

GESTÃO DOS CUSTOS DA QUALIDADE: DIAGNÓSTICO DO SEGMENTO MOVELEIRO DA REGIÃO NOROESTE DO ESTADO DO PARANÁ

Gervaldo Rodrigues Campos¹

CAMPOS, G. R. Gestão dos custos da qualidade: diagnóstico do segmento moveleiro da região noroeste do estado do Paraná. *Rev. Ciênc. Empres. UNIPAR*, Umuarama, v. 16, n. 2, p. 231-244, jul./dez. 2015.

RESUMO: Buscou-se com este estudo identificar o nível de controle na gestão dos custos da qualidade dos produtos e serviços visando à competitividade; identificar como são mensurados os custos da qualidade e, ainda, as decisões que são tomadas com base nas informações produzidas pelos sistemas de custos da qualidade das indústrias de móveis da região noroeste do estado do Paraná, cadastradas junto à Federação das Indústrias do Estado do Paraná FIEP, por intermédio de pesquisa de campo. Os resultados apontaram baixo nível de controle na gestão dos custos da qualidade dos produtos por parte das empresas pesquisadas. De um universo de cinquenta empresas, onze responderam ao questionário, representado vinte e dois por cento das indústrias de móveis da região. Apenas cinco empresas afirmaram que mensuram os gastos com a qualidade dos seus produtos e serviços. As demais empresas afirmaram que não mensuram os custos da qualidade dos produtos e serviços. Por outro lado, quanto às decisões tomadas com base nas informações produzidas pelo sistema de custos da qualidade, as empresas que responderam a pesquisa destacaram a diminuição de assistências técnicas e redução de testes de qualidade dos produtos. A pesquisa constatou ainda que a maioria das pesquisadas, ou seja, dez empresas controlam gastos com prevenção, que consistem nos gastos que visam evitar a produção de produtos de má qualidade, bem como gastos com avaliação dos produtos, que compreendem os gastos com o controle da qualidade dos produtos que fabricam. Concluiu-se com este estudo que as indústrias de móveis da região noroeste do estado do Paraná são, na sua maioria, pequenas empresas, as quais não possuem sistema de gestão dos custos da qualidade.

PALAVRAS-CHAVE: Custos da qualidade; Indústria moveleira; Controle de custos.

QUALITY COST MANAGEMENT: A DIAGNOSIS OF THE FURNITURE SECTOR IN THE NORTHWEST OF PARANÁ

ABSTRACT: This study has the objective of identifying the level of control in

¹Professor do curso de Ciências Contábeis – UNIPAR. E-mail: <gervaldo@unipar.br>

the management of quality costs of products and services aimed at competitiveness; identifying how quality costs are measured and also on the decisions that are taken based on the information produced by the quality system costs in the furniture industry in the Northwest region of the state of Paraná, registered with the Federation of Paraná State Industry FIEP, through field research. The results showed a low level of control in the management of product cost quality by the companies surveyed. From a universe of fifty companies, eleven answered the questionnaire, which represented twenty-two percent of the furniture industries in the region. Only five companies said that they measure spending on the quality of their products and services, while the other companies said they do not measure the cost of quality of products and services. On the subject of decisions being taken based on information produced by the quality cost system, companies that responded to the survey highlighted the decrease of technical assistance and reduction of product quality testing. The survey also found that most of the companies surveyed, i.e., ten companies, control spending on prevention, which consist of expenditures aimed at preventing the production of poor quality products, as well as expenditure on product evaluation, which include spending with quality control of products they manufacture. It was concluded from this study that furniture industries in the Northwestern Paraná region are mostly small businesses, which do not have management of quality cost systems.

KEYWORDS: Quality Costs; Furniture Sector; Cost Controlling.

