

**INSTITUTO FEDERAL DE MINAS GERAIS  
CAMPUS OURO PRETO**

**THAÍS TAINARA GONÇALVES TOLEDO E  
RAFAELA SAMELLA NICODEMOS**

**IMPACTOS DO CUSTO DA QUALIDADE EM DIFERENTES PROCESSOS  
(MANUFATURA, SERVIÇOS)**

**Ouro Preto  
2025**

THAÍS TAINARA GONÇALVES TOLEDO E RAFAELA SAMELLA NICODEMOS

**IMPACTOS DO CUSTO DA QUALIDADE EM DIFERENTES PROCESSOS  
(MANUFATURA, SERVIÇOS)**

Monografia apresentada à Diretoria de Pesquisa, Graduação e Pós-graduação do Instituto Federal de Minas Gerais – Campus Ouro Preto como requisito parcial para obtenção do título de Tecnólogo em Gestão da Qualidade.

Orientador: Prof. Cássio Antônio Mendes Lacerda

Ouro Preto

2025

---

N633i Nicodemos, Rafaela Samella.  
Impactos do custo da qualidade em diferentes processos (manufatura, serviços) [manuscrito] / Rafaela Samella Nicodemos, Thaís Tainara Gonçalves Toledo. – 2025.  
22 f.

Orientador: Cássio Antônio Mendes Lacerda.  
Trabalho de Conclusão de Curso (tecnologia) – Instituto Federal de Minas Gerais. *Campus* Ouro Preto, 2025.  
1. Gestão da qualidade. 2. Controle da qualidade. 3. Custo industrial.  
I. Toledo, Thaís Tainara Gonçalves. II. Lacerda, Cássio Antônio Mendes.  
III. Instituto Federal de Minas Gerais. *Campus* Ouro Preto. IV. Título.

CDU: 658.56

---

Catálogo: Kelly Cristiane Santos Morais - CRB-6/3217

2025

THAÍS TAINARA GONÇALVES TOLEDO E RAFAELA SAMELLA NICODEMOS

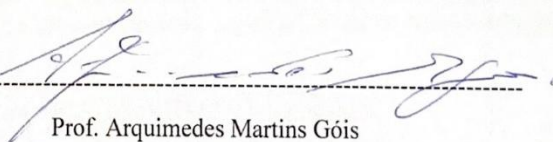
**IMPACTOS DO CUSTO DA QUALIDADE EM DIFERENTES PROCESSOS  
(MANUFATURA, SERVIÇOS)**

Trabalho de conclusão de curso submetido à banca examinadora designada pela Diretoria de Pesquisa, Graduação e Pós-graduação do Instituto Federal de Minas Gerais – Campus Ouro Preto como requisito parcial para obtenção do título de Tecnólogo em Gestão da Qualidade.

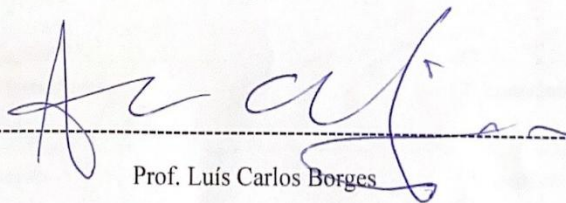
Aprovada em 09 de setembro de 2025



Prof. Cássio Antônio Mendes Lacerda (orientador)  
IFMG – Campus Ouro Preto



Prof. Arquimedes Martins Góis  
IFMG – Campus Ouro Preto



Prof. Luís Carlos Borges  
IFMG – Campus Ouro Preto



MINISTÉRIO DA EDUCAÇÃO  
SECRETARIA DE EDUCAÇÃO PROFISSIONAL E TECNOLÓGICA  
INSTITUTO FEDERAL DE EDUCAÇÃO, CIÊNCIA E TECNOLOGIA DE MINAS GERAIS  
CAMPUS OURO PRETO  
DIRETORIA DE GRADUAÇÃO E PÓS-GRADUAÇÃO  
COORDENAÇÃO DO CURSO DE TECNOLOGIA EM GESTÃO DA QUALIDADE

**ANEXO VI - A**  
**ATA DE DEFESA DE TCC**

Ao 09 (nove) dias do mês de setembro do ano de 2025, às 17 horas, no Campus Ouro Preto do Instituto Federal de Minas Gerais, iniciou-se a sustentação pública do Trabalho de Conclusão do Curso de Tecnologia em Gestão da Qualidade, pelas discentes Rafaela Sâmella Nicodemos e Thais Tainara Gonçalves Toledo, intitulada: Impacto do custo da qualidade em diferente processos (manufatura, serviços), tendo como orientador o Prof. Cássio Antônio Mendes Lacerda, que fez a apresentação das discentes à Banca examinadora, com a seguinte composição:

