

INSTITUTO FEDERAL DE
EDUCAÇÃO CIÊNCIA E TECNOLOGIA
DE MINAS GERAIS - CAMPUS OURO PRETO
TECNÓLOGO EM GESTÃO DE QUALIDADE

Gabrielle Sodré Fernandes
Larissa Carolina Costa

**A IMPORTÂNCIA DA QUALIDADE NO ATENDIMENTO AO CLIENTE EM
EMPRESAS DE SERVIÇOS**

Ouro Preto
2025

A IMPORTÂNCIA DA QUALIDADE NO ATENDIMENTO AO CLIENTE EM EMPRESAS DE SERVIÇOS

Trabalho de conclusão de curso apresentado ao Curso Tecnólogo em Gestão da Qualidade do Instituto Federal de Minas Gerais - Campus Ouro Preto para obtenção do grau em Gestão de Qualidade.

Orientador: Cássio Antônio Mendes Lacerda

Ouro Preto

2025

F363i Fernandes, Gabrielle Sodré.
A importância da qualidade no atendimento ao cliente em empresas de serviços [manuscrito] / Gabrielle Sodré Fernandes, Larissa Carolina Costa. – 2025.
29 f.

Orientador: Cássio Antônio Mendes Lacerda.
Trabalho de Conclusão de Curso (tecnologia) – Instituto Federal de Minas Gerais. *Campus* Ouro Preto, 2025.

1. Qualidade de vida no trabalho. 2. Gestão da qualidade total. 3. Centros de atendimento ao cliente. I. Costa, Larissa Carolina. 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

INSTITUTO FEDERAL DE EDUCAÇÃO TECNOLÓGICA – CAMPOS OURO PRETO

Curso de Tecnólogo em Gestão da Qualidade

FOLHA DE APROVAÇÃO

Trabalho de Conclusão de Curso intitulado "A Importancia da Qualidade no Atendimento ao Cliente em Empresas de Serviços", de autoria de "Gabrielle Sodré Fernandes e Larissa Carolina Costa", apresentado como requisito parcial para a obtenção do grau de Tecnólogo em Gestão da Qualidade, do Instituto Federal de Educação Tecnológica campus Ouro Preto.

O referido trabalho foi avaliado e aprovado pela banca examinadora composta pelos seguintes membros:

Orientador:

Cássio Antônio Mendes Lacerda

Instituto Federal de Educação Tecnológica campus Ouro Preto

Membro da Banca:

Arquimedes Martins Góis

Instituto Federal de Educação Tecnológica campus Ouro Preto

Membro da Banca:

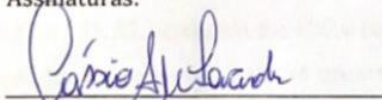
Luís Carlos Borges

Instituto Federal de Educação Tecnológica campus Ouro Preto


Data da aprovação: 03/09/2025

Local: Ouro Preto- MG

Assinaturas:



Presidente da Banca



Membro da Banca



Membro da Banca

RESUMO

Em um cenário de mercado cada vez mais competitivo, a qualidade no atendimento ao cliente transcendeu seu papel de diferencial para se tornar um pilar estratégico para a sustentabilidade e o sucesso das empresas de serviços. Este trabalho analisou a importância e o impacto da implementação de um sistema de gestão da qualidade para a promoção da excelência no atendimento ao cliente. Para isso, realizou-se uma revisão bibliográfica de publicações entre 2018 e 2025, em bases como Google Acadêmico e SciELO, com foco em abordagens, ferramentas como o Ciclo PDCA e o Diagrama de Ishikawa, e indicadores como o Net Promoter Score (NPS). A pesquisa evidenciou que a qualidade no atendimento é uma construção subjetiva, centrada na percepção do cliente, e que o uso de ferramentas da qualidade, aliado a uma cultura organizacional focada no cliente, é fundamental para identificar falhas, otimizar processos e superar as expectativas dos consumidores. Concluiu-se que a excelência no atendimento não se resume à aplicação de técnicas, mas à construção de uma filosofia de trabalho que humaniza as interações e valoriza o cliente, sendo um processo contínuo de melhoria que impacta diretamente na fidelização e na construção de uma marca sólida.

Palavras-chave: Qualidade em Serviços. Atendimento ao Cliente. Gestão da Qualidade.

SUMÁRIO

1	INTRODUÇÃO.....
2	FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA.....
2.1	O Conceito de Qualidade e sua Aplicação em Serviços.....
2.2	A Centralidade do Cliente na Gestão da Qualidade.....
2.3	A Excelência no Atendimento.....
3	METODOLOGIA.....
4	ANÁLISE E RESULTADOS.....
4.1	Estratégias para a Construção de um Atendimento de Qualidade.....
4.2	Ferramentas da Qualidade Aplicadas ao Atendimento.....
5	CONSIDERAÇÕES FINAIS.....
	REFERÊNCIAS.....

1 INTRODUÇÃO

Em um cenário de mercado bastante competitivo, a maneira como as empresas de serviços se conecta com seus clientes transformou-se em um elemento definidor de seu sucesso. A era da simples transação comercial cedeu espaço à economia da experiência, onde a percepção do consumidor sobre o atendimento recebido tem um peso notável em sua decisão de compra e em sua lealdade a uma marca. Neste contexto, a busca pela excelência no atendimento ultrapassa a mera cordialidade, convertendo-se em um componente estratégico de grande valor.

A discussão sobre a qualidade, nesse sentido, expande-se para além da ausência de erros. No setor de serviços, caracterizado pela intangibilidade e pela criação da experiência no momento da interação, a qualidade é uma construção subjetiva, influenciada pelas expectativas e percepções individuais de cada cliente. Entender essa dimensão humana é o primeiro passo para qualquer organização que aspira não apenas a satisfazer, mas verdadeiramente a encantar e a construir laços duradouros com seu público.

Frente a essa realidade, emerge uma questão central que norteia o presente estudo: de que maneira a implementação de um sistema de gestão da qualidade pode efetivamente aprimorar o atendimento ao cliente em empresas de serviços? Esta pergunta nasce da necessidade de associar as metodologias e ferramentas da gestão ao universo, por vezes subjetivo, do atendimento, buscando compreender como a técnica pode amparar a humanização e a eficiência das interações.

O objetivo geral desta monografia, portanto, é analisar a importância e o impacto da aplicação de um sistema de gestão da qualidade na promoção da excelência no atendimento ao cliente. Busca-se investigar como diferentes abordagens e ferramentas podem se traduzir em práticas que resultem em maior satisfação e fidelização, explorando a profunda conexão entre a organização de processos internos e a percepção de valor por parte do consumidor.

