

**UNIVERSIDADE DO EXTREMO SUL CATARINENSE – UNESC
CURSO DE ADMINISTRAÇÃO - LINHA DE FORMAÇÃO ESPECÍFICA EM
EMPRESAS**

MICHELE FORTUNATO HILÁRIO

**A COMPETITIVIDADE ENTRE OS MICROEMPREENDEDORES INDIVIDUAIS
VERSUS MICROS E PEQUENAS EMPRESAS, SOBRE O MODELO DE
EXCELÊNCIA DA GESTÃO NO MUNICÍPIO DE CRICIÚMA - SANTA CATARINA**

**CRICIÚMA
2015**

MICHELE FORTUNATO HILÁRIO

**A COMPETIVIDADE ENTRE OS MICROEMPREENDEDORES INDIVIDUAIS VERSUS
MICROS E PEQUENAS EMPRESAS, SOBRE O MODELO DE EXCELÊNCIA DA GESTÃO
NO MUNICÍPIO DE CRICIÚMA - SANTA CATARINA**

Monografia apresentada para a obtenção do grau de Bacharel em Administração, no Curso de Administração Linha de Formação Específica em Empresas da Universidade do Extremo Sul Catarinense – UNESC.

Orientador: Prof. Esp. Tiago Comin Colombo

CRICIÚMA

2015

MICHELE FORTUNATO HILÁRIO

**A COMPETIVIDADE ENTRE OS MICROEMPREENDEDORES INDIVIDUAIS VERSUS
MICROS E PEQUENAS EMPRESAS, SOBRE O MODELO DE EXCELÊNCIA DA GESTÃO
NO MUNICÍPIO DE CRICIÚMA - SANTA CATARINA**

Trabalho de Conclusão de Curso aprovado pela Banca Examinadora para obtenção do Grau de Bacharel, no Curso de Administração com Linha de Formação Específica em Empresas da Universidade do Extremo Sul Catarinense, UNESC.

Criciúma, 24 de Novembro de 2015.

BANCA EXAMINADORA

Tiago Comin Colombo - Especialista - (UNESC) - Orientador

Jonas Kickrot Rosner - Especialista - (UNESC)

José Carlos Virtuoso - Mestre - (UNESC)

LISTA DE ILUSTRAÇÕES

Figura 1 – Inter-relação entre o conceito de qualidade, Gestão da Qualidade e os elementos que as compõem.....	17
Figura 2 – Lógica da Construção do MEG.....	25
Figura 3 – Representação do Modelo de Excelência de Qualidade MEG.....	26
Figura 4 – Classificação e Receita Operacional Bruta.....	28
Figura 5 – Número de Acumulado de MEI (Agosto de 2013).....	31
Figura 6 – Crescimento acumulado (%) – Set/12 a ago/13.....	32
Figura 7 - Participação regional no número de MEI ago/2011, ago/2012, ago/2013...33	33
Figura 8 – Distribuição dos MEIS, por setores de atividades.....	33
Figura 9 – Evolução da distribuição das ME, por setor.....	35
Figura10 – Evolução da distribuição das ME, por setor.....	36
Figura 11 - Taxa de crescimento das ME, por setor.....	36
Figura 12 - Passo a passo do processo.....	38

LISTA DE QUADROS

Quadro 1 – Princípios de gestão de qualidade.....	18
Quadro 2 – Componentes básicos das estruturas das empresas.....	21
Quadro 3 – Fundamentos da excelência.....	23
Quadro 4 – Critérios da excelência	24
Quadro 5 - Benefícios	27
Quadro 6 – Critérios de classificação do porte das empresas	24
Quadro 7 - Embasamento teórico	32
Quadro 8 – Estrutura da população - alvo.....	33
Quadro 9 – Critérios de clientes MEI.....	37
Quadro 10 – Critérios de sociedade MEI.	38
Quadro 11 – Critérios de liderança MEI	39
Quadro 12 – Estratégias de ação MEI	40
Quadro 13 – Critérios de pessoas MEI.	41
Quadro 14 – Critérios de processos MEI	42
Quadro 15 – Critérios de informações e conhecimentos MEI.	43
Quadro 16 - Critérios de clientes - MPE.....	55
Quadro 17 – Critérios de sociedade MPE	56
Quadro 18 – Critérios de liderança MPE.....	46
Quadro 19 – Critérios de estratégias de ação MPE	47
Quadro 20 – Critérios de pessoas MPE.....	48
Quadro 21 – Critérios de processos MPE.	49
Quadro 22 – Critérios de informações e conhecimentos MPE.....	49
Quadro 23 - Aspectos gerais das empresas MEI x MPE.	50

SUMÁRIO

1 INTRODUÇÃO.....	11
1.1 SITUAÇÃO PROBLEMA	12
1.2 OBJETIVOS.....	13
1.3 JUSTIFICATIVA.....	13
2.1 CONCEITO DE QUALIDADE	15
2.2 GESTÃO DA QUALIDADE TOTAL	19
2.3 MODELO DE EXCELÊNCIA DA GESTÃO - (MEG).....	21
2.4 CLASSIFICAÇÃO DAS EMPRESAS	27
2.4.1 Microempreendedor Individual - MEI.....	28
2.4.2 Micro e Pequena Empresa – MPE	32
2.5 GESTÃO DE PROCESSOS.....	35
2.5.2 Procedimentos de Processos	38
3 PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS.....	39
3.1 DELINEAMENTO DA PESQUISA	39
3.2 DEFINIÇÃO DA ÁREA E POPULAÇÃO ALVO	41
3.3 PLANO DE COLETA DE DADOS	42
3.4 PLANO DE ANÁLISE DOS DADOS	43
4 ANÁLISE DOS DADOS DA PESQUISA	45
4.1 CLIENTES - MEI	46
4.1.1 Critério de Clientes - MEI.....	47
4.2 SOCIEDADE - MEI.....	48
4.2.1 Critério de Sociedade - MEI.....	48
4.3 LIDERANÇA - MEI.....	48
4.3.1 Critério de Liderança – MEI	49
4.4 ESTRATÉGIAS DE AÇÃO – MEI	50
4.4.1 Critério de Estratégias de Ação – MEI.....	50
4.5 PESSOAS - MEI	51
4.5.1 Critério de Pessoas – MEI.....	51
4.6 PROCESSOS - MEI	52
4.6.1 Critério de Processos – MEI	52
4.7 INFORMAÇÃO E CONHECIMENTO - MEI.....	53
4.7.1 Critério de Informação e Conhecimento - MEI.....	53

4.8 CLIENTES – MPE	54
4.8.1 Critério de Clientes – MPE	54
4. 9 SOCIEDADE - MPE	55
4.9.1 Critério de Sociedade - MPE	55
4.10 LIDERANÇA - MPE	56
4.10.1 Critérios de Liderança - MPE	56
4.12 PESSOAS - MPE	58
4.12.1 Critério de Pessoas - MPE	58
4.13 PROCESSOS - MPE	59
4.13.1 Critério de Processos – MPE	59
4.14. INFORMAÇÃO E CONHECIMENTO - MPE	61
4.14.1 Critério de Informação e Conhecimento – MPE	61
5 CONSIDERAÇÕES FINAIS	64
REFERÊNCIAS	66
ANEXO	73

DEDICATÓRIA

A minha mãe Luiza Fortunato, por estar presente em todos os momentos da minha vida.

AGRADECIMENTOS

Em primeiro lugar quero agradecer a Deus, pois sem Ele não teria força de vontade para chegar até onde cheguei e por me proporcionar esta oportunidade de poder concluir o curso superior de Bacharel em Administração com Linha de Formação Específica em Empresas. Por estar sempre comigo, me guiando e iluminado os meus caminhos, em todos os momentos. No decorrer deste trajeto e até mesmo nos momentos mais difíceis de toda a minha vida acadêmica e conhecimentos percorridos, enfrentei muitos desafios, obstáculos, pedras pelo caminho, recebi muitos não, mas mesmo assim, o Senhor sempre me proporcionou a vitória, ultrapassando as barreiras encontradas, me dando sabedoria, habilidade, visão, força, coragem para continuar lutando em busca da realização dos meus sonhos, metas e objetivos. Reconheço e Te agradeço a cada dia por este mérito. Não tenho palavras suficientes para expressar a minha gratidão. Sou muito grata a Ti meu Senhor, por tudo que tens feito a mim.

Em especial a minha mãe Luiza Fortunato, a quem merece a minha admiração, como mulher guerreira, pela força, coragem, esforço e dedicação. Que durante estes longos anos de muitos estudos, traçados sempre, me propôs o melhor possível, em todos os aspectos da minha vida. O meu muito obrigado.

A minha avó materna (in memoriam) Maria Inocência Fortunato, pela educação, lição de vida, fé em Deus, confiança coragem e determinação. Que, desde pequena, sempre incentivou a lutar pelos os meus sonhos e ideais de forma justa e digna. Que durante todos os anos que esteve presente ao meu lado, me apoiou no que fosse preciso e necessário.

Agradeço ao meu orientador Tiago Comin Colombo, pela paciência e compreensão, que durante as orientações me auxiliou com as informações úteis e necessárias para a conclusão deste trabalho. O meu muito obrigado.

E por fim, todos os professores do Curso de Administração com Linha de Formação Específica em Empresas do período matutino, que lecionaram as disciplinas estabelecidas pelo curso por meio de suas experiências profissionais e pelas palavras de incentivo, que durante os estudos me deram energia para seguir em frente e me tornaram uma boa acadêmica e, com certeza, uma grande profissional. A minha homenagem a todos.

“A qualidade total e excelência são princípios que promovem a criação de valor e o encantamento dos clientes.”

Paulo Eduardo Dubiel.

RESUMO

HILÁRIO, Michele Fortunato. **A competitividade entre os microempreendedores individuais versus micros e pequenas empresas, sobre o modelo de excelência da gestão no município de Criciúma - Santa Catarina.** 2015. 87 páginas. Monografia do Curso de Administração – Linha de Formação Específica em Empresas, da Universidade do Extremo Sul Catarinense – UNESC.

A gestão nas empresas é algo vital em um mundo globalizado, a competição além de suas fronteiras, com organizações de todos os portes faz com que a técnica se sobressaia à sorte, neste estudo se propõe uma verificação da competitividade de empresas por meio do modelo de excelência para a gestão. Assim este estudo tem por objetivo geral analisar os fatores determinantes para a competitividade sobre o modelo de excelência na gestão no município de Criciúma - SC. A metodologia usada neste trabalho enquadrada quanto aos fins de investigação caracteriza-se por ser uma pesquisa descritiva e aplicada, já quanto aos meios de investigação fez o uso das pesquisas de campo, bibliográfica e ação. A população-alvo estudada foram 20 empresas, sendo elas microempreendedores individuais abertos entre 2013 a 2014 e micros e pequenas empresas fundadas nos últimos 3 anos, estas escolhidas por conveniência. Os dados coletados foram analisados por meio da abordagem qualitativa. O questionário foi aplicado por meio de contato pessoal, direto com os empresários responsáveis pela direção da empresa. Verificou-se grandes partes dos microempreendedores individuais não utilizam ferramentas ligadas ao modelo em forma plena, assim como os micros e pequenos empresários. Comprovou-se a falta de experiência de gestão, assim sendo necessário a capacitação dos gestores para que possam sobreviver e até mesmo crescer neste ambiente hostil.

Palavras-chave: Gestão de Qualidade. Processo. Microempreendedores Individuais. Micros e Pequenas Empresas.

1 INTRODUÇÃO

Segundo Carvalho e Paladini (2012, p. 91), “gestão da qualidade são atividades coordenadas para controlar uma organização com relação à qualidade.” Esta gestão é caracterizada sendo uma ferramenta, que serve com o uso do controle de como a organização deve ser gerenciada por seus responsáveis.

O modelo de excelência é um material usado no processo organizacional da empresa, como documento que a auxilia, bem como as suas pontes e o elo entre as partes envolvidas, como acompanhamento no desenvolvimento dos indicadores que servem como o suporte. Sendo um dos instrumentos que servem para apoiar a gestão empresarial. O MEG é o carro-chefe da FNQ, para a materialização da missão sendo elemento principal em destaque estimulando o apoio das empresas brasileiras desenvolvendo a evolução da gestão tornando sustentável, a cooperação e geração de valor para a sociedade e outras partes interessadas (FNQ, 2015).

Para atingir a excelência na gestão organizacional, precisa atender as necessidades das partes envolvidas no desempenho da empresa, através das práticas de gestão, avançando nos resultados que na prática objetivam. (CARVALHO; PALADINI, 2012).

Neste sentido o presente estudo tem como objetivo geral analisar os fatores determinantes para a competitividade sobre o modelo de excelência na gestão no município de Criciúma – Santa Catarina.

O desenvolvimento desta monografia foi estruturado em cinco etapas, no primeiro momento, compõe-se a situação problema proposta pelos seus objetivos geral e específico e a justificativa, com o intuito de propor através desta realização o envolvimento desta pesquisa.

A segunda etapa é reforçada a constituição do embasamento teórico, que serve de suporte às referências dos autores responsáveis pelas obras escritas relevantes ao tema estudado.

O terceiro capítulo aborda os procedimentos metodológicos usados de forma detalhada para aplicar a pesquisa junto aos microempreendedores individuais versus micros e pequenas empresas do município de Criciúma – Santa Catarina.

No quarto capítulo, trata-se das análises dos dados da pesquisa, as informações coletadas na pesquisa de campo, tendo como objetivo de responder as

questões levantadas no estudo da pesquisa. E por fim, a monografia se compõe da conclusão, das referências e dos anexos.

1.1 SITUAÇÃO PROBLEMA

Em 2010, 58% das empresas de pequeno porte fecharam as portas antes de completar cinco anos (BRASIL, 2012). Entre os principais motivos descritivos pelos empreendedores estão a falta de clientes (29%), capital (21%), concorrência (5%), burocracia e os impostos (7%) (BRASIL, 2012).

As principais causas de mortalidades das empresas são: comportamento do empreendedor; falta de planejamento antes da abertura; deficiências na gestão empresarial; insuficiências de políticas de apoio, crédito impostos, burocracia, compras governamentais, encargos trabalhistas, etc. (SEBRAE – Nacional/FIESP, 2004).

O problema acionado nas pequenas empresas associado a este procedimento ocorrido é o que pode ser fruto responsável para o fechamento das empresas, é a falta do processo de gestão adequado. O modelo de excelência na gestão é uma ferramenta utilizada que serve para dar sustento ao empreendimento, do negócio que compõem as seguintes informações: como os fundamentos e critérios de excelência para poder alcançar os requisitos na gestão empresarial da organização.

É importante frisar que neste questionamento, as principais informações que ocorrem nos seus princípios e fundamentos atribuídos decorrentes a origem dos problemas ocasionados pelos impactos como sendo o fator responsável pelo fechamento das empresas.

Este impedimento vem sendo uma das principais barreiras enfrenta nas empresas, é a causa, como é efeito comparado frente à competitividade entre os microempreendedores individuais versus micros e pequenas empresas como uma das composições, bem como as dificuldades encontradas durante a administração feita na gestão empresarial, com o uso do método sobre o modelo de excelência da gestão nestas empresas. Pela qual possui procedimentos estabelecidos de maneira útil para atingir os indicadores.

Baseado nestas informações, situadas ao presente estudo, busca - se a resolução diante deste seguinte problema: **como analisar os fatores**

determinantes para a competitividade sobre o modelo de excelência na gestão no município de Criciúma - Santa Catarina?

1.2 OBJETIVOS

1.2.1 Objetivo geral

Analisar os fatores determinantes para a competitividade sobre o modelo de excelência da gestão no município de Criciúma - Santa Catarina.

1.2.2 Objetivos específicos

- a) Pesquisar as características de cada modalidade empresarial, microempreendedores individuais e micro e pequenas empresas;
- b) Aplicar a pesquisa da fundação nacional da qualidade - FNQ;
- c) Apresentar aspectos gerais relacionados à FNQ em cada tipo de empresa estudada;

1.3 JUSTIFICATIVA

O presente estudo tem como objetivo analisar os fatores determinantes para a competitividade sobre o modelo de excelência da gestão no município de Criciúma – Santa Catarina.

Dessa forma, este estudo é relevante para a acadêmica e a Universidade do Extremo Sul Catarinense - UNESC. Para a acadêmica, pois estará aplicando o seu conhecimento, atribuído aos anos estudados previstos pelo Curso de Administração com Linha de Formação Específica em Empresas. Através desse estudo a acadêmica poderá ser recompensada pelo o seu mérito e esforço, como também a sua dedicação, obtendo o modelo de excelência da qualidade na gestão empresarial, que dará o suporte como fundamento essencial, sendo necessário para a sua profissionalização. Quanto à Universidade, o estudo é relevante porque possibilitará os próximos acadêmicos a utilizarem a ferramenta de modelo de excelência da qualidade, tendo este como suporte.

O momento é oportuno, pois a acadêmica através desse trabalho obterá o resultado do envolvimento entre a competitividade sobre o modelo de excelência da gestão empresarial e a Universidade por propor conhecimentos fundamentais e necessários para a formação profissional.

Através deste entendimento, é viável a realização deste estudo, pois a acadêmica teve acesso ao banco de dados de informação, aplicando a pesquisa de campo e utilizando os materiais bibliográficos e artigos científicos disponíveis sobre o tema, o que é modelo de excelência da qualidade é de suma importância para o futuro. E o tempo de finalização do presente estudo, sendo possível conclui – ló.

2 FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

O embasamento teórico tem como característica a finalidade de estudar, analisar e comentar as informações referentes a um específico assunto apresentado ao estudo, onde consistem diversas obras relacionadas que foram escritas e publicadas no decorrer do surgimento da natureza humana, que serve de suporte e apoio para o trabalho pesquisado (GURGACZ, 2007).

Neste capítulo será abordado a contextualização da fundamentação teórica, ou seja, os assuntos relacionados com a temática estudada do presente assunto da pesquisa. Como: conceitos de qualidade, controle de qualidade total (TQC), *total quality management* (TQM), gestão da qualidade total, modelo de excelência da gestão (MEG), seus fundamentos e critérios de excelência, principais benefícios, lógica do modelo de excelência, a classificação das empresas com ênfase em microempreendedores individuais e micros e pequenas empresas. E por fim gestão de processos, aplicação da gestão de processos, conceito de processos e os procedimentos de processos.

2.1 CONCEITO DE QUALIDADE

Qualidade é o termo usado no dia-a-dia, ou seja, através dos questionamentos desenvolvidos pelas pessoas sobre o verdadeiro sentido desta palavra, consta que dificilmente pode-se chegar a uma conclusão que possa definir de forma correta e clara, de forma direta, o que realmente significa o significado desta palavra (CARVALHO; PALADINI 2012).

Juran (1990, p.5) comentou que o desempenho do produto é ausência das deficiências da qualidade que possuem diversos significados. Dentre eles está relacionada à qualidade a satisfação com o produto e a insatisfação.

O conceito de qualidade possui a apresentação de princípios, técnicas e formas de melhorias contínuas. Nos dias atuais, por exemplo, as organizações vêm se aperfeiçoando no seu potencial para adquirirem sucesso, pois criaram através dos processos métodos que necessitam do uso contínuo das ferramentas de gestão da qualidade (SANTOS; GUIMARÃES; BRITO 2013).

De acordo com Machado (2012 p.35), a qualidade tem definições de grupos para grupos. A percepção de qualidade das pessoas varia em relação aos

produtos ou serviços, em função de suas necessidades, experiências e expectativas.

Teboul (1991, p.31) definiu a qualidade como:

- Aquilo que cria problema e pode ser esquecido;
- Aquilo que é feito de maneira impecável e do qual não se fala;
- O respeito às especificações, ao orçamento e aos prazos de entrega;
- Funcional e de fácil utilização;
- Uma resposta rápida adaptada;
- Um produto seguro, que dura bastante, econômico, resistente e de fácil manutenção;
- O que é único, excelente, bonito, perfeito, genial;
- O estilo, a aparência, a sofisticação, o alto nível.

Neto (1992, p. 17) afirma que a qualidade é:

- O que as pessoas pensam que é, percebem que é, ou tiverem experiências de ser;
- Percebida com alta, baixa ou negativa, descreve seu valor em utilidade e utilização;
- Também comumente entendida como “ excelência”, o que é melhor que um padrão mínimo;
- Nos negócios, expressa através de padrões específicos, contra os quais desempenho e conformidade podem ser medidos;
- Também uma expressão das pessoas que contribuem para produzir. Alcançar qualidade é, por conseguinte, responsabilidade de todos;
- A totalidade de todos os atributos e características de um produto ou serviço como especificado, exigido e esperado;
- Sempre resultado de esforços inteligentes;
- Grátis, entretanto não é presente.

