

A CERTIFICAÇÃO ISO 9000:2000 COMO ESTRATÉGIA COMPETITIVA NAS ORGANIZAÇÕES

09 de fevereiro de 2008 às 20:56

Nos dias atuais, as organizações enfrentam um ambiente cada vez mais dinâmico e mutável, onde as transformações globais ocorrem em um ritmo frenético jamais visto pelos mercados. Nesse contexto de intensa mudança em que a economia globalizada significa concorrer não só com a empresa ao lado, como também com empresas do mundo inteiro. A competitividade tornar-se uma das principais preocupações no âmbito organizacional. Ao procurar tornar-se competitivas as empresas estão se reestruturando e redefinindo seus processos produtivos formas mais eficientes. Termos como gestão da qualidade, melhoria contínua, reengenharia, certificação ISO, etc. passaram a ser comuns no dia a dia das organizações em busca de estratégias para diferenciar-se de seus concorrentes e fazer com que seus produtos/serviços sejam amplamente aceitos pelo mercado. É nessa busca por uma estratégia competitiva que a certificação ISO 9000 surge como uma alternativa à melhoria do processo produtivo, gerando bens e serviços de alta qualidade para o cliente. Em tal perspectiva o presente artigo procura apresentar através de pesquisa bibliográfica, a certificação ISO 9000 como estratégia competitiva nas organizações empresariais para alcançar a diferenciação e galgar novas oportunidades em um mercado global cada vez mais competitivo.

COMPETITIVIDADE E ESTRATÉGIA

- Competitividade

A competitividade é uma questão chave para a sobrevivência empresarial, tendo em vista que uma organização competitiva é uma organização de sucesso. De acordo com DEGEN apud COLTRO (1996), a competitividade pode ser definida como:

[...] a base do sucesso ou fracasso de um negócio onde há livre concorrência. Aqueles com boa competitividade prosperam e se destacam de seus concorrentes, independente do seu potencial de lucro e crescimento [...] competitividade é a correta adequação das atividades do negócio no seu micro-ambiente.

Dessa forma podemos entender a competitividade como um conceito dinâmico, onde vários fatores influenciam a concorrência no mercado, no que se refere às organizações empresariais os fatores que determinam a competitividade podem ser classificados em três grandes grupos:

- Os fatores sistêmicos estão relacionados ao ambiente macroeconômico, político, social, legal, internacional e a infra-estrutura, sobre os quais a empresa apenas pode exercer influência;
- Os fatores estruturais dizem respeito ao mercado, ou seja, a formação e estruturação da

oferta e demanda bem como as suas formas regulatórias específicas. São fatores exteriores à empresa, relacionados especificamente ao mercado em que atua, nos quais ela apenas pode interferir;

- Os fatores internos, aqueles que determinam diretamente a ação da empresa e define seu potencial para permanecer e concorrer no mercado. Os fatores internos estão efetivamente sob o controle da empresa e dizem respeito a sua capacidade de gerenciar o negócio, a inovação, os processos, a informação, as pessoas e o relacionamento com o cliente.

Dentre os fatores podemos enfatizar os internos, pois são controlados pela empresa com destaque para o processo produtivo onde são produzidos os bens/serviços que são itens essenciais à competitividade. Nesse contexto para que as organizações consigam ser competitivas, a qualidade é um ingrediente fundamental, porque desperta a percepção do domínio sobre o que se produz, a forma como se produz, o aperfeiçoamento contínuo dos produtos/serviços oferecidos ao cliente, além de ser focado para a satisfação dos clientes. Dessa forma se a empresa tem um bom produto, se presta um bom serviço, se tem lucratividade através disso, a empresa consegue ter competitividade e assim se manter bem posicionada no mercado.

Estratégia

A estratégia, assim como a competitividade, exerce um papel fundamental na sobrevivência de uma organização. É através dela que são definidos as metas e os caminhos que serão percorridos para o alcance dos objetivos.

