

A GESTÃO DE QUALIDADE TOTAL E SUA APLICAÇÃO EM MICRO E PEQUENAS EMPRESAS NO BRASIL

Hugo Leonardo da Silva Guimarães¹

Denny José Almeida Costa²

RESUMO

Este trabalho tem como objetivo discutir sobre a aplicação da gestão de qualidade total em micro e pequenas empresas brasileiras. Para tanto nos dedicamos a analisar a teoria sobre a gestão de qualidade desde o seu surgimento, passando por seus principais princípios até como deve ser sua aplicação. Também analisamos o que são as micro e pequenas empresas no Brasil e as principais dificuldades enfrentadas para mantê-las em funcionamento. Por fim, observamos como a aplicação de gestão de qualidade pode auxiliar na manutenção dessas empresas.

PALAVRAS-CHAVE: Qualidade. Empresas. Gestão. Estratégia.

ABSTRACT

This paper aims to discuss the application of total quality management in micro and small Brazilian companies. In order to do so, we are dedicated to analyzing the theory about quality management from its inception, through its main principles to how it should be applied. We also analyze what micro and small companies are in Brazil and the main difficulties to keep them running. Finally, we analyze how the application of quality management can help in the maintenance of these companies.

KEY-WORDS: Quality, Companies, Management, Strategy.

¹ Graduando em Administração pelo Centro Universitário Presidente Tancredo de Almeida Neves – UNIPTAN hugoguimaraes1990@gmail.com

² Mestre em Letras pela Universidade Federal de São João del-Rei – UFSJ
Professor do Instituto de Ensino Superior Tancredo de Almeida Neves – IPTAN
dennyletras@yahoo.com.br

INTRODUÇÃO

As micro e pequenas empresas têm chamado muita atenção nos últimos anos devido ao grande volume de empreendimentos, o grande número de empregos ofertados e impacto trazido à economia.

Assim, foram criadas normas que visam ajudar ao micro e pequeno empreendedor reduzindo questões burocráticas, administrativas, previdenciárias e tributárias como a Lei Complementar nº: 123/2006, bem como a criação do SEBRAE, que tem como missão auxiliar no desenvolvimento de micro e pequenas empresas prestando assessoria.

Entretanto, apesar dessas implementações, o número de empresas que encerram suas atividades nos primeiros anos de funcionamento ainda é muito alto.

Desse modo, este trabalho apresenta como problema de pesquisa: Quais as decorrências da implantação de sistemas de gestão de qualidade total em micro e pequenas empresas no Brasil?

Apresentaremos a teoria da Gestão de Qualidade Total no primeiro capítulo deste trabalho, analisando como foi desenvolvida e suas principais características. No segundo capítulo nos deteremos nas micro e pequenas empresas, desde sua concepção legal até as causas que geram o encerramento prematuro de suas atividades. Na última parte analisaremos como a teoria da Gestão de Qualidade Total pode ser implementada nas micro e pequenas empresas e como isso pode ajudá-las.

O presente artigo foi desenvolvido através de pesquisa descritiva, com o levantamento de dados secundários e a análise destes, também nos utilizamos do método de pesquisa bibliográfica, utilizando como corpus metodológico fontes primárias, tais como obras sobre o assunto e leis.

Assim, utilizaremos de ensinamentos de estudiosos como Oliveira (2004), Bateman (2006) e Chiavenato (2008), de manuais sobre o assunto, bem como da legislação brasileira e artigos que tratam sobre a matéria.

A gestão de qualidade

A qualidade é algo que sempre foi buscado nas relações de consumo, porém conceituá-la é algo difícil, pois seu significado não é estável, sendo alterado dependendo da perspectiva em que se pesquisa.

Para o fabricante ou fornecedor a qualidade pode ser descrita como a satisfação que o produto ou serviço proporciona ao cliente durante o uso, seria o preenchimento dos requisitos que o consumidor estipula quando busca um produto ou serviço. Para o cliente esses requisitos são características individuais que em conjunto atestam a qualidade do produto. Essas características podem se diferenciar dependendo do que se procura ou das características pessoais do consumidor. Mas, em boa parte das situações é a fiabilidade, a adequabilidade e durabilidade que são considerados os indicadores de qualidade.