GESTIÓN DE COSTOS DE CUALIDAD: DIAGNÓSTICO DEL SECTOR DE MUEBLERÍA DE LA REGIÓN NOROESTE DEL ESTADO DE PARANÁ

RESUMEN: Se ha buscado con este estudio identificar el nivel de control en la gestión de los costos de cualidad de productos y servicios orientados a la competitividad; identificar la forma en que se miden los costos de cualidad y, también las decisiones que se toman basadas en las informaciones producidas por los costos de los sistemas de cualidad de las industrias de muebles de la región noroeste del estado de Paraná, registradas en la Federación de las Industrias del Estado de Paraná - FIEP, a través de investigación de campo. Los resultados mostraron bajo nivel de control en la gestión de los costos de cualidad de los productos por parte de las empresas encuestadas. De un universo de cincuenta empresas, once respondieron al cuestionario, representado veintidós por ciento de las industrias de las industrias de muebles de la región. Sólo cinco empresas afirmaron que mensuran los gastos con la calidad de sus productos y servicios, otras compañías dijeron que no miden el costo de la calidad de los productos y servicios. Por otra parte, acerca de las decisiones tomadas con base en las informaciones producidas por el sistema de costos de cualidad, las empresas que respondieron a la encuesta

destacaron la disminución de asistencias técnicas y reducción de las pruebas de calidad de los productos. La encuesta también encontró que la mayoría de los encuestados, es decir, diez empresas controlan gastos con prevención, que consisten en los gastos destinados a la prevención de producción de productos de mala calidad, así como los gastos con evaluación de los productos, que incluyen los gastos con el control de calidad de los productos que fabrican. Se concluye con este estudio que las industrias de muebles en la región noroeste del Estado de Paraná son, en su mayoría, pequeñas empresas, las cuales no tienen sistema de gestión de los costos de calidad.

PALABRAS CLAVE: Costos de calidad; Industria mueblería; Control de costos.

1 INTRODUÇÃO

O aumento da competitividade, tornando os consumidores cada vez mais exigentes não só em qualidade, mas também em preço, tem se tornado uma preocupação cada vez mais presente nas empresas.

A implantação de programas de qualidade exige que as empresas apliquem grandes somas de recursos com o objetivo de aumentar a qualidade de seus produtos e serviços. Da necessidade de informação, por meio de dados físicos e financeiros, nasce também a necessidade da gestão e mensuração dos custos da qualidade.

O dinamismo do ambiente competitivo e mudanças nas exigências dos consumidores impõem às empresas pressões para a busca da melhoria da qualidade de seus produtos, serviços e processos. Diante disso, surge a necessidade de: justificar os projetos de investimentos em qualidade; definir o valor que uma empresa estaria disposta a pagar pela qualidade de seus produtos; identificar os pontos que representam perdas maiores para a empresa; e, finalmente, mensurar o prejuízo no resultado de uma organização em função da ausência de qualidade em seus produtos, serviços e processos organizacionais.

Tais necessidades básicas de uma organização reportam-se aos chamados custos da qualidade (*cost of quality* - COQ), que surgem como uma ferramenta para estabelecer metas e para avaliar o desempenho dos programas de qualidade a partir da adoção de modelos de gestão da qualidade. Neste sentido, a gestão da qualidade torna-se uma importante fonte de vantagem competitiva.

O sistema de gestão da qualidade é um conjunto a ser implementado com a finalidade de orientar cada parte da empresa para que execute de maneira correta e no tempo devido a sua tarefa. O sistema mais adotado em todo mundo é estabelecido pelas normas da série ISO (Organização Internacional de Padronização), que cada vez mais estão sendo implantadas nas empresas para buscar continuamente a melhoria da qualidade. Porém, tal processo de certificação da

gestão da qualidade total é bem complexo e tem um custo bastante elevado. Muitas empresas investem em qualidade sem necessariamente almejar uma certificação. Algumas por terem uma visão de que a qualidade mantém a competitividade, outras pelo fato de cumprirem determinações legais, em que, devido ao ramo de atividade, há um nível maior de exigências por órgãos regulamentadores para que os seus produtos e/ou serviços estejam de acordo com os padrões mínimos de qualidade.

Ocupando o posto de segundo polo moveleiro do Paraná, o município de Umuarama possui cerca de sessenta empresas no ramo. Esse número interfere de maneira expressiva na geração de empregos formais do município, pois gera cerca de 1,3 mil postos de trabalhos diretos e outros 1,5 mil indiretamente.