Mas de acordo com Paladini (2004, p.29), que apresentou a definição do conceito e os aspectos relacionados sobre a qualidade:

“Considerando - se o fato de que o termo *qualidade* é bem conhecido, e até mais que isso - trata - se de uma palavra de domínio público e uso comum - passa a ser importante levar em conta, em sua definição técnica, dois aspectos fundamentais:

1- Qualquer que seja a definição proposta para a qualidade, espera - se que ela não contrarie a noção intuitiva que se tem sobre ela, e o que já se sabe a respeito do assunto.

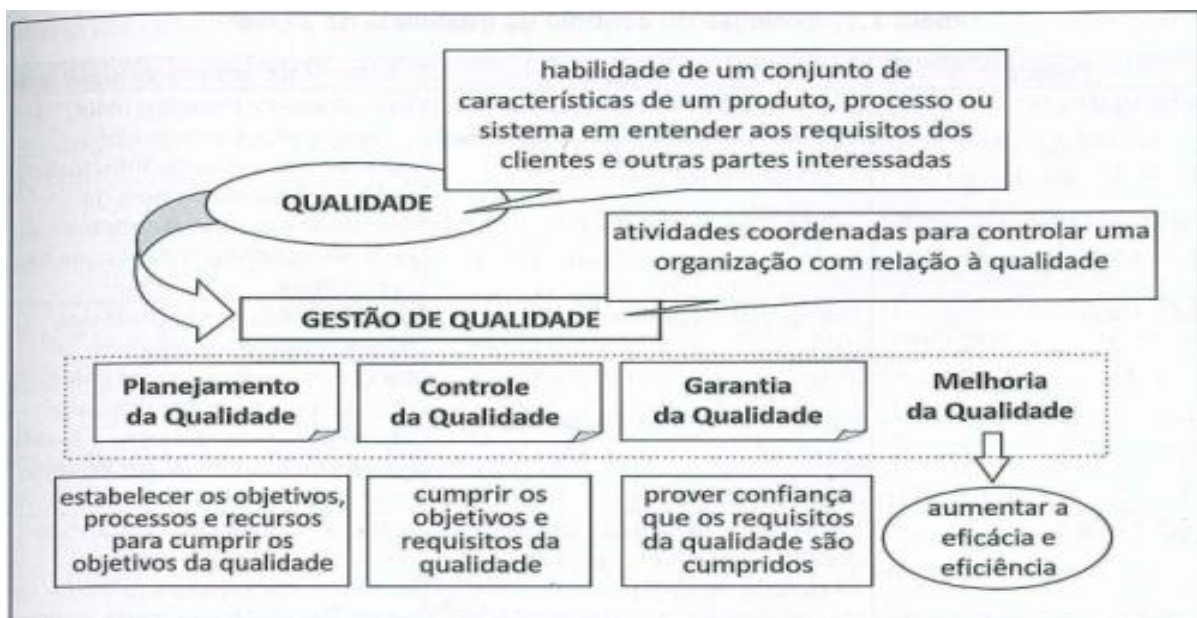
2- Como a questão da qualidade faz parte do dia-a-dia das pessoas, não se pode identificar e delimitar seu significado com precisão”.

A qualidade é composta por três tipos de aspectos que a caracterizam. Da seguinte forma a qualidade intrínseca é responsável pela satisfação do uso, na medida pela ausência de defeitos e presença de outras duas características que

compõem o conjunto, o custo, o atendimento. (LOBOS, 1991).

Na norma ABNT NBR ISO 8402:1994 diz que a Gestão da Qualidade é consistente ao conjunto das atividades ordenadas para dirigir e controlar a empresa no sentido à qualidade, relacionando em consideração o planejamento, o controle, a garantia e a melhoria da qualidade (CARVALHO; PALADINI 2012). Demonstrados na figura 1. A definição de qualidade à gestão da qualidade e os seus elementos compostos.

Figura 1 – Inter-relação entre o conceito de qualidade, Gestão da Qualidade e os elementos que as compõem.



Fonte: Carvalho; Paladini (2012, p. 91).

Nota - se que a qualidade está relacionada às características do produto, processo ou sistema, e a gestão da qualidade é formada a partir das funções estabelecidas pela empresa. É importante ressaltar que, os conceitos estão contemplados de acordo com as funções atribuídas nas áreas funcionais da empresa. Percebe-se que a melhoria da qualidade é composta por outros conceitos de melhorias resultantes, que traz a resposta para o planejamento, controle e na garantia da qualidade. (CARVALHO; PALADINI 2012).

As normas ABNT ISO 9004 (2010, p.29) abordam as informações referentes aos princípios de gestão da qualidade como:

“Para conduzir e operar com sucesso uma organização é necessário dirigi-la e controlá-la de maneira transparente

e sistemática. O sucesso pode resultar da implementação e manutenção de um sistema de gestão concebido para melhorar, continuamente, o desempenho, levando em consideração, ao mesmo tempo, as necessidades de todas as partes interessadas. A gestão de uma organização inclui, entre outras disciplinas de gestão, a gestão da qualidade”.

A gestão da qualidade traduz informações identificando o envolvimento de oito características fundamentais sobre a tendência da qualidade, pelas quais faz o uso do processo de alta direção conduzindo à empresa formas de melhorias que serviram de suporte no seu desempenho (ABNT ISO 9004, 2010). Sendo eles a seguir:

Quadro 1 – Princípios de Gestão da Qualidade.

Características	Princípios da Gestão da Qualidade
Foco no cliente	Organizações que dependem de seus clientes e, portanto, convém que atendam às necessidades atuais e futuras do cliente, seus requisitos e procurem exceder as suas expectativas.
Liderança	Líderes estabelecem unidade de propósito e o rumo da organização. Convém que eles criem e mantenham o ambiente interno, no qual as pessoas possam estar totalmente envolvidas no propósito de atingir os objetivos da organização.
Envolvimento de pessoas	Pessoas de todos os níveis são a essência de uma organização, e seu total envolvimento possibilita que as suas habilidades sejam usadas para o benefício da organização.
Abordagem de processo	O resultado desejado é alcançado mais eficientemente quando as atividades e os recursos relacionados são gerenciados como um processo.
Abordagem sistêmica para a gestão	Identificar, entender e gerenciar processos inter-relacionados como um sistema contribui para a eficácia e eficiência da organização no sentido de esta atingir os seus objetivos.
Melhoria contínua	Convém que a melhoria contínua do desempenho global da organização seja seu objetivo permanente.
Abordagem factual para tomada de decisão	Decisões eficazes são baseadas na análise de dados e informações.
Benefícios mútuos nas relações com os fornecedores	Uma organização e seus fornecedores são interdependentes, e uma relação de benefícios mútuos aumenta a habilidade de ambos em agregar valor.

Fonte: Associação Brasileira de Normas Técnicas – ABNT (2010, p.2).

De acordo com a ABNT ISO 9004 (2010, p. 2) estes oito princípios de gestão da qualidade formam a base para as normas de sistema de gestão da qualidade na família NBR ISO 9000.

2.1.1 Conceito de Controle da Qualidade Total – TQC

Portanto Falconi (2004, p.15) diz: TQC é o controle exercido por todas as

peças para a satisfação das necessidades de todas as pessoas. A partir deste conceito, obtêm-se a definição composta por uma equação caracterizada a seguir, da seguinte forma:

- TQC= (CONTROLE+QUALIDADE) TOTAL
- TQC= “CONTROLE TOTAL+ “QUALIDADE TOTAL”

Com base na afirmativa representada acima, isso quer dizer que TQC correspondente ao controle de qualidade total como é conhecido; é o controle somado à qualidade resultante do total. Este controle da qualidade total conduz à soma do controle total mais a qualidade total. A partir desta composição percebe-se que a TQC é antes de tudo o envolvimento do controle total à qualidade total.

De acordo com Monarco e Mello (2007, p.14), do ponto de vista do controle da qualidade, a principal mudança foi a criação de um sistema racional de medidas e técnicas para o controle da qualidade total.

2.1.2 Conceito *Total Quality Management* (TQM)

O termo *Total Quality Management*, vem de uma origem inglesa. Este significado é conhecido pela Gestão da Qualidade Total, caracterizada pela estratégia utilizada na administração à qualidade nos processos organizacionais (HENRIQUE; FIORIO, 2013).

Segundo Periard (2013), gerenciamento da qualidade total (Total Quality Management – TQM), é um conceito de controle que atribui às pessoas, e não somente aos gerentes e dirigentes, a responsabilidade pelo alcance de padrões de qualidade.

2.2 GESTÃO DA QUALIDADE TOTAL

Paladini (2004) aborda neste conceito uma resistência existente entre distinguir a Gestão da Qualidade para a Gestão da Qualidade Total. Neste sentido existe uma semelhança entre as palavras sobre as junções envolvidas entre a qualidade de qualidade total.

QUALIDADE TOTAL é a preocupação com a qualidade em todas as

atividades da empresa, buscando sistematicamente o zero defeito pela melhoria contínua dos processos de produção. (OLIVEIRA ORG 2004, p. 94).

Atualmente a Gestão da Qualidade Total, procura compreender de maneira sucinta, e mais simples possível a satisfação além do cliente, com a equipe de trabalho, implantando uma nova cultura organizacional estruturada como ponto de ligação, o elo entre os seus colaboradores, fornecedores e clientes, (SANTOS; GUIMARÃES; BRITO 2013).

Para Falconi (2004, p.14), a qualidade total são todas aquelas dimensões que afetam a satisfação das pessoas e, por conseguinte a sobrevivência da empresa.

Hoje em dia a competitividade é bastante acirrada. Pois a necessidade deste percurso é a inovação, portanto, percebe-se que a gestão da qualidade total formula ferramentas como estratégias empresariais focando em seu cliente como o seu principal alvo (RICARDO, 2010).

Com o desenvolvimento da evolução da gestão da qualidade, constituiu o conceito definindo a qualidade em vantagem competitiva, neste sentido é importante ressaltar que nas organizações atuantes possuem a finalidade de se manterem competitivas. O assunto qualidade mostra que durante um determinado período de anos, este fenômeno passou por mais variadas interpretações. Neste modo é importante fundamentar que o aperfeiçoamento caracteriza o desempenho no mercado, o sucesso nas empresas, o conhecimento da qualidade por parte de seus profissionais (MARTINS; NETO; 1998; MAINARDES; LOURENÇO; TONTONI 2010).

De acordo com tais argumentos entende-se que tendo um sistema de GQT eficiente e o comprometimento de todos os funcionários, a empresa obtém maiores possibilidades de se manter em um cenário de crescimento sustentado pela inovação contínua (LIMA; SANTIAGO, 2011 p.14).

Filho (2003) apresentou que a GQT é composta por cinco informações básicas, que estruturam as estratégias das empresas que são elas descritas na tabela a seguir:

Quadro 2 – Compostos básicos das estratégias das empresas.

1	Qualidade Intrínseca	Significa garantir a qualidade do bem ou serviço que se produz. As organizações devem planejar e executar o trabalho de forma a garantir que, ao final do processo, a qualidade esteja conforme o proposto.
2	Preço Baixo	Da aquisição dos insumos, desenvolvendo fornecedores parceiros, durante o processo executando as atividades de forma correta sem perdas, consumindo exatamente a quantidade planejada e despendendo o menor tempo possível, significará ter o produto ou serviço com preço real.
3	Pontualidade	A pontualidade passou a ser um tema extremamente importante na cadeia de fornecimento e um trabalho interno à organização, comprometendo os empregados, garantirá o bom atendimento aos prazos.
4	Segurança na Utilização	Cabe à organização ter instrumentos adequados para aferir no processo a qualidade do produto ou serviço. Ter evidências de controles, analisar dados, tomar ações baseado nestes dados garantirão que os clientes não receberão problemas, mas a confiabilidade da conformidade daquilo que adquiriu.
5	Moral da Equipe	O GQT tem como base o ser humano, e não poderia ser pequena a preocupação com capacitação e motivação dos empregados no trabalho. Entende - se que o empregado motivado produz com mais qualidade e as organizações devem estar sempre pesquisando o clima interno da organização, relacionamento das equipes e outros.

Fonte: Filho (2003, p.12 e 13).

A Gestão da Qualidade Total busca por meio dos gestores da organização o gerenciamento dos processos operacionais, na forma que as condições têm a finalidade de se manter criativas e inovadoras sobre os quesitos levantados sobre a vantagem competitiva do mercado, onde encontra – se posicionado no mundo atual. Dentro deste contexto é incluso também a gestão da qualidade a contribuição da melhoria contínua da satisfação para os clientes, no âmbito da organização. (COLTRO; 1996; UJIHARA; CARDOSO; CHAVES 2006).

2.3 MODELO DE EXCELÊNCIA DA GESTÃO - (MEG)

O modelo de Excelência está relacionado ao conjunto de conceitos expostos pelos os Conceitos Fundamentais da Excelência na Gestão, apresentados na fundamentação social, tecnológico e econômico das organizações. (FUNDAÇÃO NACIONAL DA QUALIDADE 2011).

O MEG é a forma de gestão usada na Fundação Nacional da Qualidade (FNQ), lugar situado no centro nacional de estudo, debate e irradiação de conhecimento sobre excelência de gestão (FUNDAÇÃO NACIONAL DA QUALIDADE 2015). MEG é responsável pela empresa, no sentido de estruturação de recursos, mostrando os ambientes interno e externo à melhoria, aperfeiçoando a comunicação ao todo, a produtividade e afetividade das ações, aperfeiçoando para alcançar os objetivos estratégicos (FUNDAÇÃO NACIONAL DA QUALIDADE 2015).

Para fazer o uso correto para executar o material do modelo de excelência da gestão, é necessário o suporte de um indivíduo responsável que possa efetuar as análises da gestão organizacional, prestar diversas vezes as funções durante o dia-a-dia como no caso deste processo (SOUZA, 2011).

Segundo a Fundação Nacional da Qualidade (2011, p. 12) comenta que:

“Os Fundamentos da Excelência expressam conceitos reconhecidos internacionalmente e traduzem-se em processos gerenciais ou fatores de desempenho que são encontrados em organizações de Classe Mundial – aquelas que buscam, constantemente, aperfeiçoar-se e adaptar-se às mudanças globais”.

O Modelo de Excelência da Gestão é composto por quesitos estabelecidos com os fundamentos e critérios para que possam levar as organizações, obterem a Excelência da sua Gestão (FUNDAÇÃO NACIONAL DA QUALIDADE 2015). Espera-se do método deste modelo, auxílio nas atividades da empresa, bem como nos planos de ação, possibilitando a implantação (SOUZA, 2011).

Detoni; Júnior e Vinhal (2011, p. 20), afirma sobre o MEG:

“Logo, tendo em vista que o sistema de pontuação do MEG® norteia as melhorias a serem implantadas na organização, observa-se com a estatística apresentada a necessidade de se enfatizar determinados itens inseridos nas questões direcionadas aos processos gerenciais”.

Desta forma, o MEG é uma ferramenta válida, enquadrada na estratégia empresarial, usada nas empresas como fonte de melhorias na gestão organizacional, com o direcionamento voltado para a tecnologia da informação. Este método serve de auxílio nos planos de ação, para aumentar a qualidade e controlar os resultados (SOUZA, 2011).

2.3.1 Fundamentos da Excelência da Qualidade

Os fundamentos de Excelência são caracterizados por conceitos encontrados nas empresas por meio do desempenho ampliado pelos líderes da Classe Mundial. (ABM, 2015).

Os fundamentos da excelência são caracterizados por 13 componentes que estão correspondentes distribuídos dentre eles estão estruturados da seguinte maneira no quadro a seguir:

Quadro 3 – Fundamentos da Excelência

1	Pensamento sistêmico	Compreensão e tratamento das relações de interdependência e seus efeitos entre os diversos componentes que formam a organização, bem como entre eles e o ambiente com o qual interagem.
2	Atuação em rede	Desenvolvimento de relações e atividades em cooperação entre organizações ou indivíduos com interesses comuns e competências complementares.
3	Aprendizado organizacional	Busca de maior eficácia e eficiência dos processos da organização e alcance de um novo patamar de competência, por meio da percepção, reflexão, avaliação e compartilhamento de conhecimento e experiências.
4	Inovação	Promoção de um ambiente favorável à criatividade, experimentação e implementação de novas ideias capazes de gerar ganhos de competitividade com desenvolvimento sustentável.
5	Agilidade	Flexibilidade e rapidez de adaptação a novas demandas das partes interessadas e mudanças do ambiente, considerando a velocidade de assimilação o tempo de ciclo dos processos.
6	Liderança transformadora	Atuação dos líderes de forma inspiradora, exemplar, realizadora e com constância de propósito, estimulando as pessoas em torno de valores, princípios e objetivos da organização, explorando as potencialidades das culturas presentes, preparando líderes e interagindo com as partes interessadas.
7	Olhar para o futuro	Projeção e compreensão de cenários e tendências prováveis do ambiente e dos possíveis efeitos sobre a organização, no curto e longo prazo, avaliando alternativas e adotando estratégias mais apropriadas.
8	Conhecimento sobre clientes e mercados	Interação com clientes e mercados e entendimento de necessidades, expectativas e comportamentais, explícitos e potenciais, criando valores de forma sustentável.
9	Responsabilidade social	Dever da organização de responder pelos impactos de suas decisões e atividades, na sociedade e no meio ambiente, de contribuir para a melhoria das condições de vida, por meio de um comportamento ético e transparente, visando ao desenvolvimento sustentável.
10	Valorização das pessoas e da cultura	Criação de condições positivas e seguras para as pessoas se desenvolverem integralmente, com ênfase na maximização do desempenho, na diversidade e no fortalecimento de crenças, costumes e comportamentos favoráveis à excelência.
11	Decisões fundamentais	Deliberações sobre direções a seguir e ações a executar, utilizando o conhecimento gerando a partir do tratamento de informações obtidas em medições, avaliações e análises de desempenho, de riscos, de retroalimentações e de experiências.
12	Orientação por processos	Busca de eficiência e eficácia nos conjuntos de atividades que formam a cadeia de agregação de valor para os clientes e demais partes interessadas.
13	Geração de Valor	Alcance de resultados econômicos, sociais e ambientais, bem como de resultados dos processos que os potencializam, em níveis de excelência, e que atendam às necessidades das partes interessadas.

Fonte: Fundação Nacional da Qualidade – FNQ (2015).

Os fundamentos de excelência são aperfeiçoados para obter os resultados nos processos e produtos, para reduzir os custos e ampliando a produção fazendo com que a empresa se torne cada vez mais competitiva (FUNDAÇÃO NACIONAL DA QUALIDADE, 2015).

O modelo de excelência da gestão, mas conhecido como (MEG), pelo vínculo da Fundação Nacional da Qualidade permeia a ligação dos oito critérios envolventes para implantar a gestão empresarial composta pela PDCL (FNQ, 2015).

2.3.2 Critérios de Modelo de Excelência

O critério de modelo de excelência corresponde a uma lógica específica que compõem as seguintes informações: estes processos são estabelecidos através das exigências ocasionadas pelos clientes, sociedade e pela liderança, cria as estratégias e planos; por meio de executaram pelas pessoas os processos, chegando ao objetivo de alcançar os resultados. Para isto acontecer é necessário obter as informações e conhecimentos para estarem ligados aos critérios das variáveis da empresa (FNQ, 2015).

O Modelo tem como composição de 8 critérios de excelência representados descritos a seguir no quadro abaixo:

Quadro 4 – Critérios de Excelência

Liderança	Esse critério aborda os processos gerenciais relativos à orientação filosófica da organização e controle externo sobre sua direção; ao engajamento, pelas lideranças, das pessoas e partes interessadas na sua causa; e ao controle de resultados pela direção.
Estratégias e planos	Esse critério aborda os processos gerenciais relativos à concepção e à execução das estratégias, inclusive aqueles referentes ao estabelecimento de metas e à definição e ao acompanhamento de planos necessários para o êxito das estratégias.
Clientes	Esse critério aborda os processos gerenciais relativos ao tratamento de informações de clientes e mercado e à comunicação com o mercado e clientes atuais e potenciais.
Sociedade	Esse critério aborda os processos gerenciais relativos ao respeito e tratamento das demandas da sociedade e do meio ambiente e ao desenvolvimento social das comunidades mais influenciadas pela organização.
Informações e Conhecimento	Esse critério aborda os processos gerenciais relativos ao tratamento organizado da demanda por informações na organização e ao desenvolvimento controlado dos ativos intangíveis geradores de diferenciais competitivos, especialmente os de conhecimento.
Pessoas	Esse critério aborda os processos gerenciais relativos à configuração de equipes de alto desempenho, ao desenvolvimento de competências das pessoas e à manutenção do seu bem-estar.

