

CENTRO ESTADUAL DE EDUCAÇÃO TECNOLÓGICA PAULA SOUZA
ESCOLA TÉCNICA ESTADUAL JUSCELINO KUBITSCHEK DE OLIVEIRA

CAMILA SANTANA MARANGONI
GENILSON DA SILVA
HENRIQUE BALIBERDIN
LUIS HENRIQUE DA SILVA
MÔNICA COSTA
RITA CAROLINA ARAÚJO DE MELO

ABC CONSULTORIA LTDA – ME: Implantação de sistemas de qualidade, melhoria contínua e treinamentos.

Diadema
2012

CAMILA SANTANA MARANGONI
GENILSON DA SILVA
HENRIQUE BALIBERDIN
LUIS HENRIQUE DA SILVA
MÔNICA COSTA
RITA CAROLINA ARAÚJO DE MELO

ABC CONSULTORIA LTDA – ME: Implantação de sistemas de qualidade, melhoria contínua e treinamentos.

Trabalho de conclusão de curso apresentado a Escola Técnica Estadual Juscelino Kubitschek de Oliveira, como requisito necessário para a obtenção do título de Técnico em Administração de Empresas, orientado pelo Prof. Sandro Jorge Barbosa.

Diadema
2012

CAMILA SANTANA MARANGONI
GENILSON DA SILVA
HENRIQUE BALIBERDIN
LUIS HENRIQUE DA SILVA
MÔNICA COSTA
RITA CAROLINA ARAÚJO DE MELO

ABC CONSULTORIA LTDA – ME: Implantação de sistemas de qualidade, melhoria contínua e treinamentos.

Trabalho de Conclusão de Curso - Escola Técnica Estadual Juscelino Kubitschek de Oliveira

Comissão julgadora

Diadema

____/____/2012

Dedicamos, a todos os integrantes do grupo, por seus esforços e todos que nos apoiaram nos incentivaram para que este projeto fosse realizado.

AGRADECIMENTO

Primeiramente, agradecemos aos professores, pela paciência e apoio. Por nos dar essa oportunidade de crescimento e desenvolvimento.

Agradecemos também, a nossos familiares pelo incentivo em horas difíceis, por nos dar motivação nesta trajetória tão importante em nossas vidas.

Agradecemos também a nossa ex-colega de classe Carla Marcelino, que contribuiu muito durante a elaboração deste projeto.

E por fim, agradecemos a todos os integrantes da ABC Consultoria, por acreditar no projeto e ter dado o melhor de si para a elaboração e realização do mesmo.

“Se um homem tem um talento e não tem capacidade de usá-lo, ele fracassou. Se um homem tem um talento e usa somente a metade deste, ele fracassou parcialmente. Se ele tem um talento e de certa forma aprende a usá-lo em sua totalidade, ele triunfou gloriosamente e obteve uma satisfação um triunfo que poucos homens conhecerão.”

Thomaz Wolfe

RESUMO

A ABC Consultoria, tem como objetivo ajudar no crescimento e desenvolvimento de empresas, focando seus treinamentos em seus colaboradores. Nós treinamos e acompanhamos o desenvolvimento de cada um de nossos clientes até que a certificação seja efetuada. Dando todo o suporte necessário para que isso ocorra. Atendendo suas expectativas e necessidades da melhor maneira possível. Visando sempre o desenvolvimento econômico, sustentável e a qualidade de vida do mesmo. Além de personalizar o treinamento para que ele se adapte a organização. Apesar de ser uma Microempresa, nossa marca está ganhando espaço em nossa região. Fazendo um trabalho sério e honesto.

Palavras-chave: melhorias, qualidade, meio-ambiente.

ABSTRACT

ABC Consulting aims to help the growth and development of companies, focusing their training on their employees. We train and monitor the development of each of our customers until the certification is made. Giving all the support necessary for this to occur. Given their expectations and needs the best possible way. Always aiming at economic development, sustainable and quality of life of the same. In addition to customizing the training so that it suits the organization. Despite being a micro-enterprise, our brand is gaining ground in our region. Making a serious and honest work.

Key words: improvements, quality, environment.

LISTA DE TABELAS

TABELA 1 – Capital Social.....	20
TABELA 2 – Prestação de Serviços.....	24
TABELA 3 – Pacote ISO 14001.....	25
TABELA 4 – Pacote ISO 9000.....	25
TABELA 5 – Pacote 5's.....	25
TABELA 6 – Máquinas e Equipamentos.....	29
TABELA 7 – Móveis e Utensílios.....	30
TABELA 8 – Veículos.....	30
TABELA 9 – Custos Fixos.....	30
TABELA 10 – Custos Variáveis.....	31
TABELA 11– Margem de Contribuição.....	31
TABELA 12 – Treinamento ISO 9000.....	44
TABELA 13 – Treinamento ISO 14001.....	54
TABELA 14 – Treinamento 5'S.....	62

LISTA DE FIGURA

FIGURA 1 – Organograma.....	17
FIGURA 2 – Logotipo ABC Consultoria.....	23
FIGURA 3 – Estrutura e Planejamento.....	24
FIGURA 4 – Modelo de um Sistema de Gestão da Qualidade.....	34
FIGURA 5 – Conquistas da Implantação ISO 9000.....	42
FIGURA 6 – Palestras ISO 9000.....	45
FIGURA 7- Código de Conduta para a implantação ISO 9000.....	45
FIGURA 8 – Cartilha Explicativa.....	45
FIGURA 9 – Imagem do PDCA.....	50
FIGURA 10 – Treinamento.....	54
FIGURA 11 – Dinâmica.....	55
FIGURA 12 – Palestra.....	62
FIGURA 13 – Teatro 1.....	63
FIGURA 14 – Teatro 2.....	63
FIGURA 15 – Teatro 3.....	63
FIGURA 16 – Layout do Escritório.....	64

SUMÁRIO

1	INTRODUÇÃO.....	15
1.1	Problematização.....	15
1.2	ABC Consultoria.....	16
2	PLANO DE NEGÓCIOS.....	17
2.1	Estrutura Organizacional.....	17
2.1.1	Missão.....	18
2.1.2	Visão.....	18
2.1.3	Valores.....	18
2.2.1	Descrição Geral da Empresa.....	18
2.2.2	Razão Social.....	18
2.2.3	Nome Fantasia.....	18
2.2.4	CNPJ.....	18
2.2.5	Inscrição Estadual.....	18
2.2.6	Inscrição Municipal.....	18
2.2.7	Endereço.....	18
2.2.8	Contatos.....	19
2.2.9	Site.....	19
2.2.10	Ramo de Atuação.....	19
3	CAPITAL SOCIAL.....	20
3.1	Dados dos Sócios.....	20
4	MARKETING.....	21
4.1	Objetivos de Marketing.....	21
4.2	Pesquisa de Viabilidade.....	21
4.3	Mercado Potencial.....	22
4.4	Concorrência.....	22
4.5	Estratégia de Marketing.....	22

4.6 Análise de Mercado.....	23
4.7 Logotipo ABC Consultoria.....	23
5 PRESTAÇÃO DE SERVIÇOS.....	24
5.1 Como Fazemos.....	24
5.2 Pacotes Empresariais.....	25
5.3 Treinamento ISO 14001.....	25
5.4 Treinamento ISO 9000.....	25
5.5 Treinamento 5's.....	25
6 PLANEJAMENTO FINANCEIRO.....	26
6.1 Estrutura das Demonstrações Financeiras.....	26
6.2 Demonstração de Resultado do Exercício.....	26
6.3 Balanço Patrimonial.....	27
6.3.1 Composição.....	27
6.3.2 Agrupamento.....	27
6.3.3 Procedimentos para a Elaboração do Balanço.....	28
6.3.4 Conciliações dos Saldos Contábeis.....	28
6.3.5 Lançamento de Encerramento do Exercício.....	28
6.4 Demonstração dos Fluxos de Caixa.....	28
6.5 Índices Financeiros.....	29
6.6 Máquinas e Equipamentos.....	29
6.6.1 Móveis e Utensílios.....	30
6.6.2 Veículos.....	30
6.6.3 Custos Fixos.....	30
6.6.4 Custos Variáveis.....	31
6.7 Indicadores de Viabilidade.....	31
6.7.1 Margem de Contribuição.....	31
6.7.2 Ponto de Equilíbrio.....	31
6.7.3 Lucratividade.....	31
6.7.4 Rentabilidade.....	32
6.7.5 Prazo de Retorno do Investimento.....	32
7 ISO 9000.....	33

7.1 Série de Normas ISO 9000.....	35
7.2 Benefícios para as Empresas que adotarem a Série ISO 9000.....	36
7.3 Vantagens e benefícios para as Empresas.....	36
7.3.1 Vantagens Para os Clientes que Compram ou Utilizam Produtos e Serviços de Empresas Certificadas.....	36
7.3.2 Vantagens para os Colaboradores/Empregados.....	36
7.4 Aplicação das Normas ISO 9000.....	37
7.5 Comprometimento da Direção.....	37
7.6 Requisitos para Implantar as Normas ISO 9000.....	38
7.7 O que as Empresas Esperam Conquistar com o ISO 9000.....	41
7.8 Esquemáticamente a Formalização da Documentação.....	42
7.9 Treinamento ISO 9000.....	44
7.9.1 Palestras.....	45
7.9.2 Código de Conduta.....	45
7.9.3 Cartilha.....	45
8 ISO 14001.....	46
8.1 Histórico ISO 14000.....	47
8.1.1 O Que São Normas?.....	48
8.1.2 Para que Serve a ISO 14001?.....	48
8.1.3 Quais as Vantagens?.....	49
8.1.4 Implantação SGA / ISO 14001.....	50
8.1.5 Treinamento ISO 14001.....	54
8.1.6 Palestras e Treinamentos.....	54
8.1.7 Dinâmica.....	55
9 CONCEITO 5'S.....	56
9.1 O que é os 5s?.....	56
9.2 Referencial.....	57
9.3 Entendendo os conceitos do 5's.....	57
9.4 Implantação.....	61
9.5 Treinamento 5's.....	61
9.5.1 Palestras.....	62

9.5.2 Dinâmicas.....	63
10 LAYOUT DO ESCRITÓRIO.....	64
11 CONSIDERAÇÕES FINAIS.....	65
12 REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS.....	66
ANEXO A - CONTRATO SOCIAL.....	68
ANEXO B- CONTRATO DE PRESTAÇÃO DE SERVIÇOS.....	71

1 INTRODUÇÃO

O propósito da empresa ABC Consultoria é dar início a um programa com base em um modesto projeto, bem estruturado que visa atender a um universo de empresas de nossa região, beneficiadas diretamente por um programa de:

- Diagnóstico Real;
- Planejamento Estratégico;
- Treinamentos;
- Melhoria Contínua;
- Qualidade.

Acreditamos que esta seja uma lacuna ímpar no mercado, transformar as empresas que nós atendemos em referências de mercado, qualidade, sustentabilidade, atendimento e satisfação dos clientes no ABC paulista e região, promovendo por diversas razões o perfil adequado para sair na frente e tornar-se um pólo de excelência.

Muitas das grandes empresas alocadas em nossa região já são consideradas verdadeiras máquinas de sobrevivência, eficiência e qualidade, é preciso estender tais práticas às médias e pequenas empresas ajudando a criar uma identidade baseada nas melhores práticas na gestão organizacional, com base em programas de consultoria, treinamentos acessíveis e bem planejados ao perfil de cada empresa.

1.1 Problematização

As práticas de qualidade, segurança, organização e sustentabilidade, fazem com que o foco de muitas empresas, seja o desejo de ser certificada. Este sonho é muito distante para muitas delas, pois a muitos fatores, que fazem com que as pequenas e médias empresas não tenham uma estrutura e apoio para desenvolverem uma série de mudanças. Seja por valor, ou porque as grandes empresas de consultoria, não olhem para elas. A ABC Consultoria, veio para ajudar

a criar uma identidade baseada em melhorias e treinamentos, extraindo assim o melhor de cada uma delas.

1.2 ABC Consultoria

Somos uma consultoria especializada em desenvolvimento de pessoas e empresas e acreditamos que o grande patrimônio das empresas está constituído pelas pessoas que nela trabalha, pois são elas que criam, interagem, elaboram produtos, prestam serviços e trazem resultados, e isso é mais evidente ainda, à medida que outros fatores críticos de sucesso como tamanho da empresa, número de funcionários e histórico de liderança deixaram de ser tão importantes no mundo atual, globalizado e sem fronteiras tecnológicas.

É com esta visão que a ABC Consultoria oferece um processo de preparação de produtividade com qualidade por toda empresa, promovendo melhorias internas, redução de custos, qualidade do processo produtivo e administrativo e mudanças de atitude e visão empresarial.

A ABC Consultoria já iniciou suas atividades, e conta com uma equipe de consultores bem preparada com total visão de mercado, além de sua atuação nas diversas áreas de uma empresa. E com a crença de que é vital para as empresas fortalecer e preparar os colaboradores para atingir níveis aceitáveis de qualidade e produtividade por toda a empresa.

Isso nos possibilita atender os diferentes segmentos, além de podermos compartilhar as melhores práticas gerenciais. Fazendo um diagnóstico real das necessidades e expectativas de nossos clientes.

