

# A ANÁLISE DE VALOR & QUALIDADE PERCEBIDA PELO CLIENTE

**Maria Silene Alexandre Leite**

**Aloisio da Silva Lima**

## **Resumo:**

*Que preço satisfaz o consumidor? Porque o consumidor está disposto a pagar mais por um produto que é, aparentemente, igual a tantos outros? A resposta está na percepção, por parte dos clientes, das diferenças e semelhanças entre um produto e outro. O consumidor valoriza certos detalhes e está disposto a pagar mais por eles, mas é preciso que as diferenças sejam notadas pelo comprador. Não adianta investir em aspectos que não sejam valorizados ou visíveis ao consumidor; logo, observa-se que alguns programas de qualidade deixam a desejar neste aspecto. Agregam valores que ficam ocultos ao cliente. Aspectos técnicos-operacionais não são áreas conhecidas da maioria dos compradores logo grandes melhoramentos neste setor passam despercebidos pelos consumidores finais, não compensando o investimento inicial, a menos que o produto esteja ligado à saúde ou segurança do consumidor e, mesmo assim, deve ser bem visível o esforço empregado e reforçados os resultados alcançados.*

## **Palavras-chave:**

**Área temática:** *Gestão Estratégica de Custos com Elemento de Suporte da Competitividade*

## **A ANÁLISE DE VALOR & QUALIDADE PERCEBIDA PELO CLIENTE**

**Maria Silene Alexandre Leite**

**Aloisio da Silva Lima**

Professora Assistente

Departamento de Engenharia de Produção – Centro de Tecnologia – Universidade Federal da Paraíba – Cidade Universitária – João Pessoa – Paraíba – telefax: 55 (083)

216-7549 – e. mail: [leite@producao.ct.ufpb.br](mailto:leite@producao.ct.ufpb.br)

### **RESUMO**

Que preço satisfaz o consumidor? Porque o consumidor está disposto a pagar mais por um produto que é, aparentemente, igual a tantos outros? A resposta está na percepção, por parte dos clientes, das diferenças e semelhanças entre um produto e outro. O consumidor valoriza certos detalhes e está disposto a pagar mais por eles, mas é preciso que as diferenças sejam notadas pelo comprador. Não adianta investir em aspectos que não sejam valorizados ou visíveis ao consumidor; logo, observa-se que alguns programas de qualidade deixam a desejar neste aspecto. Agregam valores que ficam ocultos ao cliente. Aspectos técnicos-operacionais não são áreas conhecidas da maioria dos compradores logo grandes melhoramentos neste setor passam despercebidos pelos consumidores finais, não compensando o investimento inicial, a menos que o produto esteja ligado à saúde ou segurança do consumidor e, mesmo assim, deve ser bem visível o esforço empregado e reforçados os resultados alcançados.

**Área temática:** Gestão Estratégica de custos como elemento de suporte da competitividade.

## **A ANÁLISE DE VALOR & QUALIDADE PERCEBIDA PELO CLIENTE**

### **1. Introdução**

Que preço satisfaz o consumidor? Porque o consumidor está disposto a pagar mais por um produto que é, aparentemente, igual a tantos outros? A resposta está na percepção, por parte dos clientes, das diferenças e semelhanças entre um produto e outro. O consumidor valoriza certos detalhes e está disposto a pagar mais por eles, mas é preciso que as diferenças sejam notadas pelo comprador. Não adianta investir em aspectos que não sejam valorizados ou visíveis ao consumidor; logo, observa-se que alguns programas de qualidade deixam a desejar neste aspecto. Agregam valores que ficam ocultos ao cliente. Aspectos técnicos-operacionais não são áreas conhecidas da maioria dos compradores logo grandes melhoramentos neste setor passam despercebidos pelos consumidores finais, não compensando o investimento inicial, a menos que o produto esteja ligado à saúde ou segurança do consumidor e, mesmo assim, deve ser bem visível o esforço empregado e reforçados os resultados alcançados.