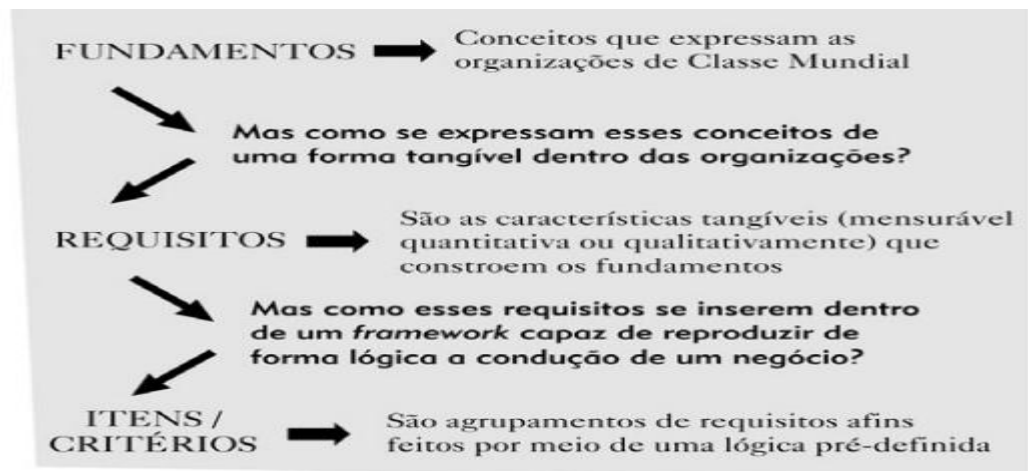
Processos	Esse critério aborda os processos gerenciais relativos aos processos principais do negócio e aos de apoio, tratando separadamente os relativos a fornecedores e os econômico-financeiros.
Resultados	Esse critério aborda os resultados da organização na forma de séries históricas e acompanhados de referenciais comparativos pertinentes, para avaliar o nível alcançado, e de níveis de desempenho associados aos principais requisitos de partes interessadas, para verificar o atendimento.

Fonte: Fundação Nacional da Qualidade – FNQ 2015.

Dentro do modelo de excelência da gestão, contém uma estrutura da seguinte maneira, apresentados por oito critérios de excelência subdividem em 23 itens. De acordo com o Silva Narjara e Silva Patrícia (2011, p. 9), com base nos oitos critérios do Modelo de Excelência da Gestão é possível identificar a relação da comunicação com a administração organizacional e como essa pode influenciar na geração de resultados positivos nas empresas.

O Modelo de Excelência da Qualidade é atribuído por uma lógica de três quesitos de construção: fundamentos, requisitos e itens de critérios. Representados na figura 2 a seguir.

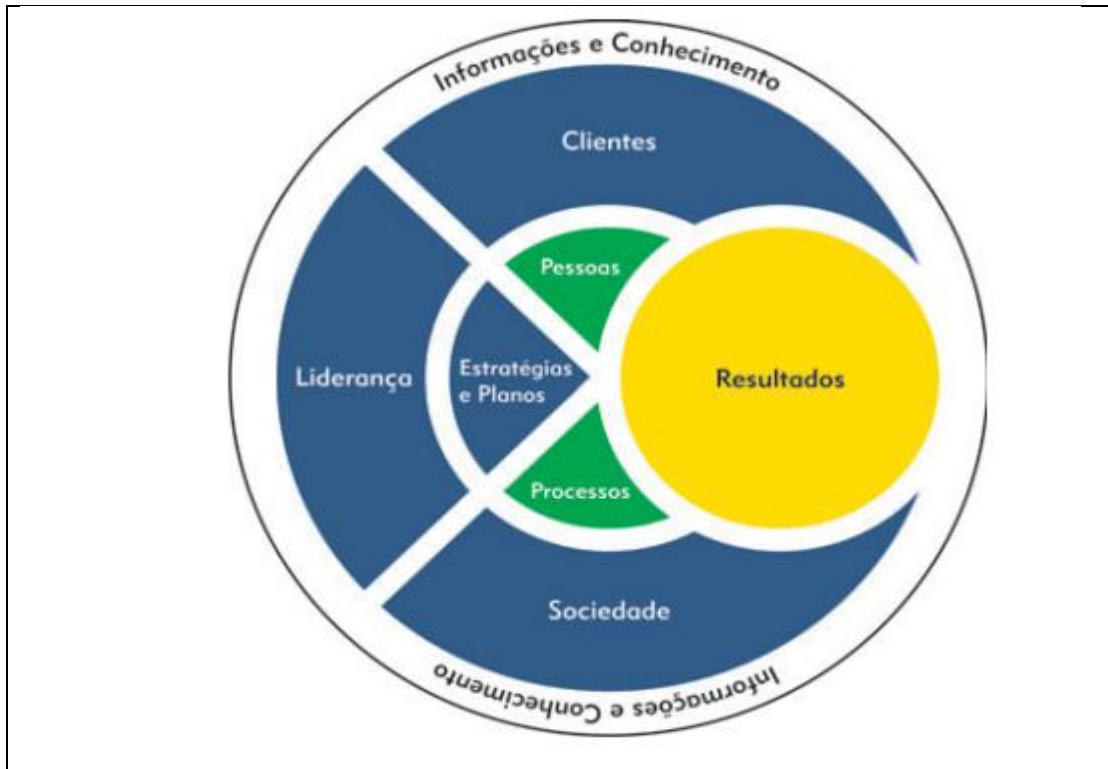
Figura 2 – Lógica da Construção do MEG



Fonte: Fundação Nacional da Qualidade (2007).

A estruturação do Modelo de Excelência da Gestão está estabelecida de maneira abrangente e sistêmica como mostra a figura 2. Os elementos identificados são: liderança, estratégias e planos, clientes, sociedade, pessoas, processos e por fim, resultados. Estas características representam o modelo de excelência para a qualidade. Através do ciclo de atividades que resultam metas para alcançar os objetivos propostos.

Figura3 – Representação do Modelo de Excelência da Qualidade - MEG



Fonte: Fundação Nacional da Qualidade – FNQ (2015).

A FNQ (2015, p. 14) é contextualizou por meio de uma lógica representada pelo Clico da PDCL citada acima da seguinte maneira:

“A mandala do modelo pode ser entendida de acordo com a seguinte lógica: por meio das demandas dos clientes e da sociedade, a liderança desenvolve estratégias e planos que são executados por pessoas e processos com o objetivo de gerar resultados”. Tudo isso só acontece se as informações e os conhecimentos estiverem permeando todos os critérios, as variáveis e a organização”.

O Modelo de Excelência da Qualidade criou uma listagem de benefícios que complementam a sua caracterização. De acordo com FNQ (2015, p.7), a relação dos benefícios está descrita da seguinte forma:

Quadro 5 – Benefícios

Promove a competitividade e a sustentabilidade;
Proporciona um referencial para a gestão de organizações;
Promove o aprendizado organizacional;
Possibilita a avaliação e melhoria da gestão de forma abrangente;
Prepara para participar do Prêmio Nacional da Qualidade® (PNQ);

Melhora a compreensão de anseios das partes interessadas;
Mensura os resultados do negócio de forma objetiva;
Gera confiança das partes interessadas nos administradores;
Desenvolve a visão sistêmica dos executivos;
Estimula o comprometimento e a cooperação entre as pessoas;
Incorpora a cultura da excelência;
Uniformiza a linguagem e melhora a comunicação gerencial;
Permite um diagnóstico objetivo e a medição do grau de maturidade da gestão;
Enfatiza a integração e o alinhamento sistêmico;

Fonte: Fundação Nacional da Qualidade (2015).

2.4 CLASSIFICAÇÃO DAS EMPRESAS

As classificações das empresas podem ser caracterizadas por diversas informações composta pelos exemplos como: área de propriedade (pública ou privada), capital, seguimento das empresas como área de atividades entre outras atribuições (LEONE RODRIGO; LEONE NILDA 2012).

As empresas são segmentas com base nas informações como referências de duas maneiras, uma pela a quantidade de colaboradores e a outra pelo o valor do faturamento anualmente (MAXIMIANO, 2011). Demonstrado na figura 4 a seguir a classificação do porte das empresas, de acordo com a receita operacional bruta.

Figura 4 - Classificação e Receita Operacional Bruta

Classificação	Receita operacional bruta anual
Microempresa	Menor ou igual a R\$ 2,4 milhões
Pequena empresa	Maior que R\$ 2,4 milhões e menor ou igual a R\$ 16 milhões
Média empresa	Maior que R\$ 16 milhões e menor ou igual a R\$ 90 milhões
Média-grande empresa	Maior que R\$ 90 milhões e menor ou igual a R\$ 300 milhões
Grande empresa	Maior que R\$ 300 milhões

Fonte: Banco Nacional de Desenvolvimento Econômico e Social – BNDES (2015).

Para o Sebrae (2015), as empresas estão enquadradas de acordo com a receita bruta anual. Distribuída da seguinte maneira:

- Microempreendedor Individual - MEI - Lei 123/2006 - Até R\$ 60.000,00.
- Microempresa - ME - Lei 123/2006 - Até R\$ 360.000,00.
- Empresa de Pequeno Porte - EPP - Lei 123/2006 - De R\$ 360.000,01 até R\$ 3.600.000,00.
- O enquadramento estadual das microempresas e empresas de pequeno porte foi criado por normas compostas por limites de acordo com a Lei Complementar 123 de dezembro de 2006 (SEBRAE, 2015).

Neste sentido o Sebrae (2015), apresentou o número de colaboradores representados por cada tipo de empresas citada acima, da seguinte forma de seguimentos: indústria, comércio e prestação de serviços. Há separação entre indústria de comércios e serviços. De acordo com a quantidade de colaboradores representados pela distribuição. Descrito do quadro abaixo:

Quadro 6 – Critérios de classificação dos portes das empresas

Indústria	<ul style="list-style-type: none"> • Micro: com até 19 empregados; • Pequena: de 20 a 99 empregados; • Média: 100 a 499 empregados; • Grande: mais de 500 empregados
Comércio e Serviços	<ul style="list-style-type: none"> • Micro: até 9 empregados; • Pequena: de 10 a 49 empregados; • Média: de 50 a 99 empregados; • Grande: mais de 100 empregados.

Fonte: SEBRAE – Serviço de Apoio os Micros e Pequenas Empresas (2015).

2.4.1 Microempreendedor Individual - MEI

De acordo com o portal do empreendedor individual (2015), apresenta as informações necessárias relacionadas ao pequeno empresário como: faturamento, número de colaborador. Destacado a seguir:

“Microempreendedor Individual (MEI) é a pessoa que trabalha por conta própria e que se legaliza como pequeno empresário”. Para ser um microempreendedor individual, é necessário faturar no Máximo até R\$ 60.000,00 por ano e não ter participação em outra empresa como sócio ou titular. **O MEI também pode ter um empregado contratado que receba o salário**

mínimo ou o piso da categoria. “A Lei Complementar nº 128, de 19/12/2008, criou condições especiais para que o trabalhador conhecido como informal possa se torna um MEI legalizado.”

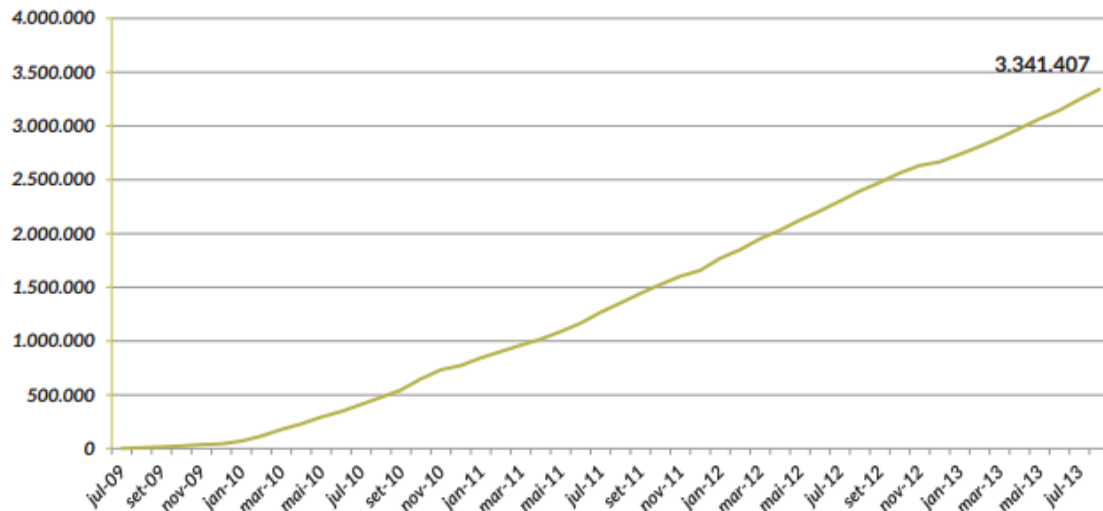
O pequeno empresário possui vantagens quando formalizado o CNPJ, taxas, presidência social e demais benefícios (PORTAL DO EMPREENDEDOR INDIVIDUAL, 2015).

“Entre as vantagens oferecidas por essa lei, está o registro no Cadastro Nacional de Pessoas JURÍDICAS (CNPJ), o que facilita a abertura de conta bancária, o pedido de empréstimos e a emissão de notas fiscais. Além disso, o MEI será enquadrado no Simples Nacional e ficará isento dos tributos federais (Imposto de Renda, PIS, COFINS, IPI e CSLL). Assim, pagará apenas o valor fixo mensal de R\$ 40,40 (comércio ou indústria), R\$ 44,40 (prestação de serviços) ou R\$ 45,40 (comércio e serviços), que será destinado à Previdência Social e ao ICMS ou ao ISS. Essas quantias serão atualizadas anualmente, de acordo com o salário mínimo. Com essas contribuições, o Microempreendedor Individual tem acesso a benefícios como auxílio maternidade, auxílio doença, aposentadoria, entre outros”.

O MEI é um tipo de empresa, enquadra no Simples Nacional que foi aprovado pela Lei A Lei Complementar nº 128, de 19/12/2008, foi estabelecido para auxiliar aquelas pessoas, que possuem seu próprio negócio, para legalizar a sua empresa. De acordo com todas as exigências legais para que o seu funcionamento ocorra dentro das normalidades das empresas (Portal do Empreendedor Individual, 2015).

De acordo com os dados do Sebrae (2013, p. 15), a formalização do MEI teve início em julho de 2009. Desde então, tem havido um movimento intenso de novos microempreendedores registrados. Demonstrados na figura 5. Número acumulado de MEI (Agosto de 2013).

Figura 5 – Número de Acumulado de MEI (Agosto de 2013).

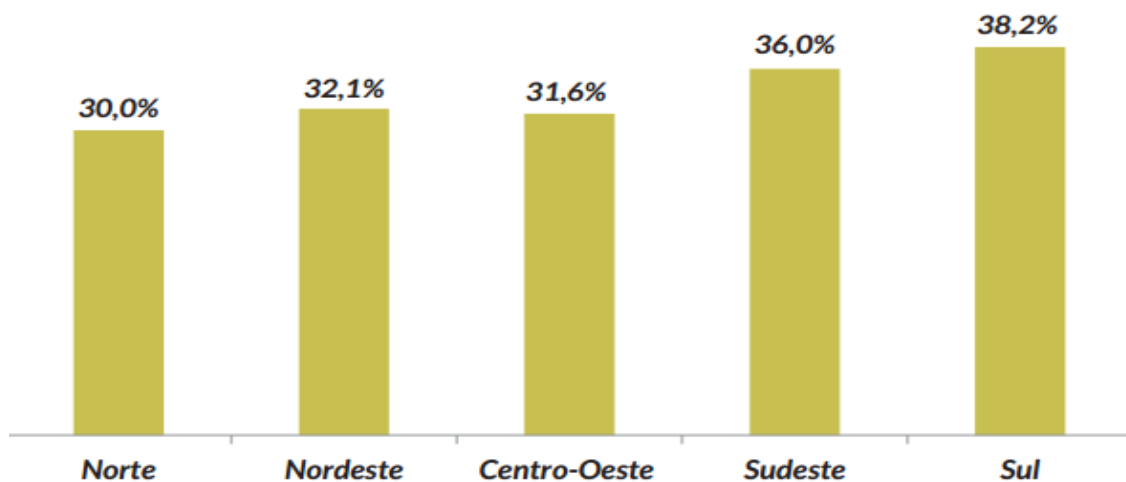


Fonte: Sebrae (Serviço Brasileiro de Apoio as Micro e Pequenas Empresas) a partir dos dados da Receita Federal (2013).

Com base na representação caracterizada no gráfico acima. Houve uma grande evolução do MEI durante o período de julho de 2009 a agosto de 2013, foram registrados no Brasil, 3.341,407 (SEBRAE, 2013).

No figura 6 abaixo, apresentado as regiões que apresentam crescimento acumulado entre setembro de 2012 á agosto de 2013.

Figura 6 – Crescimento acumulado (%) – Set/12 a ago/13.



Fonte: Sebrae (Serviço Brasileiro de Apoio as Micro e Pequenas Empresas) a partir dos dados da Receita Federal (2013).

De acordo com o gráfico acima a região que apresentou o crescimento acumulado (%) em grande proporção foi à região Sul com 38,2%, seguido a região Sudeste com 36,0%, do total, em terceiro a região Nordeste com 32,1%, em quarto a região Centro-Oeste e por fim em quinto a região Norte com 30,0%. É importante

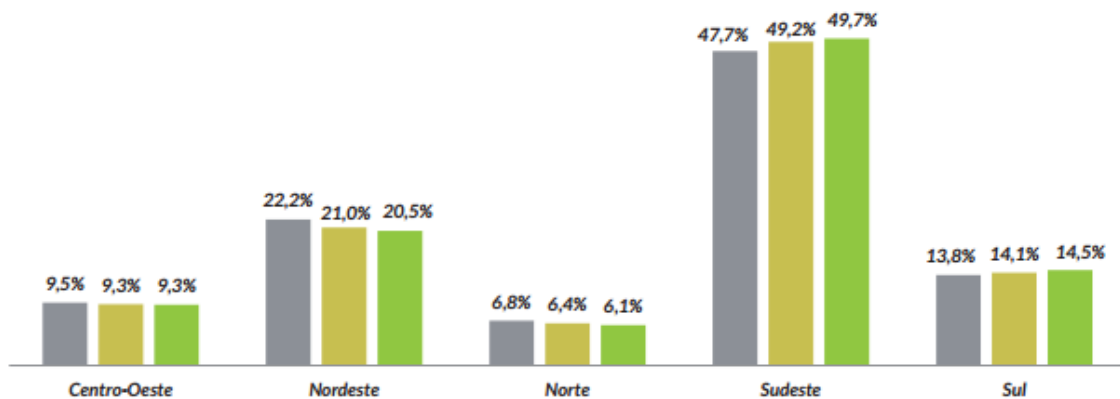
ressaltar com base nas informações relacionadas a este conhecimento (SEBRAE, 2013).

De acordo com Sebrae (2013, p. 17), justifica o porquê que nestas regiões do Brasil os índices dos microempreendedores são maiores.

“Essas três regiões - Centro-Oeste, Nordeste e Norte, - crescem mais fortemente no início da implementação da figura do Microempreendedor Individual, em 2009. Já as regiões Sul e Sudeste, que cresciam, em termos percentuais, menos do que as restantes, observam, nos últimos meses, uma aceleração no processo de formalização do MEI”.

Desta forma na figura 7 abaixo, caracteriza a participação regional no número de MEI – ago/2011, ago/2012, ago/2013.

Figura7 – Participação regional no número total de MEI – ago/2011, ago/2012, ago/2013.



Fonte: Sebrae (Serviço Brasileiro de Apoio as Micro e Pequenas Empresas) a partir dos dados da Receita Federal (2013).

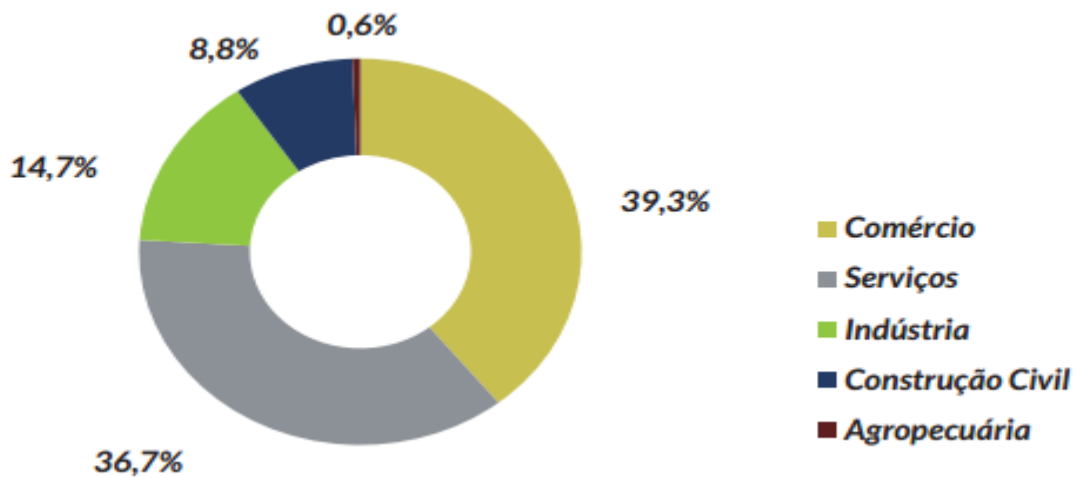
De acordo com Sebrae (2013, p. 19), comenta a participação dos pequenos empresários durante os anos de 2011,2012 e 2013.