- a) Cássio Antônio Mendes Lacerda (presidente), da CODATGQ
- b) Arquimedes Martins Góis, da CODAMET
- c) Luís Carlos Borges, da CODAFIS

Com a palavra, as discentes iniciaram sua apresentação, expondo seu trabalho durante 30 (trinta) minutos. Os membros da banca apresentaram suas sugestões e questionamentos. A seguir, foi solicitado aos demais presentes que se retirassem da sala, por alguns minutos, para que a banca examinadora conferisse a nota final. A banca examinadora deliberou que o referido Trabalho de Conclusão de Curso desenvolvido pelas discentes foi:

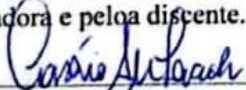
(x) **Aprovada.** A versão final do TCC, conforme descrito na IN, juntamente com o termo de entrega da versão final do TCC, deverá ser entregue na DGPG, impreterivelmente até o dia 08/10/2025 (prazo a ser estabelecido à luz do art. 8º da IN 001/2014 DGPG).

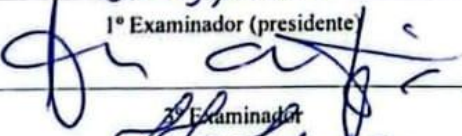
( ) **Aprovado(a) com ressalvas**, condicionada(o) a satisfação das exigências apresentadas pela banca examinadora. A versão final do TCC, conforme descrito na IN, juntamente com o termo de entrega da versão final do TCC, deverá ser entregue na DGPG, impreterivelmente até o dia \_\_\_\_/\_\_\_\_/\_\_\_\_ (prazo a ser estabelecido à luz do art. 8º da IN 001/2014 DGPG).


( ) **Reprovado(a).**

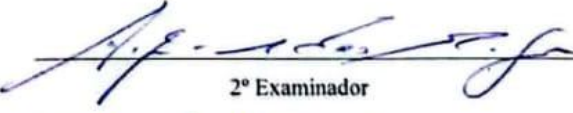
A NOTA FINAL atribuída foi 100,0 (cem). (De 0 a 100 pontos)


Eu, presidente da banca, lavrei a presente ata que vai por mim assinada, pelos membros da banca examinadora e pela discente.

  
\_\_\_\_\_  
1º Examinador (presidente)

  
\_\_\_\_\_  
2º Examinador

  
\_\_\_\_\_  
2º Discente

  
\_\_\_\_\_  
2º Examinador

  
\_\_\_\_\_  
1º Discente

“A qualidade nunca se obtém por acaso; ela é sempre o resultado do esforço inteligente”.

John Ruskin

## **AGRADECIMENTOS**

Em primeiro lugar, agradecemos a Deus pelo dom da vida por ter nos auxiliado a superar todos os desafios que enfrentamos.

Aos nossos parentes, pela assistência, suporte e encorajamento contínuo.

Aos docentes do Curso de Tecnólogo, pelos saberes compartilhados e ensinados.

A todos que, de alguma maneira, ajudaram na realização deste estudo.

## **RESUMO**

Este estudo tem como objetivo avaliar os impactos do custo da qualidade em diferentes processos, com ênfase em ambientes de manufatura e de prestação de serviços. A gestão da qualidade é essencial para a competitividade das organizações, visto que os custos associados à prevenção, avaliação, falhas internas e externas que influenciam diretamente a produtividade, a satisfação do cliente e a lucratividade. A pesquisa busca compreender como a correta mensuração e gestão desses custos podem contribuir para a tomada de decisão estratégica, bem como identificar as diferenças na aplicação da qualidade em processos produtivos e em serviços. A metodologia adotada é de caráter bibliográfico e exploratório, fundamentada em obras de referência e artigos científicos recentes. Espera-se que os resultados contribuam para uma melhor compreensão da importância do custo da qualidade e para a aplicação de práticas eficazes que elevem o desempenho organizacional.

**Palavras-chave:** Gestão da Qualidade, custo da Qualidade, manufatura, serviços e competitividade.

## SUMÁRIO

1.0-Introdução.....	08
2.0-Justificativa.....	10
3.0-Objetivos.....	12
3.1-Objetivo Geral.....	12
3.2-Objetivos Específicos.....	12
4.0-Referencial Teórico.....	13
4.1-Conceitos de qualidade e custos da qualidade.....	13
4.2-Custos da qualidade em processos de manufatura.....	14
4.3-Custos da qualidade em processos de serviços.....	15
4.4 Benefícios estratégicos da gestão dos custos da qualidade.....	16
5.0-Considerações Finais.....	17
6.0-Referências Bibliográficas.....	18

## 1-INTRODUÇÃO

A qualidade tornou-se um fator decisivo para a competitividade das organizações em um mercado globalizado e altamente exigente. Em um ambiente caracterizado por consumidores cada vez mais informados e criteriosos, a excelência nos processos e nos resultados deixou de ser apenas um diferencial, passando a ser uma exigência básica para a sobrevivência empresarial. Nesse cenário, a busca por processos eficientes, que minimizem falhas, desperdícios e retrabalhos, apresenta-se como um desafio constante, tanto no setor de manufatura quanto no setor de serviços, demandando estratégias sólidas de gestão da qualidade.

