INTERFACE TECNOLÓGICA

TECNOLOGIA EM PRODUÇÃO INDUSTRIAL
Interface Tecnológica · v. 23, n. 1, 2026 · p. 366–373
ISSN on-line 2447-0864 · ISSN impresso 1807-3980
https://doi.org/10.31510/infa.v23i1.2466

IMPACTO DA QUALIDADE NO AUMENTO DA PRODUTIVIDADE E SATISFAÇÃO DO CLIENTE: uma análise crítica no setor de alimentos e bebidas

Impact of quality on productivity growth and customer satisfaction: a critical analysis in the food and beverage sector

Edvania Oliveira[1], **Diego José Casagrande**[2]

AUTORIA

[1] **Edvania Oliveira**
Fatec Taquaritinga – SP – Brasil
edvaniaoliveira0037@gmail.com
ORCID: https://orcid.org/0009-0001-4794-8734

[2] **Diego José Casagrande**
Fatec Taquaritinga – SP – Brasil
diego.casagrande@fatectq.edu.br
ORCID: https://orcid.org/0000-0002-0606-2136

HISTÓRICO

Recebido	27/04/2026
Aceito	04/06/2026
Publicado	30/06/2026

COMO CITAR

OLIVEIRA, E.; CASAGRANDE, D. J. Impacto da qualidade no aumento da produtividade e satisfação do cliente: uma análise crítica no setor de alimentos e bebidas. **Interface Tecnológica**, Taquaritinga, v. 23, n. 1, p. 366-373, 2026. DOI: 10.31510/infa.v23i1.2466.

LICENÇA

Artigo de acesso aberto distribuído sob a licença Creative Commons Atribuição 4.0 Internacional.

cc BY 4.0

RESUMO

A qualidade é reconhecida como um dos principais vetores de competitividade no setor industrial contemporâneo, especialmente na indústria de alimentos e bebidas, que ocupa posição estratégica na economia brasileira. O presente artigo analisa criticamente como a adoção de práticas de gestão da qualidade, em especial a norma ISO 9001 e a Gestão da Qualidade Total (TQM), impacta a produtividade operacional e a satisfação dos clientes nesse setor. A pesquisa é de natureza qualitativa e descritiva, realizada por meio de revisão bibliográfica com análise crítica de publicações científicas e institucionais do período de 2013 a 2024. Os resultados evidenciam que a implementação estruturada de sistemas de gestão da qualidade promove a redução de não conformidades, eleva a eficiência dos processos e fortalece a percepção de valor pelo consumidor. Conclui-se que qualidade, produtividade e satisfação do cliente são dimensões interdependentes, e que sua gestão integrada constitui diferencial competitivo sustentável para as organizações do setor alimentício.

Palavras-chave: Gestão da qualidade. ISO 9001. TQM. Produtividade. Satisfação do cliente.

ABSTRACT

Quality is recognized as one of the main drivers of competitiveness in the contemporary industrial sector, especially in the food and beverage industry, which holds a strategic position in the Brazilian economy. This article critically analyzes how the adoption of quality management practices, particularly the ISO 9001 standard and Total Quality Management (TQM), impacts operational productivity and customer satisfaction in this sector. The research is qualitative and descriptive, conducted through a bibliographic review with critical analysis of scientific and institutional publications from 2013 to 2024. The results show that the structured implementation of quality management systems reduces non-conformities and rework, raises production efficiency and strengthens consumer value perception. It is concluded that quality, productivity and customer satisfaction are interdependent dimensions, and their integrated management constitutes a sustainable competitive advantage for food sector organizations.

Keywords: Quality management. ISO 9001. TQM. Productivity. Customer satisfaction.

1 INTRODUÇÃO

A indústria brasileira de alimentos e bebidas é um dos pilares da economia nacional. Segundo a Associação Brasileira da Indústria de Alimentos (2022), o setor faturou aproximadamente R$ 1,07 trilhão em 2022, representando 10,8% do Produto Interno Bruto e empregando 1,8 milhão de trabalhadores formalizados. O Brasil ocupa a segunda posição no ranking de exportadores de alimentos industrializados do mundo, o que impõe exigências crescentes em qualidade e conformidade a toda a cadeia produtiva.

