ao conhecimento das exigências do cliente pela cadeia de sub-fornecedores

O gráfico 7 ilustra as respostas quanto a cadeia de sub-fornecedores.



Discordo totalmente 0 1 2 3 4 Concordo totalmente

Gráfico 7 - Cadeia de Sub-fornecedores

51% dos clientes discordam que “toda cadeia de sub-fornecedores conhece as exigências de qualidade dos clientes”.

Ao analisarmos a percepção dos fornecedores, 32% “concordam” que “seus fornecedores não conhecem todas as exigências referentes à qualidade de seus clientes”. Assim pressupõe-se que clientes e fornecedores reconhecem falhas no processo de asseguramento da qualidade do produto, pois para que o produto tenha a qualidade esperada por ambas as empresas, toda cadeia deve conhecer os requisitos da qualidade do cliente.

Vale a pena ressaltar que o cliente têm a tarefa de orientar, esclarecer eventuais dúvidas, exigir e verificar se os requisitos da qualidade do cliente são repassados a toda cadeia de fornecimento. Ao mesmo tempo os fornecedores diretos têm a tarefa de repassá-los a seus fornecedores e assegurar seu cumprimento.

A cadeia de fornecedores consciente e comprometida torna o cliente mais eficiente, implica em mais qualidade para o produto, conseqüentemente reduz custos e aumenta a lucratividade.

5.8 Quanto á parceria sólida entre empresas

O gráfico 8 ilustra as respostas quanto a parceria entre empresas.

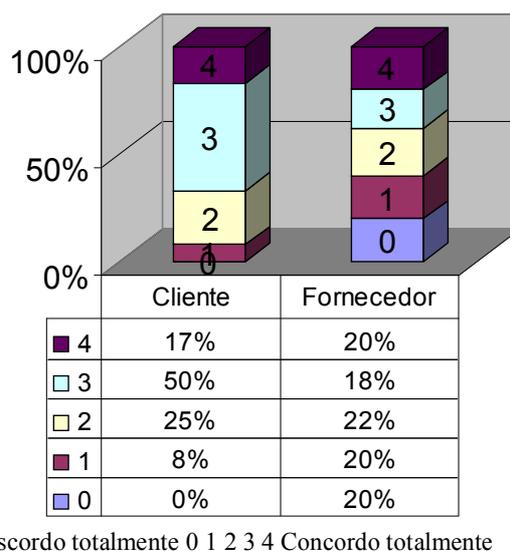


Gráfico 8 - Parceria entre empresas

Neste ponto vale a pena recorrer à literatura para relembrar que: [...] numa verdadeira parceria todos lucram (AMATO NETO e MARINHO, 2001).

Na opinião de 50% dos clientes a “parceria sólida (confiança e cooperação mútua, canal aberto para discussões, compartilhamento de recursos) é adotada entre clientes e fornecedores”.

Verifica-se na opinião dos fornecedores que há um equilíbrio entre todas as opções. Diante desse cenário, não é difícil entender que não há uma percepção clara do pensamento a esse respeito por parte dos fornecedores, mas baseado na literatura, em tal questão não pode haver dúvidas, ou seja, a parceria deve ser transparente e percebida por ambas as partes.

5.9 Quanto á utilização de amostras sem processo finalizado na produção seriada

O gráfico 9 ilustra as respostas quanto ao status de amostra para produção.

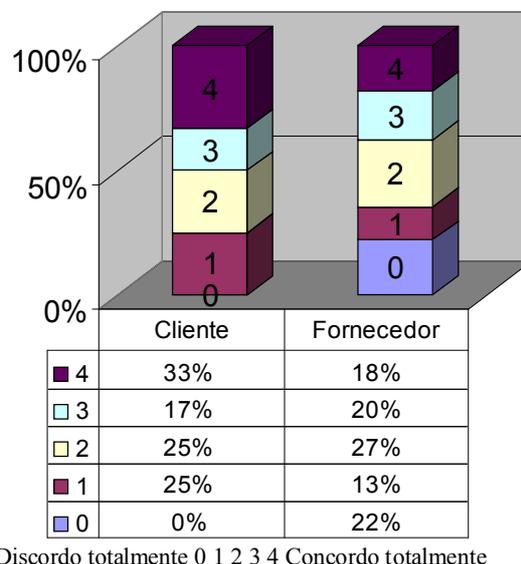


Gráfico 9 - Status de amostras para produção

Verifica-se que há uma diferença significativa de percepção quando analisadas as opções (3 e 4) “concordo e concordo totalmente”. Compilados os dados, só essas duas opções atingem 50% e 38% para clientes e fornecedores respectivamente, ou seja, “os clientes afirmam que utilizam somente peças totalmente aprovadas na produção seriada”.

Para os fornecedores “os clientes solicitam peças de amostras para utilizar na produção seriada sem que a sistemática de liberação do produto e do processo esteja finalizada”.

Vale a pena ressaltar que, tal prática afirmada pela maioria dos fornecedores pode aumentar o risco de falhas, parada de produção e retrabalhos na produção do produto final.