2 PLANO DE NEGÓCIOS

2.1 Estrutura organizacional

Classifica-se como uma organização que se caracteriza pela combinação entre organizações do tipo linear e funcional. Alguns departamentos exercem atividades, além de suas funções principais, a fim de suprir as necessidades da empresa. Isso acontece principalmente entre departamentos que dependem de outros para a execução de suas funções principal (Exemplo: Comercial e financeiro). Porém conserva-se o principio da autoridade do superior sobre os seus subordinados. Cada departamento é responsável por suas tarefas e as atividades dos colaboradores são divididas por especializações, como o organograma abaixo.



Figura 1 - Organograma

Fonte: Rita Carolina.

2.1.1 Missão

Atender nossos clientes de forma diferenciada, fazendo com que ABC Consultoria seja a primeira e a mais lembrada entre as empresa de consultoria do mercado, trabalhando para a obtenção de novos recursos, de crescimento e ser sempre uma empresa idônea.

2.1.2 Visão

Ser uma empresa líder no ramo que atua, minimizando os custos e maximizando os lucros, valorizando e preparando nossos colaboradores e clientes.

2.1.3 Valores

Buscar novos clientes, suprimo suas necessidades e expectativas, atender a todos os padrões de qualidade e segurança, focando em metas e objetivos estabelecidos pela equipe para manter a competitividade e alcançar a excelência com eficácia e eficiência.

2.2.1 Descrição geral da empresa

2.2.2 Razão social: ABC Consultoria LTDA M.E

2.2.3 Nome fantasia: ABC Consultoria

2.2.4 CNPJ: 20.714.812/0001-80

2.2.5 Inscrição estadual: 123.456.789 – 0

2.2.6 Inscrição municipal: 098.765.432 – 1

2.2.7 Endereço: Praça Joviniano de Castilho N° 33 – 2º Andar
Sala 23 - Centro - Diadema – SP
CEP 09990-518

2.2.8 Contatos: Fone (11) 4066-5525/4021-6247
Fax (11) 4066-2524

2.2.9 Site: www.abcconsultoria.com.br

2.2.10 Ramo de atuação: Prestação de Serviço.

3 CAPITAL SOCIAL

Tabela 1 – Capital Social.

Nome dos Sócios	Valor (R\$)	% de Participação
Genilson da Silva	R\$ 100.000,00	50%
Rita Carolina Araújo de Melo	R\$ 100.000,00	50%
Total	R\$ 200.000,00	100%

Fonte: Rita Carolina

3.1 Dados dos Sócios

- Genilson da Silva

Cidade: Diadema / SP

Telefone: (11) 4059-5476/ 9981-2514

Perfil: Formado em Administração pela Universidade de São Paulo (USP), atua na área de controladoria e auditoria a mais de 15 anos. Além de já ter trabalhado em grandes empreendimentos de importância ímpar na área financeira.

Atribuições: Diretor da empresa atuando na área de marketing e supervisionando a área comercial da ABC Consultoria.

- Rita Carolina Araújo de Melo

Cidade: Diadema / SP

Telefone: (11) 4054-2531/ 7991-7419

Perfil: Formada em Administração pela Mackenzie está fazendo mestrado em Sistemas Organizacionais e a 5 anos trabalha na área de planejamento e estratégia.

Atribuições: Será a administradora da empresa, responsável por toda a área financeira e o faturamento da ABC Consultoria.

4 MARKETING

O marketing é um conjunto de atividades que busca identificar as necessidades de um determinado público, de forma mais eficiente que a concorrência, tem como função manter um vínculo entre a empresa o mercado e o consumidor, a fim de delinear as oportunidades e precaver de ameaças, o que resulta em produtos, preços, comunicação e serviços com as características adequadas de um determinado mercado obtendo lucro.

4.1 Objetivos de marketing

Buscar melhor direcionamento nas estratégias mercadológicas, promovendo uma integração entre todos os elementos envolvidos no ambiente interno e externo com uma visão estabilizada do processo empresarial.

4.2 Pesquisa de viabilidade

Segundo dados do Inmetro, existem 6.952 empresas certificadas com as ISO, pelo Brasil inteiro. Um número extremamente baixo, se considerarmos que em 2005 existiam mais de 10 milhões de empresas, e provavelmente hoje este número está muito maior.

Dessas que possuem o Selo ISO, 1.031 atuam em atividades imobiliárias, locações e prestação de serviços; 777 são da construção civil; 501 atuam na área de transporte, armazenagem e telecomunicações, além de 429 no setor de comércio e construção de veículos automotores, bens pessoais e domésticos.

Isso mostra que a maior parte das organizações certificadas está ligada ao consumidor final, seja na produção de bens e serviços ou no “meio de campo” entre indústria e cliente. Ou seja, além de uma ferramenta de marketing é também uma maneira de fazer a fidelização do cliente.

Outro fato interessante é o setor da construção civil possuir o segundo maior número de empresas certificadas. Em uma época de *boom* imobiliário, é importante para as pessoas ter a segurança da certificação, seja na construção e na garantia de entrega do negócio.

O lado negativo da divulgação é a ausência de empresas que prepare e certifique nas áreas de extração de petróleo bruto e gás natural; indústrias extrativistas, organizações estrangeiras e empresas de médio e pequeno porte.

4.3 Mercado potencial

Nosso mercado está focado em pequenas e médias empresas do ABCD e região. Pois a maioria das empresas de consultoria, não dão a devida importância para estas empresas, não lembram, que a cada dia, mais e mais empresas são abertas e que muitas delas, pensam não só na qualidade e segurança que a certificação pode trazer, mais em outros benefícios, como por exemplo o marketing que ela pode fazer para o clientes, como um diferencial a mais para atrair novos clientes e manter os já existentes.

4.4 Concorrência

Nossos principais concorrentes são a Quality e a Alliance Consultoria.

Nossa tendência de mercado está crescendo, pois nosso público-alvo (clientes) quer ter uma boa imagem perante o mercado. Os consumidores estão cada vez mais exigentes e preferem produtos e serviços com garantias de qualidade, segurança e dentro de normas ambientais.

4.5 Estratégia de marketing

Nossa principal estratégia competitiva é o acompanhamento que nós fazemos como se fosse um pós-venda. Nós fazemos os treinamentos, fazemos a implantação e acompanhamos os processos de evolução em cada empresa até que a certificação seja feita pelo órgão competente.

Nós temos também uma localização privilegiada e de fácil acesso tanto com transporte público, quanto automóvel e motocicleta, com garagem no subsolo.

Nossa principal divulgação é feita pelo nosso site www.abcconsultoria.com.br quanto pela visita de nossos consultores as empresas.

4.6 Análise de mercado

São inúmeros os benefícios que uma certificação pode trazer a uma empresa. Como a confiabilidade, responsabilidade social e ambiental e outros valores a mais que agrega ao produto ou serviço. Pois uma empresa certificada é bem vista no mercado. Além da motivação para a melhoria continua que nossos treinamentos promovem.

4.7 Logotipo da ABC Consultoria



Figura 2 – Logo ABC Consultoria

Fonte: Rita Carolina

Nós da ABC Consultoria, escolhemos este logo, pois simboliza o crescimento e desenvolvimento da empresa.

Os quatro pilares que constam na imagem significam: melhoria contínua, qualidade, organização e meio-ambiente. A seta significa o crescimento em conjunto dessas quatro forças. O círculo, significa o nosso planeta, ou seja, as constantes mudanças que nosso planeta enfrenta e como é fundamental, nos adaptarmos a ela. Já as cores, azul e laranja, são alegres e nos passa um ar de confiabilidade e responsabilidade.

5 PRESTAÇÃO DE SERVIÇOS

A ABC Consultoria desenvolve e realiza treinamentos e implantação customizados, conforme as necessidades específicas.

Tabela 2 – Prestação de Serviços

Treinamentos	Carga Horária
Normas ISO 14001	110 Horas
Normas ISO 9000 (Série 9001)	110 Horas
Ferramenta 5s	90 Horas

Fonte: Rita Carolina

5.1 Como fazemos

Fonte: Rita Carolina

5.2 Pacotes empresariais

Os Pacotes citados abaixo são variáveis conforme o número de funcionários. Sugerimos que sejam grupos de no mínimo 15 pessoas.

5.3 Treinamento ISO 14001

Tabela 3 – Pacote ISO 14001

Carga Horária	Duração	Valores	Quant. de Funcionários
110 Horas	2 anos	De R\$ 4.000,00 á R\$ 7.000,00	Até 30 colaboradores
110 Horas	2 anos	De R\$ 7.000,00 á R\$ 11.000,00	Até 60 colaboradores
110 Horas	2 anos	De R\$ 11.000,00 á R\$ 18.000,00	Até 100 colaboradores

Fonte: Rita Carolina

5.4 Treinamento ISO 9000 – Série 9001

Tabela 4 – Pacote ISO 9000 – Série 9001

Carga Horária	Duração	Valores	Quant. de Funcionários
110 Horas	2 anos	De R\$ 6.000,00 á R\$ 10.000,00	Até 30 colaboradores
110 Horas	2 anos	De R\$ 10.000,00 á R\$ 15.000,00	Até 60 colaboradores
110 Horas	2 anos	De R\$ 15.000,00 á R\$ 21.000,00	Até 100 colaboradores

Fonte: Rita Carolina

5.5 Treinamento 5's

Tabela 5 – Pacote 5's

Carga Horária	Duração	Valores	Quant. de Funcionários
90 Horas	2 anos	De R\$ 3.000,00 á R\$ 6.000,00	Até 30 colaboradores
90 Horas	2 anos	De R\$ 6.000,00 á R\$ 9.000,00	Até 60 colaboradores
90 Horas	2 anos	De R\$ 9.000,00 á R\$ 13.000,00	Até 100 colaboradores

Fonte: Rita Carolina

6 PLANEJAMENTO FINANCEIRO

Devido à importância da função financeira que, segundo Ayrlan Linares (2008), compreende a um conjunto de atividades relacionadas com a gestão dos recursos financeiros da organização, foi elaborado um estudo sobre Administração Financeira para este projeto com a finalidade de formular uma estratégia voltada para o uso destes recursos, como forma de contribuir significativamente para o sucesso de nossa empresa.

6.1 Estrutura das demonstrações financeiras

Para administrar um negócio e saber como ele opera é fundamental entender as demonstrações financeiras do mesmo.

Ayrlan Linares (2008) relata que o desenvolvimento da função financeira implica na constante avaliação de grande número de informações relacionadas com os fluxos de fundos. Essas informações surgem da análise e interpretação dos dados brutos transmitidos através das demonstrações financeiras.

Iremos apresentar as seguintes estruturas: demonstração do resultado do exercício, balanço patrimonial e demonstração de fluxo de caixa.

6.2 Demonstração de resultado do exercício

De acordo com George Almeida (2005), a demonstração do resultado do exercício fornece um resumo financeiro dos resultados das operações da empresa durante um período específico e normalmente cobre o período de um ano encerrado em uma data específica, em geral são 31 de dezembro do ano de atividade.

Nessa demonstração, relata Linares (2008), é evidenciada a formação do lucro ou prejuízo do exercício social mediante a confrontação das receitas e das despesas. Este autor ainda ressalta que a receita é considerada no momento em que ocorre a venda ou transferência de um bem a outrem ou a prestação de um

serviço, assim como as despesas incorridas para a obtenção dessas receitas devem ser contabilizadas no mesmo período. Com isso, o resultado contábil e econômico é determinado através da aplicação do regime de competência, independente da movimentação de números ocorrida no mesmo período.

6.3 Balanço patrimonial

Balanço Patrimonial é a demonstração contábil destinada a evidenciar, qualitativa e quantitativamente, numa determinada data, a posição patrimonial e financeira da entidade.

No balanço patrimonial, as contas deverão ser classificadas segundo os elementos do patrimônio que registrem e agrupadas de modo a facilitar o conhecimento e a análise da situação financeira da empresa.

De acordo com o § 1º do artigo 176 da Lei 6.404/76, as demonstrações de cada exercício serão publicadas com a indicação dos valores correspondentes das demonstrações do exercício anterior, para fins de comparação.

6.3.1 Composição

O Balanço Patrimonial é constituído pelo:

Ativo compreende os bens, os direitos e as demais aplicações de recursos controlados pela entidade, capazes de gerar benefícios econômicos futuros, originados de eventos ocorridos.

Passivo compreende as origens de recursos representados pelas obrigações para com terceiros, resultantes de eventos ocorridos que exigirão ativos para a sua liquidação.

Patrimônio Líquido compreende os recursos próprios da Entidade, e seu valor é a diferença positiva entre o valor do Ativo e o valor do Passivo.

6.3.2 Agrupamento

Os elementos da mesma natureza e os saldos de reduzido valor quando agrupados, e desde que seja indicada a sua natureza e nunca devem ultrapassar, no total, um décimo do valor do respectivo grupo de contas, sendo vedada a utilização de títulos genéricos como "diversas contas" ou "contas correntes".

6.3.3 Procedimentos para a elaboração do balanço

Ao término do exercício, como se faz em todos os meses, procede-se ao levantamento do balancete de verificação, com o objetivo de conhecer os saldos das contas da razão e conferir sua exatidão.