Outro aspecto importante do potencial do segmento moveleiro, em Umuarama e região, é a capacidade de impulsionar o desenvolvimento da região devido a necessidade de melhoria na cadeia de produção de móveis, em razão da maior parte da matéria prima utilizada na produção local ser oriunda de outros estados. Este quadro precisa ser revertido, pois as empresas estão perdendo competitividade em razão da importação de matéria-prima. Uma opção interessante que surge para o desenvolvimento econômico e social da região está no plantio de florestas, sobretudo de eucalipto visando ao abastecimento do segmento moveleiro desta região, que resultará em mais emprego e renda para os cidadãos moradores da região.

Outro gargalo frequentemente apontado pelos investidores desse segmento econômico está na escassez de mão de obra qualificada, que é um fator de produção fundamental para o setor e, que infelizmente, não tem sido suprido na sua necessidade. Tanto a matéria-prima quanto a mão de obra são fatores imprescindíveis para o segmento moveleiro, sobretudo quando almeja-se a qualidade dos produtos.

Inserido nesse contexto, pode-se observar o quanto esse ramo de atividade é exigido no tocante aos gastos com qualidade. Sendo assim, a organização que busca tal qualidade tende a alcançar uma melhoria contínua nos seus processos, satisfazendo ao seu cliente e mantendo-se competitiva no mercado. Contudo, surgem os seguintes questionamentos: como são mensurados tais gastos? o gestor tem algum tipo de controle sobre eles? qual o retorno que os recursos consumidos com qualidade podem trazer à empresa no futuro?

Na busca de respostas para essas questões procurou-se nesta pesquisa, por meio dos conceitos da qualidade e da utilização dos custos da qualidade, fazer um diagnóstico das práticas de mensuração e controle dos custos da qualidade nas indústrias moveleiras da região noroeste do estado do Paraná, por intermédio de uma pesquisa de campo.

2 FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

2.1 Custos da qualidade

A economia da qualidade foi discutida pela primeira vez por Joseph Juran em 1995, na primeira edição do seu livro *Quality Control Handbook*. Juran observou que, para atingir determinado nível da qualidade, os custos podiam ser divididos em custos evitáveis e inevitáveis. Os inevitáveis são compostos pelos custos da prevenção e avaliação (inspeção, amostragem, classificação, entre outros) e os evitáveis correspondem aos custos das falhas (reparos, retrabalho ou mesmo sucateamento de material).

Segundo Garrisson, Norren e Brewer (2007), a prevenção, identificação e eliminação de defeitos geram custos chamados de custo da qualidade, ou correspondem ao custo da má qualidade. O uso do termo custo da qualidade confunde algumas pessoas. O termo custos da qualidade refere-se a todos os custos incorridos para impedir defeitos ou resultantes da existência de defeitos em produtos.

De acordo Horngren, Foster e Datar (2000, p. 485), “os custos da qualidade são custos que incorrem para prevenir ou corrigir a fabricação de um produto de baixa qualidade.” Tais custos estão voltados para a qualidade da adaptação em todas as áreas da cadeia de valor. Os custos da qualidade, na verdade, referem-se aos custos de não fornecer um produto ou serviço de qualidade.

Para Garvin (2002), os custos da qualidade são definidos como quaisquer despesas de fabricação ou de serviços que ultrapassem as que teriam havido se o produto tivesse sido feito ou o serviço tivesse sido prestado com perfeição da primeira vez. Essas medidas incluiriam o custo das oportunidades deixadas de lado (vendas perdidas) e o custo da resposta às reclamações dos clientes, além de diversos custos ocultos que normalmente não são associados à má qualidade.

Conforme Juran (1990), o custo de fornecer qualidade é a soma de dois custos muito diferentes: o custo do processo que produz os produtos (as entradas, as instalações, o trabalho humano) e o custo da má qualidade, incluindo os desperdícios crônicos e saneamento esporádico de problemas. Um bom planejamento da qualidade exige uma olhada completa nos custos da má qualidade. Os custos, especialmente os desperdícios crônicos, estão sempre entre as grandes oportunidades de se melhorar a qualidade e reduzir o custo.

Segundo Sakurai (1997, p. 133), “o objetivo do custo da qualidade é fabricar um produto com alta qualidade ao menor custo possível. O custo da qualidade tenta atingir esse objetivo apurando os custos das falhas de conformidades às especificações.”

