



FACULDADE LEÃO SAMPAIO
CURSO DE GRADUAÇÃO EM ADMINISTRAÇÃO

FRANCISCO ALBERTO FILHO
CIBELE LINS LEITE
CÍCERA IDELMÉTRIA PEREIRA
FERNANDO MATOS SANTANA
FRANCISCO TIBÉRIO CEZAR GONÇALVES BEZERRA
MARIA CRISTISTIANE PEREIRA NEVES

AVALIAÇÃO DA GESTÃO DA QUALIDADE NA EMPRESA PAULISTINTAS

JUAZEIRO DO NORTE
2008

**FACULDADE DE CIÊNCIAS APLICADAS DR. LEÃO SAMPAIO
DEPARTAMENTO DE CIÊNCIAS CONTÁBEIS
DEPARTAMENTO DE ADMINISTRAÇÃO
DISCIPLINA: TRABALHO DE CONCLUSÃO DE CURSO (TCC)
ORIENTADORA: PROFESSORA MÔNICA SUELY
CO-ORIENTADOR: LEANDRO**

290
CBB

**AVALIAÇÃO DA GESTÃO DA QUALIDADE NA EMPRESA
PAULISTINTAS**

JUAZEIRO DO NORTE-CE, 19 DE DEZEMBRO DE 2008

FRANCISCO ALBERTO FILHO (ADMINISTRAÇÃO) ✓
CIBELE LINS LEITE (ADMINISTRAÇÃO) ✓
CÍCERA IDELMÉTRIA PEREIRA (ADMINISTRAÇÃO)
FERNANDO MATOS SANTANA (ADMINISTRAÇÃO)
FRANCISCO TIBÉRIO CEZAR GONÇALVES BEZERRA (CONTÁBEIS) ✓
MARIA CRISTIANE PEREIRA NEVES (CONTÁBEIS) ✓

AVALIAÇÃO DA GESTÃO DA QUALIDADE NA EMPRESA
PAULISTINTAS

JUAZEIRO DO NORTE-CE, 19 DE DEZEMBRO DE 2008

SUMÁRIO

1. PANORAMA HISTÓRICO DA EMPRESA	2
2. DESCRIÇÃO DA EMPRESA	4
INSTITUIÇÃO, PROPÓSITO E PORTE DA ORGANIZAÇÃO.....	4
PRODUTOS, SERVIÇOS E PROCESSOS.....	4
FORÇA DE TRABALHO.....	5
CLIENTES, MERCADO E CONCORRÊNCIA.....	5
FORNECEDORES.....	6
3. AVALIAÇÃO	7
CRITÉRIO - LIDERANÇA.....	7
CRITÉRIO - ESTRATÉGIAS E PLANOS.....	8
CRITÉRIO - CLIENTES.....	10
CRITÉRIO - SOCIEDADE.....	11
CRITÉRIO - INFORMAÇÕES E CONHECIMENTO.....	12
CRITÉRIO - PESSOAS.....	13
CRITÉRIO - PROCESSOS.....	14
4. SUGESTÕES DE MELHORIAS	16
GERENCIAMENTO DE ESTOQUE.....	16
TREINAMENTO PESSOAL.....	18

1. PANORAMA HISTÓRICO DA EMPRESA

A *Paulistintas* está no mercado há mais de 7 anos no ramo de revenda de tintas automotivas, imobiliárias e industriais, e ainda de prestação de serviços de consultoria em pinturas, bem como de mistura de tintas automotivas. Desde o início está localizada no centro do Juazeiro, no Sul do Ceará.

Este empreendimento deu-se a partir de um trabalho acadêmico numa disciplina do 3º semestre no curso de Engenharia de Produção na Universidade Regional do Cariri, URCA. Este trabalho foi desenvolvido pelo atual sócio administrador da *Paulistintas*, o Sr. Antônio Junior Araújo que era estudante na época e autor do trabalho. Vale salientar, que esse estudante de engenharia foi muito criticado e muitas vezes taxado de louco, uma vez que o mesmo queria colocar a sua idéia empreendedora que outrora estava no papel para a realidade. A própria professora da disciplina chamou-o para uma conversa a sós para desestimulá-lo, dizendo: "Junior, pensei que estavas 'brincando', mas vejo que estás falando sério mesmo, então tenho que lhe dizer, infelizmente, que esta idéia não dará certo." O estudante tinha tudo para desistir, entretanto ele enfrentou todos esses obstáculos e prosseguiu. E hoje depois de sete anos temos o resultado da perseverança e dedicação: uma empresa renomada no ramo de tintas em geral na cidade do Juazeiro do Norte.