No balancete são relacionadas todas as contas utilizadas pela empresa, demonstrando seus débitos, créditos e saldos.

6.3.4 Conciliações dos saldos contábeis

A conciliação consiste, basicamente, na comparação do saldo de uma conta com uma informação externa à contabilidade, de maneira que se possa ter certeza quanto à exatidão do saldo em análise.

As fontes de informações mais usuais para verificação dos registros contábeis são os livros fiscais, os extratos bancários, as posições de financiamentos e carteiras de cobranças, as folhas de pagamento, os controles de caixa, etc.

6.3.5 Lançamento de encerramento do exercício

Para apuração do resultado do exercício, fazem-se os lançamentos de encerramento, debitando-se as contas de receitas e creditando-se uma conta transitória, chamada de “apuração do resultado do exercício”.

O inverso é efetuado nas contas de despesas e custos, debitando-se a conta “Apuração do Resultado do Exercício” e creditando-se as contas de custos ou despesas.

O saldo da conta “Apuração do Resultado do Exercício” será então transferido para a conta de “Resultados a Destinar”, sendo esta distribuída para outras contas patrimoniais, conforme proposta da administração.

6.4 Demonstrações dos fluxos de caixa

A demonstração dos fluxos de caixa fornece segundo Almeida (2002), um resumo dos fluxos de caixa durante um dado período, geralmente do ano recém-encerrado. Essa demonstração fornece uma visão dos fluxos de caixa da empresa relativos às atividades operacionais, de investimento e de financiamento, e reconcilia-os com as variações em seu caixa e títulos negociáveis, durante o período em questão.

Linares (2008) afirma que tal demonstração relata o impacto das atividades operacionais de investimentos e finanças de uma empresa sobre o fluxo de caixa ao longo de um período contábil. Essa demonstração é projetada para verificar alguns pontos, tais como: saber se a empresa está gerando o caixa de que precisa para comprar os ativos necessários para crescer; se está gerando fundos adicionais que possam ser utilizados para pagar dívidas ou investir em novos produtos.

6.5 Índices financeiros

A análise por meio de índices é usada para avaliar e comparar o desempenho e a situação de uma empresa com outras, ou consigo mesma ao longo do tempo, envolvendo métodos de cálculo e interpretação dos índices. Assim, quaisquer mudanças inesperadas são examinadas, a fim de se identificar os problemas que estejam se desenvolvendo.

Os índices financeiros podem ser subdivididos em quatro grupos ou categorias básicas, a saber: índices de liquidez, índices de atividade, índices de endividamento e índices de lucratividade.

6.6 Máquinas e equipamentos

Tabela 6 – Máquinas e equipamentos

Descrição	Quantidade	Valor Unitário (R\$)	Valor Total (R\$)
Placas de Acrílico	20	2,5	50,00
Quadros Magnéticos 120x150	3	399,88	1.199,64
Fitas Demarcadoras para piso	70	8,9	623,00
Flip Chart com Rodízios	3	423,65	1.270,95

Quadro Branco	1	356,61	356,61
Data Show	2	1.500,00	3.000,00
Sub-Total 1			R\$ 6.500,20

Fonte: Rita Carolina

6.6.1 Móveis e utensílios

Tabela 7 – Móveis e utensílios

Descrição	Quantidade	Valor Unitário (R\$)	Valor Total (R\$)
Mesas com Gavetas	3	766,05	2.298,15
Cadeiras	3	158	474,00
Armários Arquivos	3	492,47	1.477,41
Lixeiras	3	10	30,00
Sofás	2	631,84	1.263,68
Computadores	3	1.199,00	3.597,00
Impressoras	2	300	600,00
Telefones (mesa)	3	29,9	89,70
Materiais no geral	-	400	400,00
Notebook	3	1.279,27	3.837,81
Sub-Total 02			R\$ 14.067,75

Fonte: Rita Carolina

6.6.2 Veículos

Tabela 8 – Veículos

Descrição	Quantidade	Valor Unitário (R\$)	Valor Total (R\$)
Gol Trend 1,0 (G4)	3	20.000,00	60.000,00
Sub-Total 03			60.000,00

Fonte: Rita Carolina

6.6.3 Custos fixos

Tabela 9 – Custos Fixos

Descrição	Valor Total
Aluguel da Sala	R\$ 2.500,00
Telefone	R\$ 300,00
Funcionários	R\$ 16.958,00
Manutenção	R\$ 2.000,00
Água e Luz	R\$ 621,97

Seguro	R\$ 3.000,00
Sub-Total 4	R\$ 25.379,97

Fonte: Rita Carolina

6.6.4 Custos variáveis

Tabela 10 – Custos Variáveis

Descrição	Valor Total
Materiais para o escritório	R\$ 480,00
Materiais para limpeza	R\$ 159,25
Materiais para os consultores	R\$ 879,24
Sub-Total 5	R\$ 1.518,49

Fonte: Rita Carolina

6.7 Indicadores de viabilidade

6.7.1 Margem de contribuição

Fechar pelo menos 15 contratos de R\$ 16.000,00 cada. Como os contratos são divididos em 8 (oito) parcelas de R\$ 2.000,00, ficaria assim:

Tabela 11 – Margem de contribuição

Quantidade de Contratos	Valor das Parcelas	Total
15	R\$ 2.000,00	R\$ 30.000,00
Sub-Total 6		R\$ 30.000,00

Fonte: Rita Carolina

6.7.2 Ponto de equilíbrio

$$PE = \frac{25.379,97}{30.000,00} = 0,84$$

Para a organização conseguir manter-se

6.7.3 Lucratividade

Custo Fixo: R\$ 25.379,97

Custo Variável: R\$ 1.518,49

Sendo assim:

$$\underline{25.379,97 + 1.518,49 = 26.898,46}$$

$$\underline{30.000,00 - 26.898,46 = R\$ 3.101,54}$$

$$\underline{0,84 * 100 = 84\%}$$

6.7.4 Rentabilidade

$$\underline{\frac{30.000,00}{200.000,00} = 0,15 * 100 = 15\%}$$

$$200.000,00$$

6.7.5 Prazo de retorno de investimento

Prazo de retorno de investimento previsto:

$$\underline{\frac{200.000,00}{30.000,00} = 6 \text{ anos e } 6 \text{ meses}}$$

$$30.000,00$$

7 ISO 9000

Conjunto de normas internacionais que busca averiguar a existência de um sistema de garantia da qualidade implementado na empresa, verificando os requisitos da norma com a realidade encontrada.

A ISO, Organização Internacional de Standardização, é uma entidade não governamental criada na Suíça em 1947, com sede em Genebra. O seu objetivo é promover no mundo, o desenvolvimento de normatização e atividades relacionadas com a intenção de facilitar o intercâmbio internacional de bens e de serviços e para desenvolver a cooperação nas esferas intelectual, científica tecnológica e de atividades econômicas.

Em sua abrangência máxima, a ISO 9000 engloba pontos referentes à garantia da qualidade em projetos, desenvolvimento, produção, instalações e serviços associados, objetivando a satisfação dos clientes pela prevenção de não conformidades em todos os estágios envolvidos no ciclo da qualidade da empresa.

A qualidade no mundo competitivo e globalizado como o que vivemos, é uma condição única e imprescindível para que as empresas, de qualquer ramo ou porte, possam sobreviver e manter-se no mercado atuando com níveis de lucratividade e aceitação mínimas. (Silva e Peso, 2001),

A gestão da qualidade é um instrumento que auxilia substancialmente as empresas na adequação de seus processos, envolvendo toda organização, desde o planejamento até o desenvolvimento de operação e análise dos resultados. É um sistema que deve envolver não só funcionários como também fornecedores.

Muitas empresas relutam em dar início à implantação de um sistema de gestão da qualidade, por não acreditarem que as exigências da norma e os inúmeros controles, necessários para a garantia do sistema possam de fato, se reverter em benefícios para as organizações. Existe ainda a necessidade de uma estrutura interna para desenvolver e levar o projeto adiante, além dos custos adicionais inerentes a estes tipos de programas.

No entanto, não é possível ignorar os benefícios resultantes de um sistema bem implementado. Não se pode deixar de pertencer ao mundo das empresas que se destacam no mercado, e que se tornam mais atraentes, não somente pelo certificado obtido, mas por saberem extrair do sistema os benefícios que lhes garantam maior qualidade a um menor custo, aumentando assim sua competitividade.

Tendo como foco o controle de gestão da qualidade, a melhoria contínua dos processos e a satisfação dos clientes, as normas ISO 9000 impulsionaram as empresas para o desenvolvimento de seus negócios, tornando-as mais competitivas. A globalização fez aumentar a exigência do mercado e hoje, para muitas empresas, a certificação passou a ser fator determinante para a conquista de novos negócios. Possuir padrões estabelecidos por uma norma reconhecida mundialmente além de reduzir falhas, demonstra respeito e preocupação da organização com seus clientes. Ganho para os fabricantes, fornecedores e para o próprio consumidor final, que se beneficia de melhores produtos e serviços.

Qualquer organização gostaria de melhorar a forma na qual opera, pois isto significa a garantia de participação no mercado, reduzindo os custos, gerenciando os riscos com mais eficácia e melhorando a satisfação dos clientes. Um sistema de gestão como esse bem instalado em uma organização de qualquer segmento lhes dá a estrutura necessária para monitorar e melhorar o desempenho em qualquer área de seu interesse.

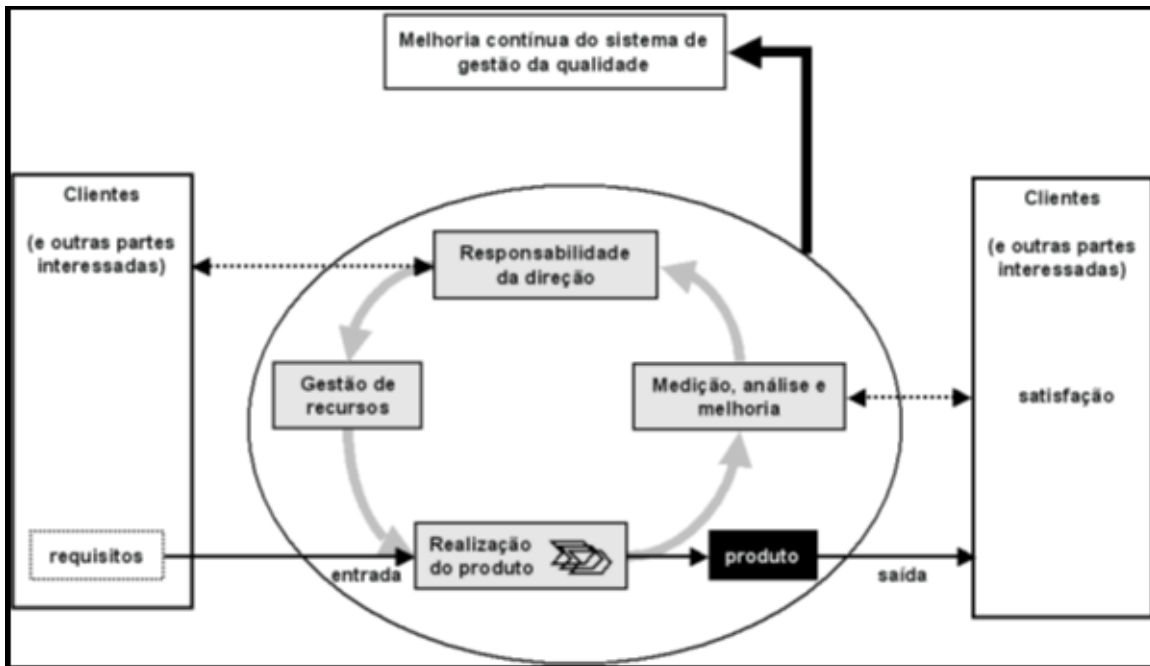


Figura 4 - Modelo de um sistema de gestão da qualidade baseado na NBR ISO 9000:2008

Fonte: ABNT NBR ISO 9001:2008

7.1 Série de normas ISO 9000

A ISO 9000 é uma dentre as normas da série de sistema de gestão da qualidade. Ela pode ajudar a alavancar o melhor de sua organização ao lhe permitir entender seus processos de entrega de seus produtos e serviços. (BSI Brasil consultoria).

A ISO é a organização com a mais vasta representatividade na emissão de normas internacionais de âmbito global, alcançando hoje aproximadamente 148 países. Foi criada oficialmente no dia 23 de fevereiro de 1947 com o objetivo de facilitar a coordenação internacional e a unificação de padrões técnicos, porém atualmente está ligada também à normatização de padrões de gestão, com a alta repercussão econômica e social, tendo impacto não somente no setor de produção de bens tangíveis, mas também na área de serviços, contribuindo para a sociedade como um todo, principalmente nos aspectos de segurança e atendimento as exigências.

- ISO 9000: Esta norma introduz ao usuário os conceitos do sistema de gestão e especifica a terminologia usada na empresa.

- ISO 9001 e 9002: Garantia de qualidade em projetos, desenvolvimento, produção, instalação e assistência técnica, compreendem todos os processos da empresa.