“Analisando-se a distribuição regional dos microempreendedores individuais no mês de agosto dos anos de 2011,2012 e 2013, observam-se sutis, porém importantes mudanças. O sudeste, por exemplo, aumentou em 14% a sua participação no total do MEI, e o Sul EM 0,9%. O Centro-Oeste permaneceu inalterado sua posição ao longo dos três anos, enquanto o Nordeste caiu 1,8% e o Norte 0,5%. Essas mudanças indicam um movimento gradual e sutil de distanciamento dos percentuais de participação regional no total dos MEI”.

2.4.1.1 Distribuição por setores e atividades

Conforme o figura 8 representado abaixo, consta a distribuição dos pequenos empresários em setores de atividades, como: comércio, serviços, indústria, construção cível e agropecuária. Representados na seguinte forma na figura 8. Distribuição dos MEIS, por setores de atividades dos mesmos.

Figura 8 – Distribuição dos MEIS, por setores de atividades.



Fonte: Sebrae (Serviço Brasileiro de Apoio as Micro e Pequenas Empresas) a partir dos dados da Receita Federal (2013).

Os pequenos empresários estão distribuídos em diversos setores de atividades representados pelo comércio com 39,3% e seguidos estão os serviços com 36,7%, em terceiro a indústria com 14,7%, em quarto lugar vem à construção civil com 8,8% e em último finaliza agropecuária com 0,6%. Conforme o gráfico 4. Distribuição dos microempreendedores individuais por setores de atividades.

O pequeno empresário tem se apresentado como o caminho usado por milhões de brasileiros para formalizarem seus empreendimentos, em busca de oportunidades que o mercado oferece para aquelas empresas legalizados (SEBRAE, 2013).

2.4.2 Micro e Pequena Empresa – MPE

De acordo com Brasil (2015, p.1 e 2), apresentam vantagens, como faturamento, mensal, enquadrada no simples nacional, número de funcionários de acordo com o porte da empresa.

“Há algumas limitações básicas para ser uma empresa seja considerada uma microempresa (MPEs) no Brasil e, como consequência, aproveitar algumas vantagens desse status como, por exemplo, a inclusão no Super Simples. Atualmente, há pelo menos três definições utilizadas para limitar o que seria uma pequena ou microempresa. A definição mais comum e mais utilizada é a que está na Lei Geral para Micro e Pequena Empresas. De acordo com essa lei, que foi promulgada em dezembro de 2006, as microempresas são as que possuem um faturamento anual de, no máximo, R\$ 240 mil por ano. As pequenas devem faturar entre R\$ 240.000,01 e R\$ 2,4 milhões anualmente para ser enquadradas. Outra definição vem do Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas (Sebrae). A entidade limita as microempresas àquelas que empregam até nove pessoas no caso do comércio e serviços, ou até 19, no caso dos setores como a indústria ou de construção. Já as pequenas são definidas como as que empregam de 10 a 49 pessoas, no caso de comércio e serviços, e 20 a 99 pessoas, no caso de indústria e empresas de construção.”

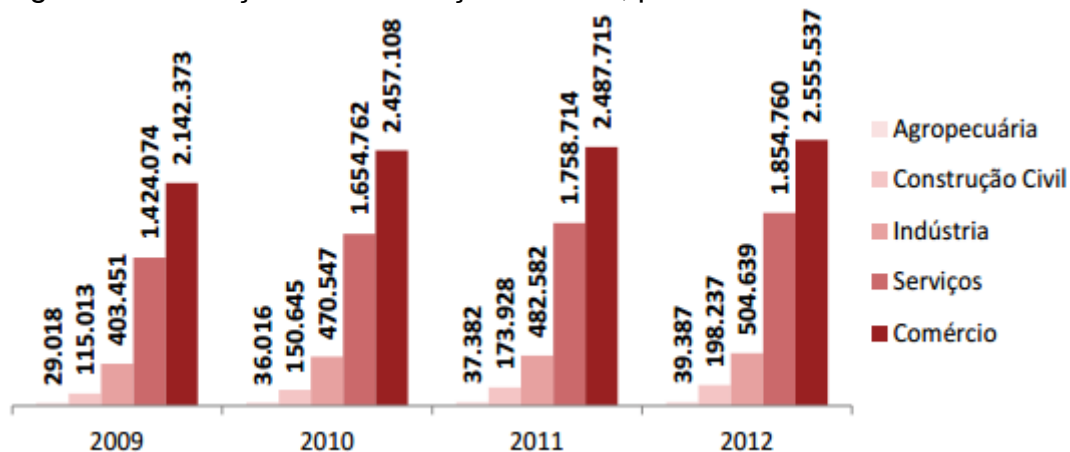
As micros e pequenas empresas estão dirigidos pela a Lei Complementar nº 123 14 de dezembro de 2006. Esta determinada lei trata-se das exigências legais, de acordo com o porte da empresa. Este enquadramento específico foi estabelecido às empresas e dirigido aos micros empresários. A decomposição das normas atribuída a este porte (BRASIL, 2015).

Segundos os dados do Sebrae (2014, p. 6), corresponde por meio dos percentuais taxas do PIB no Brasil:

“As Micros e Pequenas Empresas já são as principais geradoras de riquezas no comércio no Brasil (58,4% do PIB deste setor. No PIB da indústria, a participação das micro e pequenas empresas (22,5%) já se aproxima das médias empresas (24,5%). E no setor de Serviços, mais de um terço da produção nacional (36,3%) têm origem nos pequenos negócios”.

Segundo os dados apresentados pelo Sebrae (2014) consta no gráfico 5. Evolução da distribuição das ME, por setor.

Figura 9 – Evolução da distribuição das ME, por setor.

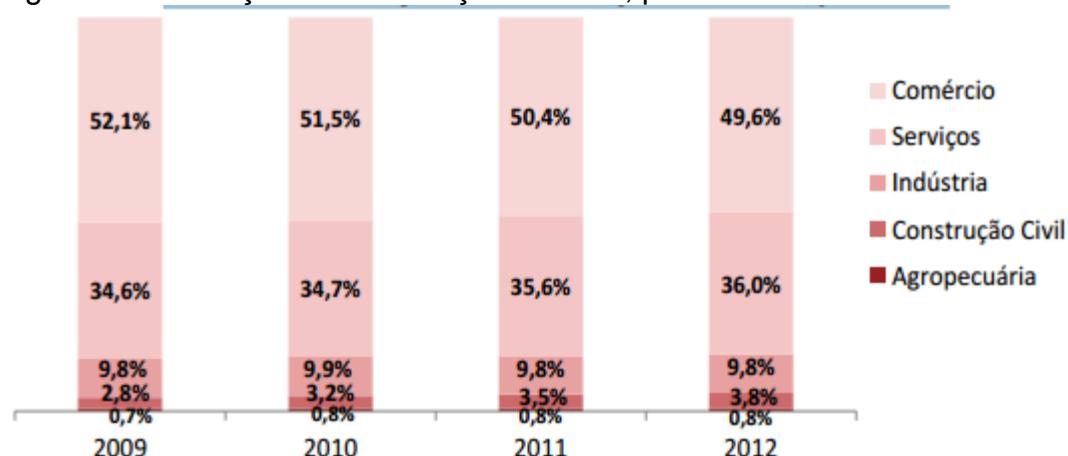


Fonte: Sebrae (Serviço Brasileiro de Apoio as Micro e Pequenas Empresas) Cse - (2015).

As micros e pequenas empresas estão concentradas fortemente nos setores de Comércio e Serviços, sendo o primeiro no ano de 2012, 2.555.537 mil micros empresas e o segundo com 1.854 mil. Percebe-se que as micros empresas, são as únicas existentes no país estão misturadas no setor de Comércio com 36% e em Serviços, como mostra no gráfico 6. Totalizando um total de 86%, microempresas em todo o território brasileiro (SEBRAE, 2014).

A indústria está concentrada com um número menos de 10% das microempresas enquanto isso na construção civil, é um pouco menor correspondendo cerca de 3,8% do se percentual.

Figura10 – Evolução da distribuição das ME, por setor.

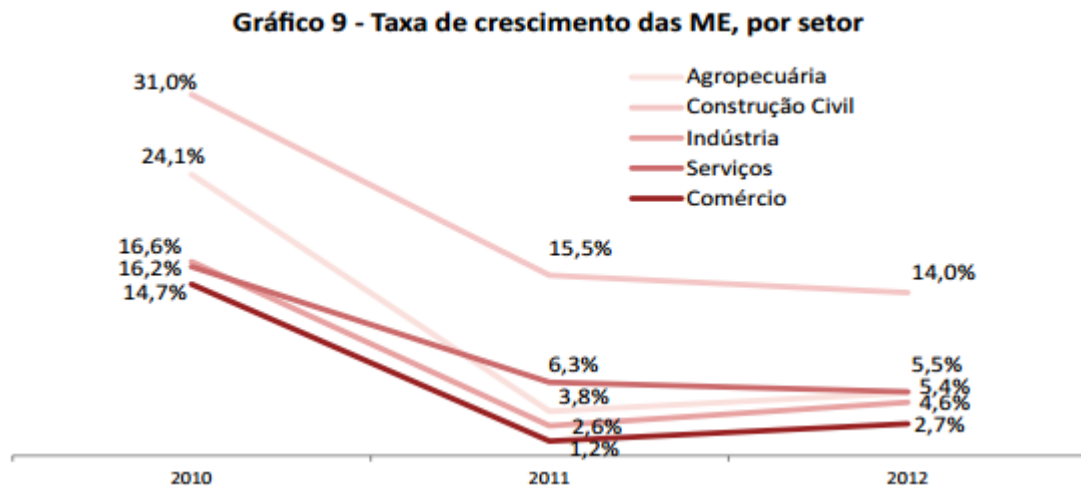


Fonte: Cse (2015).

Conforme as informações representadas pelos gráficos acima, consta que há uma representatividade na Construção Civil em relação os demais setores das micros empresas registraram maiores taxas de crescimento ao longo dos anos. Com

31% entre 2009 a 2010; 15,5% entre 2010 a 2011 e 14% em 2011 a 2012 (SEBRAE, 2014).

Figura 11 - Taxa de crescimento das ME, por setor



Fonte: Sebrae (Serviço Brasileiro de Apoio as Micro e Pequenas Empresas) Cse - (2015).

Nesta forma o Comércio, possui uma concentração maior pelas as micros empresas, foi o setor que mostrou taxa menor de crescimento do número de empresas (SEBRAE, 2014).

Já a Agropecuária, a Indústria e o Comércio, o aumentou o número de ME, nos períodos entre 2011 a 2012, estão com maior aumento de registros entre os anos de 2010 a 2011 (SEBRAE, 2014).

Observou-se que os números de ME da Construção Civil e do setor de Serviços mantiveram-se constantes nesses dois períodos: na faixa de 15,5%, na Construção Civil, e entre 6,3% e 5,5%, no setor de Serviços (SEBRAE, 2014).

E as taxas de crescimento da quantidade de empresas, em 2010, foram expressivas os anos seguintes, puxadas, pelo aumento de 7,5% do PIB nesse ano, como comentado anteriormente (SEBRAE, 2014).

2.5 GESTÃO DE PROCESSOS

Segundo com a Ativa (2015), conceitua e caracteriza a gestão de processos.

“Gestão de processos é uma metodologia de gestão contemporânea que oferece uma nova abordagem na coordenação de pessoas e sistemas, visando incrementar o desempenho. Envolvendo a compreensão da cadeia de valor do negócio e, para

todos os **processos essenciais**, sua identificação, mapeamento, detalhamento de regras, monitoramento por **indicadores** e **otimização** em um ciclo contínuo”.

2.5.1. Aplicação da Gestão dos Processos

A gestão de processos é um procedimento que modela um método de gestão voltado para alcançar os resultados. Sua característica é envolver produtos e serviços prestados como também outras informações que levam a tomada de decisão para a qualidade (GESPUBLICA, 2010).

Segundo Ativar (2015) a gestão de processos uma aplicação da gestão por meio de quatro tipos de processos. Sendo eles: entendimento, visibilidade, rotina e melhoria. Conforme descritos a seguir.

- Entendimento: Analisar a operação da empresa para conhecer melhor o que a organização faz e como faz e para identificar processos colaborativos passíveis de melhorias de operação e gestão.
- Visibilidade: Obter uma representação visual e detalhada de todas as etapas dos diversos processos da cadeia de valor do negócio.
- Rotinas: Criar e manter rotinas de comunicação e monitoramento com clientes e demais envolvidos em cada processo.
- Melhoria: Incrementar a produtividade de equipes, o desempenho e os resultados esperados por meio do aprimoramento contínuo dos processos chave do negócio.

2.5.1.1 Processo

O processo é uma definição fundamental para o projeto dos meios pelos quais uma empresa pretende produzir e entregar seus produtos e serviços aos seus clientes (GONÇALVES, 2000).

Conforme o Sebrae (2008, p.14) afirma o processo é:

“Um Processo é uma sequência de tarefas ou etapas que recebem insumos (materiais, informações, pessoas, máquinas, métodos) e gerem produtos (produtos físico, informação, serviço) usados para fins específicos, pelo usuário/cliente.”

O processo é um conjunto de atividades realizadas seguimento determinado que produz um bem ou serviço. Pode ser identificado como tarefas ou conjunto de atividades por três maneiras como entrada (início), transformação (meio) e saída (fim) (CARMO, 2015). Demonstra na figura 12. Passo a passo do processo.

Figura 12 - Passo a passo do processo.



Fonte: Carmo (2015, p. 2).

Como base na figura representada a cima, o processo é caracterizado dentro do ambiente organizacional iniciado pela entrada, passando pelo caminho do processamento e finalizando na saída. Fazendo assim a realimentação dos processos na empresa.

Segundo Carmo (2015, p.22 e 23) os principais componentes de um processo são:

- Entradas: são os insumos necessários ao funcionamento do processo;
- Saídas: são os produtos e informações geradas pelo processo;
- Procedimentos de operação: são as várias operações, estruturadas de maneira lógica e preconcebida, que garantem a transformação dos insumos em produtos;
- Critérios de controle: são os elementos de avaliação, baseados em padrões de desempenho pré- estabelecidos, que permitem a mensuração de resultados e o controle pelos gestores do processo.
- Recursos humanos: são as pessoas envolvidas nas várias etapas de operação do processo;
- Infraestrutura: são os recursos materiais que criam as condições básicas para a operação do processo, como instalações equipamentos, materiais de consumo etc.;
- Tecnologia: são os recursos tecnológicos empregados, incluindo tanto os recursos físicos (computadores, máquinas etc.), como as técnicas e softwares;

Portanto Cruz (2005, p.63), resume processo em:

“Processos, quanto á existência, são a introdução de insumos (entradas num ambiente, formado por procedimentos, normas e regras, que, ao processarem os insumos, transformam-nos em resultados que serão enviados (saídas) aos clientes do processo”.

Segundo Müller (2014, p. 57), a conceituação de processo, no âmbito de negócios, é fundamental para definir e entender o Gerenciamento de Processos.

2.5.2 Procedimentos de Processos

Segundo Scartezini (2009, p. 13), o mapeamento do processo serve para indicar a sequência de atividades desenvolvidas dentro de um processo. Tal etapa inicia-se determinando as seguintes informações:

- “Nome do processo;
- Objetivos do processo;
- Entrada do processo (fornecedores e insumos);
- Necessidades dos clientes (quem são requisitos de orientação);
- Recursos necessários;
- Formas de controle;
- Saídas do processo (produtos e resultados esperados).

O mapeamento deve conter as tarefas prioritárias para a sua execução. A forma de determinar as tarefas prioritárias é por intermédio da reunião com os responsáveis do processo. As tarefas prioritárias são aquelas que: (SCARTEZINI 2009, p. 13).

- Se houver um pequeno erro, afetam fortemente a qualidade do produto;
- Já ocorreram acidentes no passado;
- Ocorrem “problemas” na visão dos supervisores e responsáveis.

3 PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS

Para Martins (2004), a metodologia é a parte onde começa o estudo da pesquisa, com o intuito de buscar nos dados adquiridos, quais foram às ferramentas utilizadas para o procedimento científico do assunto apresentado.

Neste sentido, o presente capítulo de estudo abordará os procedimentos metodológicos necessários utilizados para o desenvolvimento da pesquisa, as seguintes temáticas: o delineamento da pesquisa quanto aos fins e meios de investigação; definição da população alvo; tipo de amostragem de estudo; plano de coleta de dados referente ao enquadramento e técnica da pesquisa; abordagem e por fim, os instrumentos de coleta de dados.

3.1 DELINEAMENTO DA PESQUISA

O presente estudo da pesquisa está enquadrado quanto aos fins de investigação, a mesma trata-se de uma pesquisa descritiva e aplicada.

a) **Pesquisa descritiva:** tem a finalidade de escrever informações, de caracterizar uma determinada população ou fenômenos, para diagnosticar as relações e as variáveis. (GIL, 2007).

Este trabalho foi enquadrado neste tipo de pesquisa devido ao fato de ela estar inserida sobre direcionamento de descrever ou registrar um determinado fenômeno de estudo.

b) **Pesquisa Aplicada:** é representada com o caráter característico, com a finalidade de poder aplicar, com os resultados de maneira rápida, com o intuito de resolver os problemas ocorridos na realidade. (MARCOS; LAKATOS, 2008). Pois apresenta característica de procurar formas ou maneiras de solucionar na prática a solução dos resultados, para resolver os problemas apresentados.

Quanto aos meios de investigação, a pesquisa obteve o seu enquadramento e seu desenvolvimento por meio de realização de pesquisa bibliográfica, de campo e ação.

a) **Pesquisa Bibliográfica:** tem o envolvimento do material embasado, elaborado de conhecimento bibliográfico por meio de livros e artigos científicos desenvolvidos pelos autores que escreverem sobre uma determinada obra. (GIL, 1996).

Esta ferramenta serve de sustento para a pesquisa, com o intuito de aperfeiçoar o conhecimento já atribuído como fonte de recurso, para o uso. No quadro 7 possui uma relação de conteúdos relacionados com o assunto e o tema abordado referente ao estudo, para a realização da pesquisa composta pelos autores.

Quadro 7 – Embasamento Teórico

Conteúdo	Autores	Tema	
Gestão da Qualidade	Carvalho e Paladini (2012) Juran (1990) Téboul (1991) Net (1992) Paladini (2004) Lobos (1991)	Conceito de Qualidade	
	Falconi (2004) Monarco e Mello (2007)	Conceito de Qualidade Total (TQC)	
	Henrique; Fiorio (2013) Periard (2013)	Controle Total Quality Management (TQM)	
	Paladini (2004) ABNT (2010) Oliveira Org (2004) Santos, Guimarães Brito (2013) Falconi (2004) Ricardo (2010) Martins; Neto (1998) Mainardes, Lourenço, Tontoni (2010) Lima; Santiago (2011) Filho (2003) Coltro (1996) Ujihara, Cardoso, Chaves (2006)	Gestão da Qualidade Total	
	FNQ (2011) Carvalho; Paladini (2012) FNQ (2011) Souza (2011) Detoni; Júnior e Vinhal (2011)	Modelo de Excelência da Gestão (MEG)	
	ABM (2015) Silva Narjara; Silva Patrícia (2011)	Fundamentos da Excelência da Qualidade	
	FNQ (2015)	Benefícios	
	FNQ (2007)	Lógica do Modelo de Excelência	
	Classificação das Empresas	Leone Rodrigues; Leone Nilda (2012) Sebrae (2015)	Classificação das Empresas
		Portal do Empreendedor (2015) Sebrae (2013)	Microempreendedor Individual (MEI)
Gestão de Processos	Brasil (2015) Sebrae (2014)	Micro e Pequena Empresa (MPE)	
	Ativa (2015) Gespública (2010)	Aplicação da Gestão dos Processos	
	Gonçalves (2000) Sebrae (2008) Carmo (2015) Cruz (2005) Müller (2014)	Processos	
	Scartezini (2009)	Procedimentos de Processos	

Fonte: Elaborado pela Pesquisadora (2015).

b) **Pesquisa de Campo:** tem a finalidade de levantar as informações de estudo, identificar as suas características compostas pelo universo estudado, possibilitando a caracterização precisa de seus segmentos. (GIL, 2008).