Nesse contexto, os custos da qualidade assumem papel fundamental, uma vez que permitem avaliar, mensurar e controlar os investimentos necessários para assegurar padrões de excelência e prevenir falhas. Esses custos se dividem, de acordo com a literatura especializada, em quatro categorias principais: custos de prevenção, custos de avaliação, custos de falhas internas e custos de falhas externas. A adequada mensuração e gestão desses elementos possibilita identificar gargalos, reduzir ineficiências e potencializar a satisfação dos clientes, refletindo diretamente no desempenho econômico e na reputação organizacional.

Ao analisar os custos da qualidade, observa-se uma relação direta entre o esforço preventivo e os resultados obtidos em termos de eficiência e credibilidade no mercado. Organizações que investem em prevenção e avaliação tendem a reduzir gastos relacionados a falhas internas, como retrabalho e sucata, e a falhas externas, como devoluções, reclamações e indenizações. Em contrapartida, empresas que negligenciam tais investimentos enfrentam custos ocultos elevados, comprometendo sua lucratividade e imagem institucional.

É importante ressaltar que a natureza desses custos varia conforme o setor de atuação. No ambiente de manufatura, eles estão geralmente associados à produção em larga escala, ao controle da matéria-prima, ao desempenho de equipamentos e ao retrabalho de itens defeituosos. Já no setor de serviços, a questão da qualidade se torna ainda mais complexa devido à intangibilidade e à simultaneidade da entrega do serviço, o que torna os custos da qualidade diretamente relacionados à capacitação de colaboradores, padronização de processos e manutenção da satisfação e confiança dos clientes.

Dessa forma, compreender os impactos do custo da qualidade em diferentes processos organizacionais se mostra essencial não apenas para a redução de desperdícios, mas também para a tomada de decisões estratégicas que garantam sustentabilidade e vantagem competitiva. A correta análise e gestão desses custos permitem que a organização alinhe seus objetivos de desempenho à geração de valor, contribuindo para a consolidação de sua marca no mercado e para o fortalecimento de sua posição frente aos concorrentes.

Portanto, este trabalho busca analisar os impactos do custo da qualidade em processos de manufatura e serviços, demonstrando como sua correta gestão pode se tornar um diferencial competitivo. A pesquisa pretende oferecer um panorama sobre os benefícios de uma abordagem sistemática dos custos da qualidade e destacar a importância de sua aplicação prática como instrumento de apoio ao planejamento e à melhoria contínua.

## **2-JUSTIFICATIVA**

A relevância do tema está diretamente ligada à necessidade crescente das organizações em adotar práticas de gestão que promovam maior eficiência operacional e competitividade em um cenário econômico globalizado, caracterizado por rápidas transformações tecnológicas e pela exigência de clientes cada vez mais conscientes e criteriosos. Nesse contexto, os custos da qualidade surgem como um instrumento estratégico de apoio à tomada de decisões, permitindo às empresas avaliar com precisão o impacto financeiro de suas escolhas e estabelecer prioridades voltadas para a excelência organizacional.

Muitas vezes subestimados ou até negligenciados, os custos da qualidade não são devidamente mensurados ou analisados pelas empresas, o que gera um desequilíbrio entre os investimentos preventivos e as perdas decorrentes de falhas internas e externas. Essa lacuna na gestão pode acarretar desperdícios significativos de recursos, retrabalho, queda na satisfação dos clientes e comprometimento da reputação institucional. Ao evidenciar a importância da correta mensuração e controle desses custos, este estudo reforça a necessidade de maior atenção ao tema como parte fundamental das estratégias organizacionais.

Ao abordar simultaneamente os setores de manufatura e de serviços, a pesquisa amplia sua contribuição, oferecendo uma visão abrangente sobre as diferentes formas de aplicação da gestão dos custos da qualidade. A manufatura enfrenta desafios relacionados ao controle da produção, da matéria-prima e das falhas nos processos industriais, enquanto os serviços lidam com a intangibilidade e a complexidade do relacionamento direto com o cliente. Essa abordagem comparativa permite compreender as especificidades de cada setor, ao mesmo tempo em que evidencia pontos de convergência que podem ser aplicados de forma estratégica em diferentes contextos organizacionais.

Outro aspecto que reforça a importância desta pesquisa é a sua aplicabilidade prática. Para gestores e profissionais da área de qualidade, compreender a dinâmica dos custos da qualidade significa dispor de um instrumento eficiente para elevar a lucratividade, aumentar a satisfação dos clientes e garantir a sustentabilidade das organizações a longo prazo. Além disso, os resultados podem subsidiar ações de melhoria contínua, alinhadas a normas internacionais, como a ISO 9001, e contribuir para a consolidação de uma cultura organizacional voltada para a excelência.