A estratégia corporativa pode ser definida como o modelo de decisão empresarial, onde estão determinados os moldes, as regras, as normas e planos necessários para alcançar os objetivos almejados pela organização. Deste modo a estratégia poderá estar voltada para vários setores organizacionais, como por exemplo, o setor de produção, onde estratégias como redução de falhas, melhorias no processo produtivo podem ser adotadas para garantir um produto de alta qualidade, que por sua vez é valorizado pelo mercado, atraindo clientes, deixando-os satisfeitos, e assim aumentando a sua lucratividade que é o objetivo principal da organização. “Estratégia competitiva é o conjunto de planos, políticas, programas e ações desenvolvidas por uma empresa ou unidade de negócios para ampliar ou manter de modo sustentável, suas vantagens competitivas frente aos concorrentes”. (FILHO:1999). Sem a concorrência não há necessidade de elaborar estratégias, pois o objetivo do planejamento estratégico é fazer com que a empresa se diferencie, ficando em vantagem diante de seus concorrentes.

De acordo com MOURA (1997), toda e qualquer empresa deve tomar decisões em relação a sua estratégia competitiva, considerando:

- A definição de produtos e serviços a serem oferecidos;
- O estabelecimento de objetivos claros tanto físicos como financeiros;

- A definição de uma organização pautada em processos organizacionais que garantam a alteração de produtos conforme os requisitos dos clientes;
- O monitoramento do desempenho organizacional e redirecionamento dos recursos.

Todas essas questões acima são de suma importância para a elaboração de uma estratégia competitiva eficaz, onde diversos fatores aplicados de forma integrada podem conduzir a organização rumo à competitividade com uma visão estratégica de mercados e oferta de produtos que atendam aos desejos do cliente, que é a chave do sucesso do negócio.

A GESTÃO DA QUALIDADE

A princípio, os conceitos de qualidade surgiram no âmbito organizacional no sentido de separar as peças boas das peças defeituosas. Hoje em dia as empresas começam a compreender que a qualidade vai muito além disso. Através dela é possível melhorar seus produtos e serviços, a satisfação dos clientes e a lucratividade, enfim tornando-as mais competitivas. Mas o que é qualidade? “Qualidade é o modo de organização que visa garantir aos produtos e serviços características que os clientes percebam e estejam adequadas às suas necessidades e expectativas” (MOURA: 1997). A qualidade precisa ser gerida e não apenas inspecionada e controlada, é responsabilidade da organização como um todo, desde a alta gerência – cujo comprometimento é indispensável para o funcionamento do sistema de gestão da qualidade, até os funcionários envolvidos, seja de forma direta ou indireta no processo produtivo.

Para CERQUEIRA NETO (1992):

As grandes empresas se empenham na implementação de programas de qualidade total, cujos resultados não só garantem plena satisfação dos clientes como também reduzem os custos de operação, minimizando perdas, diminuindo consideravelmente os custos com serviços externos e otimizando a utilização dos recursos existentes.

Deste modo a qualidade passou a ser condição essencial para que as empresas obtenham lucro. E tudo que possui relação com ela passou a ser área de interesse estratégico. Os sistemas de gestão da qualidade segundo a ABNT (2000): “são um conjunto de elementos inter-relacionados que estabelecem políticas e objetivos e atingem estes objetivos dirigindo e controlando uma organização no que diz respeito à qualidade”. A implementação desses sistemas permite as empresas estarem bem estruturadas, introduzindo métodos mais eficazes para a melhoria da qualidade, atingindo não somente o seu ambiente interno, mas todo o público ao qual a organização atende. O atual mercado competitivo exige que as empresas desenvolvam mecanismos que comprovem que os bens e serviços ofertados sejam produzidos dentro de padrões de alta qualidade.

Nesse contexto, “os clientes exercem pressão constante sobre os produtores no sentido de que estes lhe propiciem sempre índices crescentes de asseguramento da qualidade e

disponibilidade dos produtos no mercado, ou sobre os prestadores de serviços, para que esses serviços sejam amplamente confiáveis”. CERQUEIRA NETO (1992). A partir daí a certificação ISO 9000 surge como uma forma de demonstrar que a firma possui um gerenciamento de gestão dos diversos sistemas. Mais adiante o tema será abordado mais detalhadamente.