### **2. Em que Consiste a Análise de Valor**

#### **2.1. Definições de Análise do Valor**

“É um sistema para solucionar problemas através do uso de um conjunto específico de técnicas, um corpo de conhecimentos e um grupo de pessoas especializadas. É um enfoque criativo e organizado que tem como propósito a identificação e remoção de custos desnecessários”. (LAWRENCE D.MILES, 1962)

“É a aplicação sistemática de técnicas com o objetivo de:

- ⇒ Identificar as funções de um produto;
- ⇒ Fixar um valor para estas funções;
- ⇒ Prover funções ao menor custo possível;
- ⇒ Garantir qualidade igual ou melhor ao produto que é oferecido ao consumidor”.(ELETRONIC INDUSTRIES ASSOCIATION,)

“É o emprego sistemático de técnicas comprovadas para a avaliação das funções de um produto ou tarefa, com o objetivo de encontrar novos caminhos que preencham as funções necessárias de maneira econômica, preservadas todas as condições de segurança.”(SOCIETY OF AMERICAN VALUE ENGINEERS, 1990)

“É uma técnica criativa, através da qual é possível identificar as funções de um objeto e os custos desnecessários associados a estas funções, com a finalidade de se obter redução destes custos ou a melhoria do valor destas funções.” (ABRAMCZUK, 1991)

“É o exame minucioso de um objeto, seja ele um produto, um serviço ou um sistema, no que diz respeito a funções que ele exerce. É feita com o objetivo de se obterem uma redução nos seus custos, um aumento de produtividade ao produzi-lo, resolução de problemas, etc., sempre preservada a qualidade.” (MARAMALTO, 1983).

“A aplicação sistemática consciente de um conjunto de técnicas que identificam funções necessárias, estabelecem valores para as mesmas e desenvolvem alternativas para desempenhá-las ao mínimo custo com o uso, a estima e a qualidade requerida.”(BUZZATO,1995)

“Um trabalho sistematizado e ordenado realizado por um grupo de especialistas, pela aplicação da criatividade no estudo das funções desempenhadas pelos recursos existentes na organização, visando otimizar as necessárias e eliminar aquelas inúteis, trazendo reflexos sobre os resultados finais.”(ABREU,1995)

“A Análise do Valor / Engenharia do Valor é um método sistemático para aumentar o valor de um produto, projeto, sistema ou serviço por meio da identificação e avaliação das funções necessárias para o fornecedor e o consumidor /usuário, permitindo o desenvolvimento de alternativas para maximizar a relação.”(PEREIRA FILHO,1994)

“Engenharia/ Análise do Valor é o esforço organizado, dirigido para analisar as funções de bens e serviços para atingir aquelas funções necessárias e características essenciais da maneira mais rentável.” (CSILLAG, 1995)

“É um método de competitividade organizacional e criativa, visando a satisfação completa das necessidades na utilização de um produto, processo ou serviço, através de procedimentos específicos de concepção ou reconcepção, sendo ao mesmo tempo funcional, econômico e multidisciplinar.”(TASSINARI, 1990)

“A análise de valor é um processo para a avaliação das relações entre (a) as funções desempenhadas pelas características do produto, e (b) os custos associados. O objetivo da análise de valor é: (1) Prover o cliente com as funções essenciais do produto, (2) otimizar o custo da previsão dessas funções. (3) Identificar as características marginais do produto que podem ser eliminadas.”(JURAN,1992)

## **2.2. Comentários sobre as definições**

“A análise de valor constitui uma abordagem original para reduzir custos de produção de bens e serviços e aumentar o valor do usuário. Consiste basicamente em identificar as funções de determinado produto, avaliá-las e finalmente propor uma forma alternativa de desempenhá-las da maneira mais conveniente do que a conhecida. Trata-se de uma ferramenta potente que origina reduções de custos da ordem de 60% em média. Por Ter trazido ótimos resultados nos EUA, seu uso foi difundido rapidamente no Canadá, na Europa, no Japão e no Brasil. (CSILLAG, 1995).

Para que seja melhor esclarecido o conceito de análise de valor, preferiu-se dividir o termo, buscando inicialmente classificar a palavra valor; pois muitas vezes ela é confundida com as palavras custo e preço.

Porém esta confusão não é originária dos dias atuais. Aristóteles, há mais de 2000 anos, dedicou muito tempo para identificar os sete tipos de valor:

- ◆ Econômico,
- ◆ Moral,
- ◆ Social,
- ◆ Religioso,
- ◆ Estético,
- ◆ Jurídico, e,
- ◆ Político.

É através desses tipos de valor que as pessoas formam os seus juízos de valor sobre as coisas, porém apenas o valor econômico é objetivo, já que é o único que pode ser mensurado quantitativamente. Os demais só admitem avaliações subjetivas.