Portanto, a justificativa deste trabalho não se limita à contribuição acadêmica, mas estende-se à sua relevância prática e social, visto que uma gestão eficaz da qualidade impacta diretamente não apenas os resultados financeiros das empresas, mas também a satisfação e a confiança dos clientes, além de gerar efeitos positivos para a economia e para a sociedade como um todo.

### **3-OBJETIVOS**

#### **3.1- Objetivo Geral**

Analisar os impactos do custo da qualidade em diferentes processos organizacionais, comparando os setores de manufatura e serviços.

#### **3.2- Objetivos Específicos**

- Conceituar e classificar os custos da qualidade segundo a literatura especializada;
- Identificar os principais custos da qualidade em processos de manufatura;
- Identificar os principais custos da qualidade em processos de serviços;
- Comparar as diferenças na aplicação e mensuração dos custos da qualidade entre os dois setores;
- Avaliar os benefícios estratégicos da gestão eficaz desses custos.

## **4- REFERENCIAL TEÓRICO**

### **4.1- Conceito de Qualidade e Custos da Qualidade**

A qualidade, conforme Oliveira e Melhado (2004), representa a capacidade de um produto ou serviço atender às necessidades e expectativas do cliente, garantindo conformidade com requisitos previamente definidos. Ela não se limita à inspeção final do produto, mas envolve todo o processo organizacional, desde a concepção até a entrega, incluindo aspectos de planejamento, execução e monitoramento contínuo. Goldacker e Franz (2016) enfatizam que a qualidade é um fator estratégico, capaz de influenciar diretamente a competitividade e a sustentabilidade das organizações, principalmente em mercados altamente exigentes e globalizados.

Os custos da qualidade (COQ), segundo Pavão, Carvalho e Santos (2010), referem-se aos investimentos realizados para assegurar a conformidade de produtos e serviços, bem como aos custos decorrentes de falhas que afetam a eficiência e a imagem da empresa. Esses custos são divididos em quatro categorias: prevenção, avaliação, falhas internas e falhas externas. A prevenção envolve ações de planejamento, treinamento e padronização; a avaliação contempla inspeções e auditorias; já as falhas internas e externas representam gastos com retrabalho, sucata, devoluções e reparações junto ao cliente.

Pires, Saraiva e Coelho et al. (2018) destacam que a mensuração correta desses custos fornece informações estratégicas para a tomada de decisão e a melhoria contínua. Compreender a relação entre prevenção, avaliação e falhas permite identificar gargalos nos processos e investir de forma eficiente em ações que reduzam desperdícios e promovam a satisfação do cliente. Assim, os custos da qualidade tornam-se ferramentas essenciais de gestão, impactando positivamente a lucratividade e fortalecendo a posição competitiva das organizações.

As divergências entre Deming e Juran são notáveis. Deming dá menos importância aos COQ, enquanto Juran os considera uma ferramenta essencial para planejamento e controle de gestão da qualidade. As teorias de Crosby e Juran se complementam: o POC descrito por Crosby inclui os custos de prevenção e inspeção de Juran, enquanto o PONC compreende as falhas internas e externas. Ambos também defendem a necessidade de desenvolver métodos mais adequados à realidade das empresas para medir os COQ. Já na abordagem oriental, Ishikawa destaca os custos das transações ao longo do processo produtivo como elemento central para a gestão dos COQ.

Marques Pereira (1997) cita Nawa para apresentar três abordagens distintas:

Custo da qualidade: Divide os COQ em operações internas e externas, alinhando-se ao modelo PAF (prevenção, avaliação e falhas). Nesse modelo, custos de prevenção e avaliação são vistos como investimentos, enquanto falhas representam perdas.

Custo do processo: Foca nos custos planejados do processo e nas correções de falhas. Essa visão se alinha ao conceito de conformidade e não-conformidade proposto por Crosby. Essas contribuições mostram que o tratamento dos COQ exige uma abordagem multifacetada, adaptada à dinâmica organizacional e às exigências do mercado consumidor.

A abordagem de perda de qualidade concentra-se nas perdas internas e externas ocasionadas pela ausência de qualidade, classificando essas perdas em tangíveis e intangíveis. Exemplos de perdas externas intangíveis incluem a redução de vendas futuras devido à insatisfação dos clientes. Já as perdas internas intangíveis podem ser atribuídas ao retrabalho, à perda de oportunidades e à ociosidade. Por outro lado, as perdas tangíveis englobam os custos relacionados a falhas internas e externas.

A primeira perspectiva apresentada se fundamenta no modelo proposto por Juran, enquanto a segunda está vinculada ao modelo de Crosby. A terceira abordagem, por sua vez, tem como base os princípios defendidos por Taguchi (1990), que considera tanto os aspectos tangíveis quanto intangíveis da ausência de qualidade.