Nesse ambiente de intensa disputa, a qualidade deixou de ser um diferencial esporádico e passou a funcionar como requisito de sobrevivência no mercado. Parte dos gestores ainda têm a percepção de que investir em qualidade compromete prazos e eleva custos de produção. Por outro lado, Paladini (2012) e Toledo et al. (2013) demonstram de forma consistente que sistemas de gestão da qualidade bem conduzidos eliminam retrabalhos, reduzem desperdícios e ampliam a eficiência produtiva, revertendo por completo essa lógica equivocada.

No setor de alimentos, a qualidade carrega ainda uma dimensão de saúde pública que outras indústrias não enfrentam da mesma forma. Um único lote contaminado pode gerar recalls, processos judiciais e danos à reputação que levam anos para ser reparados. Diante disso, ferramentas como a norma ABNT NBR ISO 9001:2015 e a filosofia TQM (*Total Quality Management*) passaram a ser referências indispensáveis para qualquer empresa que pretenda crescer de forma estruturada nesse segmento.

Este artigo tem por objetivo analisar criticamente como a adoção dessas abordagens impacta a produtividade operacional e a satisfação dos clientes na indústria de alimentos e bebidas. A pesquisa justifica-se pela relevância do tema tanto para gestores do setor quanto para estudantes de gestão de negócios do agronegócio, público diretamente atendido pelo curso de Tecnologia em Gestão de Negócios da Fatec Taquaritinga. O trabalho está organizado em: referencial teórico, metodologia, resultados e discussão, e considerações finais.

2 REFERENCIAL TEÓRICO

2.1 Conceito e evolução da qualidade

A noção de qualidade existe desde que o ser humano começou a produzir bens para troca. Na produção artesanal, o próprio artesão era responsável por garantir que seu trabalho atendesse às expectativas do comprador, um controle intuitivo, pessoal e direto (MAXIMIANO, 2010). Com a industrialização, esse processo tornou-se mais complexo e passou a exigir métodos sistemáticos, dando origem ao que atualmente se denomina gestão da qualidade.

O marco moderno do tema é situado no Japão do pós-guerra, quando as teorias de Walter Shewhart e W. Edwards Deming foram adotadas como base para reconstruir a indústria destruída pelo conflito (DEMING, 1990). A iniciativa transformou o país em referência mundial em gestão da qualidade em poucas décadas. No Brasil, o movimento ganhou força nos anos 1990 com o Código de Defesa do Consumidor e o Programa Brasileiro da Qualidade e Produtividade (PBQP), que pressionaram as empresas nacionais a buscar certificações internacionais como condição de acesso a novos mercados (TOLEDO et al., 2013).

Para Paladini (2012), qualidade é um conceito dinâmico, que muda conforme o contexto social, econômico e tecnológico em que a organização opera. Essa perspectiva é fundamental para

compreender por que a gestão da qualidade evoluiu de um controle de defeitos no produto final para uma filosofia de melhoria contínua que permeia todos os processos organizacionais.

2.2 ISO 9001 e TQM: abordagens complementares

A norma ABNT NBR ISO 9001:2015 é o padrão internacional mais utilizado para certificação de sistemas de gestão da qualidade (SGQ). Sua versão atual organiza-se em torno de sete princípios: foco no cliente, liderança, engajamento das pessoas, abordagem por processos, melhoria contínua, decisão baseada em evidências e gestão de relacionamentos (ASSOCIAÇÃO BRASILEIRA DE NORMAS TÉCNICAS, 2015). A norma é aplicável a organizações de qualquer porte ou setor, o que explica sua enorme difusão global.

