

A JORNADA EM BUSCA DE QUALIDADE

Empresa: AIX Sistemas – Belo Horizonte/MG

Autoria: Lílian da Silva Botelho e Sabrina Campos Albuquerque

Introdução

No ano de 1991, em meio à disseminação da informática, nos mais diversos setores da sociedade, surge, em Belo Horizonte, capital mineira, a AIX Sistemas, uma empresa especializada no desenvolvimento de *software* para faculdades e escolas.

Inicialmente, a instituição prestava serviços de realização de concursos públicos e implantação de planos de cargos e salários, tendo como principais clientes as prefeituras, que estavam motivadas pelas novas regras de contratações descritas na Constituição de 1988.

Novos desafios foram surgindo e o empreendedor Ian Campos Martins, um dos sócios proprietários da empresa, criou um *software* para gestão de instituição de ensino, que resultou na descoberta de um empreendimento de sucesso, com o qual pôde dar um grande salto para o crescimento da AIX Sistemas.

Ian Campos pôde perceber tanto o sucesso do produto, como o crescimento desordenado da empresa, o que acarretou o comprometimento da qualidade dos produtos e serviços, atingindo diretamente os clientes. Essa situação não poderia continuar, pois a credibilidade da empresa estava em jogo.

“O software ficou tão bom, que começamos a vender para outras escolas e demos um pulo enorme.

Ian Campos

Associar qualidade com crescimento do negócio, simultaneamente, foi o desafio imposto e aceito pela empresa.

O caminho

A utilização de máquinas auxiliares para o tratamento da informação é conhecida há muitos séculos. O ábaco é usado (pelo menos, desde o século VIII AC), para efetuar adição, subtração, multiplicação e divisão com mais facilidade e habilidade. A busca de novas tecnologias continuou com o passar dos séculos e, em 1946, surgiu o primeiro computador eletrônico, na Universidade da Pensilvânia, nos EUA.

Com as constantes pesquisas, a tecnologia avançou, a passos largos, com a evolução humana. O computador passou a ser produzido em larga escala, tornando-se um produto de fácil acesso e preço baixo para venda. Transformou-se em um bem de consumo. A década de 90 foi marcada pela difusão generalizada da informática, nos mais diversos ramos da atividade humana, determinando profunda mudança no comportamento das pessoas. As influências e alterações advindas dessa generalização foram percebidas, com mais clareza, no ambiente e no mercado de trabalho.

Todos os ramos da informática experimentaram importantes desenvolvimentos, desde componentes eletrônicos – passando pelos computadores e periféricos – até os fundamentos da computação, e as metodologias de desenvolvimento de *software* e aplicativos. Surge, assim, com destaque, a atividade da criação de aplicativos ou sistemas de *software*, como ferramenta para auxiliar o processo de gestão das empresas.

É neste universo de desenvolvimento de aplicativos que a AIX Sistemas se insere para gerenciar um empreendimento de futuro.

Essa descoberta veio em 1992, quando, o antigo Colégio Palomar, uma importante instituição de ensino na época, solicitou a Ian Campos, a criação de um *software* com o objetivo de atender as necessidades de gerenciamento acadêmico.

O trabalho foi realizado e, concluída a implantação, constatou-se a qualidade e utilidade do *software*, viabilizando a sua comercialização para todo o Brasil, sob a denominação de Sistema GIZ. Diversos clientes surgiram e percebeu-se

que, a partir da adequação do produto inicial às necessidades específicas de cada cliente, novos produtos poderiam ser criados, descobrindo-se, assim, um verdadeiro filão.

“O software ficou tão bom, que começamos a vender para outras escolas e demos um pulo enorme. O problema é que o crescimento foi além de nossa capacidade e passamos a ter problemas de qualidade e de credibilidade.” (Ian Campos)

Na década de 90, havia pouca concorrência nesse setor. A empresa encontrava-se no auge de sua produção, pois detinha um diferencial, que era o de atender, sob demanda, a criação de diversos produtos. Com essa estratégia, as vendas aumentavam a cada dia. A princípio, a AIX conseguia atender a todos os clientes, mas, com o passar do tempo, a infra-estrutura de pessoal e as instalações não comportavam toda a demanda.