VANTAGENS DA CERTIFICAÇÃO ISO 9000

A ISO – International Organization for Standardization, traduzindo para o português, Organização Internacional de Normalização. A ISO é uma federação internacional que envolve membros do mundo inteiro, cujo objetivo é a promoção, expansão e desenvolvimento da normalização das atividades organizacionais relacionadas no mundo a fim de facilitar o comércio internacional de bens e serviços, bem como processos que os originam. A ISO tem como representante brasileiro a Associação Brasileira de Normas Técnicas - ABNT.

As normas ISO podem abranger vários aspectos como a gestão ambiental (ISO 14000), responsabilidade social (SA 8000), saúde e segurança ocupacional (OHSAS 18001), etc. Mas para efeito de estudo, nesse artigo o que interessa são as normas ISO 9000, que estão relacionadas ao sistema de gestão da qualidade, atualmente é um dos padrões mais almejados pelas organizações, pois garante ao cliente a qualidade dos produtos e serviços oferecidos por elas.

As normas ISO 9000 estão apoiadas em oito princípios: liderança, foco no cliente, envolvimento de pessoas, abordagem por processos, abordagem sistêmica, melhoria contínua e benefícios mútuos nas relações com os fornecedores.

A certificação ISO 9000 é a prova concreta que a organização possui para garantir confiabilidade e assegurar ao mercado que é devidamente qualificada. É fato que as empresas que possuem a certificação potencializam sua capacidade de administrar, fazer negócios conquistar clientes. A certificação ISO 9000 pode trazer diversos benefícios às empresas, como agregação de valor ao negócio; maior participação nos mercados nacionais e internacionais, pois os padrões atendem a especificações técnicas e requisitos internacionais, o que as tornam amplamente aceitas em diversos países; maior facilidade no controle do processo produtivo, através de procedimentos escritos e nas instruções de trabalho específicas, as atividades ficam mais fáceis de serem executadas; melhora a relação com os fornecedores; uso eficiente dos recursos; redução de falhas no processo produtivo, desperdícios e retrabalhos; redução de custos; aumento da satisfação dos clientes, pois oferece um melhor serviço, melhores produtos, além de fazer o tratamento de suas reclamações. A certificação também é uma excelente estratégia de marketing, a divulgação de selo da certificação na qualidade em conjunto com a marca da empresa, contribui para a formação de uma boa imagem junto ao mercado, como também a conquista do reconhecimento e respeito de seus colaboradores, fornecedores, consumidores, comunidade e governo.

Como já mostrado, a certificação ISO 9000 é uma valiosa ferramenta que traz diversos benefícios para a organização, esses benefícios englobam diversos aspectos, alguns mensuráveis, outros não, o certo é que esse conjunto de melhorias só tem a contribuir para a competitividade empresarial.

CONSIDERAÇÕES FINAIS

Como visto, as estratégias voltadas para melhoria da qualidade refletem em um diferencial competitivo nas organizações através de benefícios oriundos da adoção de programas de gestão da qualidade e da certificação ISO 9000 como forma de comprovar que aquilo que produzem está em conformidade com padrões internacionais de qualidade. A certificação ISO 9000 é do interesse tanto da empresa como do consumidor. A empresa, ela permite assegurar uma garantia de qualidade relativa aos bens e serviços que produz, certificada por uma entidade idônea e independente. Além de contribuir para o aumento da competitividade empresarial, facilita a sua entrada em mercados internacionais. Para o consumidor, possibilita a obtenção de informações imparciais sobre os produtos/serviços, facilita a decisão de compra, uma vez que a certificação pode ser um critério de escolha, evidenciando a conformidade dos produtos a padrões de qualidade mundialmente conhecidos.