O método da análise de valor considera, fundamentalmente, o valor econômico assim definido: valor é o mínimo a ser gasto para adquirir ou produzir um produto com o uso, a estima e a quantidade requerida. (CSILAG)

O valor econômico apresenta subdivisões que podem ser mensuradas quantitativamente de modo subjetivo:

- valor de uso: representa a utilidade de um bem ou serviço para o uso esperado.
- valor de estima: representa aspectos que visam dotar um produto de beleza, aparência, status, etc.
- valor de custo: é a quantidade que representa a soma de custos de mão-de-obra, matéria-prima, despesas gerais, e outros esforços para a fabricação de produtos.
- valor de troca: é a quantidade de dinheiro que equivale a troca do produto no mercado. (POSSAMAI, notas de aula)

Pode-se então definir o valor econômico como:

$$\text{Valor} = \frac{\text{Valor de Uso} + \text{Valor de Estima} + \text{Valor de Troca}}{\text{Valor de Custo}}$$

Logo pode-se dizer que o valor econômico é uma imagem mental feita por comparação no momento da compra.

Destas subdivisões, somente o valor de uso é totalmente objetivo. Isso pode ser compreendido pela seguinte afirmação:

“Nada apresenta valor se não apresentar uma utilidade”. (BUZATO)

Assim, o valor de uso está relacionado ao desempenho técnico do produto, processo ou serviço e o valor de estima ao prestígio de um produto, processo ou serviço.

Os valores de uso, estima e troca são obtidos por meio de funções desempenhadas pelo produto.

Função pode ser definida como toda atividade que um produto desempenha; e pode ser dividida em:

- básica – é a função que justifica o produto no mercado; e,
- secundárias – as que auxiliam no cumprimento da função básica.

As funções podem ser classificadas em:

- funções de uso: estão diretamente relacionadas com o valor de uso do produto; e,
- funções de estima: estão diretamente relacionadas com o valor de prestígio do produto.

### **3. Como são Aplicados os Programas de Qualidade nas Empresas**

- Primeira Etapa - Avaliação da Cultura: procede-se a uma avaliação. Isso pode ser feito por alguém da própria organização, ou por um consultor com muita experiência na aplicação de programas da qualidade.
- Segunda Etapa - Treinamento de Executivos: processo de treinamento para a alta gerência. O mais adequado é um treinamento programado para seis ou oito sessões de pouca duração, duração no mínimo três a quatro meses, os participantes podem então absorver com mais facilidade o impacto potencial da implementação da qualidade total.
- Terceira Etapa - Estabelecer um Conselho da Qualidade (com 12 a 20 membros): os participantes devem pertencer a todos os níveis da empresa: alta gerência, gerência de nível médio e funcionários. Nele deverá estar representado o maior número possível de departamentos, divisões e regiões. Essa grande variedade de experiência e habilidade ajudará a promover sinergia operacional para o grupo.
- Quarta Etapa - Divulgação das Informações: o Conselho da Qualidade estabelece um processo de comunicação para divulgar suas informações. Um membro do Conselho encarrega – se de assegurar que as comunicações sejam eficazes e que as informações atinjam todos os níveis da empresa. Ele prepara um relatório verbal, resumido, para apresentação em cada reunião do Conselho, verificando a eficácia das comunicações e constatando se as informações atingem todos os níveis da empresa.

- Quinta Etapa – Integração: a etapa final é a integração entre ferramentas, técnicas e treinamento na organização. Não existe uma fórmula para definir em que ordem ou até que ponto os três elementos devem ser integrados, porque cada implementação deve ser personalizada. As ferramentas são utilizadas pela gerência e pelos empregados, enquanto que as técnicas são voltadas principalmente para a gerência. Embora o treinamento das habilidades seja frequentemente orientado para os trabalhadores, ele, da mesma forma, pode ser benéfico para a gerência.

#### **4. Programas de Qualidade & Análise de Valor**

O conceito de qualidade compreende métodos gerenciais para garantir a competitividade. Abrange :

- ◆ Conceitos de controle de processo;
- ◆ Ciclo PDCA (Planejamento/Ação/Controle/Atuação);
- ◆ Uso de ferramentas estatísticas para soluções de problemas tais como: 5WIH, Diagrama de Pareto, Histogramas, Diagrama de Causa e Efeito;
- ◆ Implantação de rotina para garantia da manutenção de padrões;

O grande exemplo dado para a implantação da qualidade tem sido o Japão. Sem dúvida os japoneses reverteram sua condição de país copião de produtos de baixa qualidade, chegando ao topo no uso de avançadas tecnologias.