O maior problema era o cumprimento de prazos para entrega dos produtos, uma das maiores reclamações dos clientes. A rapidez para atendê-los, no prazo determinado, não certificava a qualidade do produto ou serviço, fazendo com que esta fosse também outra fonte de reclamações e insatisfação.

Esse ciclo de problemas fez com que a estrutura societária que existia na empresa, composta de quatro sócios, não suportasse tais dificuldades. Percebeu-se que a solução para o problema não estava em reduzir custos ou aumentar o número de sócios para capitalizar o negócio, como imaginava o grupo.

A caminhada

Em 1998, o empresário Ian Campos decidiu continuar com a AIX Sistemas, pois acreditava que poderia reerguer a empresa. Após estudos e análises sobre os problemas levantados, ele detectou que o maior obstáculo que o negócio enfrentava era a falta de qualidade como um todo.

Antes de qualquer coisa, era preciso averiguar o que precisava ser modificado. Depois de tentar, com recursos próprios, a melhoria da qualidade, sem nenhum sucesso, resolveu, em 2000, contratar um serviço de consultoria para auxiliar na implementação de um Sistema de Gestão da Qualidade, baseado na norma ISO 9001/2000.

O empresário Ian Campos, nesse momento, já sabia que necessitava estabelecer, documentar e implementar, no sistema de gestão, uma padronização e

reengenharia dos processos que pudessem garantir a qualidade na prestação de serviços.

O primeiro passo foi dado, mas a caminhada seria longa, pois esses mesmos conhecimentos teriam que ser passados para seus colaboradores, os quais teriam que ter bastante comprometimento com a visão, missão e política da qualidade que, até então, não existiam na empresa.

A resistência temida aconteceu, todavia era preciso transformar, culturalmente, o comportamento da empresa, e isso não seria feito de um momento para outro. Algumas mudanças aconteceram nos recursos humanos, e algumas pessoas não puderam continuar na empresa, sendo necessária a saída de três dos antigos sócios. Nesse período, iniciou-se o processo de capacitação de todos, em conceitos relacionados à qualidade, investindo-se no aprimoramento do corpo gerencial, fatos que corroboraram na motivação das pessoas.

“O principal foi a motivação das pessoas para as mudanças. Tudo que conseguimos foi a partir do treinamento de quem já estava com a gente e de quem foi chegando.” (Ian Campos)

Essa mobilização fez com que aparecessem várias oportunidades de melhoria contínua para o negócio, surgindo, em 2001, o primeiro planejamento estratégico. Foi criado, também, em 2002, o setor de Gestão de Pessoas, sendo então reavaliados os cargos. No mesmo ano, foi implantado o evento Encontro da Qualidade, o qual consiste em uma reunião de todos colaboradores para apresentação e discussão de temas relativos ao Sistema de Gestão da Qualidade.

Ainda em 2002, a AIX Sistemas, literalmente, deu um outro passo com a mudança de sua sede. Um novo layout era exigido para o momento fecundo que a empresa estava vivenciando, além de surgir a possibilidade de desenvolvimento de produtos inovadores.

Na busca pela excelência, a empresa criou um lema que foi divulgado no site, junto às peças publicitárias e também nos treinamentos internos: “Pessoas fazendo o melhor para que você também faça o melhor”.

Todo o empenho na sistematização de instruções de trabalho nos procedimentos gerenciais e na criação do manual da qualidade passou por uma avaliação no processo de auditoria externa, ocorrido em 2002, cujo relatório

final demonstrou um elevado nível de satisfação, indicando que a certificação estava próxima.

O relatório também apontava a necessidade de corrigir as não-conformidades encontradas, para não interferir no produto final e atender os requisitos das normas estabelecidas pela própria AIX Sistemas.

Um novo percurso sendo desenhado...

Com todas essas alterações, a empresa pôde se organizar e começou a direcionar as atenções para o planejamento estratégico, visando ao crescimento. Foi criada a Gerência de Projetos, em 2004, e esta passou a integrar o setor de Processos e Qualidade. Desde então, todos os projetos existentes na empresa são gerenciados por esse setor, visando à garantia da qualidade e ao atendimento aos objetivos estratégicos da empresa.