Desse modo, pode-se definir qualidade segundo Feigenbaum (1991 *apud* CHIAVENATO 2004, p. 545) como: “o total das características de um produto ou serviço referentes a marketing, engenharia, manufatura e manutenção, pelas quais o produto ou serviço, quando em uso, atenderá as expectativas do cliente”.

E como a qualidade visa à satisfação dos clientes, ela não pode ser algo estático já que a todo momento as necessidades desses, vão mudando e a indústria deve se adaptar lançando produtos que se adequem a essas mudanças.

Assim, para que as empresas possam ter mais controle de sua produção e possam garantir a qualidade de seus produtos foram desenvolvidos ao passar dos anos sistemas de gestão de qualidade que visam o desenvolvimento da produção e a satisfação dos consumidores.

Mas até se desenvolver os sistemas de gestão de qualidade utilizados atualmente houve um longo processo no qual as teorias iam se aprimorando de acordo com a necessidade de as indústrias captarem a “confiança” do cliente, aumentando assim suas vendas e se mantendo no mercado.

Para Oliveira (2004, p. 3), “percebe-se hoje um intenso movimento em busca da qualidade. As organizações têm de produzir produtos de qualidade, não mais como uma estratégia de diferenciação no mercado, mas como uma condição de preexistência”.

O controle de qualidade vem passando por fases ou eras segundo Garvin (1992 *apud* TORELLI 2005, p. 62). A primeira foi a denominada de Inspeção, na qual só se averiguava o produto final à procura de defeitos que o fizessem ser descartado ou não, buscava-se um problema a ser resolvido, somente.

A segunda fase consistia em tentar-se obter um controle do processo, mantendo-se a visão de que a qualidade era obtida através da observação do produto, buscando-se resolver qualquer problema que ele aparentasse. A solução de tais problemas dava-se através da aplicação de métodos estáticos.

Tem-se então a era da garantia do controle, desenvolvida por Dr. W Edwards Deming, que acreditava que o método até então aplicado não garantia a qualidade, por ser um procedimento corretivo e não preventivo. O estudioso, na década de 1940, desenvolve o ciclo PDCA (Plan, Do, Check e Action), planejar, fazer, conferir e agir. Esse ciclo revolucionou a visão sobre o controle de qualidade, sendo utilizado até hoje. Nesse método toda a cadeia de produção é envolvida, desde o projeto até a distribuição, trabalhando para evitar falhas de qualidade. Tenta-se aqui a melhoria do processo de produção, corrigindo os problemas durante esse momento, evitando que se perca a produto quando já finalizado.



A última fase ou era é a da Gestão Total de qualidade, em que a busca pela qualidade dos produtos passa a ser uma estratégia para se diferenciar da concorrência, tem-se a qualidade como o meio de atrair mais clientes, e a gestão total visa responder as necessidades do mercado e do consumidor. Nessa fase há a participação de toda a empresa, com ênfase a necessidade de uma liderança forte da alta administração.

um sistema de qualidade total exige implementação completa dos procedimentos de toda empresa, vai além da atuação do setor de Gestão da Qualidade. É um trabalho de todos os processos na organização, e que não é possível fabricar produtos de alta qualidade se a área de produção trabalha isolada. (JOAQUIM, 2009, p.2)

A concepção de qualidade deve estar sempre relacionada à melhora contínua dos produtos, devendo ser entendida como um processo, no qual se aplicam mudanças que visam à melhoria da organização que possibilita a melhor publicidade do produto lhe agregando valor.

Como já dito anteriormente, a qualidade é algo que está sempre em construção, que sempre sofre influência da cultura e hábitos de consumo. Dessa forma, é necessário se criar processos produtivos eficientes. A implantação de programas de qualidade nas empresas possibilita isso, chegando-se a qualidade total que consiste em:

um processo para o aperfeiçoamento contínuo da organização e que indica a necessidade de realizar constantes avaliações do que está sendo feito. Tais avaliações devem estar centradas tanto no processo de produção quanto no próprio produto. No primeiro caso, trata-se de acompanhar o modelo de implantação da Qualidade e verificar como ocorrem as alterações propostas pelo programa; no segundo, pode-se determinar os resultados finais obtidos. Este esforço de estudo e análise está centrado em tudo aquilo que foi efetivamente implantado. (CAMARGO, 2011, p. 21)