A relevância deste estudo fica clara quando se observa que a satisfação do cliente é um dos principais motores para o êxito de um negócio. Em um ambiente onde os consumidores estão mais informados e com mais opções do que nunca, um atendimento de qualidade deixa de ser um diferencial para se tornar uma premissa básica. O aprofundamento do conhecimento sobre como gerir essa qualidade de

forma sistemática oferece às organizações um caminho para edificar uma reputação sólida e fortalecer sua posição no mercado.

Reconhece-se que a transição para uma cultura focada na qualidade é um processo complexo, com desafios humanos e organizacionais. A resistência à mudança e a dificuldade em converter conceitos em ações práticas são barreiras comuns. Por essa razão, a investigação proposta não se limita a apresentar modelos, mas procura refletir sobre os fatores que facilitam e dificultam essa transformação, destacando a importância do engajamento da liderança e da valorização das equipes.

Este trabalho foi organizado para tentar abranger desde os conceitos fundamentais até a discussão dos resultados. O segundo capítulo, Fundamentação Teórica, aborda o conceito de qualidade em serviços, a centralidade do cliente e a excelência no atendimento. O terceiro capítulo detalha a Metodologia, enquanto o quarto apresenta a Análise e Resultados, discutindo estratégias e ferramentas. Por fim, o quinto capítulo oferece as Considerações Finais, sintetizando as reflexões desenvolvidas.

Espera-se, com esta pesquisa, contribuir para uma compreensão mais ampla de como a gestão da qualidade pode ser uma poderosa aliada na construção de um atendimento memorável. Longe de ser um manual técnico, este trabalho é um convite à reflexão sobre como processos bem estruturados e ferramentas adequadas podem, em última instância, liberar o potencial humano para estabelecer conexões genuínas e de confiança com os clientes, tornando a satisfação uma consequência natural de uma filosofia de trabalho centrada nas pessoas.

2 FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

2.1 O Conceito de Qualidade e sua Aplicação em Serviços

Compreender o conceito de qualidade é mergulhar em um universo multifacetado, que transcende a simples ausência de defeitos. Na sua essência, a qualidade se manifesta como a capacidade de um produto ou serviço de atender e, idealmente, superar as expectativas e necessidades de quem o utiliza. Feiten e Coelho (2019) reforçam que, na contemporaneidade, a busca pela qualidade tornou-se uma preocupação central para as empresas, impulsionada pela globalização e por um mercado cada vez mais competitivo. Essa busca não se trata apenas de um

diferencial, mas de um elemento determinante para a sobrevivência e lucratividade organizacional. A qualidade, portanto, é uma construção que alinha a excelência operacional à satisfação do cliente, um diálogo contínuo entre o que é ofertado e o que é percebido como valor.

Ao transpor essa discussão para o setor de serviços, a complexidade se intensifica. Diferente de um produto tangível, um serviço é uma experiência, um ato ou um processo coproduzido no momento da interação entre fornecedor e cliente (Ricci; Magrini; Pandolfi, 2021). Essa natureza intangível, perecível e heterogênea dos serviços impõe desafios únicos para a gestão da qualidade. Não se pode simplesmente inspecionar um serviço antes que ele chegue ao consumidor; a qualidade acontece em tempo real, na linha de frente. Silva (2018) aponta que, nesse cenário, a qualidade deve ser planejada, controlada e aprimorada em todos os elos da empresa, desde sua concepção até o pós-atendimento, transformando-a em uma filosofia que permeia toda a organização.

O epicentro da qualidade em serviços é, inegavelmente, a percepção do cliente. É ele quem, em última análise, define o que é ou não um serviço de qualidade, com base em suas necessidades, desejos e experiências anteriores. Para Cruz *et al.* (2023), a gestão da qualidade em serviços baseia-se na ideia de buscar a excelência no atendimento ao cliente, visando não apenas satisfazê-lo, mas garantir sua fidelização. É um esforço para diminuir a distância entre a expectativa do cliente e o serviço efetivamente entregue. Portanto, ouvir o cliente, compreender suas dores e traduzir essas informações em processos mais eficientes e humanizados é o alicerce para a construção de uma reputação sólida e de um negócio sustentável.

A aplicação de ferramentas e metodologias estruturadas surge como uma resposta estratégica a esse desafio. O Ciclo PDCA (Plan, Do, Check, Action), amplamente discutido por Ricci, Magrini e Pandolfi (2021), é um exemplo clássico de como as organizações podem abordar a melhoria contínua de forma sistemática. O ciclo propõe um método dinâmico que auxilia na resolução de problemas e na tomada de decisões organizadas, permitindo que as empresas planejem as mudanças, implementem-nas, verifiquem os resultados e ajam corretivamente para padronizar e aprimorar os processos. Trata-se de uma ferramenta que, segundo os autores, traz contribuições significativas para o aprimoramento da qualidade em diversas áreas funcionais de uma organização.

Contudo, o caminho até a implementação de uma cultura de qualidade é frequentemente repleta de obstáculos. A resistência à mudança emerge como uma das barreiras mais significativas, um reflexo do quão profundamente as rotinas e os hábitos estão enraizados nas organizações. Feiten e Coelho (2019) capturam essa dificuldade de forma eloquente na fala de um de seus entrevistados:

É muito difícil as pessoas aceitarem as melhorias, elas podem até fazer, são funcionários das instituições e vão fazer, mas eles não compram a ideia. [...] Muitos colaboradores tentam boicotar as novas diretrizes (Feiten; Coelho, 2019, p. 65).

Essa barreira humana, somada a outras como a complexidade inerente do setor de serviços, a falta de treinamento adequado e, por vezes, a centralização excessiva da gestão, pode minar até mesmo as iniciativas de qualidade mais bem-intencionadas. Superar esses desafios exige mais do que a simples implementação de ferramentas; requer um trabalho profundo de comunicação, engajamento e desenvolvimento de pessoas. É preciso construir um ambiente onde a mudança seja vista não como uma ameaça, mas como uma oportunidade de crescimento coletivo.

Em contrapartida, existem fatores que funcionam como catalisadores desse processo de transformação. O envolvimento genuíno da alta gestão é, talvez, o mais crucial de todos. Quando os líderes não apenas apoiam, mas se tornam protagonistas da implementação da qualidade, eles enviam uma mensagem poderosa para toda a organização, alinhando a qualidade à estratégia central do negócio. Feiten e Coelho (2019) reforçam este ponto ao identificar o envolvimento da gestão como um facilitador primordial.

A criação de processos claros e a capacitação contínua das equipes também são fundamentais. A utilização de multiplicadores de conhecimento, o desenvolvimento de rotinas padronizadas e o investimento em tecnologia para apoiar a gestão são ações que fortalecem a cultura da qualidade. Silva (2018) descreve a importância dessa abordagem integrada:

Acredita-se que a abordagem de ferramentas computacionais inovadoras, treinamentos contínuos, informações alinhadas, atendimentos através de plataformas digitais, reconhecimento do cliente pós venda e pós atendimento, monitoramento dos indicadores, acompanhamento dos funcionários pelo gestor mediante avaliação online feita pelo cliente e a aplicação de ferramentas voltadas para o controle de qualidade irão nortear garantindo assim, uma gestão de qualidade e satisfação do consumidor (SILVA, 2018, p. 6).