Taguchi define a qualidade com base nos custos associados à sua ausência: quanto maiores as perdas sociais provocadas por um produto, menor será sua qualidade.

Ostrega et al. (1993) enfatizam que uma visão baseada nos custos do processo oferece maiores benefícios para as empresas. Isso ocorre porque as melhorias implementadas nos processos de negócios geram avanços mais significativos do que iniciativas individuais departamentais. Assim, segundo o autor, a busca pela melhoria da qualidade se torna o principal objetivo que orienta as análises dos processos, utilizando como fundamento as informações sobre custos.

Coral (1996) observa que o surgimento de sistemas de custeio baseados em processos possibilitou uma correlação entre o desempenho financeiro da empresa e seu nível operacional. Além disso, destaca que o controle dos custos relacionados à não qualidade é uma ferramenta eficaz para o estabelecimento de metas e para avaliar o impacto financeiro das ações de melhoria realizadas.

## **4.2- Custos da qualidade em processos de manufatura**

Nos processos de manufatura, os custos da qualidade estão intimamente ligados à produção de bens físicos, envolvendo controle da matéria-prima, manutenção de máquinas, inspeção e testes de produtos. Segundo Moreira (2013), falhas internas, como retrabalho e sucata, representam perdas significativas, enquanto falhas externas, como produtos defeituosos entregues ao cliente, podem gerar devoluções, garantias e comprometer a reputação da empresa. A correta análise desses custos permite identificar pontos críticos da produção e implementar medidas preventivas que aumentem a eficiência operacional.

Chiroli et al. (2016) afirmam que a manufatura deve investir em prevenção e avaliação de processos para minimizar desperdícios e reduzir custos derivados de falhas. Isso inclui treinamentos de colaboradores, manutenção preventiva de equipamentos, padronização de procedimentos e monitoramento contínuo da linha produtiva. A aplicação adequada dessas estratégias contribui para a melhoria contínua, redução de perdas e aumento da confiabilidade do produto final.

Goldacker e Franz (2016) ressaltam que o acompanhamento sistemático dos custos da qualidade na manufatura não se restringe apenas a aspectos financeiros, mas também envolve indicadores de desempenho operacional e produtividade. Dessa forma, empresas que aplicam essa prática conseguem equilibrar investimentos em prevenção e avaliação com a redução de falhas, fortalecendo a competitividade no setor industrial e promovendo maior satisfação do cliente.

O processo de manufatura inicia geralmente com a obtenção de matérias-primas, que são tratadas e convertidas em componentes intermediários ou subconjuntos. Esses, por sua vez, são montados para dar origem ao produto final. Ao longo de toda a cadeia, são empregadas diversas técnicas e tecnologias, como usinagem, moldagem, soldagem, montagem automatizada e controles de qualidade, garantindo tanto eficiência quanto a integridade dos produtos. As manufaturas podem ser divididas em diferentes categorias, dependendo de fatores como o tipo de produto, o método de produção e a escala.

Entre os tipos mais comuns estão: Manufatura discreta: dedicada à criação de itens distintos e identificáveis, como peças automotivas ou aparelhos eletrodomésticos. Manufatura contínua: marcada pela produção ininterrupta em grande escala, comum nas indústrias químicas e alimentícias. Manufatura sob medida: destinada à confecção de

produtos personalizados conforme especificações do cliente, como móveis ou roupas feitas sob encomenda. Impacto da Revolução Industrial na manufatura.

A manufatura foi crucial durante a Revolução Industrial, que transformou sistemas econômicos e sociais a partir do século XVIII na Grã-Bretanha, difundindo-se posteriormente por outras regiões. Nesse período, inovações como máquinas a vapor e teares mecânicos revolucionaram modos de produção, elevando a produtividade e permitindo a fabricação em larga escala.

A manufatura é essencial para o progresso econômico e industrial. Além de gerar empregos e fomentar avanços tecnológicos, ela possibilita suprir demandas sociais através da criação de bens fundamentais que vão desde alimentos e vestuário até dispositivos médicos e tecnológicos.

Embora ambos estejam ligados à produção de bens materiais, há grandes distinções entre esses dois sistemas: Manufatura: caracteriza-se pela produção em massa de itens padronizados com uso de processos industriais. Artesanato: concentra-se na confecção de peças únicas e personalizadas, normalmente realizadas manualmente por artesãos especializados.

### **4.3- Custos da qualidade em processos de serviços**

Nos serviços, os custos da qualidade apresentam características distintas em razão da intangibilidade, da simultaneidade da produção e consumo, e da variabilidade do atendimento ao cliente (Pavão; Carvalho; Santos, 2010). Investimentos em prevenção incluem treinamentos, padronização de processos e tecnologias que garantam consistência e eficiência no atendimento. A gestão da qualidade em serviços demanda atenção especial à experiência do cliente e à confiabilidade do serviço prestado, fatores que impactam diretamente na satisfação e fidelização.