É de longe a estrutura de qualidade melhor estabelecida, sendo utilizada atualmente por mais de 750 mil organizações em 161 países, e define o padrão não só para o sistema de gestão da qualidade, mas para sistemas de gestão em geral. As ISO 9001 e 9002 definem os critérios que a empresa terá que cumprir caso deseje operar de acordo com a norma e obter a certificação

- ISO 9003: Garantia de qualidade na inspeção e ensaio final. É o mais simples.
- ISO 9004: Fornece diretrizes para implantar e melhorar o sistema de qualidade: fatores técnicos, administrativos e humanos que afetam a qualidade de produtos e serviços; aprimoramento da qualidade, referência para o desenvolvimento e implantação de um sistema da qualidade e para determinação da extensão em que cada elemento desse sistema pode ser aplicado.

7.2 Benefícios para as empresas que adotarem a série ISO 9000

As empresas que adotarem os regulamentos da série ISO 9000 tem mais credibilidade, uma vez que suas normas forem elaboradas por representantes de diversos países, e dispuser de documentação que comprove isto demonstram que administra com competência garantindo, portanto a qualidade de seus produtos e serviços.

Atualmente muitas empresas já estão utilizando as normas ISO 9000 somente vinculadas ao sistema inglês de certificação. Existem hoje milhares de empresas que têm implantado uma das normas da série ISO 9000 e muitos países já as adotaram como normas nacionais, inclusive o Brasil.

7.3 Vantagens e benefícios para as empresas

- Tem reputação e responsabilidade;
- Evita perda de mercado;
- Sua margem de queixas e reclamações é pequena;
- Redução das perdas de produção;

- Menos reprocessamento, reparo e retrabalho;
- Redução dos custos de paralisação, e ações para solucionar problemas de operações.

7.3.1 Vantagens para os clientes que compram ou utilizam produtos e serviços de empresas certificadas

- Tem segurança da fonte proveniente;
- Maior confiabilidade nos produtos;
- Satisfação em relação aos produtos adquiridos.

7.3.2 Vantagens para os colaboradores/empregados

- Menos conflitos no trabalho e maior integração entre setores;
- Maior desenvolvimento individual em cada tarefa possibilitando a melhoria e desempenho;
- Maiores oportunidades de treinamentos;
- Menores possibilidades de acidentes de trabalho;
- Melhores condições para acompanhar e controlar os processos;
- Melhoria da qualidade e da produtividade, gerando possibilidades de recompensas.

Todos estes indicadores de melhorias são frutos das normas ISO 9000, uma vez que há uma clara definição de “o que fazer, como, para que, quando, onde e quem deve fazer”. As ações preventivas também passam a ser desenvolvidas rotineiramente, visando reduzir as ações corretivas decorrente de inspeção e fiscalização.

7.4 Aplicação das normas ISO 9000

A aplicação das normas ISO 9000 acontecem normalmente nas dependências da empresa, principalmente nas atividades que influem diretamente na qualidade e nas exigências de procedimentos escritos para as atividades tais como; análise de contrato, controle de documentos, controle de produtos não conformes, ações corretivas, registro de qualidade e treinamentos entre outras.

7.5 Comprometimento da direção

Em acréscimo aos requisitos da série ISO 9000 é necessário definir e implementar uma "Política da Qualidade" e um "Manual da Qualidade" embora isso não queira dizer que eles sejam os únicos documentos necessários. Cada organização deve avaliar o seu processo por inteiro e estabelecer as necessidades de documentação de acordo com as características das suas atividades.

É de responsabilidade da direção também, desenvolver a política da qualidade e assegurar que os objetivos, incluindo aqueles necessários para atender aos requisitos do produto sejam estabelecidos nas funções e nos níveis pertinentes da organização. Os objetivos da qualidade devem ser mensuráveis e constantes com a política da qualidade.

A administração deve fornecer evidências do seu comprometimento com o desenvolvimento e com a implantação do sistema de gestão da qualidade e a melhoria contínua de sua eficácia, comunicando a organização da importância de atender aos requisitos dos clientes. Associação Brasileira de Normas Técnica.(ABNT NBR ISO 9001:2008,).

7.6 Requisitos para implantar as normas ISO 9000

Os elementos descritos abaixo são alguns dos aspectos a serem abordados pela organização no momento da implantação da série ISO 9000, lembrando sempre que alguns desses requisitos variam de acordo com o tamanho e ramo de atividade da empresa. Deve ser feita a análise e garantir a padronização, monitoramento e documentação de todo o processo que tem influência no produto.

- Ação corretiva: ação para eliminar a causa de uma não conformidade identificada ou de outra situação indesejável;
- Ação preventiva: ação para eliminar a causa de uma potencial não conformidade;
- Cliente: organização ou pessoa que recebe um produto;
- Conformidade: satisfação com um requisito;

- Eficácia: medida em que as atividades planejadas foram realizadas e obtidas os resultados planejados;
- Eficiência: relação entre os resultados obtidos e os recursos utilizados;
- Fornecedor: organização ou pessoa que fornece um produto;
- Política da Qualidade: conjunto de intenções e de orientações de uma organização, relacionadas com a qualidade, como formalmente expressas pela gestão superior;
- Procedimento: modo especificado de realizar uma atividade ou um processo;
- Processo: conjunto de atividades interrelacionadas e interatuantes que transformam entradas em saídas;
- Qualidade: medida de atendimento a expectativas, dada por um conjunto de características intrínsecas;
- Requisito: necessidade ou expectativa expressa, geralmente implícita ou obrigatória;
- Satisfação de clientes - percepção dos clientes quanto ao grau de atendimento aos seus requisitos;
- Responsabilidade da direção: requer que a política de qualidade seja definida, documentada, comunicada, implementada e mantida. Além disto, requer que se designe um representante da administração para coordenar e controlar o sistema da qualidade;
- Sistema da qualidade: deve ser documentado na forma de um manual e implementado também;
- Análise crítica de contratos: os requisitos contratuais devem estar completos e bem definidos. A empresa deve assegurar que tenha todos os recursos necessários para atender às exigências contratuais;
- Controle de projeto: todas as atividades referentes à projetos (planejamento, métodos para revisão, mudanças, verificações, etc.) devem ser documentadas;
- Controle de documentos: requer procedimentos para controlar a geração, distribuição, mudança e revisão em todos os documentos codificados na empresa;
- Aquisição: deve-se garantir que as matérias-primas atendam às exigências especificadas. Deve haver procedimentos para a avaliação de fornecedores;

- Produtos fornecidos pelo cliente: deve-se assegurar que estes produtos sejam adequados ao uso;
- Identificação e rastreabilidade do produto: requer a identificação do produto por item, série ou lote durante todos os estágios da produção, entrega e instalação;
- Controle de processos: requer que todas as fases de processamento de um produto sejam controladas (por procedimentos, normas, etc.) e documentadas;
- Inspeção e ensaios: requer que a matéria-prima seja inspecionada (por procedimentos documentados) antes de sua utilização;
- Equipamentos de inspeção, medição e ensaios: requer procedimentos para a calibração/aferição, o controle e a manutenção destes equipamentos;
- Situação da inspeção e ensaios: deve haver, no produto, algum indicador que demonstre por quais inspeções e ensaios ele passou e se foi aprovado ou não;
- Controle de produto não conforme: requer procedimentos para assegurar que o produto não conforme aos requisitos especificados é impedido de ser utilizado inadvertidamente;
- Ação corretiva: exige a investigação e análise das causas de produtos não conformes e adoção de medidas para prevenir a reincidência destas não conformidades;
- Manuseio, armazenamento, embalagem e expedição: requer a existência de procedimentos para o manuseio, o armazenamento, a embalagem e a expedição dos produtos;
- Registros da qualidade: devem ser mantidos registros da qualidade ao longo de todo o processo de produção. Estes devem ser devidamente arquivados e protegidos contra danos e extravios;
- Auditorias internas da qualidade: deve-se implantar um sistema de avaliação do programa da qualidade a cada dois meses, utilizando os auditores internos treinados por nossa consultoria. Tais auditores serão garimpados do quadro de funcionários da própria empresa;
- Treinamento: devem ser estabelecidos programas de treinamento para manter, atualizar e ampliar os conhecimentos e as habilidades dos funcionários;

- Assistência técnica: requer procedimentos para garantir a assistência à clientes;
- Técnicas estatísticas: devem ser utilizadas técnicas estatísticas adequadas para verificar a aceitabilidade da capacidade do processo e as características do produto;

As normas ISO são genéricas, não se prendem a um produto ou um setor em particular, mas tratam da avaliação do processo produtivo como um todo, qualquer que seja ele. Essas normas foram denominadas série ISO 9000. O sucesso dessas normas resultou fundamentalmente de dois fatores. Em primeiro lugar, o movimento de globalização da economia, que levou à constituição de produtos mundiais, tanto no que se refere à utilização de componentes oriundos dos mais variados rincões, como quanto ao uso dos mesmos. Portanto, tornou-se extremamente importante a existência de uma marca que permitisse reconhecer que o fornecedor tem seu processo de produção minimamente controlado. Como segundo fator contributivo, a qualidade de avaliações feitas por computadores em seus fornecedores, utilizando-se de especificações diversas e em lugares cada vez mais distantes, tornou-se muito onerosa. Assim, mostrou-se altamente conveniente uma norma reconhecida mundialmente que permitisse a avaliação dos fornecedores por entidades independentes da relação contratual. Daí o sucesso do certificado ISO 9000. Pelo seu caráter sistêmico, as normas da série ISO 9000 não tratam diretamente da qualidade de produtos. Asseguram, entretanto, a estabilidade do seu processo de produção. A título de ilustração, pode-se dizer que o certificado ISO 9000 não garante que o vinho de uma determinada vinícola seja mais saboroso que o de outra não certificada, entretanto garantirá a manutenção de suas características.

7.7 O que as empresas esperam conquistar com o ISO 9000?

Além dos motivos óbvios de manter seus clientes e conquistar novos mercados, a implantação da ISO 9000 na empresa promove os seguintes ganhos, entre outros:

- Foco no cliente;
- Eliminação de fluxos irracionais ou desnecessários;
- Aproximação das áreas e eliminação de barreiras internas;

- A empresa é vista pelos funcionários como um todo;
- Aumento do desempenho da empresa e participação dos funcionários;
- Redução do desperdício;
- Ações baseadas em fatos e não em opiniões;
- Ênfase na causa dos problemas e não nos culpados;
- Aumento na capacidade dos funcionários;
- Uniformidade e clareza de conceitos;
- Cria uma cultura de bases solidas voltada para a qualidade total.

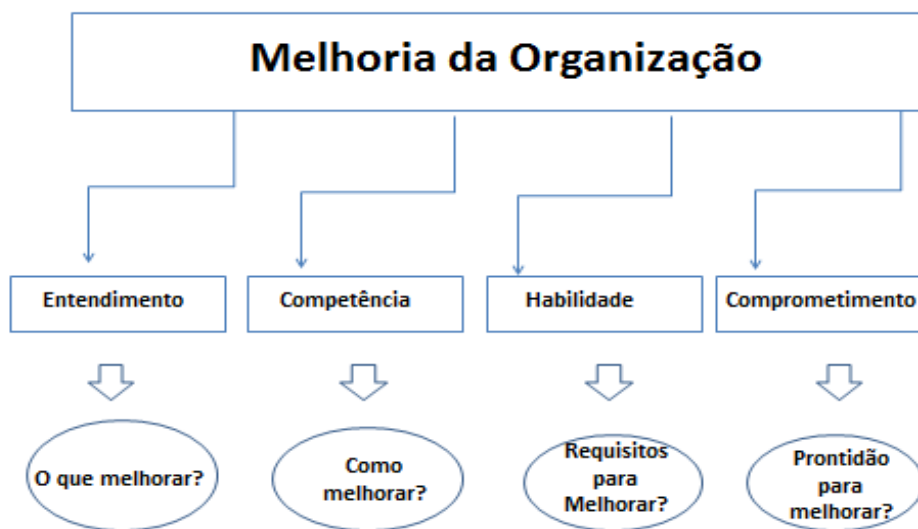


Figura 5 – Conquistas da implantação da ISO 9000

Fonte: Rita Carolina

Há muitos outros ganhos possíveis e imagináveis, por estes e outros motivos é que as normas da série ISO 9000 vem tendo no mundo inteiro ampla aceitação. Um processo que se inicie pela implementação de requisitos mínimos das normas ISO 9000 faz com que ocorram, paralelamente, outros processos fundamentais à qualidade. Como a criação de um novo conceito de administração e mudanças comportamentais dos colaboradores dando início um processo de potencialização dos funcionários, melhorias contínuas e quebra de barreiras interdepartamentais estabelecendo uma carteira de clientes/fornecedores internos.