A *Paulistintas* sempre foi liderada por uma pessoa que não apenas conhece o produto que comercializa, mas também sabe a sua forma ideal de utilização, uma vez que desde os 8 anos de idade, o Sr. Junior viveu ajudando na oficina de funilaria e pinturas automotivas de seu pai, o que lhe deu uma bagagem muito grande de conhecimento de todo o processo de pintura de um veículo. *O segredo de todo sucesso da Paulistintas hoje, justamente, é o conhecimento empírico de seu líder.*

Hoje a *Paulistintas* é conhecida não apenas na cidade natal, mas também em toda região careirense e ainda em outros estados limítrofes ao Ceará.

2. DESCRIÇÃO DA EMPRESA

INSTITUIÇÃO, PROPÓSITO E PORTE DA ORGANIZAÇÃO

A empresa tem como razão social *Paulistintas Ltda.* Ou seja, é uma sociedade limitada, onde os sócios são dois: o Sr. Junior, sócio majoritário, e sua mãe, a Sra. Lourdes Silva Araújo. Foi constituída no dia 19 de Novembro de 2001. Ela está enquadrada, tributavelmente falando, no regime de apuração SIMPLES, tendo o seu limite de faturamento anual a R\$ 2.400.000,00.

A organização visa fidelizar os clientes com atendimento gentil e aconselhador, além de vender produtos de alta qualidade.

PRODUTOS, SERVIÇOS E PROCESSOS

Em se tratando de produtos, a empresa conta com mais de 6.000 mil itens em estoque para atender oportunamente a clientela. Dentre esta exorbitante variedade de itens, existem tintas no ramo automotivo, imobiliário e industrial, além de acessórios para pinturas em geral. Vale salientar que o forte da Paulistintas é a comercialização de tintas *automotivas*. Três grandes marcas de tintas automotivas são exclusivas da Paulistintas: WANDA, DUPONT e BRASILUX.

A Paulistintas, diferentemente da concorrência, presta serviços de mistura de tintas, a fim de atingir ao máximo a aproximação da real tonalidade da cor do automóvel em que se encontra, evitando a pintura total do veículo. Esta mistura é feita em máquinas apropriadas, mas o principal segredo está na mente de quem sabe a quantidade exata das cores e quais as cores corretas para se fazer a mistura. Além destes

serviços, existe o serviço terceirizado no conserto dos compressores nas oficinas de pinturas.

A Paulistintas também tem um processo peculiar no atendimento para as vendas de tintas de automóveis. Uma vez que elas são vendidas somente quando os clientes informam a situação real do veículo. Para tanto, o vendedores fazem perguntas como: Qual o ano do carro? Quantos quilômetros? Fica muito tempo exposto ao sol? Entre muitas outras. Este interrogatório não tem o fim de aborrecê-los, mas apenas de assegurar de que os clientes estarão saindo com a tinta certa, na cor e tonalidade exata.

FORÇA DE TRABALHO

A empresa tem a missão de atender e superar as expectativas dos clientes. Portanto, o Sr. Junior tem a preocupação de inculcar esta missão na mente de cada colaborador da Paulistintas. E de fato isto acontece com 100% dos funcionários. Isto é tão notório que desde que a empresa abriu as portas, somente dois funcionários resolveram sair por motivos particulares. Mas nunca houve uma demissão por justa causa e ainda o índice de atrasos e absenteísmo é irrisório. Isto acontece porque de fato os funcionários "vestem a camisa da empresa".

O perfil profissional em geral dos colaboradores é o 2º grau completo, sendo que a administradora de finanças está cursando Administração e o sócio administrador geral é o único formado a nível superior.

CLIENTES, MERCADO E CONCORRÊNCIA

Desde o início, a Paulistintas sempre se preocupou em atender e superar as expectativas dos clientes. Com esta missão, a organização vem fidelizando clientes pequenos e grandes, tanto pessoas físicas como

jurídicas. *A Paulistintas tem a visão de sincronismo total entre empresa-cliente.*

Em se tratando de clientes pessoas jurídicas e no ramo de automóveis, a Paulistintas tem fidelizado 80% das concessionárias de carros da região do Cariri, além de dominar uma grande massa das oficinas de pinturas e funilarias de carros.