Essa visão, por assim dizer, holística, demonstra que a tecnologia e os processos devem andar de mãos dadas com o desenvolvimento humano, criando um ecossistema que favorece a excelência. Quando as pessoas se sentem parte da construção, engajadas e equipadas com as ferramentas certas, a qualidade deixa de ser uma obrigação para se tornar um valor compartilhado, impulsionando a organização em direção a um desempenho superior.

Em suma, a discussão sobre a qualidade em serviços revela um campo dinâmico, que exige uma abordagem que equilibre a técnica com a humanidade. Passa pela compreensão de que a qualidade é definida na mente e no coração do cliente, mas é construída através do comprometimento e da competência de cada colaborador. Ferramentas como o PDCA oferecem o mapa, mas a jornada depende da capacidade da organização de navegar pelas barreiras culturais e de fomentar um ambiente onde a melhoria contínua seja um objetivo comum e inspirador. É uma transformação que, embora desafiadora, é essencial para qualquer organização que aspire não apenas a competir, mas a prosperar em um mundo que valoriza cada vez mais as experiências genuínas e satisfatórias

2.2 A Centralidade do Cliente na Gestão da Qualidade

A discussão sobre a centralidade do cliente na gestão da qualidade representa uma evolução natural e necessária nas práticas organizacionais contemporâneas. Mudar o foco do produto para o cliente implica em uma transformação cultural profunda, que transcende a simples prestação de um serviço de qualidade para abranger todas as interações e pontos de contato. Essa abordagem não se limita a um setor específico, mostrando-se igualmente relevante tanto na complexa cadeia de suprimentos automotiva quanto na administração pública, que busca cada vez mais a legitimidade por meio da satisfação do cidadão.

A centralidade no cliente, em sua essência, propõe que as organizações se estruturam em torno das necessidades e expectativas de seus consumidores, um conceito que, embora não seja novo, ganha contornos mais nítidos com as novas tecnologias e a maior exigência por experiências personalizadas. No contexto da gestão da qualidade, isso se traduz em um esforço contínuo para compreender o cliente de forma profunda, utilizando dados para personalizar ofertas e antecipar

demandas. É um movimento que busca não apenas a eficiência operacional, mas a construção de relacionamentos duradouros e a fidelização (Ribeiro, 2022).

No setor automotivo, por exemplo, a transição para uma perspectiva centrada no cliente é evidente. A indústria, historicamente focada no produto, agora se vê na necessidade de repensar seus modelos de negócio para focar na experiência do cliente em toda a sua interação com a marca, desde a compra até os serviços de pós-venda (Ribeiro, 2022). Isso envolve uma maior integração com distribuidores e o uso de tecnologias de conectividade para aprimorar a experiência do consumidor. Essa mudança, embora gradual, aponta para um futuro onde a qualidade é medida não apenas pela ausência de defeitos, mas pela capacidade de encantar e gerar valor para o cliente.

De forma similar, a administração pública também tem incorporado, ainda que de maneira distinta, a noção de qualidade sob a ótica do cidadão. O modelo da Governança Pública ressignifica a qualidade para além da simples padronização de serviços, incorporando valores como transparência, participação e *accountability*. Nesse novo paradigma, a satisfação do usuário e a confiança nas instituições tornam-se elementos fundamentais para a legitimidade do setor público, que passa a enxergar o cidadão como um coprodutor de políticas públicas (Coelho; Correia; Faleiro, 2023).

Um dos pilares para a efetivação da centralidade do cliente na gestão da qualidade é a personalização. Oferecer um atendimento que considere as individualidades de cada consumidor não é mais um diferencial, mas uma condição para a sobrevivência em mercados cada vez mais competitivos. A personalização cria uma conexão emocional, fazendo com que os clientes se sintam únicos e valorizados, o que impacta diretamente na sua lealdade e na percepção de qualidade do serviço prestado (MOTA *et al.*, 2023).

A tecnologia surge como uma grande aliada nesse processo, permitindo a coleta e análise de um grande volume de dados que podem ser transformados em insights para a personalização de produtos e serviços. Ferramentas como sistemas de CRM (*Customer Relationship Management*), o uso de inteligência artificial e plataformas de gestão integrada possibilitam uma compreensão mais apurada do comportamento do consumidor, permitindo que as empresas antecipem necessidades e ofereçam soluções mais adequadas e em tempo real (MOTA *et al.*, 2023).

Nesse contexto, a experiência do cliente torna-se um resultado direto da centralidade e da personalização. A pesquisa de Gonçalves Filho *et al.* (2025)

estabelece uma forte conexão entre a centralidade no cliente e a experiência do consumidor, indicando que o foco no cliente resulta em maior satisfação e, conseqüentemente, em maior fidelidade à marca. Uma experiência positiva e memorável é capaz de fortalecer a marca e gerar defensores, que compartilharão suas vivências positivas com outros potenciais clientes.

É importante ressaltar que a implementação de uma cultura centrada no cliente demanda mais do que a adoção de novas tecnologias. Requer uma mudança de mentalidade em todos os níveis da organização, com lideranças engajadas e equipes capacitadas para colocar o cliente no centro de todas as decisões. No entanto, a transição não é trivial, como aponta Ribeiro (2022):

Apesar de o conceito ser conhecido, ainda não existe clareza sobre como a indústria automotiva no Brasil poderá adotá-lo em seu sistema de gestão da qualidade, para diferenciação de produtos, ou mesmo preencher as lacunas dos indicadores tradicionais de desempenho da qualidade, para apoiar uma cadeia centrada no cliente. Por isso, utilizamos como metodologia a pesquisa qualitativa exploratória, que permite a identificação e exploração de novas ideias (Rubin; Rubin, 1995 *apud* Ribeiro, 2022, P. 35).

Fica evidente que, apesar dos avanços teóricos, a aplicação prática da centralidade do cliente ainda encontra barreiras e incertezas, especialmente em setores consolidados como o automotivo. É um processo que envolve aprendizado contínuo e a disposição para rever processos e quebrar silos organizacionais.

Portanto, a centralidade do cliente na gestão da qualidade é um imperativo estratégico que redefine o sucesso organizacional. Ao colocar o cliente como epicentro de suas operações, as empresas, sejam elas do setor privado ou da esfera pública, abrem caminho para a inovação, a lealdade e a construção de uma vantagem competitiva sustentável. É uma abordagem que humaniza as relações de consumo e fortalece a confiança, elementos essenciais no cenário atual.