Os custos da qualidade podem ser significativos e, em muitas organi-

zações, poucos outros fatores têm tanto efeito sobre os custos e o resultado final líquido. A tendência atual é integrar no planejamento para melhorias da qualidade ao plano estratégico dos negócios, reconhecendo que a qualidade impulsiona o sucesso da organização (BLOCHER et al., 2007).

Assim, os custos da qualidade são os gastos que a empresa se dispõe a pagar para reduzir a não conformidade do produto. Quanto maior são os gastos na prevenção e avaliação, menores serão os gastos nas falhas internas e externas. A seguir são apresentadas as categorias dos custos da qualidade.

2.2 Categorias dos custos da qualidade

As categorias dos custos da qualidade consistem nos elementos que compõem os custos de prevenção, avaliação, falhas internas e externas.

Feigenbaum (1994), define custos da qualidade como aqueles custos associados com a definição, criação e controle da qualidade, assim como a avaliação e retroalimentação da conformação da qualidade garantia e requisitos de segurança, e aqueles custos associados às falhas nos requisitos de produção e depois que o produto já se encontra nas mãos do cliente. O mesmo autor classifica tais custos em dois grandes grupos: os custos de controle e os custos de falhas nos controle.

Os custos de controle, que se subdividem em prevenção e avaliação, são aqueles necessários para garantir que o produto seja perfeito. Já os custos da falha de controle, que se dividem em custos de falhas internas e custos de falhas externas, devem-se às falhas que podem ser detectadas na linha de produção, antes que o produto saia da empresa ou mesmo depois que o produto já se encontra no mercado. O Quadro 1 apresenta a classificação dos custos da qualidade segundo o modelo de Feigenbaum (1994):

Quadro 1: Os tipos de custos

TIPOS DE CUSTOS	O QUE É	COMO SÃO CONSIDERADOS
CUSTOS DE PREVENÇÃO	São todos os custos incorridos para evitar que falhas aconteçam. Esses custos têm, como objetivo controlar a qualidade dos produtos, de forma a evitar gastos provenientes de erros no sistema produtivo.	Planejamento da qualidade; revisão de novos produtos; treinamento; controle de processo; relatórios de qualidade; outros

CUSTOS DE AVALIAÇÃO	São os custos necessários para avaliar a qualidade do produto pela primeira vez e assim, detectar falhas e inconsistências antes que o produto seja posto no mercado.	Inspeção de matéria-prima; testes de equipamento; material consumido nos testes; avaliação de estoques; outros.
FALHAS INTERNAS	São todos os custos incorridos devido a algum erro do processo produtivo, seja ele falha humana ou falha mecânica. Quanto mais cedo erros são detectados, menores serão os custos para corrigi-los.	- Refugos; retrabalho; retes-tes; paradas; esperas; outros;
FALHAS EXTERNAS	São os custos decorrentes de falhas no produto ou serviço quando estes se encontram no mercado e/ou são adquiridos pelo consumidor final. Falhas externas ocasionam grandes perdas em custos intangíveis, como destruição da imagem e credibilidade da empresa.	- Atendimento a reclamações; material devolvido; custos com garantia; custos de concessões dadas aos clientes, descontos; custos com falhas externas, após garantia; serviço de atendimento ao cliente; outros custos externos.

Fonte: Adaptado de Feigenbaum, 1994.

Para Alencar e Guerreiro (2004), os custos de falhas são os custos ruins, pois ocorrem em virtude da existência prévia de má qualidade. O objetivo dos programas de melhoria da qualidade é eliminar ou reduzir ao máximo tais custos. Os custos de avaliação e prevenção são classificados como custos de controle e chamados de custos bons. São custos incorridos com o objetivo de evitar ou minimizar a ocorrência da má qualidade e crescem quando se implanta um programa de melhoria da qualidade.

2.3 Mensuração dos custos da qualidade

Crosby (2002), destaca que as empresas gastam pelo menos 20% de suas receitas refazendo as atividades, isto é chamado de preço do não cumprimento - PNC. A medição da qualidade mediante o cálculo do preço do não cumprimento de requisitos permite um entendimento melhor das consequências da falta de qualidade. São considerados exemplos do preço do não cumprimento os

seguintes itens: refugo, sucata, retrabalho, máquinas paradas, capacidade ociosa, serviços não planejados, manutenção corretiva, demoras, horas-extras, reclamações, entre outros.