Além de está presente em toda região do Cariri, ela possui também alguns clientes fidelizados nos estados do Pernambuco, Paraíba e Piauí.

O mercado possui muitos concorrentes no ramo de tintas imobiliárias, não sendo diferente no ramo de tintas automotivas e indústrias. Entretanto, nesses, a Paulistintas possui como já visto uma grande liderança no mercado.

FORNECEDORES

O abastecimento de tintas na empresa é feito por fornecedores nacionais e de alto renome. Três deles fornecem exclusivamente no Cariri à Paulistintas que são os casos dos fornecedores: Wanda, Dupont e Brasilux. Mas além destes, existem muitos outros que garantem a qualidade dos produtos.

3. AVALIAÇÃO

CRITÉRIO – LIDERANÇA

ENFOQUE – 80%

- A liderança da Paulistintas desenvolve bem e explicitamente os valores e princípios (missão, objetivos e visão) da organização, uma vez que todos são evidenciados a quem interessar.
- As decisões da liderança são planejadas, tomadas e implantadas de duas formas. A primeira é junto com os colaboradores no que diz respeito à avaliação e possíveis projeções de vendas. A segunda forma é feita apenas entre os componentes da liderança quando são analisados os custos e despesas da empresa.
- A Paulistintas possui objetivos a serem atingidos, entretanto as suas metas não são tão evidentes como deveriam ser. Por isso que não fazem um planejamento orçamentário anual.

APLICAÇÃO – 80%

- Uma das maiores preocupações dos gestores é a disseminação das práticas de gestão da organização. Podemos ver isso quando conversamos com um dos seus colaboradores e podemos perceber que há um alto nível de difusão das idéias que saem das mentes dos líderes, uma vez que esse colaborador nos passou convicção sobre os ideais da empresa.
- Os líderes possuem um alto nível de conhecimento dos produtos de comercialização da loja, entretanto, devido ser uma enorme quantidade de variedades em estoque, podemos perceber que há uma restrição na gestão desses. É tanto que uma das preocupações

imediatas do gestor é a falta de tempo para ter um controle mais minucioso do estoque.

APRENDIZADO – 100%

- A liderança tem uma grande preocupação no quesito aprendizagem dos colaboradores e da própria gestão da liderança. Uma vez que a liderança não contrata nenhum colaborador que seja mais velho que o sócio-administrador, o Sr. Junior, pois o mesmo tem a presteza de ensinar tudo para aquele que não tem vivência no ramo ou mesmo para aquele que tem pouca. Ele afirma que um colaborador mais velho correria o risco de existir uma resistência em aprender com alguém mais novo que seria justamente o seu patrão.

INTEGRAÇÃO – 100%

- A integração de toda a organização é evidente, uma vez que a missão, sincronismo total com o cliente, está aderida por todas as áreas da organização. Ou seja, tudo na empresa é feito para que aconteça este relacionamento completo com o cliente. Por isso que existe uma integração 100%, porque a missão é a motivação de toda a organização se mover para um algo comum, seja em pequenas funções ou grandes.

CRITÉRIO – ESTRATÉGIAS E PLANOS

ENFOQUE 100%

- A empresa Paulistintas LTDA adéqua todos os requisitos segundo os critérios de avaliação nas visitas e na análise do perfil. O atendimento é um ponto que não devemos esquecer-nos de mencionar sempre, pois a empresa Paulistintas sai bem na frente

dos seus concorrentes neste aspecto, como foi demonstrado. A empresa é bem gerenciada pelo seu sócio proprietário, que faz um trabalho de capacitação de seus funcionários dando incentivos colocando seus colaboradores como integrantes de uma empresa sólida e que visa às necessidades dos funcionários.

APLICAÇÃO 60%

- A empresa pelo que podemos observar veio em uma crescente muito grande ao longo desses sete anos de existência. Foi visto um crescimento na área física, na aquisição de um prédio, em números de funcionários e em serviços, sendo isso consideravelmente bom e importante para o desenvolvimento dessa empresa.