Esta pesquisa foi usada para observar às questões levantadas, como fonte de recurso o questionário onde contém as informações necessárias para a realização do estudo.

c) **Pesquisa de Ação:** tem o propósito de influenciar o pesquisador através de suas ações, à questão do problema a sua razão, com a finalidade de questionar o meio acadêmico. (GURGACZ, 2007).

Representa um questionamento elaborado pelo próprio pesquisador, para apresentar os levantamentos dos determinados objetivos da situação problema frente à razão de sua existência.

Para se alcançar este objetivo proposto na pesquisa, foi realizada uma aplicação de questionários como a finalidade de analisar os fatores determinantes para a competitividade sobre o modelo de excelência da gestão no município de Criciúma - Santa Catarina.

3.2 DEFINIÇÃO DA ÁREA E POPULAÇÃO ALVO

A população-alvo é constituída por um conjunto de pessoas ou fenômenos a serem pesquisados por meio das características específicas, com a finalidade de identificar as principais características para investigá-la na descrição de alguns exemplos como sexo, faixa etária, organização onde as mesmas se situam (LAKATOS; MARCONI; VIANNA, 2001).

A população alvo de estudo foram os microempreendedores individuais e micros e pequenas empresas situadas no município de Criciúma - Santa Catarina.

No quadro abaixo, consiste a estruturação da população - alvo, na composição do objetivo de geral da pesquisa.

Quadro 8 – Estrutura da população – alvo

OBJETIVO GERAL	PERÍODO	EXTENSÃO	UNIDADE DE AMOSTRAGEM	ELEMENTO
Analisar os fatores determinantes para a competitividade sobre o modelo de excelência da gestão no Município de Criciúma – Santa Catarina.	Setembro de 2015	Criciúma - Santa Catarina	Empreendedores Individuais e Micros e Pequenas Empresas	Empresários responsáveis pela empresa.

Fonte: Elaborado pela pesquisadora (2015).

Os participantes desta população foram os microempreendedores individuais abertos nos últimos anos entre 2013 a 2014. E as micros e pequenas empresa com mais de 3 anos de existência.

A amostragem não probabilística é um tipo de amostragem que tem como critério a definição da escolha para a aplicação, neste sentido a amostra por conveniência serve de auxílio para o pesquisador. (APPOLINÁRIO, 2006).

A amostra por conveniência teve este tipo de escolha, pois neste quesito a pesquisadora tem o direito de escolher e de definir, qual será o seu tipo de amostra. Para que a sua pesquisa venha trazer resultados consistentes a abordagem de resultados eficientes, para que não ocorra o prejuízo de conter deficiências no ambiente estudo.

3.3 PLANO DE COLETA DE DADOS

A ferramenta utilizada no desenvolvimento da presente pesquisa teve característica no caráter dos estudos levantados decorrente ao plano de coleta de dados foram os dados primários.

Os dados primários são as informações coletadas, pela própria pesquisadora que realizou a pesquisa, como o objetivo de atingir as devidas necessidades específica da pesquisa em andamento. (MATTAR, 2007).

As informações coletadas nos dados primários são as ferramentas obtidas, nas análises com base nas decisões tomadas pela pesquisadora do estudo.

Para Hernández (2013) a abordagem qualitativa foca sobre o uso da coleta de dados sem medir os processos numericamente, para descobrir ou aprimorar perguntas de pesquisa no processo de interpretação.

Esta pesquisa se enquadra em método qualitativo nesta questão, pois tem finalidade de fazer uso apenas de interpretação com base por meio de análises, sem incluir valores numéricos na pesquisa de estudo.

O questionário é composto por uma série de questões respondida por um determinado público de pessoas, com o propósito de levantar com as respostas um resultado (FACHIN, 2003).

O questionário foi aplicado pela pesquisadora nas empresas, através do contato pessoal direto com os dirigentes das empresas, contendo as seguintes informações dos critérios de modelo de excelência em gestão como: clientes, sociedade, liderança, estratégias de ação, pessoas, processos, informação e conhecimento.

O presente questionário encontra-se no Anexo deste trabalho, este questionário aplicado foi embasado na pesquisa de acordo com a fundação nacional da qualidade, corresponde ao movimento Brasil competitivo no ciclo de (2009). Neste intuito, a presente pesquisa conteve perguntas abertas e fechadas.

3.4 PLANO DE ANÁLISE DOS DADOS

A abordagem qualitativa caracteriza o envolvimento de uma pesquisa natural, com o intuito de interpretar a definição dos pesquisadores cenários naturais, efetuando o entendimento ou interpretação dos fenômenos na responsabilidade dos significados que as pessoas a eles conferem (DENZIN; LINCOLIN, 2006).

A abordagem desta pesquisa foi enquadrada devido apresentar como plano de análise dos dados o enquadramento da pesquisa qualitativa, pois, não faz o uso de números, apenas a análises por meio das informações da pesquisa aplicada. Percebe-se que nesta pesquisa, não possui gráficos, somente análises por meio dos dados levantados.

Deste modo o referido estudo pesquisado, possui como fonte o uso da técnica como abordagem qualitativa, a mesma não necessita fazer uso da utilidade das técnicas estatísticas, supostamente pelo simples fato de não utilizar os tipos de recursos que condizem sobre o uso de procedimento método quantitativo, como por exemplos: às medias entre outras características sobre o assunto.

Os dados foram analisados por meio da abordagem qualitativa, sendo assim os dados foram agrupados por classificação da empresa e divididos em grandes áreas do modelo de excelência da gestão (MEG).

4 ANÁLISE DOS DADOS DA PESQUISA

Este capítulo contextualiza os resultados alcançados juntamente com as análises obtidas nos desenvolvimentos da pesquisa de coleta de dados com uma amostragem de empresas compostas por microempreendedores individuais e micro e pequenas empresas situadas no município de Criciúma – Santa Catarina.

A pesquisa foi realizada com o total de 20 empresas, envolvendo micros empresários e micros e pequenas empresas distribuídas igualmente.

Foi diagnosticado entre as 20 empresas, sendo que apenas entre 7 dos pequenos empresários relataram ter efetuado o empreendimento do negócio por necessidade e 3 por oportunidade. Nível de escolaridade está dividido entre os ensinos fundamentais e superiores (completo/incompleto). Sendo assim para os micros empresários, apenas 3 mencionaram pela necessidade e 7 pela oportunidade do negócio. Os empresários possuem uma escolaridade entre os ensinos médios (completo), superiores (completo/incompleto) e pós-graduação (completa).

A referida pesquisa foi aplicada de acordo com o embasamento da fundamentação nacional da qualidade – FNQ contendo os critérios de modelo de excelência da gestão, caracterizados da seguinte forma: clientes, sociedade, liderança, estratégias de ação, pessoas, processo, informação e conhecimento.

O quadro 9 refere-se às questões que foram levantadas pela pesquisa assim foram abordados, as informações correspondentes aos pequenos empresários versus micros empresas.

Quadro 9 - Critérios de Excelência das empresas – MEI e MPES.

Critérios	O que foi abordado
Clientes	<ul style="list-style-type: none"> • Busca de novos clientes; • Necessidades e expectativas; • Divulgação dos produtos/serviços; • Reclamação/Satisfação;
Sociedade	<ul style="list-style-type: none"> • Impactos negativos/causa dos danos ao meio ambiente; • Exigências legais para o funcionamento; • Ações/projetos sociais
Liderança	<ul style="list-style-type: none"> • Definição da missão;

	<ul style="list-style-type: none"> • Comportamento ético interno e externo; • Análises do desempenho do negócio; • Comportamento/Compartilhamento das informações; • Desenvolvimento do conhecimento gerencial; • Promoção de melhoria dos produtos, serviços, processos e métodos;
Estratégias de ação	<ul style="list-style-type: none"> • Definição da visão; • Estratégias que permitem a visão; • Estabelecimento de indicadores e metas; • Planos de ação;
Pessoas	<ul style="list-style-type: none"> • Cargos/funções responsabilidades; • Contratação/Admissão; • Capacitação/Treinamentos; • Identificação dos perigos/tratamento dos riscos de relacionados à saúde/Segurança do Trabalho; • Bem-estar e satisfação;
Processo	<ul style="list-style-type: none"> • Atividades executadas, de acordo com os padrões definidos; • Desempenho das atividades; • Avaliação/qualidade dos serviços; • Controle financeiro/Fluxo de Caixa;
Informação e conhecimento	<ul style="list-style-type: none"> • Sistemas de Informações/ necessárias para executar as tarefas; • Disponibilidades das informações; • Informações comparativas;

Fonte: Elaborado pela pesquisadora (2015).

4.1 CLIENTES - MEI

A primeira questão apresentada pela pesquisa foi ás informações direcionadas ao critério dos clientes, este está relacionado a questões como a busca de novos clientes, atendimento, das necessidades e expectativas, a divulgação de seus produtos/serviços para os mesmos, tratamento de reclamações e satisfação dos clientes.

Quadro 10 - Critério de Clientes - MEI

<u>Questões</u>	<u>Critérios</u>	<u>A</u>	<u>B</u>	<u>C</u>	<u>D</u>
3	Clientes	80%	10%	0%	10%
4		10%	30%	50%	10%
5		10%	30%	50%	10%
6		40%	20%	20%	20%
7		20%	40%	30%	10%

Fonte: Dados da Pesquisa (2015).

4.1.1 Critério de Clientes - MEI

Na questão 3, a qual envolve o grupo estabelecido por clientes, fica evidenciado pela pesquisa que não está sendo efetuado qualquer tipo de agrupamento.

Já nas perguntas 4 e 5, questiona-se aos micros empresários sobre a necessidade e expectativa dos clientes, consta que os maiores percentuais obtidos condizem que há uma inconsistência nos dados, no primeiro caso apresentam-se informações relatando que não se subdivide os clientes em grupos e na sequência revelam que os produtos são divulgados para alguns tipos de clientes, assim fica uma lacuna, pois se não tem estes clientes estabelecidos por grupos o envio de informações torna-se custoso e também traz consigo uma ineficiência no processo.

Dando sequência, nas questões 6 e 7 questiona o tratamento das reclamações e as satisfações dos clientes. Neste sentido não existe algum tipo de canal de recimento das reclamações realizado pelos clientes. Já no segundo a satisfação é avaliada de forma eventual. Neste sentido entende-se que os microempreendedores deixaram a desejar, por não possuírem banco de sugestões, para poder estudar as formas e maneiras de eliminar as falhas ocorridas nos serviços e produtos.

Conforme com a Fundação Nacional da Qualidade (2015), esse critério aborda os processos gerenciais relativos ao tratamento de informações de clientes e mercado e à comunicação com o mercado e clientes atuais e potenciais. Esta informação refere-se a este critério, devido a isto, quer dizer que os pequenos empresários têm que efetuar o gerenciamento, pois estão faltando focar nos

clientes, definindo quais são os seus principais futuros clientes pretende alcançar ao longo do tempo no mercado.

4.2 SOCIEDADE - MEI

A segunda informação corresponde à sociedade. No âmbito que se refere ao meio ambiente o desenvolvimento social.

Quadro 10– Critério de Sociedade – MEI

<u>Questões</u>	<u>Critérios</u>	<u>A</u>	<u>B</u>	<u>C</u>	<u>D</u>
8	<u>Sociedade</u>	<u>0%</u>	<u>20%</u>	<u>50%</u>	<u>30%</u>
9		<u>0%</u>	<u>10%</u>	<u>10%</u>	<u>80%</u>
10		<u>80%</u>	<u>0%</u>	<u>0%</u>	<u>20%</u>

Fonte: Dados da Pesquisa (2015).

4.2.1 Critério de Sociedade - MEI

Nas questões 8 e 9 tratam das informações relacionadas as responsabilidades socioambientais, como os impactos negativos, que são os danos causados pelas suas atividades e instalações ao meio ambiente. Juntamente como suporte de suas exigências para o funcionamento do empreendimento. Representando a metade do percentual, possuem as informações formalizadas de acordo com as exigências para o funcionamento do estabelecimento correto das empresas. Sendo que os impactos negativos são identificados e tratados de forma planejada. Com o caráter legal dos conhecimentos prévios mantidos e atualizados.

Já na pergunta 10 aborda o desenvolvimento social das ações e projetos social. Percebe-se que neste quesito, obteve um percentual alto, pois os micros empresários não executam o desenvolvimento de ações e/ ou projetos sociais.

Segundo a FNQ (2015) este critério aborda os processos gerenciais relativos ao respeito e tratamento das demandas da sociedade e do meio ambiente e ao desenvolvimento social das comunidades mais influenciadas pela organização.

4.3 LIDERANÇA - MEI

Na terceira pergunta, aborda questões mencionadas sobre o critério de liderança.

Quadro 11 – Critério de Liderança – MEI

<u>Questões</u>	<u>Critérios</u>	<u>A</u>	<u>B</u>	<u>C</u>	<u>D</u>
11	<u>Liderança</u>	30%	40%	10%	20%
12		40%	20%	30%	10%
13		30%	30%	30%	10%
14		50%	30%	20%	20%
15		30%	20%	0%	50%
16		40%	20%	20%	20%

Fonte: Dados da Pesquisa (2015).

4.3.1 Critério de Liderança – MEI

Nas questões 11 e 12 relaciona à cultura organizacional e desenvolvimento da gestão, este quesito envolve a integração da missão e os valores, como princípios comportamentais da empresa. Ambas as partes possuem números elevados nas suas respostas. Percebe-se que entre os micros empresários possuem de forma informal a definição da missão, desta forma este conhecimento é direcionado apenas pelos responsáveis tem acesso desta informação. Já no segundo, a informação dos valores éticos, não existem regras para garantir este comportamento entre os indivíduos da empresa com as relações externas, referidas aos clientes, fornecedores, concorrentes e governo. Na pergunta 13, ressaltou que as respostas obtiveram as mesmas proporcionalidades, ou seja não houve nenhum tipo de dados elevados.

As questões 14 e 15 relatam o questionamento sobre o levantamento de interesse e exercício da liderança. Os micros empresários não compartilham as informações. Pois a grande maioria executa as atividades da empresa sozinhas, são poucos que têm funcionários, pois nesta categoria pode se contratar apenas um colaborador para poder auxiliar no desenvolvimento da empresa. O desenvolvimento gerencial destina-se aos conhecimentos exigidos sobre as exigências do mercado ao negócio. Apresentou maior percentual, os pequenos empresários investem de forma regular no seu desenvolvimento a aplicando de acordo com aos seus funcionários para dividir as informações.

A pergunta 16 trata-se da governança, como referência a melhoria dos produtos, os métodos de gestão de marketing, processos, serviços e produtos. A informação com maior percentual está designada às melhorias são promovidas regularmente a partir de contribuições e de informações obtidas externamente,

existindo dentre as melhorias pelos menos um exemplo de uma inovação implementada na empresa.

Segundo a Fundação Nacional da Qualidade (2015), esse critério apresenta os processos de gestão no controle externo à direção, ao engajamento, pelas lideranças, das pessoas, ambas as partes têm interesse na causa, e de controlar os resultados pela direção.

4.4 ESTRATÉGIAS DE AÇÃO – MEI

Nesta quarta pergunta, aprecia-se as dimensões das estratégias de ação. Como a formulação e implantação das estratégias de ação com os micros empresários.

Quadro 12 – Estratégias de Ação - MEI

<u>Questões</u>	<u>Critérios</u>	<u>A</u>	<u>B</u>	<u>C</u>	<u>D</u>
17	<u>Estratégia de Ação</u>	50%	20%	0%	30%
18		40%	10%	0%	50%
19		20%	30%	10%	40%
20		40%	10%	30%	20%

Fonte: Dados da Pesquisa (2015).

4.4.1 Critério de Estratégias de Ação – MEI

Nas perguntas 17,18 e 19 envolvem a formulação das estratégias sobre a qual abrange o grupo estabelecido por clientes, envolve a formulação das estratégias como visão, definição das estratégias e estabelecimento dos indicadores e metas. Nesta seção, compreende-se a composição da visão, neste contexto é importante ressaltar que para os micros empresários, é necessário deixar definido a visão do seu empreendimento. Pode-se notar que, este número é maior devido aos seus dirigentes não possuírem a visão de maneira fundamentada onde a mesma pretende chegar futuramente. Levam-se em consideração as definições das estratégias que demonstram que as estratégias estão definidas formalmente pelos métodos internos e externos. Sendo assim, estabelecendo os indicadores e metas corresponderem aos resultados através das análises de desempenho. Percebe-se que as suas estratégias e metas são estabelecidas com auxílio das principais estratégias e têm a disseminação dos colaboradores.

A questão 20 complementa a fundamentação das estratégias de implementação das estratégias o plano de ação serve de ferramenta para dar apoio neste sentido de como atingir as suas metas. Demonstra que não há plano de ação estruturado. Ou seja, nesta seção os microempreendedores não possuem de forma esclarecida ou até mesmo fundamentada os meios como recursos de alcançar as suas metas.

Esse critério diagnosticou nestes processos gerenciais a relação, a concepção e a execução das ações, incluindo o estabelecimento das metas e a definição do acompanhamento de planos necessários para o êxito das estratégias (Fundação Nacional da Qualidade, 2015).

4.5 PESSOAS - MEI

Na quinta questão aborda o critério das pessoas, sobre a empresa.

Quadro 13 – Critério de Pessoas - MEI

<u>Questões</u>	<u>Critérios</u>	<u>A</u>	<u>B</u>	<u>C</u>	<u>D</u>
21	<u>Pessoas</u>	20%	40%	20%	20%
22		30%	40%	10%	50%
23		50%	10%	10%	30%
24		30%	30%	0%	40%
25		60%	10%	10%	20%

Fonte: Dados da Pesquisa (2015).

4.5.1 Critério de Pessoas – MEI

Nas seções 21 e 22, para o conhecimento dos sistemas de trabalho, as informações das determinadas funções e responsabilidades, a definição sobre a contratação de seus colaboradores na empresa. Neste contexto, a empresa está executando as suas atividades na informalidade. Ou seja, eles têm o conhecimento da função, mas a mesma não está enquadrada e formalizada. Obtendo as informações mínimas para o cargo e algumas funções. Na contratação das pessoas, tem o reconhecimento da grande maioria, as funções são desenvolvidas padronizadas.

Na pergunta 23, trata-se da capacitação e desenvolvimento. Os micros empresários não oferecem algum tipo de treinamento aos seus colabores.

Nas seções 24 e 25, apresentam junções sobre a qualidade de vida das pessoas na empresa, com os perigos e tratados aos riscos de saúde e segurança do trabalho e o bem-estar e a satisfação com o ambiente de trabalho. As questões expostas declaram que os responsáveis estão conscientes. Percebe-se que os procedimentos legais estão de acordo com os perigos identificados por meio dos métodos que incluem o Programa de Controle de Medicina e Saúde Ocupacional (PPRA) e o Programa de Prevenção de Riscos Ambientais (PPRA) e os riscos tratados com as ações corretivas e preventivas.

Segundo a Fundação Nacional da Qualidade (2015), esse critério aborda os processos gerenciais relativos à configuração de equipes de alto desempenho, ao desenvolvimento de competências das pessoas e à manutenção do seu bem-estar.

4.6 PROCESSOS - MEI

Na sexta pergunta, comenta sobre os processos efetuados pelos os microempreendedores individuais.

Quadro 14 – Critério de Processos - MEI

<u>Questões</u>	<u>Critérios</u>	<u>A</u>	<u>B</u>	<u>C</u>	<u>D</u>
26	Processos	30%	40%	0%	30%
27		40%	10%	20%	30%
28		20%	40%	20%	20%
29		20%	40%	30%	10%

Fonte: Dados da Pesquisa (2015).

4.6.1 Critério de Processos – MEI

Para o conhecimento dos processos da cadeia de valor das atividades, nas questões 26 e 27 comentam sobre atividades padrões definidos e são documentadas, asseguradas a uniformidade e continuidade da efetivação das atividades, já o desempenho das atividades é o controle das metas e indicadores. No primeiro quesito consta que algumas das atividades são realizadas conforme os padrões definidos, mas não documentados. No segundo momento o desempenho das atividades, é controlado quando ocorrem problemas.

Nos processos relativos aos fornecedores, apresentação da pergunta 28 sobre os fornecedores e os seus desempenhos. Nesta seção mostra que os

fornecedores são selecionados com os critérios definidos, mas o desempenho não é avaliado.

Já na questão que corresponde aos processos econômico-financeiros estão caracterizados na pergunta 29. O microempreendedor individual faz o controle financeiro, mas, não utiliza o fluxo de caixa para controlar o plano orçamentário. Relacionado os recursos financeiros como compras e despesas. Sendo que o plano orçamentário serve para medir as previsões das receitas, despesas e investimentos realizados durante o período.