No Brasil, a implantação da qualidade não tem sido perfeitamente entendida, pois ao contrário do que se pensa, os resultados no Japão surgiram depois de muito tempo, facilitados pela cultura japonesa, caracterizada pela disciplina econômica . Em algumas empresas a implantação da qualidade tem frustado os empregados, pois empresários e gerentes, em busca da pretendida competitividade, reduzem linearmente seus custos, afetando a qualidade dos produtos e serviços, e produzindo uma quantidade bastante significativa de papéis de difícil utilização efetiva.

O grande desafio é atingir competitividade, com menores custos, com produtos que atendam ao consumidor, com a empresa desenvolvendo-se harmoniosamente.

A reengenharia foi a proposta para reordenar as bases da empresa frente as possibilidades que a revolução dos sistemas informatizados permitiu, mas de difícil compreensão, pois quem a aplicou, levou parte das empresas a um caminho sem volta e sem resultados razoáveis. A aplicação da análise do valor, se aplicada adequadamente, fará a empresa acertar-se na parte dos custos, preparando-a para a aplicação da qualidade voltada para o controle dos processos, principalmente. A análise de valor é uma ferramenta de suma importância, quando do diagnóstico da empresa, para aplicação de um programa de qualidade, pois mostra de uma forma quantificável a necessidade de melhoria dos processos e dos produtos.

A aplicação da análise de valor como ferramenta na implantação da qualidade total pode ser feita na análise dos principais processos, mas antes disso, é necessário o conhecimento ou o estabelecimento dos seguintes pontos:

- ◆ Razão de ser da empresa ou do negócio;
- ◆ Identificação das processos pelos quais o negócio funciona;
- ◆ Variáveis condicionantes da razão de ser da empresa, e que vão balizar os limites necessários ao estudo do valor.

## 5. Como Proceder a Aplicação Prática

Para ser implementada a análise de valor ao conjunto de técnicas usadas pelos empresários na tomada de decisão nos negócios é necessário seguir os passos descritos abaixo:

### 5.1. Descrição das funções

Esta etapa consiste em descrever as funções do objeto analisado subdivididas em funções de uso e funções de estima. Tanto as funções de uso como as de estima devem ser descritas através de verbo + substantivo. A função de uso diz respeito às questões funcionais do objeto e as de estima às questões que envolvem as atividades que o objeto desempenha em favor do usuário.

Para analisar de forma mais prática o produto, faz-se necessário o seguinte método: decompõem-se o produto em todos os seus itens, mostrando a função de cada um e se é básico ou secundário.

<b>PRODUTO</b>	<b>FUNÇÕES</b>	<b>CLASSE</b>
<b>X</b>	<b>A</b>	<b>BÁSICA</b>
<b>X</b>	<b>B</b>	<b>SECUNDÁRIA</b>
<b>X</b>	<b>C</b>	<b>SECUNDÁRIA</b>
<b>Y</b>	<b>D</b>	<b>BÁSICA</b>
<b>Y</b>	<b>E</b>	<b>SECUNDÁRIA</b>
<b>Y</b>	<b>F</b>	<b>SECUNDÁRIA</b>

Depois seguem-se as etapas:

01. Fase de Preparação: a fase de preparação é composta de:

- Seleção do produto – ciclo de vida dos produtos ( introdução, crescimento e maturidade),
- Determinação do objeto a ser estudado ( pode ser apenas parte do produto),
- Composição do grupo de trabalho a proceder o estudo,
- Planejar as atividades.

02. Fase da informação:

- Levantar as informações necessárias para o procedimento da análise (por exemplo se existe processo alternativo de produção, se existe produto substituto,...);
- Determinar, previamente, os custos de produção do produto;
- Descrever e classificar as funções.

03. Fase de análise:

- Avaliar as funções por comparação;
- Examinar as funções.

04. Fase da criatividade:

- Obter idéias;
- Selecionar e agrupar idéias.

05. Fase do Julgamento:

- Formular e desenvolver as alternativas;
- Viabilizar tecnicamente;
- Viabilizar economicamente;
- Decidir.

06. Fase do planejamento:

- Apresentar a proposta;
- Planejar e acompanhar a implantação.