7.8 Esquemáticamente a formalização da documentação

Este esquema obedece a seguinte hierarquia:

Nível 1...manual da qualidade

Nível 2...procedimento

Nível 3...instruções

Nível 4...registro

Normalmente o sistema da qualidade é documentado num manual que descreve o sistema da empresa, seu compromisso com a qualidade, sua política e principalmente responsabilidade, entre outras coisas. O manual da qualidade por sua vez se reporta aos procedimentos que descrevem pontos específicos do sistema, por exemplo, como se adquire material, como funciona o processo fabril ou como se treina um funcionário. Se um procedimento não esgotar o assunto, este por sua vez pode chamar as instruções, que são descrições de partes específicas de um procedimento ou atividade. Como exemplo, podemos supor que o procedimento que descreve o processo fabril chame algumas instruções, entre as quais uma trata das regras para emissão de ordens de fabricação, outra do preenchimento de uma planilha de teste e outra das regras de montagem. Tanto as instruções quanto os procedimentos comprovam as atividades descritas em registros tais como planilhas de teste, relatórios de inspeção ou ordens de compras.

Estas são, entre outras, algumas das transformações pelas quais a empresa passa durante um processo de implementação das normas ISO 9000, podendo-se ainda ressaltar o treinamento e capacitação dos colaboradores e a abertura de canais de comunicação com os fornecedores dando destaque para a parceria.

As empresas dos mais diferenciados ramos de atividades competem cada vez mais em ambientes dinâmicos, globais e turbulentos, sendo necessário desencadear atividades de mudanças constantes nos produtos e nos seus respectivos processos produtivos. É importante que às organizações tenham consciência de que o perfeito não existe na prática, devendo existir uma busca contínua pelo novo.

O ritmo acelerado de mudanças apresentado pelo setor produtivo exige dos fornecedores melhorias contínuas em seus processos. Com o objetivo de considerar a satisfação dos clientes, a norma ISO 9001 realizou uma revisão em sua estrutura, passando a considerar um modelo de gestão baseado em processos e a melhoria contínua.

A nova abordagem da norma ISO 9001:2008, representa uma evolução marcante em relação a ISO 9000:1994 e a 9001:2004. A nova norma transcende a função pura de garantia da qualidade, que caracterizava a versão de 1994, passando a ampliar o sistema da qualidade para gestão da qualidade. A partir da nova versão, o sistema passa a ser responsável pela gestão de todas as atividades e recursos empresariais, visando a obtenção de objetivos mais amplos.

Todavia, observa-se que a ISO 9001 apresenta em seus capítulos apenas “o quê” realizar para que ocorra a certificação, sem descrever “como” proceder para alcançar tais requisitos, cabendo às organizações desenvolverem métodos internos, considerando aspectos técnicos e culturais que propiciem a prática sistemática e correta das exigências da norma.

7.9 Treinamento ISO 9000

Após as três fases mostradas na figura 3 serem identificadas e analisadas, conforme a necessidade de cada empresa segue abaixo planejamento do treinamento dado aos colaboradores.

Tabela 12 – Treinamento ISO 9000

Treinamento Iso 9000 (Série 9001)	
Treinamento	Formação Interna de Iso 9001 (Qualidade)
Objetivo	Capacitar os colaboradores para um planejamento, realização e emissão de relatórios internos.
Parte 1	Introdução;
	Objetivos;
	Revisão e Interpretação de ISO 9001;
	Quais os tipos de auditorias;
	Abordagem de processos e elaboração da qualidade;
	Código de Conduta;
	Responsabilidade do Programa ISO 9001;
	Benefícios;
	Riscos;
	Como revisar uma documentação;
	Evidência Objetiva;
Parte 2	Situação típica de não conformidades;
	Ação Corretiva;
	Registro de não conformidades;
	Acompanhamento;

Relatório;
Reunião de encerramento.

Fonte: Rita Carolina

7.9.1 Palestras



Figura 6 – Palestras ISO 9000

Fonte: <http://consultoriaiso.blogger.com.br/>

7.9.2 Código de conduta

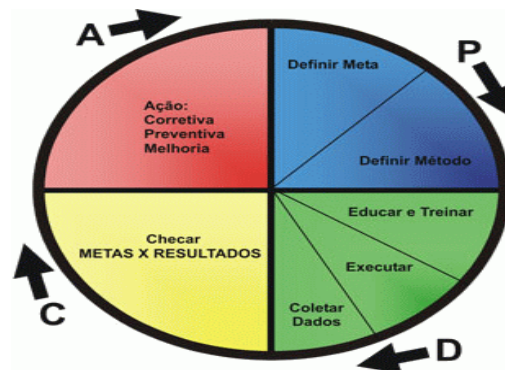


Figura 7 – Código de Conduta para a implantação ISO 9000

Fonte:

<http://www.comexito.com.br/curso-online/iso-9001-sgg-implimentacao-sistemas-gestao-qualidade.asp>

7.9.3 Cartilha



Figura 8 – Cartilha explicativa

Fonte: <http://www.qualiblog.com.br/entrevista-exclusiva-alexandre-montandon/>

8 ISO 14001

A ISO 14001 é a norma internacional sobre sistema de gestão ambiental, pertencente à Série de Normas ISO 14000, elaborada pela *International Organization for Standardization – ISO*, com sede em Genebra, na Suíça. Ela reúne mais de 100 países com a finalidade de criar normas internacionais, e cada país possui um órgão responsável por elaborar suas normas, como no Brasil, por exemplo, temos a Associação Brasileira de Normas Técnicas – ABNT.

Devido ao reconhecimento internacional das normas ISO, e ainda assim por dizer respeito às relações contratuais entre as organizações, sociedades e indivíduos, possuem um papel muito importante. Elas revelam um consenso mundial sobre gestão, forma junto outras normas.

O processo de elaboração da ISO 14000 é semelhante ao da ISO 9000 - Normas para o Sistema de Garantia e Qualidade. A ISO 9000 estabelece as diretrizes para selecionar qual norma deve ser usada em determinada empresa, enquanto que a ISO 9001, 9002 e 9003 são as normas que determinam quais são as especificações e requisitos que as empresas deverão seguir e atender para que possam obter a certificação.

Assim acontece com a ISO 14000, a certificação é baseada na ISO 14001, uma norma única da família ISO 14000 que permite ter um certificado de Sistema de Gerenciamento Ambiental – SGA.

A implementação da ISO 14001, permite descobrir desperdícios e processos ineficientes, tornando possível a fabricação de mais produtos com menor quantidade de matérias-primas e criando menor quantidade de resíduos.

Esta norma é de adesão voluntária, contém os requisitos para a implantação de um SGA, que nada mais é que uma forma eficaz de planejar, organizar e praticar as ações ambientais das organizações, o que pode integrar-se a outros elementos de gestão empresarial, para que se alcancem objetivos ambientais e, também, econômicos.

Os primeiros sistemas de gestão ambiental foram desenvolvidos na década de 80, depois de graves acidentes ecológicos. Devido à necessidade de uma abordagem permanente, coordenada, e a criação de normas e diretrizes que servissem de base para a política ambiental. Com o intuito de padronizar os processos das empresas que utilizam recursos retirados da natureza ou mesmo que causassem qualquer tipo de dano no ambiente que fosse decorrente de suas atividades.

Organizações de todos os tipos estão cada vez mais preocupadas em atingir e demonstrar seu desempenho ambiental, sua conduta ambiental correta. Isto tem sido feito com a prevenção, redução e controle dos impactos ambientais de suas atividades, produtos e serviços.

8.1 Histórico ISO 14000

A Conferência das Nações sobre Meio Ambiente e Desenvolvimento - CNUMAD - Rio 92, realizada em junho de 1992, no Rio de Janeiro, representou, sem dúvida, impulso decisivo para o movimento de normalização ambiental internacional. Durante a CNUMAD foi proposta a criação, junto à ISO, de um grupo especial para estudar a elaboração de normas de Gestão Ambiental. Após alguns meses de trabalho, o grupo propôs a criação de um Comitê específico e independente, na ISO, para tratar das questões de Gestão Ambiental.

Em março de 1993 a ISO estabeleceu o Comitê Técnico 207 - Gestão Ambiental (TC207) para desenvolver a série de normas internacionais de gestão ambiental, a exemplo do que já vinha sendo feito pela ISO 9000 na Gestão da Qualidade. A série que recebeu o nome de ISO 14000 refere-se a vários aspectos, como sistemas de gestão ambiental, auditorias ambientais, rotulagem ambiental, avaliação do desempenho ambiental, avaliação do ciclo de vida, terminologia, projeto para o ambiente e comunicação ambiental (ABNT – CB38).

A Série ISO 14000

A Série ISO 14000 é um conjunto de 28 normas relacionadas a Sistemas de Gestão elas abrangem seis áreas bem definidas são elas:

- Sistema de Gestão Ambiental
- Auditorias Ambientais;
- Avaliação de Desempenho Ambiental;
- Rotulagem Ambiental;
- Aspectos Ambientais nas Normas de Produtos;
- Análise do Ciclo de Vida do Produto;
- Auditorias Ambientais.

Entre as normas existentes da serie ISO 14000, algumas que já estão em vigor, tais como:- ISO 14001 (17 requisitos) – Sistema de gestão ambiental, apresenta as especificações.

- ISO 14004 – Sistema de gestão ambiental, apresenta diretrizes para princípios, Sistemas e técnicas de suporte.
- ISO 14010 – Diretrizes para auditoria ambiental, princípios gerais.
- ISO 14011 – Diretrizes para auditoria ambiental, procedimento de auditoria.
- ISO 14012 – Diretrizes para auditoria ambiental, critérios para qualificação de auditores.
- ISO 1440 – Análise do ciclo de vida, princípios e diretrizes.

8.1.1 O que são normas?

É um documento ou conjunto de regras estabelecidos em consenso e aprovados por um organismo reconhecido, para uso comum e repetitivo em atividades (ou seus resultados), visando à obtenção de um grau ótimo de ordenação em um dado contexto.

Podem ser normas de uso obrigatório ou facultativo. Exemplos: classificação de resíduos sólidos (NBR 10004) – uso obrigatório; adoção da Norma ISO 14000 – uso facultativo.

8.1.2 Para que serve a ISO 14001?

A implementação da ISO 14001 no país contribuiu para fortalecer o conceito de sustentabilidade. As empresas passaram a realizar iniciativas que contemplam

tanto a qualidade ambiental quanto a responsabilidade social corporativa, além da segurança e da saúde ocupacional. Práticas socioambientais corretas foram assim disseminadas no setor corporativo.

A norma ISO 14001 colaborou e colabora para a produção de bens e serviços que geram empregos, pesquisas, tecnologias. Mas o mais importante é que concorre para o respeito ao planeta Terra e suas futuras gerações.

A demais, após a implementação da ISO 14001, as empresas aumentam a visibilidade no mercado nacional e internacional e consolidam a credibilidade junto a clientes, fornecedores e colaboradores.

Implementar a ISO 14001 é marca inegável do comportamento ético empresarial frente à sociedade e ao meio-ambiente. Significa que o consumo sustentável é priorizado e incentivado pela empresa.

8.1.3 Quais as vantagens?

De uma maneira relativamente simples há sempre a necessidade de “convencimento” de um empreendedor com relação ao “custo ambiental”; apenas apresentar dados teóricos sobre conservação nem sempre é eficiente. Os principais pontos de vantagens da adoção da ISO 14000 podem ser:

- Acesso ao mercado – pré-condição para realizar um negócio. Em determinados mercados, uma empresa só negocia com outra se essa for certificada. Exemplo: no Brasil, o comércio de móveis nobres, segundo a legislação, só pode ser efetuado com madeiras certificadas, para a comprovação da origem da madeira;
- Incentivos reguladores – instituições internacionais vêem com mais interesse empresas que adotam um SGA. Esses incentivos podem vir na forma de inspeções menos freqüentes, atenuações de multas, menos rigor na exigência de relatórios etc.;
- Redução de responsabilidade e risco – um SGA eficaz identifica e administra mais eficazmente o risco e a responsabilidade ambiental. Importante para análise de competência, em caso de acidente;
- Acesso a seguros – seguradoras reconhecem a implementação de um SGA eficiente, facilitando a aquisição do mesmo e podendo diminuir seus custos;

- Acesso a capital de baixo custo – créditos com prazos mais longos, tempo de resposta mais rápido ao crédito, taxas iniciais de crédito mais baixas, etc.;
- Melhoria na eficiência do processo – abordagem sistemática para identificar os aspectos e impactos ambientais leva, em geral, a uma produção mais eficiente;
- Melhoria na gestão global – abordagem sistemática também contribui para outras questões-chave da empresa;
- Redução de custos/aumento de receita – maior sistematização diminui os custos de produção, aumentando a receita e a lucratividade;
- Relações com os clientes – com a maior influência dos consumidores sobre as questões ambientais, o produto da empresa tende a ser mais bem aceito no mercado, sobrepujando concorrentes.

8.1.4 Implantação SGA / ISO 14001

Antigamente as organizações que elaboravam uma política ambiental e perseguiram os seus objetivos e metas costumavam a fazer análises e auditorias para avaliar seu desempenho ambiental, de modo para que soubessem se seus objetivos estavam sendo alcançados; porém isto não era suficiente, de modo que com o passar do tempo elas vieram a ser realizadas dentro de um sistema de gestão, estruturado nas organizações e a elas integrado.