2.3 A Excelência no Atendimento

A busca pela excelência no atendimento ao cliente no setor de serviços transcende a mera cordialidade, representando um elemento fundamental para a sustentabilidade e o sucesso das organizações em um mercado cada vez mais competitivo. Longe de ser apenas um diferencial, a qualidade no atendimento tornou-se uma expectativa básica do consumidor destes tempos que, mais informado e exigente, não hesita em buscar alternativas ao se deparar com uma experiência insatisfatória. Nesse cenário, compreender as nuances que envolvem a satisfação do

cliente e investir em estratégias que a promovam não é apenas uma boa prática, mas uma necessidade para a sobrevivência e o destaque no cenário atual.

A qualidade em serviços, por sua natureza intangível, é percebida de forma subjetiva, sendo o resultado da diferença entre a expectativa do cliente e sua percepção sobre o desempenho do serviço recebido (Lacerda; Casagrande, 2022). A excelência, nesse sentido, manifesta-se ao superar as expectativas, encantando o cliente a ponto de fidelizá-lo e transformá-lo em um promotor da marca. Conforme expõem Lacerda e Casagrande (2022, p. 431), "somente através da qualidade as organizações poderão alcançar a excelência para continuarem competitivas no mercado e garantir o sucesso".

Um dos pontos centrais para alcançar essa excelência é a valorização do capital humano. A forma como os serviços são entregues, seja por pessoas ou por equipamentos, é determinante para a percepção do cliente. Investir na equipe torna-se, portanto, uma ação estratégica. Conforme destacado por Silva e Abrantes (2025) ao citarem Lovelock e Wirtz, a gestão de pessoas é a base para um serviço de qualidade.

Contratar, treinar, fortalecer e organizar equipes resulta em pessoas capazes, e os sistemas de recompensa são a chave de motivação. O pessoal de serviços deve entender a mensagem de que prestar serviços de qualidade é a chave de sua recompensa. Motivar e premiar bons profissionais de serviços são dois dos modos mais eficazes de fazê-los. (Lovelock; Wirtz, 2006, p. 277 apud Silva; Abrantes, 2025, p. 3).

Essa valorização reflete diretamente na performance da linha de frente, que representa a empresa e estabelece o contato direto com o consumidor. Colaboradores motivados e capacitados são essenciais para humanizar o atendimento e construir relações de confiança.

A tecnologia surge como uma poderosa aliada nesse processo. Ferramentas como o SAC 4.0, que integram diversos canais de comunicação e utilizam recursos de automação e inteligência de dados, permitem um atendimento mais ágil e personalizado. Contudo, a tecnologia não substitui o fator humano, mas o potencializa. A humanização no atendimento, mesmo em um ambiente crescentemente digital, é o que cria a conexão emocional com o cliente e o diferencia de uma interação puramente transacional (Silva; Abrantes, 2025).

Para as empresas que almejam a excelência, é fundamental ouvir ativamente a voz do cliente. Pesquisas de satisfação e a análise de dados sobre a experiência do consumidor são ferramentas valiosas para identificar pontos de

melhoria e oportunidades de inovação. A satisfação é o termômetro que mede o sucesso da relação empresa-cliente e seus benefícios são claros, como aponta Costa (2020) ao resgatar um conceito clássico do marketing:

A satisfação dos clientes é um fator fundamental para as organizações - um cliente satisfeito permanece leal por mais tempo, compra mais à medida que a empresa lança produtos ou aperfeiçoa aqueles existentes, fala bem da empresa e de seus produtos, dá menos atenção a marcas e propaganda concorrentes e é menos sensível a preço (Kotler; Keller, 2006 apud Costa, 2020, p. 13).

Essa percepção evidencia que a satisfação não é um fim em si mesma, mas um meio para alcançar a lealdade e, conseqüentemente, a lucratividade. A excelência no atendimento é, portanto, um processo contínuo de aprimoramento que envolve a sinergia entre pessoas, processos e tecnologia. Trata-se de um compromisso com a qualidade que se reflete em cada interação com o cliente, desde o primeiro contato até o pós-venda, ou seja, as empresas que compreendem e investem nesse ideal não apenas conquistam a preferência do consumidor, mas constroem uma reputação sólida e duradoura.

Em suma, o caminho para a excelência no atendimento na área de serviços exige dedicação, investimento e uma cultura organizacional genuinamente focada no cliente. Ao humanizar as interações, valorizar os colaboradores, utilizar a tecnologia de forma estratégica e ouvir atentamente a voz do consumidor, as empresas se tornam capazes não apenas de satisfazer, mas de encantar e fidelizar, garantindo assim seu sucesso e sua perenidade no mercado.

3 METODOLOGIA

O objetivo geral deste trabalho é analisar a importância e o impacto da implementação de um sistema de gestão da qualidade para a excelência no atendimento ao cliente em empresas de serviços. Para atingir esse objetivo, será conduzida uma revisão de literatura, com trabalhos publicados entre 2018 a 2025, com foco em identificar e analisar estudos que abordem as diferentes abordagens, ferramentas e sistemas de gestão (como a Gestão da Qualidade Total - TQM, o Ciclo PDCA, o Diagrama de Ishikawa e indicadores como o Net Promoter Score - NPS) e seus impactos na performance organizacional.

Serão considerados artigos científicos, dissertações, livros e documentos relevantes publicados em bases de dados como Google Acadêmico, SciELO e

repositórios institucionais de universidades, visando oferecer uma base teórica sólida para a discussão dos resultados. A questão central a ser investigada é: "De que maneira a aplicação de diferentes abordagens e ferramentas da gestão da qualidade influencia a satisfação e a fidelização dos clientes em empresas de serviços?"

Os materiais selecionados para compor o referencial teórico e a análise serão avaliados com base nos seguintes critérios:

- Disponibilidade do texto completo;
- Relevância para os temas de Gestão da Qualidade, Atendimento ao Cliente e Setor de Serviços;
 - Foco nos sistemas, ferramentas e indicadores de qualidade analisados;
 - Qualidade metodológica dos estudos, sendo excluídos aqueles que não apresentarem rigor acadêmico ou que não se alinharem diretamente ao problema de pesquisa.

Esta pesquisa utiliza uma abordagem qualitativa, com base na revisão bibliográfica, para compreender o estado atual do conhecimento sobre o tema, explorando as diferentes perspectivas teóricas e suas implicações práticas. A pesquisa qualitativa permite uma análise interpretativa e contextualizada, priorizando a descrição e a compreensão das complexidades do objeto de estudo (Minayo, 2014).