APRENDIZADO 100%

- A empresa melhora a passos largos, ao longo do seu tempo de existência, tanto físicos como administrativamente. O aprendizado do empresário e a forma com que o mesmo passa para os seus colaboradores mostram mais uma vez a estratégia de sair na frente dos concorrentes e dominando assim uma boa fatia do mercado. Assim com tanto aprendizado sendo realmente utilizando a empresa hoje tem um sucesso considerável.

INTEGRAÇÃO 80%

- A forma com que é administrada a Paulistintas, mostra o grau de integração que a empresa tem entre as áreas que fazem parte desta empresa. Administrativo, financeiro, logística, vendas, todas são bem integradas e isso proporciona boa visão ao mercado. Deixando a desejar a parte do estoque.

COMENTÁRIO

- Observa-se uma grande estratégia de atender o cliente isso pode ser também pelo aspecto da integração que há dentro da empresa entre o gestor e seus colaboradores. A forma de atrair o cliente e atender as suas necessidades sejam elas quais forem isso dentro dos limites da empresa, o bom andamento das vendas, é notável visto que o crescimento é inevitável, pois esta empresa é bem integrada e administrada pelo seu gestor e logicamente por todos que fazem parte dela. A grande questão é o estoque como já foi citado antes e isso com certeza é uma grave falha e um erro a ser corrigido imediatamente.

CRITÉRIO – CLIENTES

ENFOQUE – 80%

- As práticas de gestão apresentadas são adequadas para quase todos os requisitos do critério e apropriados ao perfil. Pois pudemos perceber que o atendimento aos clientes é muito efetivo, não deixando nada a desejar. Porém a empresa não possui uma política de índices de satisfação dos clientes. Esta falha uma vez consertada pode ainda mais melhorar a eficiência do atendimento aos clientes, pois são a partir de sugestões advindas dos clientes que se podem consertar os erros no atendimento.

APLICAÇÃO – 100%

- As práticas de gestão adequadas estão disseminadas em todas as áreas, processos, produtos e partes interessadas pertinentes. Pois percebemos que a empresa realmente preza pelo cliente, ao ponto do cliente pedir produtos que jamais encontraríamos em loja do ramo da Paulistintas e nem por isso eles deixam de ser atendidos

pela empresa. Com os donos das oficinas de pinturas, a Paulistintas procede com a mesma presteza no atendimento, pois se o compressor não estiver funcionando, a Paulistintas empresta um compressor para que eles não parem de pintar e conseqüentemente de comprar tintas na Paulistintas.

APRENDIZADO - 100%

- A maioria das práticas de gestão adequadas apresenta melhorias decorrentes do aprendizado. Isso pode perceber, quando duas vezes por mês o proprietário se reúne com seus colaboradores, procurando sempre contagiá-los e aperfeiçoá-los a partir de problemas e dificuldade que surgiram no decorrer do trabalho.

INTEGRAÇÃO - 100%

- Todas as práticas de gestão adequadas são coerentes com as necessidades organizacionais ou das partes interessadas e estão inter-relacionadas com outras práticas de gestão. Pois por não terem problemas com reclamações e pelos colaboradores vestirem de fato a camisa da empresa, é que existe sim um sincronismo com os clientes, porque todos trabalham com a finalidade de atender bem e cada vez melhor, procurando sempre surpreender o cliente com um algo mais do que se encontraria na concorrência.

CRITÉRIO - SOCIEDADE

ENFOQUE - 80%

- O foco da Paulistintas concentra-se no atendimento varejista e atacado, priorizando um produto diferenciado e de boa qualidade, aplicando um ótimo atendimento devidamente treinado e focado nas necessidades dos clientes.

APLICAÇÃO - 80%

- A aplicação de seus serviços é corretamente aplicada aos seus produtos que se adéquam as necessidades do seu público-alvo.

APRENDIZADO - 100%

- Tanto o proprietário como os colaboradores estão em constante aprendizado, cursando faculdade, fazendo cursos diferenciados no ramo de novas pinturas e suas misturas.

INTEGRAÇÃO - 100%

- Todas as partes envolvidas da empresa trabalham em total integração, desde os colaboradores ao proprietário tem um respeito entre si e se ajudam constantemente colabora de forma adequada com suas funções.