Falhas externas nos serviços, como atrasos, erros de atendimento ou falhas na comunicação, refletem-se em reclamações, perda de clientes e impactos negativos na reputação organizacional (Pereira; Carvalho; Santos, 2011). A correta gestão desses custos permite identificar áreas críticas, reduzir desperdícios e melhorar continuamente os processos internos, garantindo que o serviço seja entregue conforme os padrões esperados pelo cliente.

Moreira (2013) ressalta que, apesar das diferenças em relação à manufatura, a mensuração dos custos da qualidade em serviços é igualmente estratégica, pois permite alinhar os investimentos em prevenção e avaliação com a redução de falhas e a melhoria da experiência do cliente. Essa prática contribui para aumentar a eficiência operacional, fortalecer a imagem da organização e gerar vantagem competitiva sustentável.

A definição dos custos da qualidade é abordada por diversos autores, cada um apresentando perspectivas distintas, o que torna seu entendimento algo pouco linear. Por exemplo, Juran define os custos da qualidade como aqueles que poderiam ser eliminados se o produto fosse perfeito desde a sua primeira produção.

Já Crosby vê esses custos como um catalisador que proporciona à equipe de melhoria e à alta gestão uma visão clara do que está ocorrendo na organização. Esses conceitos, embora tratem do mesmo tema, possuem abordagens bastante diferentes.

Juran foca na inexistência de custos em um cenário livre de falhas, enquanto Crosby enxerga os custos da qualidade como um mecanismo de análise e percepção das atividades. Apesar das diferenças, ambos convergem em um ponto essencial: os custos da qualidade são ferramentas valiosas para mensurar a eficiência dos produtos e serviços, além de subsidiar decisões estratégicas da alta gestão.

Acompanhar esses custos permite à organização avaliar com precisão os recursos utilizados, identificar áreas de melhoria e quantificar os resultados das ações

implementadas. Quando bem administrados, esses custos revelam tanto o impacto positivo de altos padrões de qualidade quanto os prejuízos gerados por falhas.

Dessa forma, é possível definir alocação de recursos mais eficiente, visando aprimorar os produtos e fortalecer o desempenho organizacional. Uma análise aprofundada dos custos também pode revelar oportunidades para aumentar a satisfação do cliente. Contudo, é necessário compreender as nuances de cada tipo de custo envolvido.

Em geral, os custos da qualidade se dividem em duas categorias principais: custos da boa qualidade e custos da má qualidade. Para ilustrar melhor a necessidade de monitorar ambas as categorias, apresentamos abaixo uma breve explicação.

Um aspecto crucial dessa equação é sua não linearidade. Investir em determinadas áreas estratégicas nem sempre aumenta os custos da qualidade; pelo contrário, isso pode reduzi-los ao prevenir ou detectar falhas precoces, evitando que cheguem aos clientes. Além disso, cada categoria possui diversas fontes possíveis de custo associadas à boa ou má qualidade, muitas vezes representadas por indicadores de processo. Esses indicadores facilitam a análise detalhada de cada tipo de custo, auxiliando a gestão na decisão sobre onde alocar recursos para obter melhores resultados.

#### **4.4- Benefícios estratégicos da gestão dos custos da qualidade**

A gestão dos custos da qualidade oferece às organizações uma visão detalhada sobre os investimentos realizados em prevenção e avaliação em comparação aos gastos decorrentes de falhas internas e externas (Pires; Saraiva; Coelho et al., 2018). Empresas que aplicam essas práticas estratégicas conseguem aumentar a eficiência operacional, reduzir desperdícios e fortalecer a fidelização de clientes, consolidando uma vantagem competitiva no mercado.

Goldacker e Franz (2016) afirmam que a mensuração sistemática dos custos da qualidade vai além da redução de despesas, pois contribui para a melhoria contínua e para a sustentabilidade organizacional. A prática permite identificar oportunidades de inovação, otimizar processos e tomar decisões estratégicas mais assertivas, alinhando objetivos de desempenho à geração de valor e satisfação do cliente.

Além disso, a aplicação dos conceitos de custos da qualidade está diretamente vinculada a normas internacionais, como a ISO 9001, que incentivam a padronização de processos, a melhoria contínua e o desenvolvimento de uma cultura organizacional voltada à excelência (Oliveira; Melhado, 2004). A integração da gestão de custos da qualidade com essas normas garante não apenas a conformidade e o desempenho operacional, mas também fortalece a reputação da organização e a confiança dos clientes.