4 ANÁLISE E RESULTADOS

Para a fundamentação teórica e a subsequente análise de dados apresentados nesta seção, foi realizada uma pesquisa bibliográfica em bases de dados acadêmicas, com destaque para o Google Acadêmico e Scielo. A busca inicial, utilizando descritores como "qualidade no atendimento", "ferramentas da qualidade em serviços" e "fidelização de clientes", resultou em um total de 48 trabalhos, entre artigos científicos, monografias e dissertações. Após a aplicação de critérios de inclusão, como pertinência ao tema e relevância acadêmica, e de exclusão, como duplicidade e foco exclusivo em processos industriais, foram selecionados para análise aprofundada 11 trabalhos que demonstraram maior alinhamento com os objetivos desta pesquisa.

A seguir, o Quadro 1 consolida as principais contribuições dos autores que servem como alicerce para a discussão sobre estratégias e ferramentas para a excelência no atendimento.

Quadro 1 – Principais Referenciais Teóricos da Pesquisa

Autor(es) e Ano	Foco do Estudo / Abordagem Principal	Principais Contribuições para a Pesquisa
Taquary; Chagas (2018)	Compreensão das necessidades do cliente.	A qualidade no atendimento envolve ouvir e entender as reais necessidades do consumidor para gerar valor.
Ferreira; Brito (2020)	Excelência e encantamento no atendimento.	Defendem que o atendimento deve superar a simples satisfação, buscando o encantamento para reter o cliente de forma eficaz.
Gomes; Campos (2024)	Relação entre satisfação do cliente e objetivos organizacionais.	A satisfação do cliente leva à lealdade e à recomendação da marca, elementos cruciais para o sucesso do negócio.
Feiten; Coelho (2020)	A filosofia da qualidade no atendimento.	Apresentam a qualidade no atendimento como uma filosofia que deve permear toda a organização de forma contínua.
Lacerda; Casagrande (2022)	Processo contínuo de melhoria no atendimento.	Reforçam que a construção de um atendimento de qualidade é um

		processo constante e não uma ação pontual.
Silva; Rando Junior (2024)	Aplicação de ferramentas da qualidade em serviços.	Explicam o uso do Diagrama de Ishikawa e da Análise de Pareto para identificar e priorizar as causas de problemas no atendimento.
Santos et al. (2019)	Estudo de caso sobre a aplicação de ferramentas da qualidade.	Demonstram na prática como as ferramentas (Ishikawa, Pareto, POP) podem identificar falhas em "Mão de Obra" e "Método".
Ricci; Magrini; Pandolfi (2021)	O Ciclo PDCA na gestão do atendimento.	Apresentam o Ciclo PDCA como uma metodologia estruturada para a melhoria contínua dos processos de atendimento.
Gomes; Ferreira; Silva (2018)	Integração de ferramentas da qualidade.	Argumentam que o uso integrado de múltiplas ferramentas potencializa a análise e a solução de problemas em serviços.
Santos; Lara; Mariani (2020)	Utilização do Net Promoter Score (NPS).	Apresentam o NPS como uma ferramenta de diagnóstico para medir a lealdade e a satisfação do cliente.
Oliveira; Duarte (2020)	Definição e evolução das ferramentas da qualidade.	Contextualizam as ferramentas da qualidade como métodos que

		evoluíram do chão de fábrica para a gestão estratégica de serviços.
--	--	---

4.1 Estratégias para a Construção de um Atendimento de Qualidade

Independente do setor, a busca pela excelência no atendimento ao cliente tornou-se um fator determinante para a sobrevivência e o sucesso das organizações. Em um mercado cada vez mais competitivo e com consumidores mais exigentes, oferecer um serviço de qualidade deixou de ser um diferencial para se tornar uma premissa básica. A fidelização de clientes, um dos principais objetivos de qualquer negócio, está diretamente atrelada à percepção de valor que o consumidor tem em sua interação com a empresa.

A construção de um relacionamento duradouro com o cliente começa no primeiro contato. Um atendimento de qualidade vai além da simples cordialidade; envolve a capacidade de ouvir e compreender as reais necessidades e desejos do consumidor (Taquary; Chagas, 2018). Quando o cliente se sente compreendido e valorizado, a probabilidade de ele não apenas retornar, mas também de se tornar um promotor da marca, aumenta consideravelmente.

A qualidade no atendimento é, em sua essência, a capacidade de atender e, se possível, superar as expectativas do cliente. No entanto, a percepção de qualidade é subjetiva e pode variar de cliente para cliente. Por isso, é fundamental que as empresas invistam em conhecer profundamente seu público-alvo, suas preferências e seus anseios. Somente com esse conhecimento é possível desenvolver estratégias de atendimento realmente eficazes.

Um dos maiores desafios na prestação de serviços é a gestão da percepção do cliente. Um atendimento considerado excelente por um consumidor pode ser visto como apenas satisfatório por outro. Essa complexidade exige das empresas uma constante busca por aprimoramento, investindo em treinamento para suas equipes e na criação de uma cultura organizacional voltada para a satisfação do cliente. Como destacam Ferreira e Brito (2020):

Atender bem deveria ser algo primordial e obrigatório em todas as organizações, da melhor forma possível e não de forma mecânica e nem apenas para ser destacado como um diferencial competitivo, um bom atendimento é aquele executado com excelência sobressaindo-se perante a concorrência. Não existe um padrão para atender é necessário entender que cada pessoa é única e é preciso identificar e compreender suas necessidades, resolver seus problemas e superar suas expectativas. Além de um bom atendimento é necessário encantar o cliente, pois apenas satisfação não retém o cliente para a empresa, qualquer concorrente pode oferecer algo melhor que faça com que o cliente mude para outra organização, o encantamento é algo que vai além das necessidades e satisfação do cliente (Ferreira; Brito, 2020, p. 3).

A capacitação dos colaboradores é um elemento-chave na construção de um atendimento de qualidade. Funcionários bem treinados e motivados são a linha de frente da empresa e os principais responsáveis pela imagem que o cliente formará da organização. Investir no desenvolvimento profissional e pessoal da equipe reflete diretamente na qualidade do serviço prestado e, conseqüentemente, na satisfação do cliente.

A tecnologia também desempenha um papel importante na melhoria do atendimento. Ferramentas como CRMs (Customer Relationship Management), chatbots e canais de atendimento online podem otimizar processos, agilizar o atendimento e fornecer dados valiosos para a personalização do serviço. No entanto, é importante ressaltar que a tecnologia deve ser uma aliada, e não um substituto para o contato humano, que continua sendo fundamental para a construção de relacionamentos sólidos.

A humanização do atendimento é um diferencial competitivo cada vez mais valorizado pelos consumidores. Em um mundo cada vez mais digital, o contato humano, a empatia e a capacidade de se colocar no lugar do outro são qualidades que encantam e fidelizam. Tratar o cliente como um indivíduo único, com suas particularidades e necessidades, é o caminho para construir uma relação de confiança e lealdade.