CRITÉRIO – INFORMAÇÕES E CONHECIMENTO**ENFOQUE - 75%**

- A empresa deve procurar envolver mais seus objetivos, pois o número de vendas e compras de materiais mostra que o lucro operacional da empresa é ideal, mais sim devera ter uma grande melhoria, isso devido ao conhecimento com funilaria, para que gera ainda mais um desempenho no ambiente de trabalho.

APLICAÇÃO - 80%

- Porque trabalha todas as áreas no ramo automotivo, imobiliário e industrial, alem de outros produtos, onde a empresa procura fazer com que o funcionário vista a camisa, goste de fazer parte dela e se preocupa em atender e superar as expectativas dos clientes sempre

mostrando a importância dele. Com isso os vendedores procuram saber a situação que o carro se encontra, para que com isso use a tinta correta para aquele momento.

APRENDIZADO - 60%

- A melhoria da empresa depende do aprendizado obtido em cursos, e atividades extras com relação ao foco da empresa deve-se investir em agentes multiplicadores para que os conhecimentos sejam divididos e compartilhados.

INTEGRAÇÃO - 40%

- As práticas de gestão são coerentes, porém devem ser implementadas com interação e divulgações em grupos para que essas práticas tornem-se metas e isso seja um objetivo conjunto da gestão junto com a produtividade. Isso tornaria os colaboradores mais motivados para atender as ordens da gerencia.

CRITÉRIO - PESSOAS

ENFOQUE: 60%

- As práticas de gestão apresentadas são adequadas para a maioria dos requisitos do critério e apropriado do perfil. Pois os colaboradores têm um bom conhecimento da prática de suas atividades todas executando suas funções.

APLICAÇÃO: 80%

- As práticas de gestão adequadas estão disseminadas em quase todas as áreas, processos, produtos e/ou pelas partes interessadas

pertinentes. Pois as funções de cada colaborado são desempenhadas com empenho.

APRENDIZADO: 60%

- Algumas das práticas de gestão adequadas apresentam melhoria decorrente do aprendizado. Mas devemos frisar que a empresa não oferece treinamento aos colaboradores. Isso poderia melhorar e ser produtivo para a empresa se ela investisse mais no aprendizado dos seus colaboradores, pois os mesmos manter-se-iam ainda mais atualizados trazendo retorno às empresas. Embora todos tenham conhecimento e aprendizado, muito ainda precisa ser melhorado, pois cursos, palestras entre outros, irão melhorar o aprendizado e motivá-los.

INTEGRAÇÃO: 60%

- Todas as práticas de gestão adequadas são coerentes com as estratégias e objetivos da organização quase todas as práticas de gestão adequadas estão inter-relacionadas com outras práticas de gestão da organização quando apropriada. Pois a integração da equipe é regular.

CRITÉRIO – PROCESSOS

ENFOQUE – 100%

- A Paulistintas possui práticas de gestão do processo de comercialização voltadas para situações mais imediatas, não considerando um longo prazo. Apesar dessa falta de planejamento mais delongado para as decisões tomadas, podemos perceber que existe, ainda assim, um alto grau de segurança por parte da liderança nas decisões colocadas em práticas.

APLICAÇÃO - 80%

- Podemos destacar dois grandes processos na Paulistintas: a *mistura de tintas para automóveis* e o *próprio processo de comercialização de mercadorias (desde as compras até as vendas)*. Podemos perceber que esses processos são bem disseminados em todas as áreas da empresa, sendo de conhecimento do pessoal, principalmente. Entretanto, quando tocamos na área de armazenagem do estoque, podemos perceber um gargalo que pode dificultar o controle do mesmo, pois o estoque possui muitas variedades de produtos irrisórios a elevados preços. Diante disso, podemos perceber que a Paulistintas não possui um gerenciamento de estoque que possa atender à demanda.

APRENDIZADO - 80%

- Alguns problemas nos processos ocorrem no dia a dia da loja. E dentre esses, quase todos são resolvidos pelos colaboradores e em último lugar pelo sócio administrador. Mas, vale salientar que esse problema exposto sobre o estoque da empresa já foi identificado pelo administrador, entretanto, ainda não foi dirigida uma solução necessária para solucioná-lo.

INTEGRAÇÃO - 100%

- Todos os processos estão dentro da missão e objetivo da organização, o que nos leva a perceber que mesmo diante de alguns problemas que são comuns em qualquer empresa, a Paulistintas sempre continua a prosseguir com a missão e objetivos da existência da empresa, sempre utilizando todas as áreas para realizá-los, o que nos leva a ver uma integração harmoniosa.