O mundo corporativo está em constante transformação, impulsionado por fatores como avanços tecnológicos e instabilidades políticas e econômicas, especialmente em nosso país. Diante de um mercado que constantemente apresenta novidades, muitos investidores podem questionar a relevância do planejamento estratégico, já que, se tudo pode mudar repentinamente, surge a dúvida: por que dedicar tempo planejando? Contudo, empresas que desenvolvem um planejamento eficiente conseguem compreender melhor as mudanças no ambiente interno e externo, identificando possíveis desafios e oportunidades de melhoria ao longo do caminho e tornando-se menos vulneráveis às oscilações do mercado.

Nesse contexto, o planejamento estratégico funciona como o ponto de partida para todas as ações necessárias para alcançar os objetivos desejados. Essa ferramenta orienta os negócios, define uma visão comum, promove metas estratégicas, fomenta ideias criativas e inovadoras, explora oportunidades, minimiza riscos e estrutura os passos futuros de forma organizada.

Além disso, um bom planejamento estratégico também contribui para uma comunicação mais clara entre os colaboradores da empresa, garantindo que todos compreendam os objetivos e estratégias institucionais. Isso aprimora o engajamento da equipe, alinhando todas as áreas em direção aos mesmos propósitos. Ele também ajuda na identificação de gargalos nos processos internos e na busca por oportunidades de melhoria, possibilitando investimentos mais precisos e assertivos.

Outra vantagem é que o planejamento estratégico reduz decisões tomadas por impulso ou baseadas apenas no "feeling empresarial". Com ele, é possível realizar análises detalhadas para avaliar a viabilidade e os benefícios de determinados investimentos, bem como identificar o momento adequado para realizá-los. Esse processo traz segurança e embasamento para a tomada de decisão.

No mercado cada vez mais dinâmico e competitivo, empresas precisam se adaptar constantemente para manterem sua relevância. Com um planejamento estratégico sólido, elas se tornam menos suscetíveis às mudanças inesperadas, seguindo caminhos bem definidos em diferentes cenários. Essa ferramenta permite que os negócios permaneçam líderes em vendas mesmo diante de transformações repentinas. Baseado em dados e informações concretas, o processo decisório se torna mais ágil e assertivo, focado diretamente nos objetivos da empresa.

Embora o planejamento não elimine completamente a ocorrência de erros, ele reduz significativamente seus impactos, graças ao preparo prévio contra eventuais adversidades. Muitas empresas iniciam suas operações sem qualquer tipo de planejamento, tornando-se vulneráveis às constantes mudanças do mercado. Aqueles que possuem um planejamento estratégico estruturado ganham uma vantagem competitiva significativa, estando mais preparados para enfrentar imprevistos e otimizar suas operações.

Essa preparação aumenta consideravelmente suas chances de sucesso. É importante destacar que existem empresas de consultoria que oferecem esse serviço de forma cara e nem sempre eficaz. Como uma empresa júnior, a PROMAD Jr. realiza esse tipo de trabalho com custos bem abaixo do mercado, mas sem abrir mão da qualidade e dos resultados expressivos. Se você deseja transformar o rumo do seu negócio e crescer no mercado com estratégias bem definidas, entre em contato conosco através do formulário abaixo e agende uma visita.

## **5-CONSIDERAÇÕES FINAIS**

A análise dos impactos do custo da qualidade em diferentes processos evidencia que tanto a manufatura quanto os serviços dependem de uma gestão eficaz desses custos para garantir competitividade, sustentabilidade e excelência organizacional. Nos processos de manufatura, a correta mensuração e controle dos custos permitem reduzir desperdícios de matéria-prima, retrabalhos e falhas na produção, além de otimizar a utilização de equipamentos e mão de obra. Já nos serviços, a gestão de CoQ possibilita padronizar processos, capacitar colaboradores e monitorar indicadores de satisfação do cliente, reduzindo reclamações, perdas de clientes e danos à reputação da empresa. Apesar das diferenças estruturais entre os setores, ambos se beneficiam da aplicação estratégica dos conceitos de prevenção, avaliação e análise de falhas, promovendo melhorias contínuas e aumento da eficiência operacional.

Os resultados indicam que a utilização estratégica dos custos da qualidade vai além da simples redução de gastos, funcionando como um instrumento de planejamento e tomada de decisão que fortalece a imagem da empresa, aumenta a confiança do cliente e potencializa a geração de valor. Conforme demonstrado no referencial teórico, organizações que investem em prevenção e avaliação obtêm ganhos significativos em produtividade, desempenho financeiro e fidelização de clientes, enquanto aquelas que negligenciam esses investimentos sofrem impactos negativos decorrentes de falhas internas e externas. Portanto, a mensuração sistemática dos custos da qualidade deve ser considerada uma prioridade estratégica, integrando-se às práticas de melhoria contínua e às normas de gestão da qualidade, como a ISO 9001, garantindo conformidade, padronização e sustentabilidade.