Diversos estudiosos, como Oliveira (2004) que estudaram a fundo as obras de autores como Deming, Juran e Crosby, concluíram que para a qualidade total seja alcançada devem ser seguidos certos princípios, chamados de princípios de qualidade, que são:

01. SATISFAÇÃO TOTAL DOS CLIENTES: o ato de assegurar a satisfação dos clientes (internos, externos, parceiros), se dá através de uma boa gestão. As necessidades e principalmente o grau de percepção dos clientes é muito importante por isto devemos sempre focar as ações para atender e superar suas expectativas.
02. PROPÓSITOS: o estímulo à prática de novos princípios colabora para a fixação de novos valores, porém é um processo gradativo e lento. A adoção de novos princípios exige persistência e deve ser estimulada repetidamente, para a perenidade da mudança desejada para o processo.

03. POSTURA PARTICIPATIVA: a informação é primordial no processo de participação, para que todos se sentem valorizados no processo. Ao criar este clima participativo, fortalece as decisões e colabora para o comprometimento com os objetivos. O foco do espírito do trabalho em equipe contribui para a sinergia dos elementos envolvidos no processo, atingindo os resultados.

04. DESENVOLVIMENTO DE RECURSOS HUMANOS: só se obtém resultados com qualidade, através do equilíbrio dos interesses individuais e da organização, através da satisfação e motivação dos colaboradores e melhoria da sua qualidade de vida. A cultura participativa e o espírito de colaboração resultam em positividade e produtividade qualificada.

05. APERFEIÇOAMENTO: a atualização é obrigatória, para adequar o processo às exigências dos clientes. Por isso é fundamental a informação e a observação das mudanças que ocorrem rapidamente (tecnologia e costumes). Os clientes passam a ter outras necessidades. Portanto é uma ferramenta que necessita de constante acompanhamento com o objetivo de antecipar as mudanças para atender as expectativas dos clientes e se manter competitivo no mercado. A dinâmica da informação e evolução das exigências de consumo promove o surgimento de novas leis e regulamentações em relação a garantia dos produtos e serviços.

06. DELEGAR: a delegação de competências é fator fundamental, pois representa naturalmente a responsabilidade individual. Esta medida resulta em melhores controles e eficiência nos resultados.

07. ELIMINAR OS ERROS: o que se espera é: o padrão de desempenho em qualquer processo não deve apresentar erros. Esta cultura deve ser assimilada pelos participantes, na busca contínua busca da perfeição.

08. GARANTIA DA QUALIDADE: a garantia de qualidade tem como base a realização do planejado, através da formalização dos processos. É importante a informação destes processos, com a finalidade de determinar os passos a serem seguidos.

09. PROCESSOS GERENCIADOS: a gerência de processos tem por finalidade a harmonização entre as áreas, e faz com que não aconteçam conflitos nas atividades. Esta interatividade colabora para que todas as partes envolvidas nos processos sejam atendidas em conformidade com o planejado. (clientes internos, clientes externos, fornecedores).

10. INFORMAÇÃO: para se obter a QUALIDADE TOTAL, todos e sem exceção devem ser bem informados de suas responsabilidades (competência de delegação) em relação à visão, missão e ao próprio negócio da organização. Para isso a fluxo de informações deve ser bem claro e coerente aos objetivos pretendidos. (CAMARGO, 2011, p.37-38)

Esses princípios para gerarem resultados eficientes devem estar inseridos em um processo determinado pela Gestão da Qualidade Total - “Total Quality Management – TQM”, em que se estabelece uma estratégia de administração que objetiva a qualidade em todos os processos organizacionais.

Gestão de Qualidade Total

A gestão de qualidade total é um sistema gerencial no qual todas as pessoas, de todos os setores em todos os níveis hierárquicos, de uma organização cooperam em promover e engajar vigorosamente as atividades do controle da qualidade por toda a empresa (Camargo, 2011). É classificado como total por envolver não só todas as áreas da produção interna. Mas também todos os elementos que cercam essa organização externamente como distribuidores, fornecedores, demais parceiros de negócios, ambiente onde a empresa está inserida, tudo é levado em consideração.

A qualidade é o resultado direto desse sistema, que para ser considerado bem-sucedido, deve satisfazer todos os interessados, desde os acionistas da empresa até os clientes que adquirirem o produto.