O TQM (*Total Quality Management*), por sua vez, não é uma norma, é uma filosofia de gestão que busca envolver toda a organização em um compromisso coletivo com a qualidade. Gouvêa e Malizia (2022) explicam que o TQM pressupõe que a qualidade não pode ser confinada a um setor ou departamento: ela precisa estar presente nas relações com fornecedores, na cultura dos colaboradores e no modo como a liderança toma decisões. Deming (1990) sintetizou bem esse ponto ao afirmar que a má qualidade custa mais do que a boa, porque gera retrabalho, perda de clientes e desperdício de recursos que nem sempre aparecem nas planilhas de custo.

As duas abordagens se complementam de maneira natural. A ISO 9001 oferece a estrutura: processos documentados, auditorias periódicas, critérios mensuráveis. O TQM oferece a cultura: o comprometimento das pessoas, a mentalidade de melhoria contínua, o foco genuíno no cliente. Empresas que adotam as duas juntas tendem a obter resultados mais duradouros do que aquelas que apostam em apenas uma delas, conforme será demonstrado na análise das fontes levantadas neste estudo.

3 METODOLOGIA

Esta pesquisa é de natureza qualitativa e descritiva, conduzida por meio de revisão bibliográfica com análise crítica das fontes. Severino (2018, p. 122) define esse método como o levantamento e análise do que já foi produzido sobre determinado tema, sendo especialmente adequado para consolidar o estado do conhecimento em áreas ainda em desenvolvimento. A escolha se justifica pelo caráter abrangente do objeto de estudo, que atravessa múltiplos contextos dentro da indústria alimentícia.

O levantamento foi realizado em bases como SciELO, Google Acadêmico, Periódicos CAPES e ResearchGate, além de publicações da ABNT e de organismos de certificação como o BSI Group. Os descritores utilizados foram: gestão da qualidade, ISO 9001, TQM, produtividade industrial, satisfação do cliente e indústria de alimentos. O recorte temporal priorizou publicações entre 2013 e 2024, com inclusão de obras clássicas de Paladini (2012), Toledo et al. (2013) e Deming (1990), cujas contribuições são referências consolidadas no campo.

A análise das fontes foi conduzida de forma comparativa, buscando identificar convergências e divergências entre perspectivas teóricas e dados empíricos. A revisão bibliográfica permite sintetizar um conjunto amplo de evidências e produzir conclusões com alcance mais abrangente do que seria possível a partir de um único estudo de caso. Essa opção metodológica é coerente com o objetivo proposto e com os limites de escopo de um artigo científico.

4 RESULTADOS E DISCUSSÃO

4.1 O que a ISO 9001 muda na prática produtiva

Quando uma empresa de alimentos implementa a ISO 9001, a mudança mais imediata costuma ser a redução das perdas por não conformidade. Ao definir com clareza quem faz o quê, como e quando, a norma elimina as zonas cinzentas de responsabilidade que são, quase sempre, a origem dos retrabalhos e dos erros repetitivos de produção. Paladini (2012) sustenta que a certificação, quando conduzida de forma genuína, permite reduzir custos de retrabalho, suprimir riscos de contaminação e melhorar o valor percebido da marca, três resultados que, juntos, representam ganhos reais de competitividade.

A padronização dos processos é outro efeito concreto da norma. Linhas de produção que seguem procedimentos documentados e auditados regularmente geram lotes mais homogêneos, com menor variação de sabor, textura e prazo de validade. Para o consumidor, isso significa previsibilidade, e previsibilidade, no setor de alimentos, é sinônimo de confiança. Toledo et al. (2013) confirmam que a adoção de sistemas de gestão da qualidade resulta em operações mais enxutas, com redução de desperdícios e otimização de recursos ao longo de toda a cadeia.

Há também um efeito de longo prazo que frequentemente passa despercebido nas análises de curto prazo: a norma cria uma rotina de aprendizado organizacional. Cada auditoria interna, cada análise crítica pela direção, cada ação corretiva registrada em resposta a uma não conformidade contribui para que a empresa acumule conhecimento sobre seus próprios processos. Com o tempo, esse conhecimento reduz o tempo de resposta a problemas e melhora a capacidade de preveni-los antes que aconteçam. Paladini (2012) observa que auditorias regulares e a melhoria contínua otimizam operações e aumentam a satisfação do cliente de forma integrada e progressiva.