Segundo Hansen e Mowen (2003), os custos da qualidade podem ser classificados como observáveis ou ocultos. Os custos da qualidade observáveis são aqueles que estão disponíveis nos registros contábeis da organização. Por sua vez, os ocultos são os custos de oportunidade, não reconhecidos nos registros contábeis, resultantes da má qualidade.

Um dos objetivos da mensuração dos custos da qualidade segundo Robles Junior (1996), é tornar a qualidade um dos objetivos estratégicos da empresa.

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

3 PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS

Desenvolveu-se este estudo com as indústrias de móveis, da região noroeste do estado do Paraná, cadastradas junto à Federação das Indústrias do Estado do Paraná – FIEP. O estudo visa a atingir os seguintes objetivos: identificar o nível de controle na gestão dos custos da qualidade dos produtos e serviços visando à competitividade; identificar como são mensurados os custos da qualidade; e, finalmente, identificar as decisões que são tomadas com base nas informações produzidas pelos sistemas de custos da qualidade.

Para tanto, foram estudadas as referidas empresas, mediante a aplicação de questionário estruturado com questões fechadas e abertas. Essa pesquisa caracteriza-se como estudo descritivo, empírico-analítico, realizado por meio de coleta, observação e análise de dados. Assim, buscou-se atingir o objetivo proposto, qual seja: identificar a prática utilizada na gestão dos custos da qualidade pelas empresas analisadas.

Quanto aos procedimentos, Gil (1999, p. 65) ressalta que “[...] o elemento mais importante para a identificação de um delineamento é o procedimento adotado para a coleta de dados.” Em conformidade com o objetivo proposto, utilizar-se-á a pesquisa de levantamento ou *survey*, que segundo Gil (1999, p. 70) “caracteriza-se pela interrogação direta das pessoas cujo comportamento se deseja conhecer e, em seguida, mediante análise quantitativa, obter as conclu-

sões correspondentes aos dados coletados”. Assim, quanto aos procedimentos, caracteriza-se como pesquisa de campo, pois, mediante o envio de um questionário estruturado com questões fechadas e abertas, buscou-se conhecer o perfil das indústrias de móveis da região noroeste do estado do Paraná no tocante à prática da gestão dos custos da qualidade. Para tanto, as empresas objeto desta pesquisa, responderam um questionário com questões relativas aos sistemas de custos da qualidade que utilizam, o qual foi encaminhado por e-mail.

A amostra do presente trabalho está representada por onze empresas, pois retornaram apenas onze questionários devidamente respondidos, de cinquenta que foram encaminhados. Representado portanto, vinte e dois por cento das indústrias de móveis da região noroeste do estado do Paraná, cadastradas junto à Federação das Indústrias do Estado do Paraná - FIEP.

4 DESCRIÇÃO E ANÁLISE DOS RESULTADOS

O estudo possibilitou traçar um perfil das organizações, não somente quanto ao porte, mas principalmente quanto ao nível de controle na gestão dos custos da qualidade dos produtos e serviços visando à competitividade, bem como são mensurados os custos da qualidade e quais as decisões que são tomadas com base nas informações produzidas pelos sistemas de custos da qualidade.

Quanto ao perfil das empresas pesquisadas, a pesquisa revelou que mais de setenta por cento caracteriza-se como pequenas empresas, pois com relação ao número de funcionários, constatou-se que possuem até cem funcionários. Os responsáveis por oito empresas afirmaram que contam com até cem funcionários, portanto 72,73% das indústrias de móveis da região, são pequenas empresas. Duas empresas afirmaram possuir entre cem e quinhentos colaboradores e, finalmente, uma respondeu que possui um número superior a quinhentos funcionários.

De acordo com o Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas – SEBRAE (2014), indústrias com até noventa e nove funcionários são classificadas como pequenas empresas, as que possuem entre cem e quatrocentos e noventa e nove funcionários são médias empresas e, por fim, as que contam com número superior a quinhentos colaboradores são denominadas de grandes empresas.