A gestão de reclamações e o feedback dos clientes são ferramentas valiosas para o aprimoramento contínuo do atendimento. Uma reclamação, quando bem gerenciada, pode se transformar em uma oportunidade de fidelização. Ao demonstrar que a empresa se importa com a opinião do cliente e está disposta a corrigir suas falhas, a confiança do consumidor na marca é fortalecida.

A cultura organizacional é o alicerce para a construção de um atendimento de qualidade. Quando a excelência no atendimento é um valor compartilhado por

todos os membros da equipe, desde a alta gestão até os colaboradores da linha de frente, a qualidade se torna parte intrínseca de todos os processos da empresa. Estratégias de fidelização, como programas de recompensas e ofertas personalizadas, por exemplo, só serão eficazes se estiverem alinhadas a esta cultura de serviço, pois, como aponta a análise de Gomes e Campos (2024) sobre o tema:

A organização acredita que ao fazer um bom trabalho em satisfazer aos clientes, ela ganha sua lealdade, repetição de negócios e palavras de recomendação, coisas que são cruciais na satisfação dos objetivos da organização (Gomes; Campos, 2024, p. 5).

Portanto, a construção de um atendimento de qualidade é um processo contínuo que exige investimento, dedicação e uma cultura organizacional focada no cliente. Ao investir na capacitação de seus colaboradores, na humanização do atendimento e na utilização inteligente da tecnologia, as empresas podem criar experiências memoráveis para seus clientes, transformando-os em verdadeiros fãs da marca. A qualidade no atendimento não é apenas uma estratégia de negócio, mas uma filosofia que deve permear todas as áreas da organização (Feiten; Coelho, 2020; Lacerda; Casagrande, 2022).

4.2 Ferramentas da Qualidade Aplicadas ao Atendimento

A necessidade competitiva e de fidelização do cliente a partir de uma perspectiva de excelência no atendimento ao cliente transformou-se em um campo fértil para a aplicação de metodologias e ferramentas originalmente concebidas para a gestão da qualidade em processos produtivos. Essa transposição não apenas é possível como também se revela essencial em um cenário competitivo no qual a satisfação do consumidor figura como um diferencial estratégico. A natureza muitas vezes subjetiva e intangível dos serviços de atendimento demanda uma abordagem estruturada que permita identificar falhas, compreender suas causas e implementar melhorias de forma contínua e sistemática. Nesse contexto, as ferramentas da qualidade oferecem um caminho interessante para decifrar a complexidade das interações humanas e otimizar a experiência do cliente.

Adentrar o universo do atendimento ao cliente munido de ferramentas da qualidade é como ter um mapa em um território desconhecido. Ferramentas como o Diagrama de Ishikawa, por exemplo, permitem desvendar as múltiplas causas que podem levar à insatisfação do cliente, organizando-as de maneira lógica e visual. Essa ferramenta é particularmente eficaz para identificar as causas-raiz de problemas

complexos, indo além dos sintomas superficiais (Silva; Rando Junior, 2024). Em um estudo de caso focado em uma empresa de telecomunicações, a análise demonstrou que as principais fontes de "não vendas" se originavam em "Mão de Obra" e "Método", evidenciando a importância de investigar processos e a capacitação da equipe (Santos *et al.*, 2019).

O Ciclo PDCA (Planejar-Fazer-Verificar-Agir) emerge como uma filosofia de gestão aplicável à melhoria contínua do atendimento, propondo uma abordagem cíclica para resolver problemas e aprimorar processos de forma organizada (Ricci; Magrini; Pandolfi, 2021). A fase de planejamento envolve a identificação de um problema, como o tempo de espera elevado, e o estabelecimento de metas. A execução testa as soluções propostas, a verificação analisa os resultados e a ação padroniza as melhorias bem-sucedidas. Esse ciclo contínuo garante que a organização não apenas corrija falhas pontuais, mas também construa uma cultura de aprimoramento constante.

A Análise de Pareto, por sua vez, direciona os esforços para os problemas que geram maior impacto negativo. Baseada no princípio 80/20, essa ferramenta ajuda a priorizar as ações, focando nos poucos problemas vitais que causam a maioria das reclamações (Silva; Rando Junior, 2024). Em um call center, por exemplo, pode-se descobrir que a maior parte das insatisfações dos clientes se concentra em poucos motivos específicos. O estudo de uma empresa de telecomunicações identificou que a "argumentação" era o principal gargalo, responsável por 26% das ocorrências de "não venda", demonstrando o poder do Pareto em focar os recursos de melhoria (Santos *et al.*, 2019).

A utilização de um conjunto de ferramentas, de forma integrada, potencializa os resultados. A aplicação de múltiplas ferramentas facilita o processo de tomada de decisão e auxilia na proposição de novas soluções (Gomes; Ferreira; Silva, 2018). Um fluxograma pode mapear a jornada do cliente, revelando gargalos e pontos de atrito, enquanto uma folha de verificação pode coletar dados sobre a frequência de determinados problemas. A combinação dessas ferramentas oferece uma visão completa e detalhada do processo de atendimento.

A humanização do atendimento, embora pareça contrastar com a natureza estruturada dessas ferramentas, é na verdade potencializada por elas. Ao eliminar processos ineficientes e resolver problemas recorrentes, a equipe de atendimento pode dedicar mais tempo e energia para interações de maior valor, exercitando a

empatia e construindo um relacionamento mais sólido com o cliente. A tecnologia e as metodologias de gestão devem servir como um suporte para que o fator humano brilhe.

Nesse sentido, a implementação de um Procedimento Operacional Padrão (POP), como sugerido no estudo sobre a empresa de telecomunicações, pode auxiliar os colaboradores a executar os atendimentos com maior segurança e qualidade, padronizando as interações positivas (Santos et al., 2019). A padronização, aqui, não significa robotização, mas sim a garantia de um nível de qualidade consistente que sirva de base para a personalização e a excelência no atendimento.

Outra ferramenta relevante é o Net Promoter Score (NPS), que, embora seja uma métrica, atua como uma poderosa ferramenta de diagnóstico. Ao questionar o cliente sobre a probabilidade de recomendar a empresa, o NPS classifica os clientes em detratores, neutros e promotores, oferecendo um termômetro claro da lealdade e satisfação. Os resultados, como os NPS negativos encontrados no estudo sobre um posto de combustível, indicam a necessidade urgente de investir em estratégias para melhorar o relacionamento com os clientes (Santos; Lara; Mariani, 2020).

A evolução histórica do conceito de qualidade mostra que as ferramentas acompanharam essa trajetória, saindo do chão de fábrica para se tornarem estratégicas em todas as áreas da empresa (Oliveira; Duarte, 2020).