Com a adequação das organizações à norma ISO 9000 o processo de fabricação incorre em recursos, chegando ao consumidor a um menor preço, e vendendo mais barato, a empresa tem vantagem na competição com seus concorrentes, mas não é só isso, através da certificação as empresa têm a possibilidade de avaliar se o seu cliente realmente está satisfeito, através de registros de sugestões, reclamações, enfim evidências que comprovem o tratamento da satisfação dos clientes, e através disso formular estratégias que melhor atendam seus requisitos.

Dessa forma investir em uma certificação é estruturar a empresa para que produza melhor e concentre seus esforços no atendimento ao cliente, obtendo como resultado aumento nas vendas e conseqüentemente o lucro. Com isso a estratégia mais adequada ao negócio é aquela que se preocupa com todas essas melhorias, e a certificação ISO 9000 se constitui em uma excelente estratégia competitiva nas organizações.

REFERÊNCIAS

ASSOCIAÇÃO BRASILEIRA DE NORMAS TÉCNICAS. NBR ISO 9000: Sistemas de gestão da qualidade – fundamentos e vocabulário. Rio de Janeiro: ABNT, 2002.

BARBÊDO, Simone Angélica Del-Ducca; TURRIONI, João Batista. Sistemas de gestão da qualidade e um modelo de integração estrutural em bibliotecas: análise comparativa em dois estudos de caso. Itajubá, Universidade Federal de Itajubá, 2005. Disponível em: <<http://www.simpep.feb.unesp.br/anais10/gestaoqualidade/arq01.pdf>>. Acesso em 24 maio 2007.

CAMPOS, Vicente Falconi. TQC: Controle da qualidade total (no estilo japonês). 5.ed. Rio de Janeiro, Bloch Editores, 1992.

CERQUEIRA NETO, Edgard Pereira de. Gestão da qualidade: princípios e métodos. 2.ed. São Paulo, Livraria Pioneira, 1992.

COELHO NETO, Antero. Planejamento estratégico para a melhoria da qualidade. Rio de Janeiro, Qualitymark, 1996.

COLTRO, Alex. A gestão da qualidade total e suas influências na competitividade empresarial. São Paulo, FEA/USP, 1996. Disponível em: <<http://www.ead.fea.usp.br/cad-pesq/arquivos/cozarto4.pdf>>. Acesso em 15 maio 2007.

FILHO, Alceu Alves. Estratégia competitiva, [S.I.]: DEP-UFSCar, 1999. Disponível em: <http://www.numa.org.br/conhecimentos/conhecimentos_port/pag_conhec/estrat%c3%a9gia.html>. Acesso em: 17 maio 2007.

MOURA, Luciano Raizer. Qualidade simplesmente total: uma abordagem prática da gestão da qualidade. Rio de Janeiro, Qualitymark, 1997.

PRADO FILHO, Hayrton Rodrigues do. Dúvida cruel. Banas da Qualidade, São Paulo, ano XV, n. 167, p.3, abr. 2006.

PINTO, Antônio Carlos Teixeira. Palestra qualidade total como estratégia competitiva. In: SEMINÁRIO REGIONAL DE COMPETITIVIDADE INDUSTRIAL, 1993, Florianópolis. Anais... Florianópolis: BRDE, 1993. P. 41-45.

RUSCHI, Allan. A ISO 9001:2000 explicada. Fatos e dados, São Paulo, abr. 2006. Disponível em: <<http://www.fatosedados.com.br/artigo.asp?id=7>>. Acesso em 17 maio 2007.

SALLES, Mara Telles; MARQUES, Altino Silva; VIMERCATI, Regina Alves. A importância das normas ISO. Banas da Qualidade, São Paulo, ano XV, n. 165, p.34 -37, fev. 2006.

VINICIUS, Marcos. A competitividade empresarial continua na moda. Banas da Qualidade, São Paulo, ano XVI, n. 174, p.44 -50, nov. 2006.



Autora: Isabella Medeiros

Graduada em Administração na Universidade Federal do Rio Grande do Norte.