Quanto ao faturamento mensal das empresas pesquisadas, o resultado revelou que a maioria das empresas que responderam fatura menos de R\$ 500.000,00 (quinhentos mil reais). Sete empresários afirmaram que faturam até R\$ 500.000,00 (quinhentos mil reais); três afirmaram faturar entre R\$ 1.000.000,00 e R\$ 10.000.000,00 (um e dez milhões de reais) por mês. Finalmente, um empresário afirmou faturar mais de R\$ 10.000.000,00 (dez milhões de

reais) por mês.

Conforme estabelece o artigo 3º, inciso II, da Lei Complementar Federal nº 123, de 14 de dezembro 2006, lei que disciplina o Simples Nacional, classificam-se como de pequeno porte as empresas com faturamento anual de até R\$ 3.600.000,00 (três milhões e seiscentos mil reais); o que equivale a um faturamento mensal de no máximo R\$ 300.000,00 (trezentos mil reais).

A pesquisa revela mais uma vez que as indústrias de móveis, da região noroeste do estado do Paraná, são pequenas empresas quando classificadas pelo aspecto do faturamento, pois 63,64% das respondentes faturam menos de R\$ 500.000,00 (quinhentos mil reais) por mês. O resultado novamente confirma o porte das empresas de segmento moveleiro desta região do estado, isto é, a maioria é formada por pequenas indústrias.

Quanto ao sistema de custeio utilizado para apuração dos custos dos produtos fabricados pela empresa, seis empresas utilizam o custeio por absorção, quatro afirmaram utilizar o custeio direto ou variável e, finalmente, uma empresa utiliza o custo padrão.

Com relação às principais decisões tomadas apoiadas pelas informações produzidas pelos sistemas de custos, os respondentes destacaram as seguintes: formação do preço de venda do produto; redução de custos; redução de despesas ligadas à produção e determinação do *mark-up*.

Quando indagados se mensuram os custos da qualidade, com a finalidade de controlar os custos dos produtos e serviços que produzem, verificou-se que apenas cinco empresas afirmaram que mensuram os gastos com a qualidade dos seus produtos, por outro lado, seis afirmaram que não mensuram os custos da qualidade dos produtos e serviços. Dentre as formas de controle dos custos da qualidade apontadas pelas empresas que mensuram os seus custos com a qualidade, destacam-se o controle das despesas com inovação em qualidade e o controle dos retornos de produtos por falta de qualidade (assistência técnica e/ou garantia).

Por outro lado quanto às decisões tomadas com base nas informações produzidas pelo sistema de custos da qualidade, as empresas que responderam destacaram a diminuição de assistências técnicas e redução de testes de qualidade dos produtos.

Para Juran e Gryna (1991) *apud* Wernke (2004), os custos da qualidade são aqueles que não existiriam se o produto fabricado fosse perfeito na primeira vez e estão associados com as falhas na produção que levam a retrabalhos, desperdícios e perda de produtividade.

Quanto às práticas utilizadas visando ao controle dos desperdícios de insumos de produção, bem como as decisões tomadas com base no sistema de custos visando à redução dos desperdícios, a presente pesquisa constatou que

sete empresas (63,64%) efetuam o controle dos desperdícios de insumos de produção e o restante, quatro empresas, afirmaram não controlar os desperdícios de insumos de produção.

O resultado revela-se preocupante, haja vista o nível de competitividade do mercado atual e o alto índice de empresas que afirmaram não controlar desperdícios, ou seja, no cenário atual em que as empresas estão inseridas, a otimização dos recursos de produção tornou-se uma necessidade constante para a sobrevivência no mercado.

Para Robles Júnior (1996), desperdício é todo material que se perde, ou evapora, ou encolhe, ou é resíduo que não tem valor de recuperação mensurável.

Visando verificar se as empresas estudadas adotam algum sistema de gestão da qualidade dos seus produtos e serviços, a pesquisa apontou que somente cinco empresários afirmaram manter sistema de gestão de qualidade. Em contrapartida, seis afirmaram não manter nenhum sistema de gestão da qualidade dos seus produtos e serviços. Dentre os que afirmaram possuir sistema de gestão da qualidade dos seus produtos e serviços, somente duas empresas adotam sistema certificado pela NBR ISO 9001, as demais o sistema não é certificado.