De acordo com a FNQ (2015), esse critério aborda os processos gerenciais relativos aos processos principais do negócio e aos de apoio, tratando separadamente os relativos a fornecedores e os econômico-financeiros. Esta informação se encaixou nesta alternativa, pois a empresa necessita executar os processos de forma correta, para não causar danos que possa comprometer a empresa.

4.7 INFORMAÇÃO E CONHECIMENTO - MEI

E por fim nesta última questão fala sobre o critério de informação e conhecimento desenvolvido pelos pequenos empresários, a execução da empresa onde desempenha o seu papel.

Quadro 15 – Critério de Informação e Conhecimento - MEI

<u>Questões</u>	<u>Critérios</u>	<u>A</u>	<u>B</u>	<u>C</u>	<u>D</u>
30	<u>Informação e Conhecimento</u>	50%	20%	20%	10%
31		80%	0%	10%	10%
32		20%	30%	20%	30%

Fonte: Dados da Pesquisa (2015).

4.7.1 Critério de Informação e Conhecimento – MEI

O critério de informações e conhecimento é composto pelas informações das organizações atribuídas na pergunta 30. Caracterizada pelas informações necessárias para executar as atividades. Neste questionamento percebe-se que algumas informações são analisadas e efetuadas de forma definida para as atividades. A pergunta 31 menciona o conhecimento organizacional da empresa nos seguintes critérios: a disponibilização das informações para os funcionários e as informações comparativas. Na primeira situação, nota-se que obteve uma expressão

de percentual elevado, na resposta que as corresponde à disponibilidade das informações. Na questão 32, ressaltou que as respostas obtiveram as mesmas proporcionalidades, ou seja, não houve nenhum tipo de dados elevados.

Segundo FNQ (2015), esse critério aborda os processos gerenciais relativos ao tratamento de informações de clientes e mercado e a comunicação com o mercado e clientes atuais e potenciais.

Nesta próxima etapa apresenta a síntese dos questionamentos detectados pelas devidas respostas com base nas informações do modelo de excelência da gestão versus os micros e pequenas empresas.

4.8 CLIENTES – MPE

A primeira informação abordada a esta presente pesquisa foi as 10 organizações caracterizadas como empresários correspondentes, os respectivos micros e pequenos empresários, que estão como atuantes no mercado a estabilização da maturação dos negócios como sobrevivente nos últimos 3 anos de abertura.

Quadro 16 – Critério de Clientes – MPE

<u>Questões</u>	<u>Critérios</u>	<u>A</u>	<u>B</u>	<u>C</u>	<u>D</u>
3	<u>Clientes</u>	30%	0%	10%	60%
4		0%	20%	70%	10%
5		0%	20%	70%	10%
6		30%	20%	20%	30%
7		10%	50%	40%	0%

Fonte: Dados da Pesquisa (2015).

4.8.1 Critério de Clientes – MPE

Na questão 3 identificou – se como característica principal o envolvimento dos clientes ao agrupamento. É possível observar que entre os empresários, dos micros e pequenas empresas, apresentam uma grande diferença, pois efetuam o agrupamento de seus clientes fazendo a realização do planejamento, usando as informações necessárias para atender os clientes existentes em busca de atrair os novos e futuros clientes.

Nas questões 4 e 5, os dirigentes identificam em sua grande proporção fazer o uso das ferramentas das informalidades dos negócios. Os empresários têm tendência de compreender as necessidades e expectativas de seus clientes, visando à configuração de acordo com a caracterização dos grupos de clientes. Na pergunta 6, ressaltou que as respostas obtiveram as mesmas proporcionalidades, ou seja não houve nenhum tipo de dados elevados.

Neste sentido, a pergunta 7 trata-se da satisfação os empresários, possuem dois tipos de situações enquadradas. Os responsáveis avaliam periodicamente os resultados no sentido eventual e no outro momento são efetuados por meio da formalidade os resultados são feitos através de análises. Nota-se que a empresa inserida consta que os critérios relacionam aos seus clientes o equilíbrio, neste contexto os micros empresários atribuem maneiras e formas diferentes de manejar o negócio.

Conforme com a Fundação Nacional da Qualidade (2015) o conhecimento sobre clientes e mercados é o contato entre os clientes e ao mercado o entender de suas necessidades, expectativas e comportamentais, explícitos e potenciais, criando valores de forma sustentável.

4. 9 SOCIEDADE - MPE

A segunda informação refere-se à sociedade. A abrangência do meio ambiente em relação ao desenvolvimento social entre a empresa envolvendo os seus colaboradores a contribuir para o desenvolvimento para da comunidade.

Quadro 17 – Critério de Sociedade – MPE

<u>Questões</u>	<u>Critérios</u>	<u>A</u>	<u>B</u>	<u>C</u>	<u>D</u>
8	<u>Sociedade</u>	20%	30%	10%	50%
9		0%	0%	0%	100%
10		50%	10%	40%	0%

Fonte: Dados da Pesquisa (2015).

4.9.1 Critério de Sociedade - MPE

Nas questões 8 e 9 distinguiu - se que algumas informações foram representadas pelas responsabilidades socioambientais e as exigências de seu funcionamento. Diagnosticou - se que os impactos negativos são planejados e

tratados. Neste sentido, os empresários têm o pleno conhecimento de como proceder com suas exigências legais.

No quesito 10, analisa as ações e projetos sociais. Percebe-se que neste seguimento as micros e pequenas empresas apresentam um elevado volume entre a participação nas ações/ ou projetos sociais. Com maior percentual diagnosticado, não é feito um desenvolvimento de ações e projetos sociais. Mas em um segundo momento há um envolvimento entre os seus colaboradores, o exercício de integração com o ambiente de trabalho com as realizações das ações voluntárias, trazendo à comunidade o desenvolvimento social entre a empresa e os seus colaboradores.

A responsabilidade social requer da empresa a obrigação de estar dentro das exigências estabelecidas com o meio ambiente, auxiliando na melhoria contínua, no comportamento ético e transparente, em vista ao desenvolvimento sustentável (Fundação Nacional da Qualidade, 2015).

4.10 LIDERANÇA - MPE

Na questão três aponta - se as informações sobre os critérios de liderança entre os empresários.

Quadro 18 – Critério de Liderança - MPE

<u>Questões</u>	<u>Critérios</u>	<u>A</u>	<u>B</u>	<u>C</u>	<u>D</u>
11	Liderança	20%	30%	0%	50%
12		20%	10%	40%	30%
13		20%	10%	20%	50%
14		30%	20%	20%	30%
15		0%	20%	50%	30%
16		10%	40%	30%	20%

Fonte: Dados da Pesquisa (2015).

4.10.1 Critérios de Liderança - MPE

Nas questões 11 e 12, nestas empresas conforme observa-se os gestores mencionaram que a missão e a ética organizacional da empresa é definida de forma clara e sucinta perante os seus colaboradores. Na pergunta 13, a análise de desempenho é feito de forma planejada através das reuniões onde os indicadores são analisados junto aos responsáveis, apontando os objetivos /metas que devem

ser alcançadas. Na seção 14, o levantamento de interesse ressaltou que as respostas obtiveram as mesmas proporcionalidades, ou seja, não houve nenhum tipo de dados elevados. Na questão 15, considerou-se que entre o desenvolvimento do gerenciamento das empresas, cerca da metade dos empresários investem no seu desenvolvimento atribuído dentro da sua própria empresa. Já a informação 16 fala sobre a governança, mostra que as formas de melhorias presenciam sobre a gestão empresarial. As melhorias desta informação são realizadas através das consequências dos problemas acarretados.

A Fundação Nacional da Qualidade (2015), a liderança transforma, de maneira consistente nos dias atuais pelos gestores, compondo os valores, princípios e objetivos, englobando entre as culturas, a capacitação dos líderes a integração das partes interessadas.

4.11 ESTRATÉGIAS DE AÇÃO - MPE

Na pergunta quatro, questiona-se sobre as estratégias de ação, atribuídas os micros e pequenas empresas.

Quadro 19 – Critério de Estratégias de Ação - MPE

<u>Questões</u>	<u>Critérios</u>	<u>A</u>	<u>B</u>	<u>C</u>	<u>D</u>
17	<u>Estratégia de Ação</u>	10%	30%	20%	40%
18		10%	50%	30%	10%
19		20%	40%	20%	20%
20		10%	30%	20%	40%

Fonte: Dados da Pesquisa (2015).

4.11.1 Critério de Estratégias de Ação – MPE

Na questão 17, trata-se da visão com maior percentual os gestores designaram que a visão da empresa está escrita e é de conhecimento de todos os cooperados que trabalham na organização. Já na pergunta 18, os micros empresários responderam que a metade do percentual as estratégias estão definidas pelos os próprios responsáveis, sendo que as ideias são limitas somente aos dirigentes, ou seja, eles são os únicos que possuem acesso a esta informação. Portanto na seção 19, os indicadores e metas da empresa são estabelecidos alguns procedimentos estratégicos pelo fato de avaliar o alcance das estratégias por meio

dos resultados da execução das responsabilidades do desempenho do negócio. Já na seção 20, a implementação dos planos de ação é criado para alcançar as metas principais, com o acompanhamento, de uma pessoa responsável. Para colocar o conteúdo atribuído em prática.

As compreensões dos cenários e tendências possuem a prova do ambiente e os seus efeitos para que as empresas, a curto e a longos prazos, avaliam as alternativas e adotem as estratégias mais apropriadas (Fundação Nacional da Qualidade, 2015).

4.12 PESSOAS - MPE

Nesta quinta pergunta apresenta o relacionamento entre a empresa e o colaborador sobre os sistemas de trabalho, capacitação que acompanha o treinamento junto o composto pela a qualidade de vida.

Quadro 20 – Critério de Pessoas - MPE

<u>Questões</u>	<u>Critérios</u>	<u>A</u>	<u>B</u>	<u>C</u>	<u>D</u>
21	<u>Pessoas</u>	<u>10%</u>	<u>60%</u>	<u>0%</u>	<u>30%</u>
22		<u>10%</u>	<u>20%</u>	<u>40%</u>	<u>30%</u>
23		<u>40%</u>	<u>10%</u>	<u>10%</u>	<u>40%</u>
24		<u>30%</u>	<u>0%</u>	<u>10%</u>	<u>60%</u>
25		<u>20%</u>	<u>30%</u>	<u>50%</u>	<u>0%</u>

Fonte: Dados da Pesquisa (2015).

4.12.1 Critérios de Pessoas - MPE

Nas seções 21 consta que as funções e responsabilidades dos dirigentes e colaboradores estão definidas informalmente. Em relação à questão 22, as necessidades do cargo, ambas as partes, é desenvolvida de forma informal, sem ter definido uma padronização das funções ocupadas. Na pergunta 23, possui duas informações empatadas sobre a capacitação, certo momento não é oferecido capacitação, para os funcionários e há outro instante é disponibilizada na empresa a capacitação para alguns colaboradores com base em um plano de treinamento.

Na questão 24 se registrada a qualidade de vida, sobre os perigos ocasionados em segurança do trabalho. Diagnosticou – se que a grande parte do seu percentual identifica os perigos ocorridos através das exigências legais.

A questão levantada sobre o bem-estar e satisfação dos colaboradores na empresa apresentou – se cerca de que são adotadas ações informais para satisfazer os funcionários no ambiente de trabalho.

Segundo a Fundação Nacional da Qualidade (2015), criação de condições positivas e seguras para as pessoas se desenvolverem integralmente, com ênfase na maximização do desempenho, na diversidade e no fortalecimento de crenças, costumes e comportamentos favoráveis à excelência.

4.13 PROCESSOS - MPE

Nesta sexta seção de pergunta, corresponde os processos referentes ao desenvolvimento das organizações, empresários dos micros e pequenas empresas.

Quadro 21 – Critério de Processos - MPE

<u>Questões</u>	<u>Critérios</u>	<u>A</u>	<u>B</u>	<u>C</u>	<u>D</u>
26	<u>Processos</u>	20%	20%	40%	20%
27		10%	20%	50%	20%
28		10%	10%	50%	30%
29		0%	10%	50%	40%

Fonte: Dados da Pesquisa (2015).

4.13.1 Critério de Processos – MPE

Com este desenvolvimento acerca do processo de cadeia de valor sobre as atividades acarretadas, nas atividades 26 e 27, abrangem mensagens padrões dos documentos limitados às funções exercidas na empresa. Nesta forma, o desempenho é controlado com base nas funções definidas.

Neste sentido, o fornecimento do desempenho é selecionado pelos critérios definidos com o desempenho da avaliação no ato de um problema. Isso quer dizer que o seu desempenho é corrigido através do problema apresentado.

No controle financeiro, os empresários responsáveis pela empresa fazem o uso de dois métodos fundamentais para aperfeiçoar os recursos da empresa, sendo eles o controle financeiro com o uso do fluxo de caixa, para controlar as contas a pagar e a receber. Como também, em anexo a este controle, o plano orçamentário, que são as previsões das receitas, despesas e investimentos. Estes

métodos servem para facilitar os processos, para controlar a gestão financeira da empresa.

Conforme FNQ (2015), busca de eficiência e eficácia nos conjuntos de atividades que formam a cadeia de agregação de valores para os clientes e demais partes interessadas.

4.14. INFORMAÇÃO E CONHECIMENTO - MPE

Na última seção traduz o critério mencionando as informações e o seu conhecimento entre as micros e pequenas empresas.

Quadro 22 – Critério de Informação e Conhecimento - MPE

<u>Questões</u>	<u>Critérios</u>	<u>A</u>	<u>B</u>	<u>C</u>	<u>D</u>
30	<u>Informação e Conhecimento</u>	<u>20%</u>	<u>40%</u>	<u>40%</u>	<u>0%</u>
31		<u>50%</u>	<u>20%</u>	<u>20%</u>	<u>10%</u>
32		<u>10%</u>	<u>40%</u>	<u>10%</u>	<u>40%</u>

Fonte: Dados da Pesquisa (2015).

4.14.1 Critério de Informação e Conhecimento – MPE

Nesta seção, onde relata as informações necessárias das micros e pequenas empresas, na pergunta 30 verificou-se um quadro de empate em duas informações onde apresentaram maior resposta, estão definidas e analisadas no primeiro instante e no segundo momento além das informações citadas acima, compõem ainda a condução dos negócios estabelecidos.

Já na seção 31, constitui cerca da metade das informações que são de disponibilidade, permitindo a adequação da operação na condução do empreendimento em vários níveis.

E para finalizar, a pergunta 32 trata-se das informações comparativas, dos empresários das micros e pequenas empresas, em duas questões: representando que ambas as questões possuem as informações originadas pelas empresas, através de outras empresas conhecidas, onde, em alguns casos, as informações não são usadas. E a outra suposição é que as informações são usadas regularmente, ou seja, com frequência.

Segundo FNQ (2015), flexibilidade e rapidez de adaptação a novas demandas das partes interessadas e mudanças do ambiente, considerando a velocidade de assimilação do tempo de ciclo dos processos. Nesta situação, se enquadra na atuação em rede dos fundamentos da excelência. Por causa de desenvolvimento é cooperado nas competências de rede.

No quadro a seguir contém as informações relacionando dentro dos sete critérios do modelo de excelência em gestão. Os principais aspectos gerais, caracterizando a desempenho de cada empresa sendo elas: os

microempreendedores individuais versus os micros e pequenas empresas. Obtidos na pesquisa realizada.

Quadro 23 - Aspectos Gerais das Empresas MEI x MPE

CRITÉRIOS	ASPECTOS GERAIS MEI	ASPECTOS GERAIS MPE
Clientes	<ul style="list-style-type: none"> • Falta definir o grupo de clientes; • Apresenta necessidades e expectativa; • Divulgação dos produtos/serviços é apenas para alguns tipos de clientes; • Falta adquirir canal de reclamações; • A satisfação é avaliada eventualmente; 	<ul style="list-style-type: none"> • O grupo de clientes é planejado conforme as informações usadas; • Necessidades e expectativas são conhecidas com base nas informações dos clientes; • Divulgação dos produtos/serviços é apenas para alguns tipos de clientes; • As reclamações são proporcionais; • A satisfação é avaliada eventualmente e periodicamente;
Sociedade	<ul style="list-style-type: none"> • Os impactos negativos são conhecidos identificados e tratados com algumas ações; • As exigências estão dentro do exigido; • Falta realizar ações/projetos sociais; 	<ul style="list-style-type: none"> • Os impactos negativos são identificados e tratados; • Está de acordo com as exigências legais para o funcionamento; • Não faz ações, mas faz uso dos projetos sociais;
Liderança	<ul style="list-style-type: none"> • Missão definida informalmente; • Não existem regras para o comportamento ético; • Desempenho do negócio é proporcional; • Não ocorre o compartilhamento das informações; • Faz uso do investimento no desenvolvimento gerencial; • As promoções de melhorias não são promovidas; 	<ul style="list-style-type: none"> • A missão está escrita e definida; • O comportamento ético é por meio de regras informais; • É realizado reuniões para analisar o desempenho dos indicadores; • É proporcional o comportamento/Compartilhamento das informações; • Investe pouco no desenvolvimento da empresa; • As melhorias são divulgadas regularmente;
Estratégias de ação	<ul style="list-style-type: none"> • Não possui visão de crescimento e a mesma não está definida; • As estratégias não estão definidas; • Os indicadores e metas são para algumas estratégias; • Faltar plano de ação; 	<ul style="list-style-type: none"> • A visão está escrita e definida; • As estratégias estão definidas, apenas para os dirigentes; • Os indicadores e metas são algumas estratégias; • Os planos de ação são acompanhados por um responsável;
Pessoas	<ul style="list-style-type: none"> • Funções e responsabilidades definidas informalmente; • As necessidades do cargo/função são realizadas com o padrão definido; • Falta capacitação/treinamento; • Tem conhecimento dos perigos de acidente de trabalho; • Não há bem estar e satisfação dos colaboradores; 	<ul style="list-style-type: none"> • Funções/cargos estão definidos informalmente; • A contratação é feita informalmente sem padrão definido; • Não há capacitação; • Os riscos e perigos são identificados e tratados;
Processos	<ul style="list-style-type: none"> • As tarefas são exercidas, de 	<ul style="list-style-type: none"> • As tarefas são padronizadas em

	<p>forma padrão, mas não são documentadas;</p> <ul style="list-style-type: none"> • As atividades não são controladas; • Os fornecedores são definidos, porém não são avaliados; • Há controles financeiros, porém não faz uso do fluxo de caixa; 	<p>documentos definidos;</p> <ul style="list-style-type: none"> • As tarefas são controladas; • Os fornecedores são avaliados quando ocorre algum tipo de problema; • Há controles financeiros com uso do fluxo de caixa;
Informação e conhecimento	<ul style="list-style-type: none"> • As informações não estão definidas; • As informações não são disponibilizadas; • As informações de outras empresas são conhecidas, mas, não são usadas; 	<ul style="list-style-type: none"> • Os sistemas são analisados e as atividades são definidas; • As informações não são disponibilizadas; • As informações comparativas ambas são conhecidas, mas em alguns casos não é usada já em outros faz a utilização com frequência;

Fonte: Elaborado pela pesquisadora (2015).

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Atualmente as empresas vivem em uma pressão excessiva em busca de diversos fatores, estes irão fazer com que sobrevivam ou acabem sucumbindo a um mercado agressivo.

O modelo de excelência na gestão é a lógica enquadrada no ramo empresarial, estabelecendo - se como fonte de aprimoramento de processo, assim estabelecendo por meio de métodos os indicadores para atingir as metas rumo á eficiência e eficácia.

Deste modo, o estudo apresentou como modelo o gerenciamento de administração das empresas. Tendo como objetivo geral o estudo buscou analisar os fatores determinantes para a competitividade sobre o modelo de excelência na gestão no município de Criciúma - Santa Catarina.

Desta forma, o trabalho procurou analisar como o modelo de excelência em gestão pode auxiliar as empresas - se manterem no mercado com vantagem competitiva determinando-se a extensão a cidade de Criciúma - Santa Catarina.

Analisando o primeiro objetivo específico do estudo, que foi pesquisar as características de cada modalidade empresarial, microempreendedores individuais e micro e pequenas empresas, efetuou uma análise de como uma empresa é diferente na forma de gerenciar as empresas.

Confirmou-se que a falta de experiência no mercado faz com que as empresas não utilizem o processo de gestão pela ausência de conhecimento.

Com relação ao segundo objetivo específico foi aplicar a pesquisa da fundação nacional da qualidade - FNQ, abordando o modelo de gestão, caracterizando os fundamentos e critérios, a pesquisa foi adaptada para o entendimento do público e também inserida questões a fim de verificar as características básicas dos empresários.