4. SUGESTÕES DE MELHORIAS

GERENCIAMENTO DE ESTOQUE

Sugerimos melhorias no *gerenciamento do estoque*. Iremos usar o método de plano dos 5 W's e 1 H para ajudar na interpretação e possível solução do mesmo. Seguiremos logo abaixo os passos desse método.

- **O QUÊ FAZER?**

Desenvolver técnicas ou ferramentas de gerenciamento de estoque.

- **POR QUE FAZER?**

Porque através destas ferramentas teremos controle real do estoque e poderemos tomar decisões de compras e armazenamento mais claras.

- **ONDE FAZER?**

Esta melhoria deve ser feita no sistema completo do estoque: pedido → compra → transporte → armazenamento (lay out) → venda.

- **QUEM FAZER?**

Esta decisão deve ser tomada pela gerência geral da Paulistintas. E quem deve operacionalizar as ferramentas é o gerente de estoque. No caso, como a empresa não possui este gerente, sugerimos que contratem um, devido ser um área vital da empresa e precisar de controle constante, algo que a administração geral não goza desse tempo todo.

- **QUANDO FAZER?**

Deve ser feita quando a gerência contratar um gerente de estoque.

- **COMO FAZER?**

- O primeiro passo que o gestor deve dar é quanto à percepção dos custos de armazenagem em relação à área predial, os custos de fazer pedidos e os custos da falta de estoque. Possuindo estes custos, o gestor terá o domínio de duas variáveis imprescindíveis para se controlar qualquer estoque: quantidade e tempo de permanência em estoque.

- O segundo passo é fazer um breve estudo sobre o comportamento das vendas para se calcular o ponto ideal para se fazer pedido de qualquer produto e ainda calcular o estoque mínimo necessário para se ter a segurança que sempre vai existir produtos em estoque para atender à demanda. Daí a importância de se estudar as vendas para perceber a rotatividade do estoque.

- Vista a Paulistintas possuir um enorme arsenal de variedades de produtos, em torno de 6.000 mil itens, faz-se necessário definir o grau de relevância de cada produto. Este grau de relevância nada mais é do que identificar qual o produto mais vantajoso ou mesmo aquele que merece mais atenção por parte do gestor. Para tanto, pode ser utilizado uma ferramenta muito eficaz e bastante simples (eficiente) que é a curva ABC. É feito basicamente desta forma: faz-se um relatório da quantidade de todos os produtos vendidos da loja com os seus respectivos preços unitários num dado período (um ano por exemplo), apurando o valor total das vendas de cada produto, depois é somente classificar por ordem decrescente de vendas, obtendo, dessa forma, uma visualização dos produtos que são mais vendidos. A partir daí, pode-se fazer um gráfico para a visualização ficar mais nítida. Com a curva ABC podemos perceber os produtos que possuem maior e menor giro no estoque e maior e menor giro no disponível (caixa ou banco) da organização.

Treinamento Pessoal

Sugerimos treinamentos específicos de pessoas, onde há o melhoramento de pessoas que tornara a empresa mais eficaz e produtiva.

- **O QUÊ FAZER?**

Capacitar o pessoal com cursos apropriados, palestras e congressos, onde procura diferenciar uma diferente estratégia para empresa.

- **PORQUE FAZER?**

Para atender melhor, e satisfazer as necessidades dos clientes, na forma de um melhoramento constante na empresa.

- **ONDE FAZER?**

Em toda a empresa, desde os colaboradores depois produtos, serviços, processos passando por clientes, mercados e concorrência atem os fornecedores.

- **QUEM FAZER?**

Esta decisão tem de ser tomada pela gerencia, onde deve procurar pessoas capacitadas para que possa fazer uma diferenciação nos colaboradores, procurando sempre renovar os trabalhos dentro da empresa.

- **QUANDO FAZER?**

No plano de meta estabelecida pelos gastos da empresa, fazendo sempre no inicio do ano ou conforme a necessidade da empresa.

- **COMO FAZER?**

O primeiro passo é procurar motivar mais os colaboradores, capacitando com informações, novos recursos, uma manutenção preventiva e ações corretivas, para o bom melhoramento da empresa.