Vale destacar que a ISO 9001 não é um remédio instantâneo. Empresas que tratam a certificação como um exercício burocrático de adequação documental dificilmente extraem seus benefícios plenos. Paladini (2012) alerta para o risco da chamada “certificação de papel”, na qual os documentos estão em ordem, mas os processos e a cultura permanecem inalterados. Nesses casos, o certificado existe, mas a qualidade, a produtividade e a satisfação do cliente não evoluem.

4.2 TQM e a transformação cultural nas empresas de alimentos

Se a ISO 9001 estrutura o que a empresa deve fazer, o TQM orienta como ela deve pensar. A filosofia TQM parte de um princípio simples, mas exigente: a qualidade começa e termina com o cliente. Isso significa que toda decisão, da compra de matéria-prima ao design da embalagem, precisa ser avaliada sob a perspectiva do que o consumidor final percebe e valoriza (DEMING, 1990). No setor de alimentos, onde o consumidor decide na gôndola em poucos segundos, esse alinhamento entre processo interno e percepção externa é determinante.

Na prática, adotar o TQM significa envolver todos os colaboradores, do operador de linha ao diretor, na responsabilidade pela qualidade. Gouvêa e Malizia (2022) relatam que a reestruturação de processos orientada pelos princípios do TQM resultou, em estudo de caso no setor de atendimento ao cliente, em melhoria mensurável da satisfação e redução de prazos. Na indústria de alimentos, efeito semelhante ocorre quando o TQM é aplicado ao controle de fornecedores: matérias-primas que já chegam dentro dos padrões reduzem rejeições, retrabalhos e reclamações no produto final.

Um aspecto que a literatura destaca com frequência é a dificuldade cultural da implementação do TQM. Funcionários acostumados a trabalhar sem métricas e sem documentação tendem a perceber as mudanças como burocracia imposta de cima para baixo. Paladini (2012) alerta que empresas que subestimam o investimento em cultura de qualidade perdem a oportunidade de fortalecer o vínculo com clientes internos e externos, ficando expostas ao risco de perder *market share* de forma silenciosa e progressiva. A superação desse desafio depende de liderança genuinamente comprometida, e não apenas de treinamentos pontuais.

Toledo et al. (2013) destacam que o TQM contribui para a identificação e eliminação de processos ineficientes, retrabalhos e desperdícios, gerando ganhos simultâneos de eficiência e redução de custos. No contexto de margens cada vez mais pressionadas na indústria de alimentos processados, esses ganhos não são marginais, eles definem a diferença entre empresas que crescem e empresas que sobrevivem apenas enquanto o mercado favorece.

4.3 Produtividade, satisfação e fidelização: a tríade em ação

A relação entre qualidade, produtividade e satisfação do cliente não é linear, ela funciona como um ciclo que se retroalimenta. Quando os processos têm qualidade, o volume de retrabalho cai, a capacidade produtiva aumenta e os custos unitários diminuem. Com menor custo e maior consistência, a empresa consegue entregar produtos melhores no prazo, o que eleva a satisfação do cliente. Um cliente satisfeito recompra com regularidade e recomenda a marca, ampliando o volume de vendas sem que a empresa precise aumentar seus gastos com aquisição de novos consumidores. O GEPEA (2024) confirma esse encadeamento, ao associar sistemas de gestão da qualidade a ganhos mensuráveis de produtividade e eficiência operacional.

Kotler e Keller (2006) definem satisfação do cliente como o resultado da comparação entre o desempenho percebido e as expectativas prévias do comprador. Quando o produto supera as expectativas de forma consistente, cria-se o que os autores chamam de encantamento, um estado emocional que vai além da simples aprovação e que está diretamente associado à fidelização. No setor de alimentos, onde a escolha de marca é frequentemente emocional e habitual, esse encantamento tem valor estratégico.