## **6. A Análise de Valor & Benefícios a Empresa**

A relação entre a metodologia de análise de valor e as vantagens competitivas oferecidas à empresa, pode ser percebida através de:

- Análise mais apurada do custo total, ou seja, a análise de valor permite uma análise dos custos minuciosa, através do desmembramento do produto estudado em suas partes constituintes. Dessa forma obtém-se maiores chances de apresentar preços inferiores aos dos concorrentes, já que pode-se saber, exatamente, quanto custa e para que serve cada parte do produto final, podendo assim suprimi-lo ou substituí-lo, através da avaliação dos componentes do produto, compra de materiais em grande escala, etc.
- Diferenciação: através da análise do valor pode-se perceber melhor, como tornar um produto diferenciado de seu similar, pois ela permite um contato constante com os componentes do produto, buscando, permanentemente, tornar o produto mais atraente ao consumidor.
- Posição defensiva contra ameaças do mercado. Com o desenvolvimento de todas as partes constituintes do produto, bem como da função desempenhada por cada uma, fica mais fácil tomar uma posição de defesa frente a:
  - pressão exercida pelos grandes fornecedores;
  - pressão exercida pelos grandes compradores;
  - produtos substitutos;
  - concorrentes;
  - novos produtos oferecidos no mercado.

Isto se verifica pela possibilidade de opções de negociações que podem ser trabalhadas em decorrência do conjunto de que o empresário dispõe, utilizando a análise de valor como metodologia de trabalho, pois ela mostra em minúcias cada parte do produto, de que é composto e sua utilidade; exercendo, sobre o empresário, um poder bastante significativo na redução dos custos e manutenção, ou mesmo desenvolvimento, dos elementos que conformam a qualidade do produto.

## 7. Conclusões

A aplicação da análise de valor propicia as empresas maior confiabilidade no momento da tomada de decisão, isto é, devido ao grau de conhecimento que se adquire em relação aos produtos fabricados. A análise de valor pode ser aplicada a qualquer do produto ou serviço.

A análise de valor é instrumento visado para decompor o produto em suas partes constituintes e enumerar as funções exercidas por parte do produto para com isso ficar sabendo o que pode ser excluído, substituído ou permanecer no produto, mas tudo cuidadosamente analisado, buscando eminentemente a redução de custos, sem perder de vista a qualidade do produto.

## 8. Bibliografia

- ABRAMCZUCK, André A. Para que serve a análise de valor? Para que poderia servir?. In: VALOR EM PERSPECTIVA, 1, 1991, Florianópolis. Resumo dos trabalhos apresentados...Florianópolis: ABREAV,1991. P.15-20.
- ABREU, Romeu Carlos Lopes de. Análise de valor: um caminho criativo para a otimização dos custos e do uso dos recursos. São Paulo: Qualitymark, 1995.
- BUZATTO, Marcus. **Curso de Análise de Valor**. Apostila São Paulo:1995(?)
- CSILLAG, João Mario. **Análise de Valor**: Metodologia de Valor. São Paulo: Atlas,1995.
- JURAN, J.M. A qualidade desde o projeto: novos passos para o planejamento da qualidade em produtos e serviços. São Paulo: Pioneira, 1992.
- KOPITTKE, Bruno Hartmut. Apostila de custos industriais. UFSC/ Departamento de Engenharia de Produção e sistemas, 1995. Cap. 1 – pp.1-10.
- MARAMALDO, Dirceu. Análise de valores. Rio de Janeiro: Intercultural, 1983.
- MILES, Laurence D. Análise de valor em Engenharia. Trad. K. Weil. 5ed. Califórnia, 1962, 6p.
- PALADINI, Edson Pacheco. **Gestão da Qualidade no Processo**: a qualidade na produção de bens e serviços. São Paulo: Atlas, 1995.

PALADINI, Edson Pacheco. **Qualidade Total na Prática**: implantação e avaliação de sistemas de qualidade total. São Paulo:Atlas, 1997.

PEREIRA FILHO, Rodolfo Rodrigues. **Análise do Valor**: processo de melhoria contínua. São Paulo: Atlas, 1994.

POSSAMAI, Osmar. **Análise de Valor**. Florianópolis: UFSC.( Apostila).

POSSAMAI, Osmar. **Análise de Valor**. João Pessoa: UFPB,1998. ( Notas de Aulas).

SAVE – Society of American Value Engineers. Interactions. V.20. n .1, jan. 95. P.2.

TASSINARI, Robert. L'analyse de la Valeur. In: TRAITÉ DE LA QUALITÉ TOTALE: les nouvelles règles du management des années 90. Paris: DUNOD entreprise, 1990.

WILLIANS, Richard. **Como implementar a Qualidade Total na Empresa**. Rio de Janeiro: Campus, 1993(?)