O sistema de gestão deve ser composto por diversos estágios que vão permitindo que o processo de produção tenha um planejamento estratégico, estabelecendo como objetivo alcançar as necessidades do mercado e dos clientes.

Os estágios se dividem em: planejamento de uma ferramenta que leva em consideração fatos atuais da sociedade para qual o bem é destinado, permitindo que se avalie quais os melhores caminhos a serem seguidos e construir as metas, resultados e objetivos que se pretende alcançar. O planejamento estratégico está inserido nesse estágio como sendo um “processo gerencial que busca desenvolver e manter um ajuste entre os objetivos e recursos da organização e as oportunidades de mercado em permanente modificação.” (KOTLER, 1998). Assim, levando em consideração fatores internos e externos se estabelece uma estratégia que considera as opções que vão permitir a empresa ser mais competitiva, como: o preço, o prazo aos consumidores, a tecnologia. O planejamento estratégico se envolve diretamente com a missão da empresa, que leva em consideração: para quem se produz, o que se produz e como se produz.

Organização é o estágio no qual se tem a reunião dos esforços individuais, para a realização do objetivo coletivo, é atribuir responsabilidades às pessoas de acordo com suas habilidades permitindo que as atividades sejam realizadas de forma ordenada e eficaz.

Controle diz respeito ao processo administrativo. Controlar significa averiguar se as atividades efetivas estão de acordo com as atividades planejadas. É gerenciar o processo internamente.

Para que a gestão de qualidade produza resultados satisfatórios é necessário que haja uma liderança competente. Em que a qualidade dos líderes pode levar a excelência e qualidade dos produtos.

A gestão de qualidade total para ser bem-sucedida também necessita a imposição de seis critérios de gerenciamento:

- Sacrificar o interesse prioritário pelo lucro no curto prazo a favor da valorização da qualidade, considerando a lucratividade e a sobrevivência da empresa no longo prazo, como consequência desta;
- Deixar de pensar apenas do ponto de vista do produtor, orientando-se para o cliente;
- combater o paroquialismo na empresa;
- cultivar a análise dos problemas com base em fatos e dados;
- cultivar mecanismos de gestão participativa;
- Desenvolver o gerenciamento com base na integração funcional. (CAMARGO, 2011, p.69)

A busca pela qualidade pelo sistema de gestão de qualidade total é importante para a manutenção das empresas, pois permite a obtenção de um alto nível de aceitação dos produtos e serviços, proporciona o crescimento na produtividade a menores custos e maior facilidade de gerenciamento dos processos.

As micro e pequenas empresas no Brasil

As micro e pequenas empresas possuem números expressivos dentro da economia brasileira, sendo que representam 99% das empresas formalmente constituídas no país, respondendo por 52% dos postos de trabalho do setor privado e 20% do PIB brasileiro, segundo pesquisa do SEBRAE em 2011.

Esse mesmo estudo apontou a existência de 6,1 milhões de micro e pequenas empresas no Brasil. A classificação dessas empresas ocorre de três modos: de acordo com o número de funcionários, com o faturamento anual e a receita anual.

Para o Sebrae, considera-se como microempresa aquela que na indústria e na construção civil tenha até 19 empregados e no comércio e serviços tenha até 9 empregados; e como pequena empresa a que na indústria e na construção civil

tenha de 20 a 99 empregados e no comércio e serviços possua de 10 a 49 empregados.

O Simples Nacional e a Lei Geral das Micro e Pequenas Empresas utilizam a formação jurídica e o faturamento anual para classificar as empresas. Desse modo, são consideradas como microempresas: o empresário individual (art. 966, Código Civil), a sociedade empresária (comercial) ou a sociedade simples (civil) que tenha receita bruta igual ou inferior a R\$ 240.000,00 por ano. Empresas de pequeno porte (EPP) é o empresário (art. 966 do Código Civil Brasileiro), a sociedade empresária (comercial) ou a sociedade simples (civil) que obtenha, receita superior a R\$ 240.000,00 e igual ou inferior a R\$ 2.400.000,00.

Art. 966. Considera-se empresário quem exerce profissionalmente atividade econômica organizada para a produção ou a circulação de bens ou de serviços.