6. Considerações Finais

A metodologia proposta mostrou-se adequada na medida em que o índice de retorno pode ser considerado representativo em termos estatísticos. Porém ficou explícita na pesquisa a dissonância entre cliente e fornecedor quanto à sistemática adotada por eles para homologação de produtos e processos.

Os gráficos 1 e 2 dão claras evidências da necessidade de melhorias quanto ao entendimento e praticidade da sistemática adotada por clientes e fornecedores.

Outra clara demonstração de dissonância de opiniões entre cliente e fornecedor é a pergunta quanto à padronização. A grande maioria dos clientes entende que a sistemática criada por elas é padronizada, ao passo que os fornecedores entendem que a mesma é desorganizada.

Outro ponto em destaque é a divergência de opiniões quanto à pressão por prazos no início de produção. Em função das características observadas, pode-se concluir que tais resultados da pesquisa se devem mais uma vez à sistemática adotada por clientes com seus fornecedores, ou seja, devido a deficiências das sistemáticas e de todo processo, clientes pressionam os fornecedores quanto aos prazos de início de produção.

Quanto à parceria sólida praticada entre empresas, não há uma unanimidade nos resultados apresentados, mas mesmo assim há boas evidências de colaboração entre empresas. Conforme a pesquisa bibliográfica não pode haver dúvidas quanto a real parceria entre empresas, mas em função dos resultados encontrados há um enorme potencial de melhoria.

Percebe-se também um desalinhamento nas percepções quanto à utilização de amostras sem o processo finalizado na produção seriada. Vale ressaltar que neste caso, o risco de falhas e retrabalhos no produto final poderá aumentar.

Os resultados apresentados evidenciam uma enorme distância entre o relacionamento ideal entre empresas e a realidade vivida atualmente. Assim sugere-se uma reflexão profunda por parte de clientes e fornecedores sobre o tema em questão, bem como buscar alternativas para alcançar as metas traçadas, obtendo-se vantagem competitiva e ganhos mútuos.

Referências

AMATO NETO, João .; MARINHO, Bernadete L. *Gestão da cadeia de fornecedores e acordos de parceria*. Manufatura de classe mundial: conceitos, estratégias e aplicações. São Paulo: Atlas, 2001.

DA SILVA, Edson. Uma análise das práticas de asseguramento da qualidade de produtos e processos antes do início da produção em série adotadas por empresas do ramo automotivo. 2009. 207f. Dissertação (Mestrado em Sistemas de Gestão) – Latec, Universidade Federal Fluminense, Niterói. 2009.

KOKA, B. R.; PRESCOTT, J.E. Strategic alliances as social capital: *A multidimensional view*. Strategic Management Journal, v.23, n.9, p.795-816, 2002.

KOTLER, Philip. *Marketing para o século XXI*. São Paulo: Futura, 2001.

KUEHNE JUNIOR, Maurício. *O processo de desenvolvimento de fornecedores: um diferencial estratégico na cadeia de suprimentos*. Revista FAE, Curitiba, v.4, n.3, p.37-44, set.2001.

LIKERT, R.A. Technique for measurement of attitudes. Archives of Psychology, v.140, n.1, p.5-55. 1932.

PORTER, M.E. *Competição: Estratégias Competitivas essenciais*. Rio de Janeiro: Campus, 1999.

APÊNDICE A - MODELO DO QUESTIONÁRIO APLICADO ÀS EMPRESAS



Principais processos e número médio de fornecedores diretos

<p>Processo</p> <input type="checkbox"/> Fundição <input type="checkbox"/> Injeção de Plástico <input type="checkbox"/> Forjaria <input type="checkbox"/> Eletrônico <input type="checkbox"/> Estamparia <input type="checkbox"/> Outro _____ <input type="checkbox"/> Usinagem <input type="checkbox"/> Montagem	<p>Número médio de Fornecedores diretos</p> <input type="checkbox"/> menos de 10 <input type="checkbox"/> 10 – 49 <input type="checkbox"/> 55 – 99 <input type="checkbox"/> 100 ou mais
--	---

Ao responder as questões abaixo, considere a Sistemática de Asseguramento da Qualidade para Produtos e Processos antes da Produção em Série adotada por sua empresa.

discordo totalmente 0 1 2 3 4 concordo totalmente

		0	1	2	3	4
1	Os Fornecedores tem dificuldades de entender a sistemática.	<input type="checkbox"/>				
2	A sistemática é um processo simples e de fácil entendimento.	<input type="checkbox"/>				
3	A sistemática adotada por minha empresa é padronizada	<input type="checkbox"/>				
4	A sistemática adotada garante que não haverá pressão por cumprimento de prazos de liberação de amostras - início de produção.	<input type="checkbox"/>				
5	Não realizamos inspeção 100% em nossos produtos, pois nossa sistemática é eficaz.	<input type="checkbox"/>				
6	Definimos claramente as responsabilidades e autoridades para o desenvolvimento da sistemática.	<input type="checkbox"/>				
7	Toda cadeia de sub-fornecedores também conhece nossas exigências de qualidade.	<input type="checkbox"/>				
8	Adotamos efetivamente parceria sólida (confiança e cooperação mútua, canal aberto para discussões, compartilhamento de recursos) com nossos fornecedores.	<input type="checkbox"/>				
9	Só utilizamos peças totalmente aprovadas (VERDE) na produção, ou seja, com a sistemática de Liberação de Produto e Processo completa.	<input type="checkbox"/>				

AGORA SUA EMPRESA É O FORNECEDOR!