Para finalizar o terceiro objetivo específico foi apresentar aspectos gerais relacionados á fundação nacional da qualidade em cada tipo de empresas estudada, neste objetivo pode-se observar a diferença de uma empresa para a outra, onde apresentam em diversos pontos similares, porém é perceptível uma evolução nos diferentes tipos de empresas deixando o micro empreendedor individual com algo mais incipiente nos quesitos de gestão, já as micros e pequenas empresas tem uma forma mais apurada de gerir seu negocio, pode-se levar em conta o tempo de

mercado que estes empreendedores tem como uma fonte de aprimoramento de suas técnicas.

A pesquisa destinou-se a cidade de Criciúma/SC. A finalidade de poder-se aprofundar ainda mais a fundo sobre a viabilidade de gestão deste estudo em outras localidades e estados. Portanto para os futuros trabalhos serve como fonte este conteúdo, sugere-se fazer uma pesquisa sobre os assuntos, enfatizando abortamento em outros tipos de classificações de empresas, como também, outras cidades e estados, com base geral outros recursos de modelo de excelência empresarial em Santa Catarina, frisando diversos setores específicos sobre a temática. Como sugestão aos pequenos empresários, venham usar o gerenciamento do modelo de excelência na gestão da empresa, apresentando um plano de negócios, utilizando como ferramenta o auxílio do modelo de canvas de forma detalhada o passo a passo, de como desenvolver a estruturação adequada de uma empresa, tem que proceder diante do mercado. Na oportunidade buscar informações referentes à prestação de serviços com auxílio de uma consultoria em gestão empresarial possibilitando um estudo sobre a verificação da viabilidade econômica e financeira do negócio. Tornando assim, a realização do pequeno empresário em realidade.

Conclui-se que o assunto é relevante aos profissionais do ramo empresarial, assim como os acadêmicos que buscam especializações e informações mais aprofundadas e complexas a respeito do tema de gestão. Com o tempo, o modelo de gestão por excelência vem se tornando uma ferramenta cada vez mais difundida, assim auxiliando nas decisões das empresas.

REFERÊNCIAS

- ABNT – Associação Brasileira de Normas Técnicas – Sistema de gestão da qualidade. **Fundamentos e vocabulário**. 2000. Disponível em: < paginapessoal.utfpr.edu.br/canabarro/NBR%20ISO%209004...pdf/at.../fil... > Acesso em: 16 Set. 2015.
- ABNT NBR ISO 9004.– Associação Brasileira de Normas Técnicas – **Gestão para o sucesso sustentável de uma organização** – uma abordagem da gestão da qualidade. 2010. Disponível em: < paginapessoal.utfpr.edu.br/canabarro/NBR%20ISO%209004-2010.../file > Acesso em: 16 Set. 2015.
- APPOLINÁRIO, Fábio. **Metodologia da Ciência: filosofia e prática da pesquisa**/ Fábio Appolinário. – São Paulo: Pioneira Thomson Learning, 2006.
- ATIVAR, Consultoria. 2015. **Gestão de Processos**. Disponível em: < <http://www.ativar.net/gestao-de-processos/> > Acesso em: 18 Nov. 2015.
- BNDES. Porte de empresas. **O Banco Nacional de Desenvolvimento**. Disponível em: < http://www.bndes.gov.br/SiteBNDES/bndes/bndes_pt/Institucional/Apoio_Financieiro/porte.html > Acesso em: 09 Ago. 2015.
- BRASIL. **Como funcionam as micro e pequenas empresas**. 2015. Observatório social do Brasil. Disponível em: < osbrasil.org.br/backup/informativo/2.pdf > Acesso em: 21 Set. 2015.
- BRASIL. **Sobrevivência e mortalidade**. 2012. A taxa de sobrevivência das MPES brasileira após dois anos de abertura é de 73,1%. O Sudeste é a região que apresenta os melhores índices e a indústria é o setor mais bem-sucedido neste quesito. Disponível em: < <http://www.brasil.gov.br/economia-e-emprego/2012/02/sobrevivencia-e-mortalidade> > Acesso em: 25 Set. 2014.
- CARMO, João Paulo. **Modelagem de Processos**. 2015. Instituto Federal. Espírito Santo. Cursos de desenvolvimento de servidores. Disponível em: http://www.cefetes.br/pse/disciplinas/cds/modelagem_de_processos/apostila_modelagem_processos_joao_paulo.pdf Acesso em: 17 nov. 2015.
- CARVALHO, Marly Monteiro de; PALADINI, Pacheco Edson. **Gestão da qualidade/coordenadores**. 2º. Ed. – Rio de Janeiro: Elsevier: ABEPRO, 2012.

COLTRO, Alex. A gestão da qualidade total e suas influências na competitividade empresarial. **Caderno de Pesquisas em Administração**, São Paulo, v. 1 nº 2, Sem. 1/1996. Disponível em:

<www.ead.fea.usp.br/cad-pesq/arquivos/C02-art04.pdf> Acesso em: 24 Ago. 2015.

CRUZ, Tadeu. **Sistemas, métodos & processos: administração organizações por meio de processos de negócios**/Tadeu Cruz. – 2. Ed. – 8 reimpr. – São Paulo: Atlas, 2012.

DENZIN, Norman K.; LINCOLN, Yvonna S. **O planejamento da pesquisa qualitativa: teorias e abordagens**. 2. ed Porto Alegre: Bookman, 2006. 432 p.

DETONI, Jerônimo Carlos; JÚNIOR, Gelson da Cruz; VINHAL, Cássio Dener Noronha. 2011. **O modelo de excelência em gestão da FNQ aplicado à comercialização de energia elétrica**: estratégias de conhecimento de mercado e avaliação da satisfação do cliente a partir de estudo de caso na Eletronorte.

Disponível em:

<www.excelenciaemgestao.org/Portals/2/.../cneg7/.../T11_0334_1925.pdf> Acesso em: 21 Set. 2015.

FACHIN, Odília. **Fundamentos de Metodologia**. 4.ed. – São Paulo: Saraiva, 2003.

FIESP. Federação das Indústrias do Estado de São Paulo. 2004. **Perfil das MPES**. <http://www.fiesp.com.br/perfil-da-mpes/>< Acesso em: 25 Out.2014.

FALCONI, Vicente Campos. TQC – **Controle da Qualidade Total** (no estilo japonês) / Vicente Falconi Campos. Nova Lima – MG: Editora FALCONI, 2004.

FNQ. Fundação Nacional da Qualidade. **Caderno Rumo à Excelência ao Modelo de Excelência da Gestão (MEG)** / Fundação Nacional da Qualidade. – São Paulo: Fundação Nacional da Qualidade. 2008. – (Série Caderno Rumo à Excelência).

Disponível em:

<<http://www.mbc.org.br/mbc/uploads/biblioteca/1300823597.7285A.pdf><

Acesso em: 24 Ago. 2015.

_____. Fundação Nacional da Qualidade. **Critérios de Excelência** – São Paulo, 2011. Disponível em: < www.fnq.org.br/criterios_completo_isbn_pdf_FINAL.pdf> Acesso em: 24 Ago. 2015.

_____. **Perguntas frequentes**. Disponível em:< <http://www.fnq.org.br/perguntas-frequentes>> Acesso em: 24 Ago. 2015.

_____. **Fundamentos.** Disponível em: <<http://www.fnq.org.br/avaliar-se/metodologia-meg/modelo-de-excelencia-da-gestao/fundamentos>> Acesso em: 21 Set. 2015.

_____. **Modelo de excelência da gestão (MEG).** Critérios. 2015. Disponível em: <ftp2.fnq.org.br/2014/e-book_MEG.pdf> Acesso em: 21 Set. 2015.

_____. **Critérios de excelência.** Os oito critérios de excelência referem-se a: Disponível em: <http://www.fnq.org.br/avaliar-se/pnq/ciclo-de-premiacao/criterios-de-excelencia> Acesso em: 21 Set. 2015.

_____. **Cadernos Rumo à Excelência®:** Introdução ao Modelo de Excelência da Gestão® (MEG) / Fundação Nacional da Qualidade.- São Paulo: Fundação Nacional da Qualidade, 2007. – (Série Cadernos Rumo à Excelência. Disponível em: <www.mbc.org.br/mbc/uploads/biblioteca/1300823597.7285A.pdf> Acesso em: 21 Set. 2015.

GIL, Antônio Carlos, 1994- **Como elaborar projetos de pesquisa/** Antônio Carlos Gil. 4. ed. 11. Reimpr. - São Paulo: Atlas, 2008.

_____, Antônio Carlos. **Como elaborar projetos de pesquisa.** 3.ed São Paulo: Atlas, 1996. 159 p.

_____, Antônio Carlos. **Como elaborar projetos de pesquisa.** 4.ed São Paulo: Atlas, 2007. 175 p.

_____, Antônio Carlos. **Didática do ensino superior.** São Paulo: Atlas, 2008. 283 p.

GESPÚBLICA. Ministério do Planejamento Governo Federal. 2010. **Gestão de Processos.** Disponível em:< <http://www.gespublica.gov.br/Tecnologias/pasta.2010-04-26.0851676103>> Acesso em: 18 Nov. 2015.

GONÇALVES, Ernesto Lima. **As empresas são grandes coleções de processos. RAC – Revista de Administração de Empresas.** Jan/Mar/2000. São Paulo. V.40 – n.1. Disponível em: < <http://www.scielo.br/pdf/rae/v40n1/v40n1a02.pdf>> Acesso em: 17 nov. 2015.

GURGACZ, Glaci. **Metodologia do trabalho científico:** com enfoque nas ciências exatas. Joinville, SC: Sociesc, 2007. 132 p.

HENRIQUE, Fábio; FIORIO Vivian. **O que é TQM – Total Quality Management.** Redação Indústria Hoje. 2013. Disponível em:< <http://www.industriahoje.com.br/tqm-total-quality-management>> Acesso em: 14 Out. 2015.

HERNÁNDEZ SAMPIERI, Roberto; FERNÁNDEZ COLLADO, Carlos; BAPTISTA LUCIO, Pilar. **Metodologia de pesquisa**. 5. ed. Porto Alegre: Penso, 2013 264 p.

JURAN, Joseph M. **Planejando para a qualidade**. Tradução de João Márcio Csillag, Cláudio Csillag. – São Paulo: Pioneira, 1990. – (Coleção novos umbrais).

LEONE, Rodrigo José Guerra; LEONE Nilda Maria de Clodoaldo Pinto Guerra. RaUnp. **Pequenas e medias empresas: Contribuições para a discussão sobre porque e como medir o seu tamanho**. 67 Ano IV, n.1 – out.2011/mar.2012.

Disponível em:

< www.spell.org.br/documentos/download/7303>. Acesso em: 17 de Out. de 2015.

LOBOS, Julio, 1945 – **Qualidade!** Através das pessoas/Julio Lobos. – São Paulo: J. Lobos, 1991.

LIMA, José Aniceto de; SANTIAGO, Pietro Otávio. **Os primeiros conceitos da gestão da qualidade total**¹. 2011.

Disponível em:

< <http://www.rabci.org/.../os%20primeiros%20conceitos%20da%20gestão> > acesso em: 16 out. 2015.

MBC. Movimento Brasil Competitivo: MBC. 2009. **Questionário de Autoavaliação MPE**. Disponível

em:<http://www.mbc.org.br/mpe/arquivos/download/questionario_autoavaliacao_mpe_15x21cm.pdf> Acesso em: 15 Ago. 2015.

MACHADO, Simone Silva. **Gestão da qualidade**/Simone Silva Machado. — Inhumas: IFG: Santa Maria: Universidade Federal de Santa Maria, 2012. 92p.:Il.

Bibliografia. Disponível em:

<redeetec.mec.gov.br/images/stories/pdf/eixo.../161012_gest_qual.pdf> Acesso em: 16 Out. 2015.

MAINARDES, Emerson Wagnqer; LOURENÇO Luis, TOTONI Gerson. Percepções dos Conceitos de Qualidade e Gestão pela Qualidade Total: estudo de caso na universidade. **Revista Gestão.Org** – V. 8. n. 2 - Mai/Ago 2010. Disponível em:

<<http://www.revista.ufpe.br/gestaoorg/index.php/gestao/article/view/200>> Acesso em: 17 Out. 2015.

MARCONI, Marina de Andrade; LAKATOS, Eva Maria. **Técnicas de pesquisa: planejamento e execução de pesquisas, amostragens e técnicas de pesquisa, elaboração, análise e interpretação de dados.** 7. ed São Paulo: Atlas, 2008. 277 p.

_____. **Fundamentos de metodologia científica.** 4 ed. rev. e ampl. São Paulo: Atlas, 2001. 288 p.

MARTINS, Rosilda Baron. **Metodologia científica: como tornar mais agradável a elaboração de trabalhos acadêmicos.** Curitiba, PR: Juruá, 2004. 277 p.

MATTAR, Fauze Najib. **Pesquisa de marketing.** 4. ed. São Paulo: Atlas, 2007. 311 p.

MAXIMIANO, Antônio Cesar Amaru. **Administração para empreendedores: fundamentos da criação e da gestão de novos negócios**/Antônio Cesar Amaru Maximiano. – 2. Ed. – São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2011.

MONARCO, Felipe de Farias; Mello Adriana Fabrícia Machado de. **A gestão da qualidade total e a reestruturação industrial e produtiva: um breve resgate histórico.** 2007. Unoesc. v.6.1p.7-26, Jan./Jun.2007. Disponível em: <editora.unoesc.edu.br/index.php/race/article/viewFile/395/137> Acesso em: 16 de Set. 2015.

MÜLLER, Cláudio José. **Planejamento estratégico, indicadores e processos: uma integração necessária**/Cláudio José Müller. – São Paulo: Atlas, 2014.

NETO, Edgar Pedreira de. **Gestão da qualidade: princípios e métodos**/Edgar Pedreira, 1992. – (Biblioteca Pioneira de administração e negócios).

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

PALADINI, Edson Pacheco. **Gestão da qualidade: teoria e prática.** 2.ed. – São Paulo: Atlas, 2004.

PERIARD, Gustavo. **Qualidade Total – o que é e como funciona.** 2013. Disponível em:<<http://www.sobreadministracao.com/qualidade-total-o-que-e-e-como-funciona/>< Acesso em: 17 de Out. 2015.

PORTAL ABM. **Prêmio da qualidade da pequena e média empresa – ciclo 2013.** Disponível em: <<http://www.portalabm.com.br/presidencia/220-premio-da-qualidade-da-pequena-e-media-empresa-ciclo-2013.html>> Acesso em: 25 Ago. 2015.

PORTAL EMPREENDEDOR. O que é? **Definição de microempreendedor individual – MEI**. 2015. Disponível em:
<<http://www.portaldoempreendedor.gov.br/mei-microempreendedor-individual>>
Acesso em: 11 Ago. 2015.

RICARDO, Fabiana Alves. **Gestão da qualidade total**: a qualidade como valor percebido pelo cliente. 2010. Disponível em:
< www.spositoonline.com.br/imagens/professor/tcc_fabiana.pdf> Acesso em: 16 Out. 2015

SANTOS, Antônia Angélica Muniz dos; GUIMARES, Edna Almeida; BRITO, Giliard Paulo de. Gestão da qualidade: conceito, princípio, método e ferramentas. **Revista Científica INTERMIO**, Ceará, 2013. Disponível em
< www.fapor.edu.br/pesquisa/.../Artigo_GESTAO_DA_QUALIDADE.pdf >. Acesso em: 24 Ago. 2015.

SCARTEZINI, Luis Maurício Bessa. **Análise e melhoria de processos**/Luís Maurício Bessa Scartezini – Goiânia, 2009. Disponível em:
<http://www.aprendersempre.org.br/arqs/GE%20B%20-%20An%e1lise-e-Melhoria-de-Processos.pdf>> Acesso em: 18 Nov. 2015.

SEBRAE. Serviço Brasileiro de Apoio as Micros e Pequenas Empresas. **Critérios de classificação de empresas: MEI – ME – EPP**. Santa Catarina. SEBRAE, 2015. Disponível em: <<http://www.sebrae-sc.com.br/leis/default.asp?vcdtexto=4154>>
Acesso em: 22 set. 2015.

_____.Serviço Brasileiro de Apoio as Micros e Pequenas Empresas. **Sebrae sem distância** - Paraná, 2008. Série Administração Básica. Vol.4. Gestão de Processos. Disponível em:
<<http://www.sebraepr.com.br/Sebrae/Portal%20Sebrae/Anexos/Gest%C3%A3o%20de%20Processos.pdf>> Acesso em: 17 nov.2015.

_____.Serviço Brasileiro de Apoio as Micros e Pequenas Empresas. **Perfil do microempreendedor individual**. 2013. Disponível em:<
<http://www.sebrae.com.br/Sebrae/Portal%20Sebrae/Anexos/Perfil%20MEI%202013.PDF>>. Acesso em: 17 nov. 2015.

_____. Serviço Brasileiro de Apoio as Micros e Pequenas Empresas. **Participação das micros e pequenas empresas na economia brasileira**. 2014. Disponível em:
<http://www.sebrae.com.br/Sebrae/Portal%20Sebrae/Estudos%20e%20Pesquisas/Participacao%20das%20micro%20e%20pequenas%20empresas.pdf> >. Acesso em: 17 nov. 2015.

SILVA, Narjara Bárbara Xavier; SILVA, Patrícia Morais da. A comunicação no modelo de excelência da gestão (MEG). **Revista Temática**, Ano VII, n.02 – Fevereiro/2011. Disponível em:
< www.insite.pro.br/2011/fevereiro/comunicacao_excelencia_gestao.pdf> Acesso em: 24 Ago. 2015.

SOUZA, Roberto Cesar. **O modelo de excelência da gestão aplicado a empresas de tecnologia da informação**. São Paulo. 2011. Disponível em:
<www.fatecsp.br/dti/tcc/tcc0036.pdf> Acesso em: 16 Out. 2015.

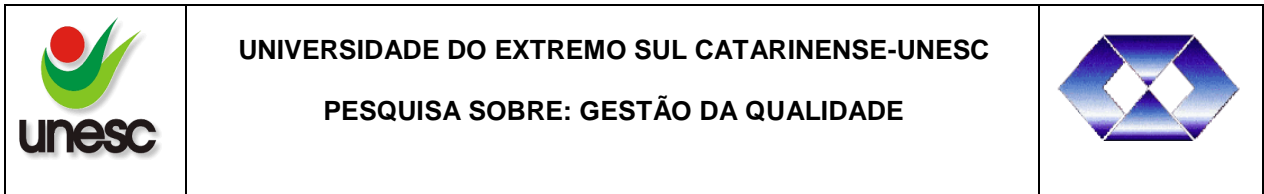
TÉBOUL, James. **Gerenciamento a dinâmica da qualidade**. Rio de Janeiro: Qualitymark, 1991. Xv292 p.

VIANNA, Ilca Oliveira de Almeida. **Metodologia do trabalho científico**: um enfoque didático da produção científica. São Paulo: EPU, 2001. 288 p.

VIEIRA FILHO, Geraldo. **GQT - Gestão da qualidade total**: uma abordagem prática. Campinas, SP: Alínea, 2003. 134 p.

UJIHARA, Hélio Massaharu; CARDOSO, Alvaro Azevedo; CHAVES, Carlos Alberto. **Implantação de sistema de gestão da qualidade em empresa de pequeno porte**: avaliação de resultados. XIII SIMPEP, Bauru, São Paulo, Brasil, 6 a 8 de novembro de 2006. Disponível em: <www.simpep.feb.unesp.br/anais/anais_13/artigos/222.pdf> Acesso em: 24 Ago. 2015.

ANEXO



QUESTIONÁRIO:

1. Porque abriu a empresa?

- () Necessidade
 () Oportunidade

2. Nível de Escolaridade:

() Ensino Fundamental Completo	() Ensino Fundamental Incompleto
() Ensino Médio Completo	() Ensino Médio Incompleto
() Ensino Técnico Completo	() Ensino Técnico Incompleto
() Graduação Completo	() Graduação Incompleto
() Pós-graduação Completo	() Pós-graduação Incompleto
() Mestrado Completo	() Mestrado Incompleto
() Doutorado Completo	() Doutorado Incompleto

CLIENTES

3. Como é feito o agrupamento dos clientes e a busca de novos?

O agrupamento dos clientes tem por objetivo estabelecer os tipos de clientes com características similares, possibilitando a oferta de serviços ou produtos adequados para cada grupo de clientes. Alguns exemplos de critérios para agrupamento: idade, sexo, etc.

- () a. Não é feito nenhum agrupamento de clientes.
 () b. O agrupamento é feito intuitivamente sem definição clara dos tipos de clientes.
 () c. O agrupamento é feito de forma planejada utilizando dados dos clientes.
 () d. O agrupamento é feito de forma planejada e as informações são utilizadas para melhor atender os clientes atuais e captar novos.