A pesquisa também constatou que a maioria das investigadas, ou seja, dez empresas afirmaram controlar os gastos com prevenção, isto é, os gastos que visam evitar a produção de produtos de má qualidade.

Por outro lado, a pesquisa constatou também que nove empresários controlam os gastos com avaliação dos produtos, ou seja, gastos com o controle da qualidade dos produtos que fabricam. Apenas dois gestores afirmaram não controlar tais gastos.

Conforme explica Wernke (2004, p. 110), os custos de prevenção “são os gastos incorridos para evitar que falhas aconteçam e os custos de avaliação são os gastos com as atividades desenvolvidas na identificação de unidades ou componentes defeituosos antes da remessa para os clientes internos ou externos.”

Os gastos com prevenção e avaliação são de fundamental importância no contexto da gestão dos custos da qualidade, pois são gastos que na essência se caracterizam como investimentos, pois são valores empregados no processo de produção visando evitar a ocorrência de produtos defeituosos no final do processo (gastos com prevenção), e caso ocorram, evitar que esses produtos cheguem às mãos dos consumidores (gastos com avaliação).

Quando indagado se as empresas controlam gastos com correção de falhas ocorridas durante o processo de produção, com a correção de produtos defeituosos e com a garantia de produtos, isto é, com consertos e/ou reposição de produtos defeituosos aos seus clientes, das onze empresas pesquisadas, nove afirmaram controlar gastos com correção de falhas ocorridas no processo de produção e dez afirmaram controlar gastos com garantia de produtos.

Para Wernke (2004), custos das falhas internas são aqueles incorridos devido a algum erro no processo produtivo, seja por falha humana ou mecânica, já os de falhas externas são os associados com atividades decorrentes de falhas fora do ambiente fabril.

Quanto à manutenção ou não de programa permanente de capacitação e treinamento dos colaboradores e política de seleção dos fornecedores visando à melhoria da qualidade dos produtos, a pesquisa constatou que seis empresas afirmaram possuir programa permanente de capacitação e treinamento dos seus colaboradores. Oito gestores afirmaram possuir política de seleção dos seus fornecedores objetivando à melhoria da qualidade dos seus produtos.

Aqui o resultado demonstra certa contradição com outros já apontados por este estudo, haja vista a importância desses dois aspectos no tocante à melhoria contínua da qualidade dos produtos, ou seja, sem mão de obra qualificada e matéria prima de qualidade, torna-se impossível atingir excelência em qualidade dos produtos e serviços.

Dentre outros aspectos este estudo procurou também identificar a existência de algum mecanismo para medir o nível de satisfação dos clientes, bem como a manutenção de programa de identificação de sugestões dos colaboradores visando a melhoria da qualidade dos produtos. O resultado apontou que oito empresas afirmaram possuir algum mecanismo para medir o nível de satisfação dos seus clientes e seis afirmaram possuir programa de identificação de sugestões dos seus colaboradores visando à melhoria da qualidade dos seus produtos. Com relação à existência de algum mecanismo para medir o nível de satisfação dos clientes, o resultado apontou o pós-venda (telemarketing) como o mecanismo mais utilizado, por outro lado, com programa de identificação de sugestões dos colaboradores visando à melhoria da qualidade dos produtos, a pesquisa apontou a concessão de prêmio aos colaboradores de até quinze por cento no salário no mês em que a sugestão é acatada pela diretoria.

5 CONCLUSÃO

Este estudo teve como objetivos: identificar o nível de controle na gestão dos custos da qualidade dos produtos e serviços visando à competitividade; identificar como são mensurados os custos da qualidade e, ainda, as decisões que são tomadas com base nas informações produzidas pelos sistemas de custos da qualidade das indústrias de móveis da região noroeste do estado do Paraná, cadastradas junto a FIEP.

O setor moveleiro é relevante na região haja vista que o município de Umuarama ocupa o posto de segundo polo moveleiro do Paraná, que possui atualmente sessenta empresas no ramo, que geram 1.300 postos de trabalhos diretos

e outros 1.500 indiretos.