As ferramentas da qualidade são técnicas destinadas a medir, analisar e propor soluções para problemas que possam interferir no desempenho produtivo de empresas. [...] Tais ferramentas são utilizadas nas organizações, para registrar e interpretar o uso de dados. São ferramentas simples e importantes para as organizações descobrirem as causas dos problemas, a quantidade, as relações entre as causas e problemas, entre outras, ou seja, as ferramentas da qualidade auxiliam na melhoria dos processos. (Oliveira; Duarte, 2020, p. 96).

A implementação bem-sucedida dessas ferramentas no atendimento ao cliente, no entanto, enfrenta desafios. É necessária uma cultura organizacional que valorize a coleta e a análise de dados, além do treinamento adequado dos colaboradores para que eles não apenas apliquem as ferramentas, mas também interpretem seus resultados e participem ativamente da proposição de melhorias (Silva; Rando Junior, 2024).

É fundamental perceber que a implementação dessas ferramentas não é um fim em si mesma. Elas são o meio para alcançar um objetivo maior: a satisfação e a fidelização do cliente.

As ferramentas da qualidade são métodos importantes para buscar a melhoria nos serviços das empresas, inclusive naquelas da área de food service. Desta forma, é essencial não somente para estas organizações, mas para todas aquelas que prezam por uma gestão da qualidade em seus serviços que utilizem outras ferramentas, além da coleta de dados, para solucionar seus problemas. (Gomes; Ferreira; Silva, 2018, p. 18).

Portanto, a aplicação estratégica das ferramentas da qualidade no setor de atendimento é um investimento com retorno garantido. Ao proporcionar uma compreensão aprofundada dos processos, identificar as causas da insatisfação e promover uma cultura de melhoria contínua, as organizações podem transformar seu atendimento, elevando a satisfação do cliente e, conseqüentemente, alcançando resultados de negócio mais sustentáveis e uma posição de destaque no mercado.

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Ao finalizar este trabalho de pesquisa, que se dedicou a compreender a profunda conexão entre sistemas de gestão e a excelência no atendimento, emerge uma convicção que foi ficando evidente. A busca pela qualidade é muito mais do que a aplicação de um manual técnico; é a construção de uma filosofia que coloca as relações humanas no centro da estratégia de negócios. A questão que nos orientou: De que maneira a implementação de um sistema de gestão da qualidade pode efetivamente aprimorar o atendimento ao cliente em empresas de serviços? , encontrou respostas que apontam para uma trajetória de transformação cultural, focada na percepção, na satisfação e, acima de tudo, na fidelização de quem consome um serviço.

A análise teórica revelou que a qualidade em serviços é uma construção subjetiva, definida na mente e no coração do cliente. É a distância entre o que se espera e o que se percebe que dita o sucesso ou o fracasso de uma interação. Essa realidade desloca o foco da simples ausência de erros para a busca ativa pelo encantamento. Como vimos, essa não é uma tarefa simples, pois exige das organizações um esforço contínuo para compreender as dores e os desejos de seus clientes, transformando essas informações em processos mais eficientes e humanizados.

Nesse cenário, as ferramentas da qualidade, como o Ciclo PDCA, o Diagrama de Ishikawa e a Análise de Pareto, funcionam como um mapa, oferecendo um caminho estruturado para a melhoria. Elas permitem que as organizações deixem de apagar incêndios e passem a identificar as causas-raiz dos problemas, sejam eles a demora no atendimento, falhas na comunicação ou processos ineficientes. A aplicação dessas metodologias, conforme demonstrado na literatura, é um passo fundamental para transformar o atendimento de um centro de custos para um centro de valor.

Contudo, seria uma ilusão acreditar que a simples adoção de ferramentas é suficiente. A pesquisa evidenciou que os maiores desafios são, frequentemente, humanos e culturais. A resistência à mudança, a falta de engajamento da equipe e uma liderança que não inspira pelo exemplo pode minar as iniciativas mais bem-intencionadas. É aqui que a reflexão se aprofunda: um sistema de gestão da qualidade só ganha vida quando é abraçado pelas pessoas. Colaboradores capacitados,

motivados e que se sentem valorizados são a verdadeira alma de um atendimento excepcional.

Portanto, a centralidade no cliente deve transcender o discurso e se materializar em cada ponto de contato. Isso significa treinar as equipes não apenas para seguir roteiros, mas para ouvir com empatia. Significa utilizar a tecnologia, como os sistemas de CRM, não para robotizar o atendimento, mas para personalizá-lo, fazendo com que cada cliente se sinta único e compreendido. A cultura organizacional se torna, assim, o alicerce que sustenta a construção de um relacionamento de confiança e lealdade.

A mensuração dos resultados, por meio de indicadores como o Net Promoter Score (NPS), fecha o ciclo, fornecendo um feedback claro sobre a percepção do cliente. Tratar uma reclamação não como um problema, mas como uma oportunidade de aprimoramento, e ver um elogio como a validação do caminho percorrido, são posturas que caracterizam as organizações que verdadeiramente se importam. O feedback do cliente é o guia mais preciso para o processo de melhoria contínua.

Respondendo diretamente à questão central, a implementação de um sistema de gestão da qualidade aprimora o atendimento ao cliente ao criar um ecossistema focado na excelência. Ele o faz ao alinhar processos, tecnologia e pessoas em torno de um objetivo comum: superar as expectativas do consumidor. Ele fornece a estrutura para a melhoria constante e fomenta uma cultura onde a qualidade não é responsabilidade de um departamento, mas um valor compartilhado por todos.

É de suma importância ter a sensibilidade de que este é um processo sem um ponto final. O mercado é dinâmico, as expectativas dos consumidores evoluem e a busca pela excelência é um desenvolvimento contínuo de aprendizado e adaptação. As empresas que se destacam não são aquelas que alcançam um estado de perfeição, mas aquelas que demonstram um compromisso genuíno e persistente com a melhoria.

Este trabalho, ao tecer as conexões entre os diversos estudos, procurou oferecer uma síntese sólida sobre o tema. Naturalmente, ele não esgota a vastidão do assunto e deixa um convite para futuras investigações. Aprofundar a análise sobre o impacto da inteligência artificial na personalização do atendimento ou sobre os desafios específicos da gestão da qualidade em pequenas e médias empresas são apenas alguns dos caminhos promissores que se descortinam.

Em suma, o que esta pesquisa nos ensina é que a qualidade no atendimento é, em última análise, uma expressão de respeito pelo cliente. É a demonstração de que a organização se importa o suficiente para ouvir, compreender e agir. Em um mundo cada vez mais competitivo, as empresas que prosperarão não serão apenas as mais eficientes, mas aquelas que souberem construir relações autênticas e duradouras, transformando clientes satisfeitos em verdadeiros defensores da marca.