A infra-estrutura e os novos métodos de trabalho permitiram que a empresa inovasse em seu principal produto, Sistema GIZ. Esse *software* foi dividido em módulos, com a finalidade de facilitar a sua comercialização, e atender a todos os setores de uma faculdade e de uma escola, como secretaria, biblioteca, administração e supervisão pedagógica.

O mesmo sistema teve outro desdobramento peculiar em 2004. Após várias pesquisas, foi desenvolvido um *software* gratuito, voltado para o professor, o *educador.net*, um projeto considerado pioneiro, neste segmento, que colaborou para a melhoria da imagem da empresa e, conseqüentemente, para o aumento do faturamento.

Toda a diversificação de atuação no mercado – como a venda de *software*, implantação, suporte técnico, oferta de treinamento e acompanhamento do relacionamento com o cliente - fez com que a empresa ganhasse destaque e recebesse prêmios. Em 2003, a AIX foi uma das finalistas do Prêmio Excelência Empresarial SEBRAE Minas/GERDAU, na categoria Serviços; em 2004, foi contemplada, ao vencer a categoria Serviços deste mesmo prêmio.

No mesmo ano, a empresa também participou do Prêmio Mineiro da Qualidade, no qual obteve classificação bronze, considerada uma importante conquista.

Eis uma ponte...

A AIX Sistemas traçou um elo entre os colaboradores e o ambiente externo da empresa. Com a gestão do conhecimento estruturada, internamente, foram definidos projetos importantes, como os de responsabilidade social, voltados não só para o ambiente interno, como também integrado a diversos segmentos da sociedade. A gestão de projetos de cunho social destacou e divulgou a importância do trabalho voluntário para os colaboradores, como a realização de eventos festivos em asilos e creches, arrecadação de roupas, calçados e brinquedos para doação a pessoas carentes, arrecadação de revistas usadas para serem reutilizadas nas escolas, reciclagem de lixo, dentre outras ações e programas. Outro projeto implantado foi o Programa Giz Solidário, o qual visa a oferecer, gratuitamente, soluções para gestão de ensino nos processos acadêmicos e administrativos de instituições de ensino sem fins lucrativos, prestando também consultoria técnica e treinamento às instituições beneficiadas.

Esses projetos são elaborados pelos colaboradores e gerenciados, conforme o Sistema de Gestão da Qualidade. Segundo o empresário Ian Campos, essa é uma forma de desenvolvimento de novas competências, principalmente as de liderança e trabalho em equipe, pois os mesmos colocam, em prática, o que aprendem na empresa, em projetos externos, observando os requisitos da qualidade em todos os processos que vivenciam.

Conclusão

É visível o crescimento da AIX Sistemas, após a implementação do Sistema de Gestão da Qualidade. O exemplo pode ser dado com relação à quantidade de colaboradores que, atualmente, trabalham na empresa e são responsáveis por atender toda a demanda dos clientes. Em 2001, a força de trabalho era composta por 24 colaboradores; hoje, esse número chega a 48.

Outro dado importante é o número de clientes atendidos, que gira em torno de 500, por todo o Brasil, possibilitando que a empresa tenha um faturamento mensal bastante significativo.

A diversificação de produtos e serviços contribuiu para alavancar o faturamento, pois o tempo utilizado para resolver problemas diários, devido à falta de qualidade nos serviços, hoje é investido em ações que são resultados de estratégias elaboradas, visando ao crescimento da empresa e à captação de clientes.

A empresa AIX Sistemas ainda não está certificada na norma ISO 9001. Essa certificação está prevista para acontecer em dezembro de 2005, cinco anos após o início de sua implantação. Segundo declaração do empresário Ian Campos, o importante nesse processo é a internalização do Sistema de Gestão da Qualidade e da cultura da qualidade entre os colaboradores e fornecedores, sendo a certificação apenas uma consequência do processo. O empresário acredita que, somente com embasamento sólido, haverá garantia da continuidade da padronização e melhoria contínua dos produtos e serviços. A caminhada prossegue em direção a outros destinos e mercados.

Pontos para discussão

1. A implantação de um Sistema de Gestão da Qualidade pode redirecionar os rumos de uma empresa?
2. Como a diversificação de produtos e serviços pode contribuir para alavancar o faturamento de uma empresa?