Para atingir os objetivos estabelecidos aplicou-se um questionário estruturado com questões fechadas e abertas junto a cinquenta empresas, sendo que onze responderam, o que corresponde a 22% das empresas que receberam o questionário.

Com base nos resultados da pesquisa, considerando as suas limitações, constatou-se que o setor moveleiro da região estudada é composto por pequenas e médias empresas, tanto em número de funcionários quanto em faturamento.

No que se refere a gestão dos custos da qualidade a pesquisa identificou que apenas 5 empresas, das 11 (onze) que responderam ao questionário, mensuraram os gastos com a qualidade dos seus produtos. Por outro lado, seis afirmaram não mensurar os custos da qualidade dos produtos e serviços. Quanto às decisões tomadas com base nas informações produzidas pelo sistema de custos da qualidade, as empresas que responderam à pesquisa destacaram a diminuição de assistências técnicas e redução de testes de qualidade dos produtos.

Constatou-se que dez, das onze empresas investigadas, controlam gastos com prevenção, ou seja, controlam os gastos que visam evitar a produção de produtos de má qualidade, bem como gastos com a avaliação dos produtos, que compreendem os gastos com o controle da qualidade dos produtos que fabricam.

Conclui-se com este estudo que as indústrias de móveis da região noroeste do estado do Paraná apresentam baixo nível de controle na gestão dos custos da qualidade dos produtos e serviços, pois a maioria não possui sistema de gestão dos custos da qualidade formalizado, embora algumas empresas controlem determinados custos relacionados com a qualidade dos seus produtos.

REFERÊNCIAS

ALENCAR, R. C. de; GUERREIRO, R. A mensuração do resultado da qualidade em empresas brasileiras. **Revista Contabilidade & Finanças – USP**, São Paulo, ed. especial, v. 15, p. 7-23, 30 jun. 2004. Disponível em: <http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1519-70772004000400001>. Acesso em: 10 set. 2014.

BLOCHER, E. J. et al. **Gestão estratégica de custos**. Tradução Ariosvaldo Griessi. São Paulo: Mc Gran Hill, 2007.

BRASIL. Lei complementar nº 123, de 14 de dezembro de 2006. Institui o estatuto nacional da microempresa e da empresa de pequeno porte. Disponível em: <http://www.planalto.gov.br/CCivil_03/leis/LCP/Lcp123.htm>. Acesso em: 5 nov. 2014.

- CROSBY, P. B. **A gestão da qualidade orientada para a obtenção de resultados**. Barueri: Philip Crosby Associates II, 2002.
- FEIGENBAUM, A. V. **Controle da qualidade total**. São Paulo: Makron Books, 1994.
- GARRISON, R. H.; NOREEN, E. W.; BREWER, P. C. **Contabilidade gerencial**. 11. ed. Rio de Janeiro: LTC, 2007.
- GARVIN, D. A. **Gerenciando a qualidade**. 3. ed. Rio de Janeiro: Qualitmark, 2002.
- GIL, A. C. **Métodos e técnicas de pesquisa social**. São Paulo. Atlas, 1999.
- HANSEN, D. R.; MOWEN, M. M. **Gestão de custos: contabilidade e controle**. 3. ed. São Paulo: Pioneira, 2003.
- HORNGREN, C. T.; FOSTER, G.; DATAR, S. M. **Contabilidade de custos**. 9. ed. Rio de Janeiro: LTC, 2000.
- JURAN J. M. **Planejando para a qualidade**. São Paulo: Pioneira, 1990.
- ROBLES JUNIOR, A. **Custos da qualidade: uma estratégia para a competição global**. São Paulo: Atlas, 1996.
- SAKURAI, M. **Gerenciamento integrado de custos**. São Paulo: Atlas, 1997.
- SERVIÇO BRASILEIRO DE APOIO ÀS MICRO E PEQUENAS EMPRESAS – SEBRAE. Critérios de classificação de empresas. Disponível em: <<http://www.sebrae-sc.com.br/leis/default.asp?vcdtexto=4154>>. Acesso em: 10 nov. 2014.
- SHANK, J. K.; GOVINDARAJAN, V. **A revolução dos custos**. Rio de Janeiro: Campus, 1997.
- WERNKE, R. **Gestão de custos: uma abordagem prática**. São Paulo: Atlas, 2004.