4. Como as necessidades e expectativas dos clientes são conhecidas?

A identificação, a análise e a compreensão das necessidades e expectativas dos clientes-alvo visam obter as informações necessárias para configuração de serviços e produtos, que incorporem as características mais relevantes para os grupos de clientes.

- a. As necessidades e expectativas dos clientes não são conhecidas.
- b. As necessidades e expectativas dos clientes são conhecidas de forma intuitiva.
- c. As necessidades e expectativas dos clientes são conhecidas com base em informações dos clientes.
- d. As necessidades e expectativas dos clientes são conhecidas, com base em informações dos clientes, utilizando métodos formalizados.

5. Como os serviços são divulgados aos clientes e ao mercado?

A divulgação dos produtos tem a finalidade de despertar o interesse dos clientes atuais e potenciais nos segmentos de mercado pelos produtos da empresa.

- a. Os serviços e produtos são divulgados.
- b. Os serviços são divulgados sem considerar os diferentes tipos de clientes.
- c. Os serviços e produtos são divulgados para alguns tipos de clientes.
- d. Os serviços e produtos são divulgados considerados os diferentes tipos de clientes e o canal mais adequado para atingi-los.

6. Como são tratadas as reclamações feitas pelos clientes?

O tratamento das reclamações, de forma pronta e eficaz, tem a finalidade de eliminar falhas em serviços e produtos, melhorando suas características. Objetiva, também, melhorar os níveis de satisfação e de fidelização dos clientes.

- a. Não há um canal de recebimento das reclamações dos clientes.
- b. As reclamações não são registradas, sendo resolvidas, ocasionalmente, conforme a sua gravidade.
- c. As reclamações são registradas e resolvidas.
- d. As reclamações são registradas, resolvidas e é dado retorno ao cliente.

7. Como a satisfação do cliente é avaliada?

A avaliação da satisfação dos clientes tem por objetivo mensurar sua percepção sobre a empresa, seus serviços e produtos, identificando oportunidades para melhoria.

- a. A satisfação dos clientes não é avaliada.
- b. A satisfação dos clientes é avaliada eventualmente.
- c. A satisfação dos clientes é avaliada periodicamente e os resultados são obtidos.
- d. A satisfação dos clientes é avaliada periodicamente por meio de métodos formalizados e aos resultados obtidos são analisados.

SOCIEDADE

8. Como são tratados os impactos negativos que podem causar danos ao meio ambiente?

Para que a empresa possa tratar seus impactos ambientais é necessário que, primeiramente, conheça os danos que suas atividades e instalações causam ao meio ambiente. Exemplos de impactos negativos: Consumo não controlado de água, energia elétrica e papel causam a redução da disponibilidade de recursos naturais. Descarte incorreto de sobras de produção, lixo, lâmpadas fluorescentes, cartuchos de impressoras e embalagens, emissões atmosféricas e descargas de efluentes contaminados.

- a. Os impactos negativos não são conhecidos.
- b. Algumas ações são tomadas, mas os impactos negativos não são conhecidos.
- c. Os impactos negativos são conhecidos e algumas ações são tomadas para tratá-los.
- d. Os impactos negativos são identificados e tratados de forma planejada.

9. Como as exigências legais necessárias para o funcionamento do negócio são conhecidas e como se mantém atualizadas em relação a elas?

Para assegurar o atendimento à legislação, a empresa deve manter-se atualizadas em relação às processos às exigências legais aplicáveis aos seus serviços, produtos, processos e às suas instalações. As exigências legais são aquelas determinadas pela legislação vigente, sob o controle de órgão competente

municipal, estadual e federal, (MEC, Vigilância Sanitária, Órgão Ambiental, PROCON, etc.).

- a. As exigências legais necessárias não são conhecidas.
- b. Algumas exigências legais necessárias são conhecidas, mas não são mantidas atualizadas.
- c. As exigências legais necessárias são conhecida, mas não são mantidas atualizadas.
- d. Todas as exigências legais são conhecidas e mantidas atualizadas.

10. Como é demonstrado o comprometimento com a(s) comunidade (s) por meio das ações ou projetos sociais?

A promoção de ações ou projetos sociais, conscientizando e envolvendo os colaboradores, tem como finalidade contribuir para o desenvolvimento da comunidade. As ações sociais, como doações que auxiliem temporariamente a comunidade, não geram o desenvolvimento sustentado. O desenvolvimento sustentado é promovido quando ocorre o crescimento econômico, social, humano e ambiental da comunidade.

- a. Não são realizadas ações e/ou projetos sociais.
- b. Ações sociais são realizadas, sem o envolvimento dos colaboradores.
- c. Ações sociais são realizadas, com o envolvimento dos colaboradores.
- d.. Projetos sociais, que promovem o desenvolvimento local e regional, são realizados e têm o envolvimento dos colaboradores.

LIDERANÇA

11. Como a missão da empresa é disseminada para os colaboradores?

A definição da missão tem como finalidade deixar clara a razão de existir da empresa, assegurando a convergência nas ações de todas as pessoas. A definição dos valores tem como finalidade deixar claros os princípios que reagem comportamentos e atitudes das pessoas na empresa. Por exemplo: confiança, ética, respeito ao meio ambiente, etc. A comunicação da missão e dos valores aos colaboradores tem como finalidade contribuir para que todos compartilhem e persigam os mesmos ideais, potencializando a contribuição de cada um na empresa.

- a. A missão não está definida.

() b. A missão está definida informalmente, sendo de conhecimento apenas dos dirigentes.

() c. A missão está escrita e é do conhecimento de alguns colaboradores.

() d. A missão está escrita e é do conhecimento de todos os colaboradores.

12. Como o comportamento ético é incentivado pelos dirigentes nas relações internas e externas?

O tratamento das questões éticas visa promover o relacionamento ético entre as pessoas da empresa e nas relações externas com clientes, fornecedores, concorrentes e governo.

() a. Não há definição de regras para assegurar o comportamento ético.

() b. O comportamento ético é promovido por meio de regras informais.

() c. O comportamento ético está explicitado como um dos valores da empresa.

() d. O comportamento ético está detalhado em regras escritas que são do conhecimento de todos os colaboradores.

13. Como as análises do desempenho do negócio é feita pelos dirigentes?

As análises do desempenho do negócio são fundamentais para que os dirigentes identifiquem se os objetivos/metastão sendo alcançados. Esta análise deve ser realizada com informações e indicadores relacionados não só aos aspectos financeiros e da produção, mas também relacionados a vendas, fornecedores, clientes, colaboradores, financeiro, produção e aspectos ambientais.

() a. Não há análise do desempenho do negócio.

() b. A análise do desempenho negócio feita ocasionalmente com foco principalmente financeiro.

() c. A análise do desempenho do negócio é feita regularmente uso de indicadores restritos aos aspectos de vendas, financeiro e produção.

() d. Há reuniões regulares para análise do desempenho com uso de indicadores abrangentes ao negócio (vendas, fornecedores, clientes, colaboradores, financeiro, produção e aspectos ambientais).

14. Como os dirigentes compartilham informações com os colaboradores?

O comportamento de informações sobre a empresa com os colaboradores tem como finalidade desenvolver um sentimento coletivo de pertencer a um grupo de pessoas que perseguem os mesmos ideais, potencializando a contribuição de cada um. Quando todos os colaboradores entendem quais são os objetivos da empresa e acompanham os resultados obtidos rumo ao cumprimento destes objetivos, a produtividade aumenta.

- a. Não há compartilhamento de informações com os colaboradores.
- b. O compartilhamento de informações ocorre esporadicamente.
- c. O compartilhamento de informações ocorre regularmente e abrange alguns colaboradores.
- d. O compartilhamento de informações ocorre regularmente e abrange todos os colaboradores.

15. Como os dirigentes investem em seu desenvolvimento gerencial e aplicam os conhecimentos adquiridos na empresa?

A busca por conhecimentos gerenciais pelos dirigentes tem a finalidade de manter-se atualizado em relação às exigências do mercado na condução do negócio.

- a. Não investe em seu desenvolvimento.
- b. Investe esporadicamente em seu desenvolvimento, mas não aplica os conhecimentos adquiridos na empresa.
- c. Investe esporadicamente em seus desenvolvimentos adquirido na empresa.
- d. Investe regularmente em seu desenvolvimento e aplica os conhecimentos adquiridos na empresa.

16. Como é promovida a melhoria dos produtos, serviços, processos e métodos de gestão?

A promoção de melhorias e a busca de inovação dos métodos de gestão, marketing, processos, serviços e produtos têm como finalidade aumentar a competitividade da empresa. A melhoria pode ser buscada internamente, ouvindo os colaboradores, e externamente, por meio da interação com o ambiente externo, como, por exemplo: outras empresas, inclusive concorrentes, universidades, centros de pesquisas, associações, rede de relacionamentos, etc.

- a. As melhorias não são promovidas.
- b. As melhorias são promovidas em consequência de problemas.

() c. As melhorias são promovidas regularmente a partir de contribuições de colaboradores e de informações obtidas externamente.

() d. As melhorias são promovidas regularmente a partir de contribuições de colaboradores e de informações obtidas externamente, existindo dentre as melhorias pelo menos um exemplo de uma inovação implementada na empresa.

ESTRATÉGIAS DE AÇÃO

17. Como a visão da empresa é disseminada para os colaboradores?

A definição da visão tem como finalidade deixar claro o que os dirigentes esperam da empresa num futuro definido. Essa visão deverá nortear as ações do planejamento estratégico. A comunicação da visão aos colaboradores tem como finalidade contribuir para que todos compartilhem e persigam os mesmos ideais, potencializando a contribuição de cada um na empresa.

() a. A visão não está definida.

() b. A visão está definida informalmente, sendo de conhecimento apenas dos dirigentes.

() c. A visão está escrita e é de o conhecimento de alguns colaboradores.

() d. A visão está escrita e é do conhecimento de todos os colaboradores.

18. Como são definidas as estratégias que permitam a visão estabelecida?

Ao definir a visão, a empresa deve estabelecer estratégias para alcançá-las e direcionar seus esforços. Essas estratégias devem levar em conta informações relativas a clientes, mercados, fornecedores, colaboradores, sua capacidade de prestar serviços, produzir e vender, para posicioná-la de forma competitiva e garantir a sua continuidade.

() a. As estratégias não estão definidas.

() b. As estratégias estão definidas na forma de intenções e ideias restritas aos dirigentes.

() c. As estratégias estão definidas informações internas e externas.

() d. As estratégias estão definidas formalmente por meio de método que leva em consideração informações internas e externas.

19. Como são estabelecidos os indicadores e metas relacionados às estratégias definidas?

A definição dos indicadores tem o objetivo de permitir a avaliação do alcance das estratégias por meio de resultados esperados para permitir a análise do desempenho do negócio.

- a. Os indicadores relacionados às estratégias não são estabelecidos.
- b. Os indicadores são estabelecidos para algumas estratégias.
- c. Os indicadores e suas metas são estabelecidos para algumas estratégias.
- d. Os indicadores e suas metas são estabelecidos para as principais estratégias e são disseminadas para os colaboradores.

20. Como estão definidos os planos de ação visando às metas da empresa?

Os Planos de Ação são importantes ferramentas para desdobrar as estratégias de modo a atingir as metas. De modo geral os planos de ação são estabelecidos para realizar aquilo que a empresa deve fazer para que suas estratégias sejam bem-sucedidas. Planos de ação devem incluir a definição de responsáveis, de prazos e dos recursos necessários para a execução do que deve ser feito.

- a. Os planos de ação não são definidos.
- b. As ações são definidas informalmente para o alcance de algumas metas.
- c. Os planos de ação são colaborados para o a alcance das principais metas.
- d. Os planos de ação são elaborados para o alcance das principais metas e são acompanhados por um responsável.

PESSOAS

21. Como as funções e responsabilidades das pessoas (dirigentes e colaboradores estão definidas)?

A definição clara das funções e responsabilidades e seu conhecimento por todos da empresa têm a finalidade de esclarecer como deve ser a participação das pessoas, promover a sinergia do trabalho em equipe e a eficiência e a produtividade só sistema de trabalho como um todo.

- a. Não estão definidas.
- b. Estão definidas informalmente.

- c. Estão documentadas e conhecidas pela maioria dos colaboradores.
- d. Estão documentadas e conhecidas por todos os colaboradores.

22. Como é feita a contratação dos colaboradores?

A contratação de colaboradores tem como objetivo preencher as vagas da empresa com mais profissionais aptos para atender às necessidades atuais e futuras. Pode considerar as oportunidades para o desenvolvimento de membros da equipe atual, assim como promover a inserção e integração de novas pessoas para o exercício das funções.

- a. Não leva em conta as necessidades da empresa.
- b. Leva em conta as necessidades mínimas para o cargo, mas para apenas algumas funções.
- c. Leva em conta as necessidades para o cargo para a maioria das funções, mas é feita informalmente e sem um padrão definido.
- d. Leva em conta as necessidades para o cargo para a maioria das funções e é feita com um padrão definido.

23. Como é tratada capacitação dos colaboradores?

A capacitação dos colaboradores tem a finalidade desenvolver as habilidades e conhecimento para que eles possam desenvolver suas atividades diárias, de forma garantir a eficiência e a sinergia da equipe. As necessidades de capacitação são identificadas considerando - se os objetivos e metas da empresa.

- a. Não são oferecidas ações de capacitação.
- b. São oferecidas ações de capacitação para alguns colaboradores.
- c. São oferecidas ações de capacitação para a maioria dos colaboradores.
- d. São disponibilizadas ações de capacitação para a maioria dos colaboradores com base num plano de treinamento.

24. Como são identificados os perigos e tratados os riscos de saúde e segurança no trabalho?

A identificação dos perigos e o tratamento dos riscos relacionados à saúde e segurança no trabalho têm como objetivo inventariar, priorizar e viabilizar o

tratamento corretivo e preventivo dos fatores que possam ameaçar a integridade física ou psicológica dos integrantes da força de trabalho em decorrência de suas atividades. Nota: Toda empresa deve atender às exigências legais do PCMSO - Programa de Controle de Medicina e Saúde Ocupacional e do PPRA - Programa de Prevenção de riscos Ambientais.

- a. Os perigos e riscos não são conhecidos.
- b. Alguns riscos são tratados, mas os perigos não estão identificados de forma adequada.
- c. Os perigos são identificados, por meio de métodos que incluem PPA e PCMSO, e os riscos tratados apenas com ações corretivas.
- d. Os perigos são identificados por meio de métodos que incluem PPRA e PCMSO, e os riscos tratados com ações corretivas e preventivas.

25. Como são tratados os fatores de bem-estar e a satisfação dos colaboradores?

A adoção de ações para garantir o bem-estar e a satisfação tem como finalidade promover um ambiente de trabalho mais participativo e agradável que proporcione motivação para a realização do trabalho. Estas ações podem incluir, por exemplo: existência de benefícios adicionais aos exigidos pela legislação, confraternização, áreas de lazer, programas participativos, facilidades de comunicação em todos os níveis, dentre outros.

- a. Não existem ações para o bem-estar dos colaboradores.
- b. São adotadas ações apenas quando os problemas são detectados.
- c. São adotadas ações decorrentes de uma análise informal da satisfação dos colaboradores com o ambiente de trabalho.
- d. São adotadas ações decorrentes de uma análise informal da satisfação dos colaboradores com o ambiente de trabalho.

PROCESSOS

26. Como as atividades da empresa são executadas de acordo com os padrões definidos e documentos?

As atividades da empresa estão associadas à prestação de serviços, à comercialização e à produção de bens para atender às necessidades dos clientes. O uso de padrões definidos e documentos assegurados à uniformidade e continuidade

da execução das atividades. Esses devem levar em consideração os requisitos, os quais obtidos principalmente a partir de informações das necessidades dos clientes e da legislação. Entende-se por processo um conjunto de atividades integradas com o objetivo de gerar serviços ou produtos.

- a. As atividades não são executadas de acordo com padrões definidos.
- b. Algumas atividades são executadas de acordo com padrões definidos, mas não documentados.
- c. As principais atividades são executadas de acordo com padrões documentadas definidos a partir dos requisitos.
- d. As principais atividades são executadas de acordo com padrões documentos definidos a partir dos requisitos e de uma descrição de processos (fluxo, etc.)

27. Como é controlado o desempenho das atividades da empresa?

O controle das atividades tem por finalidade assegurar que os requisitos definidos sejam atendidos, permitindo a tomada de medidas corretivas quando necessário. O estabelecimento de metas para os indicadores visa definir os níveis de resultados esperados para os requisitos.

- a. As atividades não são controladas.
- b. As atividades são controladas quando ocorrem problemas.
- c. Algumas atividades são controladas tomando como base os padrões de execução definidos.
- d. As principais atividades são controladas tomando como base os padrões de execução definidos, sendo algumas delas controladas por meio de indicadores e metas.

28. Com os fornecedores são selecionados e avaliados quanto ao seu desempenho?

A qualidade dos serviços prestados e produtos fornecidos aos clientes pela empresa dependem da qualidade dos itens/serviços adquiridos de fornecedores. Por isso, é importante que a empresa selecione e monitore o desempenho de seus fornecedores, com o objetivo de otimizar a qualidade e reduzir os custos de fornecimento.

- a. Não é feita a seleção de fornecedores.

- () b. Os fornecedores são selecionados com critérios definidos, mas o desempenho não é avaliado.
- () c. Os fornecedores são selecionados com critérios definidos e o desempenho é avaliado quando ocorre algum problema.
- () d. Os fornecedores são selecionados com critérios definidos e o desempenho é avaliado periodicamente, gerando ações para sua melhoria sempre o necessário.

29. Como é feito o controle financeiro da empresa a fim de otimizar a utilização dos recursos?

A operação da empresa depende da disponibilidade de recursos financeiros para fazer frente a compras de serviços e materiais, para pagar empregados e despesas, e para investir em equipamentos necessários a comercialização, prestação de serviços ou a fabricação de produtos e sua entrega. O monitoramento e o controle dos aspectos financeiros são essenciais para assegurar as operações. O plano orçamentário tem controle dos aspectos financeiros são essenciais para assegurar as operações. O plano orçamentário tem como previsão das receitas, despesas e investimentos para assegurar a disponibilidade de recursos para execução das atividades.

- () a. Não há controle financeiro.
- () b. Há controles financeiros, mas não é utilizado fluxo de caixa.
- () c. Há controles financeiros com a utilização de fluxo de caixa.
- () d. Há controles financeiros com a utilização de fluxo de caixa e um plano orçamentário com um horizonte de pelo menos um ano.

INFORMAÇÃO E CONHECIMENTO

30. Como as informações necessárias para a execução das atividades, para análise e para condução do negócio estão definidas?

A definição de sistemas de informação tem o objetivo de desenvolver e disponibilizar as ferramentas e tecnologias mais eficazes para atender às necessidades identificadas junto aos colaboradores.

- () a. As informações não estão definidas.
- () b. Algumas informações para a análise e execução das atividades estão definidas.

() c. As informações para a execução das atividades e análise e condução do negócio estão definidas.

() d. As informações para a execução das atividades e análise e condução do negócio estão definidas e organizadas por um sistema de informação.

31. Como as informações são disponibilizadas para os colaboradores?

A disponibilidade das informações, quando pertinente, tem como finalidade permitir a adequada operação e condução do negócio em todos os níveis. A retenção do conhecimento da empresa, utilizado - se de registros, assegura a continuidade da operação em caso de substituição de pessoas.

() a. As informações são disponibilizadas.

() b. As informações são disponibilizadas para alguns colaboradores.

() c. As informações são disponibilizadas para a maioria dos colaboradores.

() d. As informações são disponibilizadas para os colaboradores, sendo documentadas e organizadas para a retenção do conhecimento na empresa.

32. Como as informações comparativas de outras empresas são utilizadas para avaliar o desempenho e melhorar os serviços, produtos e processos?

A obtenção de informações comparativas inclui aquelas oriundas de empresas do ramo ou de outros ramos de atividade e permite também adotar novas práticas ou métodos para a melhoria dos serviços, produtos e processos. Permite também a comparação de seus resultados identificando diferenciais favoráveis e descartáveis a serem tratados.

() a. As informações de outras empresas não são conhecidas.

() b. As informações de outras empresas são conhecidas, mas não são utilizadas.

() c. As informações de outras empresas são conhecidas e utilizadas ocasionalmente.

() d. As informações de outras empresas são conhecidas e utilizadas regularmente.

Fonte: Questionário de Autoavaliação MPE Ciclo 2009. Disponível em: <http://www.mbc.org.br/mpe/arquivos/download/questionario_autoavaliacao_mpe_15x21cm.pdf>
Acesso em: 15 Ago. 2015.