REFERÊNCIAS

COELHO, F. S.; CORREIA, M. S.; FALEIRO, P. H. R. Interpretações sobre a (gestão da) qualidade na administração pública contemporânea. **Revista Campo de Públicas: conexões e experiências**, [S. l.], v. 2, n. 1, p. 158-177, 2023. Disponível em: <https://revista.fjp.mg.gov.br/index.php/campo-de-publicas/article/view/25>. Acesso em: 2 jul. 2025.

COSTA, H. M. B. **Qualidade e satisfação do cliente**: estudo de caso em uma pizzaria. 2020. Trabalho de Conclusão de Curso (Graduação em Administração) – Universidade Federal de Juiz de Fora, Governador Valadares, 2020. Disponível em: <https://repositorio.ufjf.br/jspui/handle/ufjf/12608>. Acesso em: 1 jul. 2025.

CRUZ, Álvaro Menezes de Souza *et al.* Percepções dos conceitos de qualidade e gestão pela qualidade total. **Revista Saberes da Fapan**, v. 11, n. 1, p. 43, jan./jun. 2023. Disponível em: <https://estacio.periodicoscientificos.com.br/index.php/revistasaberesfapan/article/view/2093>. Acesso em: 18 jun. 2025.

FEITEN, Angela Maria; COELHO, Taiane Ritta. Gestão da qualidade em organizações de serviços: barreiras e facilitadores. **R. Adm. FACES Journal**, Belo Horizonte, v. 18, n. 3, p. 56-71, jul./set. 2019. Disponível em: <https://revista.fumec.br/index.php/facesp/article/view/6619>. Acesso em: 29 jun. 2025.

FERREIRA, D. O.; BRITO, M. L. de A. Qualidade do atendimento no comércio de confecções: um estudo na cidade de Currais Novos-RN. **Research, Society and Development**, v. 9, n. 2, p. e93922093, 2020.

GOMES, I. L.; CAMPOS, G. Estratégias para fidelização de clientes em lojas de informática: o papel do atendimento. **Revista de Administração da Universidade Estadual de Goiás (RAUEG)**, Anápolis, v. 15, n. Fluxo Cont., p. 1-22, out. 2024.

GOMES, A. C. N.; FERREIRA, A. R. da S. V.; SILVA, E. B. A aplicação das ferramentas da qualidade em estabelecimentos de food service. *In*: ENCONTRO NACIONAL DE ENGENHARIA DE PRODUÇÃO, 38., 2018, Maceió. **Anais...** Maceió: ABEPRO, 2018.

GONÇALVES FILHO, C. *et al.* Centralidade no cliente, experiência e lealdade em mercados consumidores. **R. Adm. FACES Journal**, Belo Horizonte, v. 23, n. 4, p. 48-64, out./dez. 2024. Disponível em: <https://revista.fumec.br/index.php/facesp/article/view/10444>. Acesso em: 2 jul. 2025.

LACERDA, M. I. S. de; CASAGRANDE, D. J. Excelência no atendimento ao cliente: a importância da qualidade em serviços. **Interface Tecnológica**, Taquaritinga, v. 19, n. 2, p. 431-443, 2022. Disponível em: https://revista.fatectq.edu.br/interfacetecnologica/pt_BR/article/view/1455. Acesso em: 1 jul. 2025.

MINAYO, M. C. S. **O desafio do conhecimento**: pesquisa qualitativa em saúde. 14. ed. São Paulo: Hucitec, 2014.

MOTA, A. I. P. *et al.* **Qualidade no atendimento ao cliente**: a importância da personalização para os clientes. 2023. Trabalho de Conclusão de Curso (Técnico em Administração) – ETEC São Mateus, Centro Estadual de Educação Tecnológica Paula Souza, São Paulo, 2023. Disponível em: <https://ric.cps.sp.gov.br/handle/123456789/15805>. Acesso em: 2 jul. 2025.

OLIVEIRA, F. A. de; DUARTE, S. R. Ferramentas básicas aplicadas à qualidade: uma revisão bibliográfica. **Revista de Administração da UEG**, v. 11, n. 2, p. 91-110, maio/ago. 2020.

RICCI, Gabrieli Marina; MAGRINI, Rosemary Chiuchi; PANDOLFI, Marcos Alberto Claudio. Ciclo PDCA como ferramenta da qualidade para a melhoria em serviços. **Interface Tecnológica**, v. 18, n. 1, p. 537-553, 2021. Disponível em: https://revista.fatectq.edu.br/interfacetecnologica/pt_BR/article/view/1122. Acesso em: 29 jun. 2025.

RIBEIRO, D. D. **Gestão da qualidade na cadeia de suprimentos automotiva**: uma perspectiva centrada no cliente. 2022. Dissertação (Mestrado Profissional em Gestão para a Competitividade) – Escola de Administração de Empresas de São Paulo, Fundação Getúlio Vargas, São Paulo, 2022. Disponível em: <https://repositorio.fgv.br/items/601066e0-330c-4871-8698-d554616be5b3>. Acesso em: 1 jul. 2025.

SANTOS, L. C. *et al.* Gestão da qualidade total em serviços: estudo de caso em uma empresa de telecomunicação. **Brazilian Journal of Development**, Curitiba, v. 5, n. 12, p. 30730-30741, dez. 2019.

SANTOS, L. M. dos; LARA, M. de; MARIANI, J. da S. **Marketing de relacionamento**: a utilização da ferramenta Net Promoter Score (NPS) para mensurar a satisfação dos clientes de um posto de combustível. [S. l.: s. n.], 2020.

SILVA, D. S.; ABRANTES, M. L. M. de. Os impactos dos serviços 4.0 no atendimento ao cliente. Centro de Pós-Graduação Oswaldo Cruz, 2025. Disponível em: https://www.oswaldocruz.br/revista_academica/content/pdf/Edicao25_Daniela_Santos_Silva.pdf. Acesso em: 19 jun. 2025.

SILVA, E. J. da; RANDO JUNIOR, E. L. Ferramentas de avaliação da qualidade. **Caderno Progressus**, Curitiba, v. 4, n. 8, p. 91-106, 2024.

SILVA, Rodrigo de Sousa. **Gestão da Qualidade**: atendimento ao cliente em empresas prestadoras de serviços. 2018. 31 f. Trabalho de Conclusão de Curso (Graduação em Engenharia de Produção) – Faculdade Pitágoras do Maranhão, São Luís, 2018. Disponível em: <https://repositorio.pgsscogna.com.br/bitstream/123456789/22768/1/RODRIGO%20DE%20SOUSA%20SILVA.pdf>. Acesso em: 21 jun. 2025.

TAQUARY, K. W. M. B.; CHAGAS, T. A. As estratégias de marketing de relacionamento utilizadas por uma imobiliária na cidade de Goiânia para fidelizar clientes. **Qualia: a ciência em movimento**, v. 4, n. 1, p. 28-52, jan.-jun. 2018.