Braga e Carvalho (2023) oferecem uma evidência empírica relevante: em estudo com empresas do setor alimentício do norte do Rio Grande do Norte, participantes do Programa ALI do SEBRAE, a média geral do indicador de produtividade alcançou 92,44%, resultado que os autores associam diretamente às iniciativas estruturadas de melhoria de gestão adotadas pelas empresas participantes. Esse dado é importante porque sai do campo teórico e mostra, com números reais, que programas de melhoria da gestão produzem retorno mensurável mesmo em pequenas e médias empresas do setor.

Kotler e Keller (2006) apontam que fidelizar um cliente vai além de satisfazê-lo: significa torná-lo um divulgador espontâneo da marca. No ambiente atual, em que redes sociais amplificam tanto elogios quanto reclamações, uma base de clientes fiéis funciona como um ativo de marketing que a empresa não paga diretamente. Para a indústria de alimentos, onde a recomendação boca a boca ainda influencia fortemente as decisões de compra, essa dinâmica tem impacto direto no crescimento sustentável do negócio.

4.4 Desafios reais da implementação no setor alimentício

Os benefícios descritos nas seções anteriores não chegam sem esforço. O custo da certificação ISO 9001 é o obstáculo mais citado pelas empresas de menor porte: consultoria especializada, adequação de infraestrutura, treinamento de equipes e auditorias externas representam um investimento que pode consumir parcela expressiva do orçamento operacional de uma pequena empresa. Paladini (2012) recomenda que a empresa busque orientação especializada desde o início do processo, justamente para evitar que a implementação malconduzida gere mais problemas do que resolve no curto prazo.

A manutenção do sistema após a primeira certificação é outro ponto crítico. Muitas empresas tratam o certificado ISO 9001 como um destino, quando na verdade ele é apenas o ponto de partida. A Universidade Federal do Rio Grande do Sul (2010) adverte que um SGQ bem implementado e sustentado ao longo do tempo constitui ferramenta essencial para o sucesso duradouro da organização — mas que a certificação, sozinha, não garante nada se o ciclo de auditorias e melhorias for abandonado depois da conquista inicial.

Existe ainda a questão da resistência interna às mudanças. Equipes acostumadas a trabalhar sem registros e sem indicadores tendem a perceber os novos procedimentos como burocracia e não como ferramenta. Paladini (2012) deixa claro que empresas que ignoram o lado humano da qualidade perdem a oportunidade de fortalecer o vínculo com clientes internos e externos, ficando expostas ao risco de perder *market share* de forma silenciosa e progressiva.

4.5 Qualidade 4.0 e os novos horizontes do setor

A convergência entre os princípios clássicos da gestão da qualidade e as tecnologias da Indústria 4.0 está criando o que Toledo et al. (2013) e Neoprospecta (2020) chamam de Qualidade 4.0. Nesse modelo, sensores IoT monitoram parâmetros de produção em tempo real, algoritmos de *Big Data* identificam padrões de não conformidade antes que eles se tornem problemas e a Inteligência Artificial sugere ações corretivas de forma autônoma. Para a indústria de alimentos, isso representa um salto qualitativo significativo.

Neoprospecta (2020) destaca que a Qualidade 4.0 não abandona os princípios tradicionais, ela os potencializa com tecnologia. O foco no cliente, a melhoria contínua e o controle de processos continuam sendo a base; o que muda é a velocidade e a precisão com que esses princípios são aplicados. Uma empresa de laticínios, por exemplo, pode monitorar temperatura e acidez em tempo real ao longo de toda a linha de produção, recebendo alertas automáticos antes que qualquer lote fique fora dos padrões. O resultado é menos desperdício, menos recalls e mais confiança do consumidor.