Este Sistema de Gestão Ambiental garantiria a possibilidade de uma comprovação de melhoria contínua do desempenho ambiental das organizações. Inspirado nos sistemas de gestão da qualidade foi então concebido o chamado Ciclo PDCA - conforme segue abaixo:

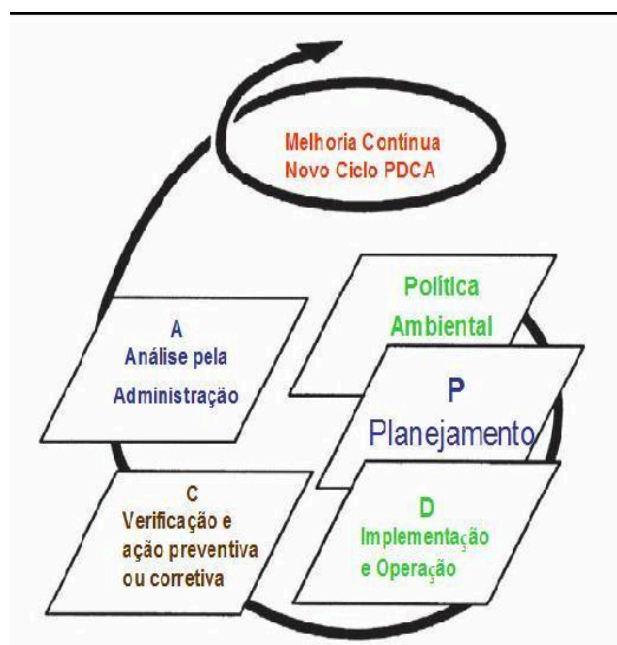


Figura 9 - Imagem do PDCA.

Fonte: FIESP, DMA (2007, pág. 13)

O PDCA tem por objetivo a manutenção e melhoria dos processos, onde em cada etapa de sua aplicação são utilizadas diversas ferramentas é um método gerencial para promoção da melhoria continua que se reflete em suas quatro fases. Podendo ainda ser aplicado a diversos processos.

Segundo a ISO 14001 o SGA permite a uma organização desenvolver uma política ambiental, estabelecer objetivos e processos para o seu cumprimento, agir, conforme necessário, para melhorar continuamente seu desempenho ambiental, verificar e demonstrar a conformidade do sistema com os requisitos legais, da norma e aqueles com os quais a organização decide voluntariamente aderir. O SGA proposto na ISO 14001 tem a finalidade de equilibrar a proteção ambiental e a prevenção de poluição com as necessidades econômicas das organizações.

Após a implantação do Sistema de Gestão Ambiental ISO 14000, a empresa deve solicitar a certificação de seu sistema. Esta solicitação é efetuada por um Órgão Certificador.

Requisitos que a empresa deve seguir para obter a certificação ISO 14001

Para que a empresa venha obter o certificado da ISO 14001, é necessário atender a 17 requisitos, tais como: (FIESP; DMA, 2007).

- Política ambiental: A direção da empresa deve elaborar uma Política Ambiental que represente seus produtos e serviços, que seja divulgada entre os funcionários e a comunidade. E que a direção demonstre que está comprometida com o cumprimento dessa política. Deve obter o cumprimento legal e buscar o melhoramento contínuo do desempenho ambiental da empresa.
- Aspectos ambientais: A organização precisa ter procedimentos que permitam identificar, conhecer, administrar e controlar os resíduos que ela gera durante o processamento e uso do produto: Emissões Atmosféricas, Efluentes Líquidos e Resíduos Sólidos.
- Exigências legais: A empresa deve desenvolver uma sistemática para obter e ter acesso a todas as exigências legais pertinentes a sua atividade. Essas

exigências devem ficar claras à direção da empresa. Os funcionários devem conhecer quais são essas exigências e quais as documentações necessárias para seu cumprimento.

- **Objetivos e metas:** A empresa deve criar objetivos e metas que estejam alinhados com o cumprimento da política ambiental que foi definida. Esses objetivos e metas devem refletir os aspectos ambientais, os resíduos gerados e seus impactos no meio ambiente. Também deve considerar exigências legais e outros aspectos inerentes ao próprio negócio.
- **Programa de gestão ambiental:** A organização deve ter um programa estruturado com responsáveis pela coordenação e implementação de ações que cumpram o que foi estabelecido na política ambiental e as exigências legais, que atinjam os objetivos e metas e que contemplem o desenvolvimento de novos produtos e novos processos.
- Este programa deve, inclusive, prever ações contingências, associadas aos riscos envolvidos e aos respectivos planos emergenciais.
- **Estrutura organizacional e responsabilidade:** O Programa de Gestão Ambiental deve integrar as funções dos funcionários da empresa, através da descrição de cargos e funções relativas à questão ambiental.
- A empresa deve possuir um organograma que demonstre que suas inter-relações estão bem definidas e comunicadas em toda a empresa.
- A direção da empresa deve definir um ou mais profissionais para que seja o representante dos assuntos específicos da Gestão Ambiental.
- **Conscientização e treinamento:** O programa de Gestão Ambiental deve prover treinamento aos funcionários com atribuições na área ambiental, para que estejam conscientes da importância do cumprimento da política e objetivos do Meio-Ambiente, das exigências legais e de outras definidas pela empresa.
- O treinamento também deve levar em consideração todos os impactos ambientais reais ou potenciais associados as suas atividades de trabalho.
- **Comunicação:** A empresa deve possuir uma sistemática para enviar e receber comunicados relativos às questões ambientais para seus funcionários e a comunidade.

- Documentações do Sistema de Gestão Ambiental: A empresa precisa ter um Manual dos Sistemas de Gerenciamento Ambiental que contenha as exigências ambientais da empresa.
- Controle de documentos: A empresa deve manter um sistema bem parecido com o controle de documentos da ISO 9000, ou seja, procedimentos para que todos os documentos sejam controlados e assinados pelos responsáveis, com acesso fácil aos interessados, para manter atualizados, identificados, legíveis e armazenados adequadamente. Os documentos obsoletos também devem ser retirados do local para evitar uso indevido.
- Controle operacional: A organização precisa ter procedimentos para fazer inspeções e o controle dos aspectos ambientais, inclusive procedimento para a manutenção e calibração dos equipamentos que fazem esse controle.
- Situações de emergência: A empresa deve possuir procedimentos para prevenir, investigar e responder a situações de emergência. Também deve se ter planos e funcionários treinados para atuar em situações de emergência.
- Monitoramento e avaliação: A organização deve ter um programa para medir o desempenho ambiental através da inspeção das características de controle ambiental e calibração dos instrumentos de medição para que atendam aos objetivos e metas estabelecido.
- Não conformidade, ações corretivas e ações preventivas: A empresa deve definir responsáveis com autoridade para investigar as causas das não conformidades ambientais e tomar as devidas ações corretivas e preventivas.
- Registros: A organização precisa arquivar todos os resultados de auditorias, análises críticas relativas às questões ambientais. O objetivo de ter esses registros é mostrar e provar, a quem quer que seja que a empresa possui um Sistema conforme o que é exigido pela norma.
- Auditoria do Sistema da Gestão Ambiental: A organização precisa ter um programa de auditoria ambiental periódica e os resultados das auditorias devem ser documentados e apresentados à alta administração da empresa.
- Análise crítica do Sistema de Gestão Ambiental (SGA): Baseado nos resultados da auditoria do SGA, a organização deve fazer uma análise crítica do Sistema de Gestão Ambiental e as devidas alterações, para que atenda as

exigências do mercado, clientes, fornecedores e aspectos legais, na busca da melhoria contínua.

8.1.5 Treinamento ISO 14001

Após as três fases mostradas na figura 3 serem identificadas e analisadas, conforme a necessidade de cada empresa segue abaixo planejamento do treinamento dado aos colaboradores.

Tabela 13 – Treinamento ISO 14001

Treinamento ISO 14001	
Treinamento	Formação Interna de ISO 14001 (Ambiental)
Objetivo	Capacitar o colaborador para um planejamento, realização e emissão de relatórios internos de Sistema de Gestão Ambiental, baseadas nas normas vigentes.
Parte 1	Introdução;
	Objetivo;
	Planejamento Interno;
	Exercícios e Dinâmicas;
Parte 2	Detectando pontos fortes da empresa;
	Detectando pontos fracos da empresa;
	Detectando o que se pode melhorar;

Fonte: Rita Carolina

8.1.6 Palestra e treinamento



Figura 10 – Treinamentos

Fonte: <http://medicaonet.blogspot.com.br/2011/09/medicao-in-company.html>

8.1.7 Dinâmica



Figura 11 – Passo a passo dinâmica

Fonte: http://www.games4b.com.br/g4beta/?page_id=147

9 CONCEITO 5'S

O programa 5s é uma ferramenta de disciplina, organização e bom senso. Foi idealizado por Kaoru Ishikawa. E surgiu por volta da década de 50, logo após a 2ª Guerra Mundial com o objetivo de combater a sujeira, desorganização e melhorar os processos produtivos das fábricas japonesas. Na época o país estava destruído com a população em pânico, sem dinheiro, saneamento, escolas e hospitais eram necessários reerguer-se. O programa contribuiu para a recuperação das empresas, através da mudança de hábitos e da prática diária de bons costumes.

9.1 O que é os 5s?

O programa 5S é um conceito, é uma atitude de vida, é uma prática muito simples de ser implantada nas organizações públicas e privadas, nos lares, nas igrejas, nas ruas e até em um país. Quando estes conceitos são praticados ele é capaz de modificar o humor das pessoas, o ambiente de trabalho, a maneira de conduzir todas as atividades rotineiras e sua atitude. Acreditamos que o 5s é como um jardim de infância da Qualidade dentro de uma organização, pois, sua filosofia é

profunda e desenvolve grandes mudanças comportamentais que acompanham as pessoas onde quer que elas se encontrem. Sabemos que mudanças de hábito são lentas, portanto, se faz necessário ter paciência durante a implantação.

As organizações que implantam o 5s têm como objetivo de desenvolver o comportamento das pessoas, para que tais mudanças possam agregar valor nos processos organizacionais promovendo satisfação de seus clientes, melhoria contínua de seus produtos, enfim, criar um ambiente da qualidade para que as pessoas possam transformar os seus potenciais em realizações imensuráveis.

A prática nas empresas tem mostrado que o programa 5s representa uma grande oportunidade inigualável de mobilizações dos empregados, preparando o caminho para a introdução dos demais programas da qualidade mais avançados.

É impressionante ver como o programa 5s é de fácil aplicação e pode nos trazer diversos benefícios. Na maioria das vezes estamos acostumados com os maus hábitos corriqueiros do dia-a-dia, que não paramos para pensar como tudo seria melhor se nos dedicássemos mais a melhorar nosso próprio ambiente. Sabendo de tantos benefícios é impossível não praticar.

9.2 Referencial

O Sr. Soichiro Honda um dos mais respeitados empresários japoneses, juntamente com o Sr. Nobuhiko Danamoto elaboraram a famosa filosofia Honda que é baseada na seguinte convicção: “respeito à pessoa e a promoção das três alegrias: Alegria de produzir, vender e comprar”.

Derisbourg (1993) comenta que a filosofia Honda expressa com fidelidade os conceitos do 5s que são associados a um ambiente sadio no qual se possa trabalhar com qualidade e produzir bens e serviços de qualidade, com produtividade. Vale a pena destacar um trecho em que esta filosofia salta aos olhos:

“No âmbito das atividades profissionais é imprescindível que os diretores saibam criar uma atmosfera na qual seus colaboradores gostem de trabalhar.”

(Derisbourg, Ivan. Honda San. Cultura, 1993)

Isto pode ser conseguido mediante:

- Disposição de um ambiente no qual haja ordem e tranquilidade;

- Boa organização do trabalho, com distribuição das tarefas;
- Desejo de se comunicar, com disposição de falar e ouvir sem distinção de pessoa ou função;
- Respeito às ideias dos outros;
- Atitude que favoreça o consenso ou o trabalho em equipe;
- Sentimento compartilhado da finalidade do trabalho;
- Orgulho coletivo diante das realizações.

João (1996) define o senso de utilização como um dever de utilizarmos os recursos disponíveis, com bom senso e equilíbrio, evitando ociosidades e carências.

9.3 Entendendo os conceitos do 5'S

Devido ao grande sucesso alcançado no Japão outros países começaram a disseminar sua prática. O Fato é que muitos que o fizeram não tomaram o cuidado de atentar para o real objetivo que estes conceitos tinham que transmitir e algumas implantações não deram certo ou não foram levadas a sério. No Brasil a pratica do programa 5S se iniciou por volta de 1991.

O Nome 5s é devido a sua denominação no Japão que se início todos os conceitos com a palavra “S”. Como a tradução do japonês para a nossa língua foi inserindo antes das traduções a palavra “Senso” para não perder sua originalidade.

“S” Denominação inicial em Japonês, tradução em Inglês e tradução para o Português.

1º Seiri (Sorting)= Senso de Utilização = Arrumação, Organização, Seleção;

2º Seiton (Systematyzng)= Senso de Ordenação = Sistematização, Classificação;

3º Seisou (Sweeping) = Senso de Limpeza = Zelo;

4º Seiketsu (Sanitizing) = Senso de Asseio = Higiene, Saúde, Integridade

5º Shitsuke (Self-Disciplining) = Senso de Autodisciplina = Educação, Compromisso.