Conclui-se que a correta aplicação dos conceitos de custos da qualidade não apenas reduz perdas e otimiza recursos, mas também cria oportunidades de inovação, diferenciação competitiva e crescimento sustentável. A gestão eficaz desses custos permite que organizações, independentemente do setor, adotem estratégias preventivas, antecipem problemas e desenvolvam processos mais confiáveis e eficientes. Assim, empresas que compreendem e aplicam plenamente os custos da qualidade fortalecem sua posição no mercado, aumentam a satisfação do cliente e consolidam uma cultura organizacional voltada à excelência, competitividade e sustentabilidade a longo prazo.

## 6- REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

**CHIROLI**, Marcos Daniel; **VAZ**, Vanessa Rodrigues; **ZOLA**, Flávia Cristina; **ABBAS**, Katia; **ARAGÃO**, Fábio Vinícius. Um estudo sobre os custos da qualidade em uma empresa metal mecânica. *Revista Espacios*, Caracas, v. 37, n. 4, p. 1-13, 2016..

**CORAL**, Elisa. Avaliação e gerenciamento dos custos da não qualidade. Dissertação de mestrado. Florianópolis: Universidade Federal de Santa Catarina (UFSC), 1996.

**CROSBY**, Philip B. Quality is free: the art of making quality certain. New York: McGraw-Hill Book Company, 1979.

**DEMING**, William Edwards. Qualidade: a revolução da administração. Trad. de Clave Comunicações e Recursos Humanos. Rio de Janeiro: Ed. Marques-Saraiva, 1990.

**FEIGENBAUN**, A. V. Total Quality Control. New York: McGraw-Hill, 1983.

**GARVIN**, D. A. Gerenciando a Qualidade: a visão estratégica e competitiva. Trad. João Bezerra de Souza. Rio de Janeiro: Qualitymark, 1992.

**GOLDACKER**, Fabiano; **FRANZ**, Rubens Ricardo. Custos da qualidade: como medir o impacto dos esforços pela qualidade. *Revista da FAE*, Curitiba, v. 13, n. 2, p. 45-58, 2016.

**ISHIKAWA**, Kaoru. What is total quality control? The Japanese way. Trad. para o inglês por David J. Lu. Englewood Cliffs: Prentice-Hall, 1985. 215 p.

**JURAN**, Joseph M. Quality control handbook. 3rd.ed. New York: McGraw-Hill Book Company, 1974. **JURAN**, Joseph M. Planejando para a Qualidade. São Paulo: Pioneira, 1990.

**LIMA**, S. A. Custos da qualidade: conceitos e abordagens. Ribeirão Preto, 2000. 159p. Monografia (graduação). FEA/USP.

**MARQUES PEREIRA**, L. Custos da Qualidade: revisão da literatura e principais abordagens. Dissertação de Mestrado. São Carlos: EESC/USP, 1997.

**MOREIRA**, Otacílio José. Um estudo sobre o impacto da qualidade e produtividade na manufatura. *Sustainable Business International Journal*, Niterói, n. 28, p. 1-15, jun. 2013. Disponível em: <https://periodicos.uff.br/sbijournal/article/view/10211/0>. Acesso em: 24 ago. 2025.

**OLIVEIRA**, Otávio José; **MELHADO**, Sílvio B. Gestão da qualidade: tópicos avançados. São Paulo: Pioneira Thomson Learning, 2004. Disponível em: <https://www.scielo.br/j/rcf/a/yfMT4dHYS8PsBChFDmznztg/>. Acesso em: 24 ago. 2025.

**OSTRENGA**, Michael R. et al. Guia da Ernst & Young para gestão total dos custos. Trad. Nivaldo Montingelli Jr. Rio de Janeiro: Record, 1993.

**PAVÃO**, Jaiane Aparecida; **CARVALHO**, Jéssica Silva; **SANTOS**, Rejane Heloise dos. Mensuração e registro dos custos da qualidade: uma investigação da prática e da percepção empresarial. *Revista de Administração Mackenzie*, São Paulo, v. 11, n. 4, p. 38-63, 2010.

**PEREIRA**, Jaiane Aparecida; **CARVALHO**, Jéssica Silva; **SANTOS**, Rejane Heloise dos. Custos da qualidade e da não qualidade: produção científica sobre o tema no Brasil. In: CONGRESSO BRASILEIRO DE CUSTOS, 18., 2011, Rio de Janeiro. Anais [...]. Rio de Janeiro: ABCustos, 2011.

**PIRES**, Antônio; **SARAIVA**, Marta; **COELHO**, José; et al. Custos relacionados com a qualidade: contributos para o desempenho organizacional. *Revista Produção e Desenvolvimento*, Rio de Janeiro, v. 4, n. 1, p. 1-18, 2018

**TAGUCHI**, Genichi; **ELSAYED**, Elsayed A.; **HSIANG**, Thomas C. Engenharia da qualidade em sistemas de produção. São Paulo: McGraw-Hill, 1990.

.