Ao responder as questões abaixo, considere a Sistemática de Asseguramento da Qualidade para Produtos e Processos antes da Produção em Série adotada por seus CLIENTES.

discordo totalmente 0 1 2 3 4 concordo totalmente

		0	1	2	3	4
1	A sistemática adotada por nossos clientes é desorganizada, por isso na minha empresa temos dificuldades de entender o que o cliente realmente deseja.	<input type="checkbox"/>				
2	A sistemática é extensa e complexa.	<input type="checkbox"/>				
3	A sistemática adotada por nossos clientes não é padronizada.	<input type="checkbox"/>				
4	A sistemática não é suficientemente transparente e sofremos pressão por prazos no início de produção.	<input type="checkbox"/>				
5	O cliente solicita inspeção 100% em nossos produtos, desrespeitando o asseguração da qualidade em fornecimentos.	<input type="checkbox"/>				
6	Nossos clientes não definem claramente as responsabilidades e autoridades para o desenvolvimento da sistemática.	<input type="checkbox"/>				
7	Nossos fornecedores não conhecem todas exigências referentes à Qualidade de nossos clientes.	<input type="checkbox"/>				
8	Não trabalhamos em parceria sólida (confiança e cooperação mútua, canal aberto para discussões, compartilhamento de recursos) com nossos clientes.	<input type="checkbox"/>				
9	O cliente nos solicita peças de amostras para utilizar na produção sem que a sistemática de Liberação do Produto e Processo esteja completa.	<input type="checkbox"/>				

Licença

Uma análise da percepção das empresas do ramo automotivo quanto à sistemática de asseguramento da qualidade para produtos e processos adotada pelos clientes antes do início da produção em série by <a xmlns:cc="http://creativecommons.org/ns#" href="http://www.sociesc.org.br/congressos/index.php/coneprosul/coneprosul" property="cc:attributionName" rel="cc:attributionURL">Edson da Silva is licensed under a Creative Commons Atribuição-Usos Não-Comerciais-Não a obras derivadas 3.0 Unported License.
Based on a work at <a xmlns:dct="http://purl.org/dc/terms/" href="http://www.sociesc.org.br/congressos/index.php/coneprosul/coneprosul" rel="dct:source">www.sociesc.org.br.
Permissions beyond the scope of this license may be available at <a xmlns:cc="http://creativecommons.org/ns#" href="http://www.sociesc.org.br/congressos/index.php/coneprosul/coneprosul" rel="cc:morePermissions">http://www.sociesc.org.br/congressos/index.php/coneprosul/coneprosul.

Livros Grátis

(<http://www.livrosgratis.com.br>)

Milhares de Livros para Download:

[Baixar livros de Administração](#)

[Baixar livros de Agronomia](#)

[Baixar livros de Arquitetura](#)

[Baixar livros de Artes](#)

[Baixar livros de Astronomia](#)

[Baixar livros de Biologia Geral](#)

[Baixar livros de Ciência da Computação](#)

[Baixar livros de Ciência da Informação](#)

[Baixar livros de Ciência Política](#)

[Baixar livros de Ciências da Saúde](#)

[Baixar livros de Comunicação](#)

[Baixar livros do Conselho Nacional de Educação - CNE](#)

[Baixar livros de Defesa civil](#)

[Baixar livros de Direito](#)

[Baixar livros de Direitos humanos](#)

[Baixar livros de Economia](#)

[Baixar livros de Economia Doméstica](#)

[Baixar livros de Educação](#)

[Baixar livros de Educação - Trânsito](#)

[Baixar livros de Educação Física](#)

[Baixar livros de Engenharia Aeroespacial](#)

[Baixar livros de Farmácia](#)

[Baixar livros de Filosofia](#)

[Baixar livros de Física](#)

[Baixar livros de Geociências](#)

[Baixar livros de Geografia](#)

[Baixar livros de História](#)

[Baixar livros de Línguas](#)

[Baixar livros de Literatura](#)
[Baixar livros de Literatura de Cordel](#)
[Baixar livros de Literatura Infantil](#)
[Baixar livros de Matemática](#)
[Baixar livros de Medicina](#)
[Baixar livros de Medicina Veterinária](#)
[Baixar livros de Meio Ambiente](#)
[Baixar livros de Meteorologia](#)
[Baixar Monografias e TCC](#)
[Baixar livros Multidisciplinar](#)
[Baixar livros de Música](#)
[Baixar livros de Psicologia](#)
[Baixar livros de Química](#)
[Baixar livros de Saúde Coletiva](#)
[Baixar livros de Serviço Social](#)
[Baixar livros de Sociologia](#)
[Baixar livros de Teologia](#)
[Baixar livros de Trabalho](#)
[Baixar livros de Turismo](#)