Primeiro S - Conceito de Seiri - (Senso de Utilização, Arrumação, Organização ou Seleção). As organizações devem disseminar que a inteligência humana de forma ampla é o fator primário para a utilização dos recursos disponíveis adquiridos.

Para este conceito as organizações criaram algumas frases como:

- Mantenha somente o necessário em seu local de trabalho,

- Selecione somente o que você necessita,
- Combata o desperdício.

Os Benefícios do Senso de Utilização são a liberação de espaços físicos, reciclagem de recursos escassos na natureza, re-alocação de pessoas que não estejam sendo bem utilizadas, combate ao excesso de burocracia, diminuição de custos e outros.

Segundo S - Conceito de Seiton - (Senso de Ordenação, sistematização ou classificação). É dispor os recursos de forma sistemática e estabelecer um excelente recurso de comunicação visual para o rápido acesso a eles. Para este conceito durante a implantação deve ser disseminado que uma boa ordenação de que tudo facilita a utilização dos recursos, diminuindo o tempo de busca e de guarda dos mesmos.

Para este conceito as organizações criaram algumas frases como:

- Mantenha cada coisa em seu lugar;
- Um lugar para cada coisa, cada coisa em seu lugar;
- Deixe tudo à vista;
- Encontre em 30 segundo.

Os Benefícios do Senso de Ordenação são economia de tempo, diminuição do cansaço físico e mental por movimentação desnecessária, melhoria do fluxo de pessoas e matérias, rapidez na movimentação e resgate de pessoas em caso de emergência, diminuição do estresse por buscas mal sucedidas.

Terceiro S - Conceito de Seisou - (Senso de Limpeza, Zelo). Entre os diversos significados encontrados no dicionário Aurélio da palavra “Limpeza” destacam-se: “qualidade de limpo, de asseado; esmero, aprimoramento, coisa bem feita, acabada, caprichada”. Entre os vários significados do verbo Limpar, destacam-se: “tornar limpo, asseado, livrar-se das impurezas, purificar”. Importante quando da implantação deste conceito é conscientizar que a limpeza é fator importante para o bem estar de todos.

Para este conceito as organizações criaram algumas frases como:

- Jogue limpo;
- Mais importante que limpar é não sujar;
- Ser limpo e estar limpo.

Os Benefícios do Senso de limpeza é o sentimento de bem estar dos empregados, sentimento de excelência transmitido aos clientes, prevenção de acidente, qualidade dos produtos, etc.

Quarto S - Conceito de Seiketsu - (Senso de Asseio, higiene, saúde, integridade). Entre os diversos significados encontrados no dicionário Aurélio da palavra "Saúde" Quer dizer: "Estado do indivíduo, cujas funções orgânicas, físicas e mentais se acham em situação normal; estado do que é sadio ou são. Este conceito a empresa deve atuar em higiene, saúde pessoal e segurança do trabalho. Existem diversas maneiras da empresa praticar este senso. Não adianta levar o funcionário para o hospital depois que ele esta doente ou ferido.

Para este conceito as organizações criaram algumas frases como:

- Mantenha um ambiente agradável e seguro;
- Estejam atentas as condições de saúde e segurança em seu trabalho;
- Trabalhe seguro.

Os benefícios do senso de saúde e segurança são evidentes por si mesmo, já que os objetivos deste conceito é preservar a vida para que o funcionário possa transformar sua energia física e mental em bens e serviços.

Quinto S - Conceito de Shitsuke - (Senso de autodisciplina, educação e compromisso). Neste conceito a empresa deve estar atenta quanto os seus funcionários praticam normalmente os quatro primeiros "S" mencionados. Seria o ideal se as organizações implementasse somente o senso de autodisciplina, pois, uma pessoa auto-disciplinada toma a iniciativa para fazer o que deve ser feito.

Para este conceito as organizações criaram algumas frases como:

- Tome a iniciativa;
- Cumpra com os padrões técnicos e éticos da organização;
- Pratique os 4 primeiros "S".

Os benefícios do senso de autodisciplina são a percepção no absenteísmo, cumprimento de acordos, iniciativa de auto-desenvolvimento pessoal e profissional, iniciativa de identificar e resolver problemas, índice de participação espontânea em equipes de trabalho, etc.

Para aplicar o programa 5s em qualquer organização privada ou pública o responsável pela implantação deve atentar para algumas considerações iniciais tomando como referência a realidade do ambiente, envolver 100% das pessoas neste processo trabalhando inicialmente com as pessoas que estão dispostas e escolher um representante com bom grau de análise crítica.

Feito isto, o responsável pela implantação deve elaborar um plano de implementação contendo datas definidas para as seguintes etapas:

- Dia para mobilizar todos para a implantação, Definir e registrar os itens de controle (o que se quer controlar);
- Treinar todos os funcionários, realizar o dia da grande limpeza, seleção e organização estabelecendo sistemática de ações e por final implantar ações corretivas.

A organização deve também desenvolver uma sistemática para premiar os participantes a cada nível alcançado durante todo o processo de implantação.

É bom lembrar que o responsável pela implantação deve ser uma pessoa acreditada por todos os funcionários, dinâmica, com a liderança intrínseca a sua personalidade, possuir boa fluência verbal, ter o poder de estabelecer boas relações sociais e ser uma pessoa que acredita no 5s e dê o exemplo.

Importante também é deixar claro que o responsável pela implantação deve utilizar outras ferramentas de apoio como o PDCA, estrutura de solução de problemas, relacionar causa e efeito além de ser criativo.

9.4 Implantação

Por falta de conhecimento, vários entendem que o programa 5s é somente uma forma de organizar, limpar um escritório ou um setor da fábrica. Existem várias empresas que acreditam que o programa 5s é somente descartam seus utensílios, organizam seus objetos e ferramentas, limpa o chão e pinta as paredes e fachadas. “Pronto, implantamos o 5s!” – Dizem seus Gerentes e Diretores.

O programa 5s é muito mais do que isto, trata-se de uma mudança de cultura dentro da organização, iniciando no presidente e finalizando no menor cargo dentro da hierarquia. Quando ele é implantado da forma correta é impressionante ver todos os funcionários combatendo o desperdício de tempo e de recursos em geral.

Os funcionários têm o prazer de cuidar do patrimônio da empresa, do espaço de trabalho e lutam para deixar mais agradável o ambiente. Diminui o risco de acidente, melhora a produtividade e a Qualidade dos produtos e dos processos.

Importante lembrar que o 5s não é a solução de todos os problemas mais é o primeiro passo para a Qualidade de qualquer outro programa que se queira implantar.

9.5 Treinamento 5'S

Após as três fases mostradas na figura 3 serem identificadas e analisadas, conforme a necessidade de cada empresa segue abaixo planejamento do treinamento dado aos colaboradores.

Tabela 14 – Treinamento 5's

Programa 5's - Conhecimento e Implantação	
Treinamento	O treinamento visa a formação de uma equipe que seja capaz de implantar e Colocar em prática os 5s no dia-a-dia da organização.
Objetivo	Avaliar sua rotina, no que pode ser melhorado, como fazer a implantação e manutenção do Programa.
Parte 1	Introdução;
	Objetivos;
	Plano de implantação;
	Qual a situação da empresa;
	Planejamento;
	Como colocar esse planejamento em pratica;
	Lista - Utilização;
	Lista - Organização;
	Lista - Limpeza;
	Lista - Saúde;
	Lista - Disciplina;
Parte 2	Plano de implementação e manutenção do 5S's;
	Dinâmicas 5s
	Sugestões de treinamentos complementares;
	Conscientização do programa;
	Quadro de ações;

Fonte: Rita Carolina

9.5.1 Palestras



Figura: 12 – Palestras 5s

Fonte: <http://dalvaday.blogspot.com.br/2009/09/2009-palestra-5-s-na-abluddef.html>

9.5.2 Dinâmicas



Figura: 13 – Teatro 1

Fonte: <http://calabriameufuturo.blogspot.com.br/2012/04/palestra-e-teatro-sobre-5s-para-os.html>



Figura: 14 – Teatro 2

Fonte: <http://calabriameufuturo.blogspot.com.br/2012/04/palestra-e-teatro-sobre-5s-para-os.html>



Figura: 15 – Teatro 3

Fonte: <http://calabriameufuturo.blogspot.com.br/2012/04/palestra-e-teatro-sobre-5s-para-os.html>

10 LAYOUT DO ESCRITÓRIO

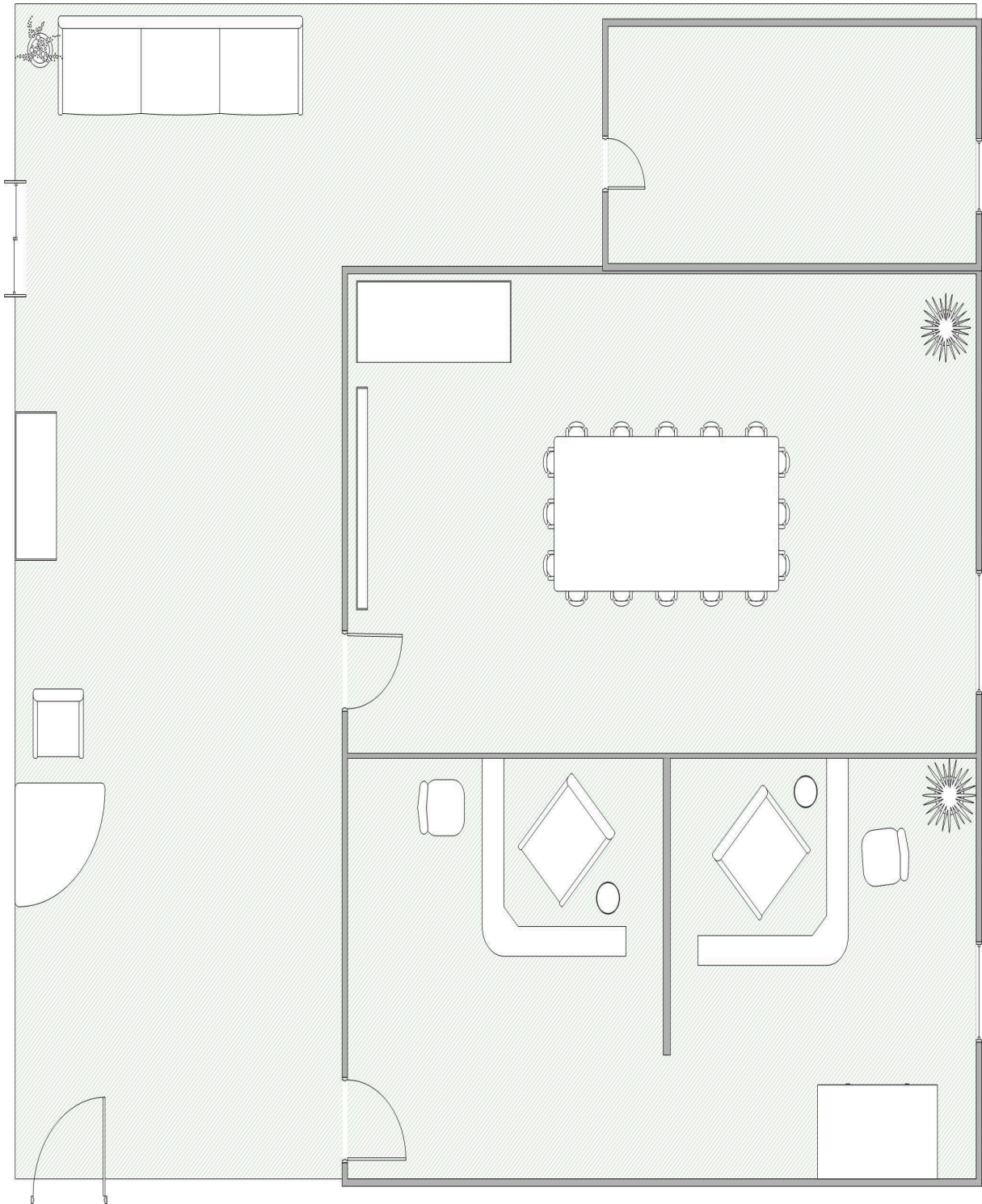


Figura: 16 – Planta do escritório

Fonte: Luis Henrique e Henrique Baliberdin

11 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Ao elaborar o plano de negócio da empresa ABC Consultoria LTDA - ME., constatamos que a implementação deste projeto é viável, levando em conta as informações técnicas de cada área, adquiridas através do estudo que foi apresentado ao longo do trabalho.

A ideia de uma consultoria que atenda as empresas de pequeno e médio porte foi desenvolvida, contando com a percepção e experiência de cada membro da equipe. Com a realização deste trabalho, adquirimos um grande crescimento interpessoal, através da aplicação prática dos conceitos expostos durante o curso Técnico em Administração.

Contudo, o sucesso deste projeto só foi possível através dos esforços somados de toda a equipe ao longo do curso, surgindo assim um novo conceito e percepção de que é possível fazer com que pequenas ideias, se tornem grandes negócios.

ARNALDO, Luis. **Plano de Negócios**. São Paulo: Manole, 2005.