Parágrafo único. Não se considera empresário quem exerce profissão intelectual, de natureza científica, literária ou artística, ainda com o concurso de auxiliares ou colaboradores, salvo se o exercício da profissão constituir elemento de empresa. (Código Civil, 2002)

Art. 3º Para os efeitos desta Lei Complementar, consideram-se microempresas ou empresas de pequeno porte, a sociedade empresária, a sociedade simples, a empresa individual de responsabilidade limitada e o empresário a que se refere o art. 966 da Lei nº 10.406, de 10 de janeiro de 2002 (Código Civil), devidamente registrados no Registro de Empresas Mercantis ou no Registro Civil de Pessoas Jurídicas, conforme o caso, desde que:

I - no caso da microempresa, aufera, em cada ano-calendário, receita bruta igual ou inferior a R\$ 360.000,00 (trezentos e sessenta mil reais); e

II - no caso de empresa de pequeno porte, aufera, em cada ano-calendário, receita bruta superior a R\$ 360.000,00 (trezentos e sessenta mil reais) e igual ou inferior a R\$ 4.800.000,00 (quatro milhões e oitocentos mil reais). (Lei Complementar nº 123, de 14 de dezembro de 2006)

O BNDES (Banco Nacional de Desenvolvimento Econômico e Sustentável) determina que as Microempresas devem ter uma receita bruta anual inferior ou igual a R\$ 1.200.000. Já as pequenas empresas devem possuir receita operacional bruta anual superior a R\$ 1.200.000 e inferior ou igual a R\$ 10.500.000.

Estima-se que mais de 80% dessas empresas atuem nos setores de serviços e comércio, muitas trabalham de maneira terceirizada para grandes empresas

atuando em áreas que não são consideradas como essenciais, para o funcionamento dessas.

Para Bateman (2006, p. 227) uma pequena empresa pode ser definida como tendo menos de 100 funcionários, sendo de propriedade e operação independentes, não sendo dominante no seu campo de atuação e não sendo caracterizada por muitas práticas inovadoras.

Apesar do alto número de micro e pequenas empresas criadas no país, o número de empresas extintas antes de cinco anos de funcionamento também é significativo. Tem-se um ciclo no mercado, sendo que enquanto muitas empresas são criadas muitas são extintas ao mesmo tempo.

Esse alto índice de criação e extinção de empresas deve-se a diversos fatores, mas um dos principais é o porquê de essas empresas terem sido constituídas. Muitos veem na criação do seu próprio negócio uma fuga do desemprego e das dificuldades financeiras. Porém, mantê-las em funcionamento não é tarefa fácil, o que leva ao insucesso da empreitada.

a grande natalidade de empresas de fato confirma a capacidade empreendedora do brasileiro. Mas a alta taxa de mortalidade demonstra também que existem muitas pessoas sem capacidade gerencial que embarcam no projeto de virar “patrão”. (MACHADO apud NAJBERG, 2003, p.5)

Chiavenato (2008) aponta quais são as possíveis causas que levam ao término das micro e pequenas empresas:

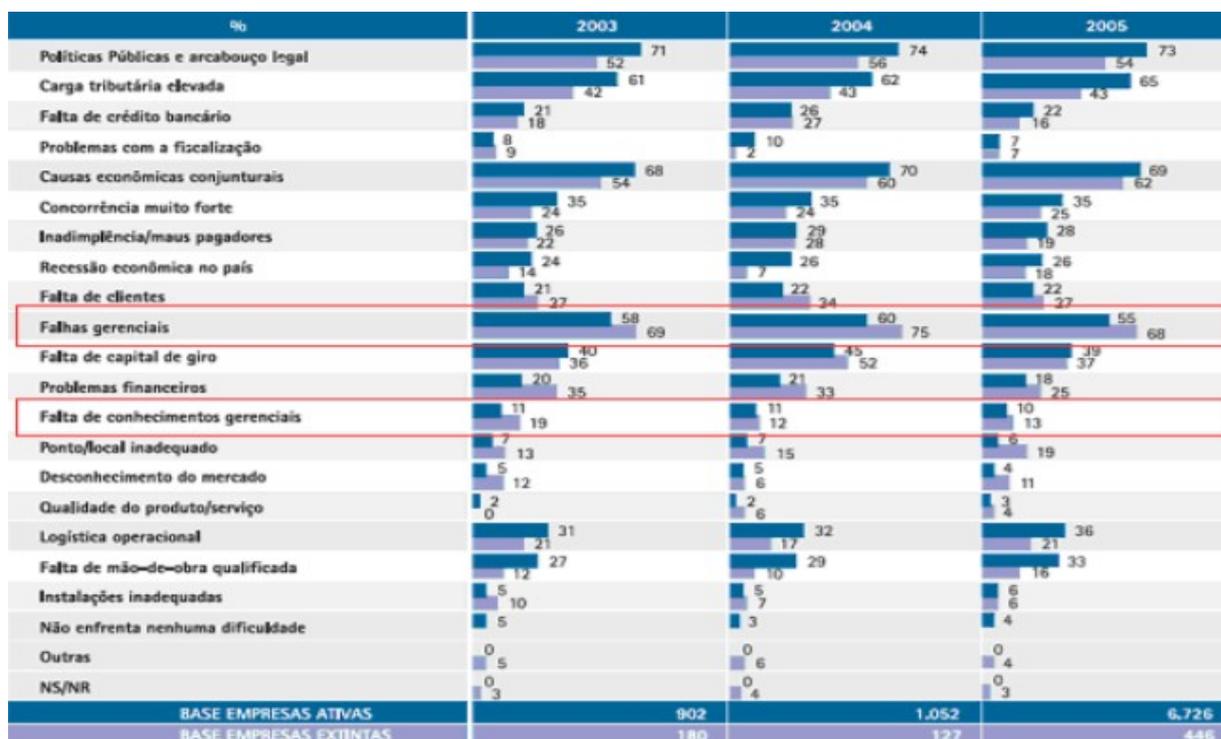
As causas mais comuns de falhas no negócio	
Inexperiência- 72 %	Incompetência do empreendedor Falta de Experiência de campo Falta de experiência profissional Experiência desequilibrada
Fatores econômicos - 20 %	Lucros insuficientes Juros elevados Perda de mercado Mercado consumidor restrito Nenhuma viabilidade futura

Vendas Insuficientes - 11 %	Fraca competitividade Recessão econômica Vendas Insuficientes Dificuldade de estoques
Despesas excessivas - 8 %	Dividas e cargas demasiadas Despesas operacionais
Outras causas - 3 %	Negligencia Capital insuficiente Clientes insatisfeitos Fraudes Ativos insuficientes

Fonte: Chiavenato (2008, p.15)

Estudos realizados pelo SEBRAE em 2007 e 2010 corroboram o levantamento feito pelo estudioso, demonstrando que grande parte do que motiva o encerramento das atividades de micro e pequenas empresas são problemas gerenciais.

Falta de clientes (18%); Falta de capital (10%); Problemas de planejamento (10%); Perda do cliente único (9%); Problemas com sócios (8%); Encontrou outra atividade (8%); Custos elevados (7%); Problemas particulares (7%); Falta de lucro (7%); e Outros motivos (15%). (SEBRAE, 2010)



Fonte: Sebrae, 2007

Desse modo, percebe-se que apesar da importância das micro e pequenas empresas no mercado econômico brasileiro e as tentativas governamentais de ajudar na manutenção das mesmas com medidas que simplificam as obrigações tributárias, previdenciárias e administrativas, ainda há muito despreparo por parte dos empresários para manterem suas empresas funcionando.

E nessas empresas, nas quais o empreendedor responde por todo o sistema de produção, o seu despreparo em relação a qualquer parte do desenvolvimento dos produtos e serviços prestados pode custar à existência da empresa. No Brasil existem órgãos como o SEBRAE, criados para auxiliarem os empreendedores no manejo dos negócios e tentar evitar que ocorra a falência das empresas, mantendo assim empregos e o desenvolvimento econômico nacional.

A aplicação da gestão de qualidade total na micro e pequenas empresas brasileiras

Como visto anteriormente, a Gestão de qualidade foi criada objetivando a melhoria da produção dos produtos e a satisfação dos clientes com o aumento da qualidade. Para chegar a esse resultado foram desenvolvidas estratégias, porém estas foram inicialmente criadas para a aplicação em grandes empresas.

Mas com o advento das micro e pequenas empresas criou-se uma adaptação do sistema para auxiliar os empreendedores na administração. Como o elaborado por Ghobadian e Gallear (1996).



É necessário que em um primeiro momento se faça uma autoavaliação da empresa, analisando-se a qualidade dos produtos e serviços oferecidos. Nessa

avaliação deve ser levado em consideração todo o processo de produção, desde a criação do produto até o relacionamento com o cliente.

Nessa avaliação, o empreendedor tem que detectar quais são os valores de sua empresa, a sua estratégia operacional, quais são os processos realizados para promover a melhoria das mercadorias, qual é a participação dos funcionários, quais são os cargos de liderança.

Após essa ponderação, o empresário deve avaliar quais são os pontos que o devem ser melhorados, durante todo esse processo não deve se considerar o preço do produto como a principal preocupação contra os concorrentes, nesse momento o que deve se buscar é a avaliação real da qualidade dos produtos e serviços ofertados.

Tem-se com as informações obtidas os pré-requisitos para a implementação da gestão de qualidade total. Passa-se então a elaboração de um plano estratégico em que são estabelecidas as prioridades e metas anuais, vislumbrando um período de três a cinco anos. Deve-se estipular também a metodologia a ser usada para que se alcance tais objetivos.

As estratégias devem se pautar em ter os clientes como prioridade, a participação de todos os empregados, a preocupação com a melhoria contínua, a integração dos fornecedores como parte do sistema de produção, o desenvolvimento de um processo de produção, a presença de uma liderança forte, a presença dos gerentes em todas as partes do processo, valorização dos colaboradores, rapidez e confiabilidade em novos produtos e aperfeiçoamento, atualização de acordo com as necessidades do mercado e das mudanças tecnológicas.

Silva e Ferreira *apud* Main (1994), determinam que a liderança do dirigente máximo e a sobrevivência da organização são os dois fatores que direcionam para o empreendimento da GQT. Desse modo, é necessário que haja uma gerência qualificada na alta administração da empresa que seja capaz de coordenar a metodologia e ferramentas escolhidas para a aplicação das estratégias desenvolvidas.

É a gerência que irá transmitir aos trabalhadores que realmente produzem os produtos e serviços quais são os resultados pretendidos e quais são os esforços necessários para alcançá-los. O investimento na qualidade diferencia ao produto e o

serviço, sendo que esses passam a ter um novo diferencial, não ficando mais na briga pelo “preço” para poder vender mais.

Desse modo, é a com a implementação da gestão de qualidade total que a empresa é reorganizada, ganhando uma sobrevivência e diminuindo as chances de ser fechado por problemas como incompetência gerencial, já que a gestão do investimento passa a ser encargo de profissional qualificado para a função.

Assim, tem-se um produto e serviço diferenciado do resto do mercado, tem-se um produto que foi pensado e desenvolvido pensando em atender as necessidades dos clientes, tem-se um produto superior em qualidade, no qual o consumidor muitas vezes não se importa de pagar um preço diferenciado.

A implementação da gestão de qualidade não é algo simples e barato para a empresa que a escolhe, sendo que em um primeiro momento se sacrifica o lucro imediato, pensando-se nos resultados a longo prazo. Por isso, é necessário que seja feita de maneira cuidadosa observando-se a situação em que a empresa se encontra e até onde se espera levá-la.

Considerações finais

Este trabalho teve como intuito apresentar e discutir opções que podem ser implementadas na administração de micro e pequenas empresas, tentando diminuir sua taxa de mortalidade em seus primeiros anos de funcionamento.

Para tanto, foi apresentado em um primeiro momento a teoria da gestão de qualidade mostrando o seu aparecimento, com a necessidade de o produtor se atentar para a qualidade do serviço ofertado com o aumento das linhas de produção. Como tenta-se ter mais controle sobre os passos da produção transformando em um processo que necessita da colaboração da empresa e funcionários como um todo, buscando-se sempre a melhoria contínua.

Foi mostrada a evolução dessa teoria durante os anos até chegarmos à gestão de qualidade total, em que se tem um sistema de gestão que através da elaboração de estratégias e métodos para se chegar ao objetivo principal que é a satisfação do cliente.

Depois nos debruçamos sobre o que são as micro e pequenas empresas, quais são as definições que podemos encontrar nas leis e no mercado financeiro, os

números expressivos de sua participação na economia brasileira e quais são as principais causas do insucesso de muitas, que dentre vários motivos, destacou-se a falta de experiência gerencial.