ALMEIDA, George. **Consultoria Empresarial e Financeira**. São Paulo: Saraiva, 2005. **ABNT** – Associação Brasileira da Norma Técnica - CB 38

ASSOCIAÇÃO BRASILEIRA DE NORMAS TÉCNICAS - ABNT NBR ISO 14001:2004 - pág. 27.

Araújo, Lúcia. **ABC da ISO 9000**. Qualitymark. 1ª Edição, 2000.

BARRETO, Hugo. **Aprendendo a Empreender**, Sebrae e Fundação Roberto Marinho. 3ª Edição.

Crubellate, João Marcelo. **Ambiente Organizacional**. Cengage, 1ª Edição, 2008.

Como Abrir uma empresa – **SEBRAE**

<http://www.sebrae.com.br/atender/momento/quero-abrir-um-negocio>. Acesso em 01 de Maio de 2012.

FIESP- Federação das Indústrias do estado de São Paulo. Departamento do Meio Ambiente. **Melhore a Competitividade com o Sistema da Gestão Ambiental**- São Paulo, FIESP, 2007.

Levinson, Jay Conrad. **Marketing de Guerrilha**. Rio de Janeiro. Best Business – 1ª Edição, 2010.

LINARES, Ayrlan. **Plano de Negócios Para Empreendimentos Inovadores: passo a passo**. São Paulo: Atlas, 2008.

MARION, José Carlos. **Curso de Contabilidade para Não Contadores**. São Paulo. 5ª Edição. Atlas, 2008.

OSADA, Takashi. **5S's – Cinco Pontos – A Chave para o Ambiente da Qualidade Total**, Iman. São Paulo, 1992.

Plano de Negócios – **SEBRAE**

<http://www.sebrae.com.br/momento/quero-abrir-um-negocio/retornando-do-externo/plano-de-negocio>. Acesso em 01 de Maio de 2012.

RICARDINO, Álvaro. **Resumão – Administração & Negócios – Contabilidade**. São Paulo. 4ª Edição, 2010.

Site para Consulta – ISO 14001

Disponível em: www.abnt.org.br/cb38/institucional_novo.htm. Acesso em: 05 de Maio de 2012

Site de Consultoria ISO 14001 on-line –

Disponível em: <http://isoonline.com.br>. Acesso em 29 de Abril de 2012

Site de Pesquisa – ISO 14001

Disponível em: <http://ww2.videolivrraria.com.br>. Acesso em 27 de Abril de 2012

Site de Pesquisa – ISO 14001

Disponível em: <http://lodineimarchini.no.comunidades.net/index.php?pagina>.

Acesso em 06 de Abril de 2012

SILVA, P.R.S.; Peso, R.C. **Qualidade Total**. In.: BALLESTERO-ALVAREZ, M.E. Administração da Qualidade e da Produtividade. São Paulo: Atlas, 2001.

Site de Pesquisa - ISO 9000

www.bsibrasil.com.br/treinamento/opcoes/. Acesso em 19 de Maio de 2012.

Site para Consulta – Pequenas Empresas, Grandes Negócios

<http://revistapegn.globo.com/>. Acesso em 18 de Maio de 2012.

SILVA, Hélio Alves da. **Planejamento e Controle Financeiro – Fundamentos e Casos Práticos de Orçamento Empresarial**. São Paulo. Atlas, 2010.

VALLE, Cyro Eyer do. **Gestão da Qualidade ISO 9001-2008**. São Paulo: Atlas, 201

CONTRATO SOCIAL

Genilson da Silva, brasileiro, casado, administrador, portador da CIRG Nº 10.050.090-2 e do CPF Nº 123.456.789-10, residente e domiciliado no Município de Diadema, comarca do Estado de São Paulo, na Rua das Limeiras, 23, Centro – Diadema, CEP 09990-525;

Rita Carolina Araújo de Melo, brasileiro, solteira, administradora, portador da CIRG Nº 49.033.125-X e do CPF Nº 411.590.858-79, residente e domiciliado no Município de Diadema, comarca do Estado de São Paulo, na Rua Marina Forte, 43, Conceição – Diadema, CEP 09990-110;

Tem entre si justo e contratado, a constituição de uma sociedade simples e limitada, que se regerá pelas cláusulas e condições seguintes e nas omissões, pela legislação específica que disciplina essa forma societária.

1ª A presente sociedade girará sob a denominação/firma social de ABC Consultoria LTDA – ME, com sede no Município de Diadema, Comarca do Estado de São Paulo, na Praça Joviniano de Castilho Nº 33 – 2º Andar – Sala 23 CEP 09990-518, tendo início de suas atividades na presente data de 20/03/2012 (vinte de março de dois mil e doze), e seu prazo de duração será por tempo indeterminado, podendo a qualquer momento, abrir ou fechar uma filial ou outra dependência, mediante alteração contratual assinada por todos os sócios.

2ª A sociedade terá como objetivo social a prestação de serviços de: implantação e acompanhamento de Sistema de Qualidade, Melhoria Continua e Treinamentos.

3ª O capital social será de R\$ 200.000,00 (duzentos mil reais), divididos em quantidade de quotas de valor nominal R\$ 1,00 (Um Real), integralizadas, neste ato em moeda corrente do País, pelos sócios:

1. Genilson da Silva nº de quotas 1(Um) R\$ 100.000,00 (Cem mil reais)
2. Rita Carolina Araújo de Melo nº de quotas 1(Um) R\$ 100.000,00 (Cem mil reais)

Parágrafo Único: De conformidade com o artigo 1.052, da Lei 10.406/02, a responsabilidade de cada sócio é restrita ao valor de suas quotas, mas todos respondem solidariamente pela integralização do capital social.

4ª A administração da sociedade caberá a Rita Carolina Araújo de Melo, que administrará a sociedade distintamente, bem como a responsabilidade pelos atos

societários e sua representação judicial e extrajudicial, podendo todos, praticarem os atos compreendidos no objetivo social, sempre no interesse da sociedade, ficando vedado o uso da denominação social em negócios estranhos aos fins sociais, bem como onerar ou alienar bens ou imóveis da sociedade sem autorização e comum acordo dos sócios.

5ª O (s) Administrador (es) declara (m), sob as penas da lei, de que não est(ão) impedidos de exercer a administração da sociedade, por lei especial, ou em virtude de condenação criminal, ou por se encontrar(em) sob os efeitos dela, a pena que vede, ainda que temporariamente, o acesso ao cargo; ou por crime falimentar, de prevaricação, peita ou subornos.

6ª Ao término de cada exercício social, em 31 de dezembro, o administrador prestará contas justificadas de sua administração, procedendo à elaboração do inventário, do balanço patrimonial e do balanço de resultados econômicos, cabendo aos sócios, na proporção de suas quotas, os lucros ou perdas apurados.

Parágrafo Primeiro: Nos quatro meses seguintes ao término do exercício social, os sócios deliberarão sobre as contas e designarão administrador (es) quando for o caso. Averbando a respectiva ata junto ao registro competente.

Parágrafo Segundo: Os sócios poderão de comum acordo, fixar uma retirada mensal, a título de “pro labore”, observadas as disposições regulamentares pertinentes.

7ª As quotas são indivisíveis e não poderão ser cedidas ou transferidas a terceiros sem o consentimento do outro sócio, a quem fica assegurado, em igualdade de condições e preço direito de preferência para a sua aquisição se postas à venda, formalizando, se realizada a cessão delas, a alteração contratual pertinente.

Parágrafo Único: No caso de um dos sócios desejar retirar-se da sociedade, deverá notificar o outro (s) sócio (s) por escrito, com antecedência mínima de 60 (sessenta) dias.

8ª No caso de falecimento de qualquer sócio, a sociedade continuará suas atividades com os herdeiros e/ou sucessores. Não sendo possível ou inexistindo interesses destes ou do(s) sócio (s) remanescente (s), o valor de seus haveres será apurado e liquidado com base na situação patrimonial da sociedade, à data da resolução, verificada em balanço especialmente levantado, e serão pagos em 20

(vinte) prestações iguais e sucessivas, vencendo-se a primeira após 60 (sessenta) dias da data do balanço especial.

9ª A sociedade se dissolverá nos termos da lei vigente.

10ª Por decisão de quotista que representem a maioria do Capital Social, poderá ser denominada a exclusão por justa causa de sócios do quadro social, nos termos do artigo nº 1.085, da Lei 10.406/02.

11ª Todos os casos de omissão serão regulados pela Lei 10.406/02, ficando eleito o foro da cidade de Diadema localizado na Av. Silvio Donini nº. 543 para o exercício e o cumprimento dos direitos e obrigações resultantes deste contrato. Para dirimir, conhecer e decidir sobre qualquer questão oriunda deste instrumento, excluindo-se qualquer outro privilégio que seja.

E por assim estarem justos e contratados, as partes assinam o presente instrumento de Contrato Social, em 03 (três) vias, de igual forma e teor, e será levado a registro no Registro Civil de Pessoa Jurídica, nos termos dos art. 998 e 1.150, da Lei 10.406/02.

Diadema, 15 de janeiro de 2012

1. _____
Genilson da Silva

1. _____
Testemunha

2. _____
Rita Carolina Araújo de Melo

2. _____
Testemunha

Visto: _____ (OAB)

ANEXO B

CONTRATO DE PRESTAÇÃO DE SERVIÇOS

Através deste instrumento partícúlas, e ante o direito das partes, de uma lado ABC Consultoria LTDA M.E., CNPJ sob o número 20.714.812/0001-80, estabelecida á Praça Joviniانو de Castilho N° 33, 2º Andar, Sala 23, Centro, Diadema, Estado de São Paulo, doravante denominada simplesmente como contratada e, do outro lado, A&J Ler e Lazer LTDA inscrito (a) no CNPJ sob o número 10.774.872/0003-90, e inscrição estadual sob o número 251.336.978-2, estabelecida á Rua Manoel da Nóbrega, N° 712, Centro, Diadema, Estado de São Paulo, CEP 09950-253 e, telefone (11) 2727-9999, doravante denominada simplesmente como CONTRATADA tem por objetivo a prestação de serviços de implantação de Sistemas de Qualidade, Melhoria Contínua e Treinamentos.

1ª Os treinamentos serão realizados nas dependências da empresa CONTRATANTE, que consistirá com inicio até 20/06/2012 com os treinamentos dos seguintes módulos: Implantação e Treinamentos em Normas ISO 14001(110 h á R\$ 6.000,00) e Normas ISO 9000 (Série 9001) (110 h á R\$ 10.000,00) para aproximadamente 25 (vinte e cinco) colaboradores. Podendo incluir no máximo mais 5 (cinco) colaboradores. Sendo ultrapassado o número máximo do pacote 1 (um), será cobrado a parte mais R\$ 500,00 (quinhentos reais) por cada aula e por cada pessoa.

2ª Os treinamentos serão ministrados com sistema áudio visuais, recursos em vídeo e multimídia.

3ª O CONTRATANTE tem direito a escolher os horários que melhor se adaptam a suas necessidades desde que seja informado com antecedência de no mínimo 72 horas. E que seja em horário comercial.

4ª O CONTRATANTE, pela prestação de serviços acima mencionada, pagará a contratada a importância de R\$ 16.000,00 (DEZESSEIS MIL REAIS) divididos nas seguintes parcelas e respectivos vencimentos:

Parcela N° 1 – R\$ 2.000,00 (DOIS MIL REAIS) - 20/07/2012,

Parcela N° 2 – R\$ 2.000,00 (DOIS MIL REAIS) - 20/08/2012,

Parcela N° 3 – R\$ 2.000,00 (DOIS MIL REAIS) - 20/09/2012,

Parcela N° 4 – R\$ 2.000,00 (DOIS MIL REAIS) - 20/10/2012,

Parcela N° 5 – R\$ 2.000,00 (DOIS MIL REAIS) - 20/11/2012,

Parcela N° 6 – R\$ 2.000,00 (DOIS MIL REAIS) - 20/12/2012,

Parcela Nº 7 – R\$ 2.000,00 (DOIS MIL REAIS) - 20/01/2013,

Parcela Nº 8 – R\$ 2.000,00 (DOIS MIL REAIS) - 20/02/2013. Após o vencimento será aplicada 10,0% de multa e 0,070% ao dia e se o mesmo não for efetuado no período de 25 (vinte e cinco) dias após o vencimento, o CONTRATANTE terá o nome restrito no órgão vigente.

5ª O CONTRATANTE declara ter plena ciência de que neste ato adere a um grupo exclusivo para treinamento supra mencionado, o qual uma vez constituído tem seus custos pré-estabelecidos, e sem qualquer possibilidade de redução, sendo que na hipótese de rescisão contratual, o contratante devera pagar o valor correspondente aos treinamentos á disposição do contratante acrescido de uma multa no valor equivalente á 15% dos treinamentos ainda não disponibilizados.

6ª Fica eleito o foro da cidade de Diadema, como competente para solucionar qualquer conflito que tenha origem neste presente contrato.

Diante do exposto e, devidamente acordados, firmam o presente contrato, em duas vias de igual teor e forma, na presença das testemunhas adiante assinadas, vigorando então na forma da lei.

Diadema, 24 de Junho de 2012

1. _____
Contratada

1. _____
Testemunha

2. _____
Contratante

2. _____
Testemunha