Desse modo, nos dispusemos a analisar quais seriam os passos e qual o melhor modo de se implementar a gestão de qualidade total nessas empresas e quais vantagens tais mudanças poderiam ocasionar para a manutenção dessas empresas em funcionamento.

Chega-se então a seguinte conclusão: já que ao se priorizar a qualidade de seus produtos e serviços, se sai da disputa de preço “vazia” que antes a empresa se encontrava, não se trata mais de vender o produto mais barato, mas de apresentar ao consumidor um serviço que foi produzido levando em consideração as necessidades daquele.

A gestão de qualidade total permite que se apresente ao cliente um serviço ou produto diferenciado, com qualidade garantida, o que incentiva o consumo. A sua implementação não é simples, mas os resultados obtidos permitem que a micro e pequena empresa se sobressaia em um mercado tão competitivo, dando chances de se manter em funcionamento por um longo período.

Referências

BRASIL. (2006). *Lei Complementar nº 123*, de 14 de dezembro de 2006. Brasília: Congresso Nacional. Disponível em: <http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/LCP/Lcp123.htm> Acesso em: 10 de out. de 2017.

BRASIL. (2002). *Lei nº 10.406*, de 10 de janeiro de 2002. Brasília: Congresso Nacional. Disponível em: <http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/2002/L10406.htm> Acesso em: 10 de set. de 2017.

BATEMAN, Thomas S.; SNELL, Scott A. *Administração: novo cenário competitivo*. 2.ed. São Paulo: Atlas, 2006.

CAMARGO, Wellington. *Controle Total de Qualidade*. Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia – Paraná – Educação a Distância. Curitiba, 2011.

CHIAVENATO, Idalberto. *Administração nos novos tempos*. 2. ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2004.

JOAQUIM, A. P. *et al. Gurus da Qualidade—Armand Vallin Feigenbaum*, artigo da Universidade de Caxias do Sul, disponível em: <<http://pt.scribd.com/doc/35531300/Armand-Vallin-Feigenbaum-26-04-09>> Acesso em 10 de set. de 2017.

KOTLER, P.; *Administração De Marketing: Análise, Planejamento, Implementação E Controle*. 5ª ed. São Paulo: Atlas, 1998.

MACHADO, José Roberto. *A Arte de Administrar Pequenos Negócios*. 2ª Ed. Rio de Janeiro: Qualitymark, 2005.

OLIVEIRA (Org.), Otávio J. *Gestão da qualidade: tópicos avançados*. São Paulo: Pioneira Thomson Learning, 2004.

PEREIRA, Rodrigo Carlos Marques; SOUSA, Priscila Aparecida. *Fatores de mortalidade de micro e pequenas empresas: um estudo sobre o setor de serviços*. Disponível em: <https://www.aedb.br/seget/arquivos/artigos09/195_Mortalidade_nas_MPEs.pdf> Acesso em: 15 de out. de 2017.

SERVIÇO BRASILEIRO DE APOIO ÀS MICROS E PEQUENAS EMPRESAS. 2007. *Fatores Condicionantes e taxa de sobrevivência e mortalidades das micro e pequenas empresas no Brasil: 2003-2005*. Disponível em: <[http://201.2.114.147/bds/BDS.nsf/8F5BDE79736CB99483257447006CBAD3/\\$File/NT00037936.pdf](http://201.2.114.147/bds/BDS.nsf/8F5BDE79736CB99483257447006CBAD3/$File/NT00037936.pdf)> Acesso em: 10 de out. de 2017.

SEBRAE. *Doze anos de monitoramento da sobrevivência e mortalidade de empresas*. São Paulo, 2010.

SILVA, José Carlos Teixeira; FERREIRA, Dorival. *Pequenas e Médias empresas no contexto da Gestão da Qualidade Total*. Disponível em: <<http://www.scielo.br/pdf/prod/v10n1/v10n1a02>> Acesso em: 15 de out. de 2017.

TORELLI, Márcio. *Qualidade da informação sob a perspectiva de produto*. São Paulo, 2005. Monografia (Pós-Graduação Lato Sensu) – Pontifícia Universidade Católica de São Paulo. Disponível em: <http://www.mbis.pucsp.br/monografias/Monografia_-_Marcio_Torelli.pdf> Acesso em: 05 de set. de 2017.