A adoção dessas tecnologias ainda é incipiente entre as médias empresas do setor, em grande parte pelo custo inicial dos sistemas e pela necessidade de capacitação técnica das equipes. Mas a tendência é clara: à medida que os preços caem e as soluções se tornam mais acessíveis, a Qualidade 4.0 deixa de ser exclusividade das grandes corporações e passa a ser uma opção real para empresas de médio porte que já construíram bases sólidas de gestão da qualidade.

As considerações descritas nesta seção estão resumidas no Quadro 1.

Quadro 1 – Comparativo entre ISO 9001, TQM e abordagem integrada na indústria de alimentos e bebidas

Critério	ISO 9001	TQM	ISO 9001 + TQM
Natureza	Normativa / certificável	Filosófica / cultural	Sistêmica e cultural
Foco principal	Processos e conformidade	Pessoas e cultura	Resultados sustentáveis
Impacto na produtividade	Alto (reduz retrabalhos)	Alto (elimina ineficiências)	Muito alto (sinérgico)
Impacto na satisfação	Direto (monitora feedback)	Direto (foco no cliente)	Muito alto (fidelização)
Certificação internacional	Sim	Não	Sim (via ISO)
Principais desafios	Custo e manutenção póscert.	Resistência cultural	Gestão integrada
Recomendação para alimentos	Essencial	Complementar	Ideal

Fonte: Elaborado pelos autores (2026).

4.6 O debate na literatura: pontos de divergência

A literatura sobre gestão da qualidade é extensa, mas não uniforme. Um dos pontos de divergência mais interessantes diz respeito à relação entre qualidade e custo. A visão mais tradicional ainda circula em muitas organizações: qualidade é cara, demanda tempo e desacelera a produção. Deming (1990) rebateu essa ideia de forma incisiva ao longo de toda a sua obra, argumentando que o verdadeiro custo está na má qualidade, nos recalls, nas devoluções, na perda de clientes e nos retrabalhos que consomem recursos sem gerar valor. Toledo et al. (2013) reforçam que esse cálculo muda completamente quando analisado no horizonte de médio prazo, onde os investimentos em qualidade tendem a se pagar com folga.

Outra divergência relevante envolve o papel da tecnologia diante dos métodos tradicionais. Há quem defenda, como Paladini (2012), que ferramentas como o diagrama de Ishikawa, o ciclo PDCA e as cartas de controle ainda são suficientes para a maioria das empresas do setor. Outros argumentam, como Neoprospecta (2020), que, sem incorporar dados em tempo real e análise preditiva, qualquer sistema de qualidade já nasce defasado. A posição mais equilibrada, e provavelmente a mais correta, é que tecnologia potencializa boas práticas, mas não as substitui, uma empresa sem cultura de qualidade não resolve seu problema comprando sensores.

Por fim, vale registrar a tensão entre padronização e flexibilidade. A ISO 9001 pressupõe processos documentados e repetíveis, o que nem sempre se encaixa bem em empresas que trabalham com produtos sazonais, artesanais ou com alta variação de ingredientes. Nesse ponto, o TQM mostra sua versatilidade: por ser uma filosofia e não uma norma, ele pode ser adaptado a contextos muito diferentes sem perder sua essência. A combinação inteligente das duas abordagens, ajustada às particularidades de cada organização, continua sendo o caminho mais sólido para quem busca qualidade real e não apenas certificação.

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Este artigo mostrou, a partir de revisão bibliográfica com análise crítica, que qualidade, produtividade e satisfação do cliente formam uma tríade que se reforça mutuamente na indústria de alimentos e bebidas. Quando os processos funcionam com qualidade, o retrabalho diminui e a capacidade produtiva aumenta. Quando a produção é eficiente e consistente, o produto chega ao consumidor dentro das expectativas, gerando satisfação. Quando o cliente está satisfeito, ele volta, recomenda e reduz o custo de aquisição de novos consumidores, fechando um ciclo virtuoso que se traduz em crescimento sustentável.

A ISO 9001 e o TQM emergem como abordagens complementares e sinérgicas, conforme sintetizado no Quadro 1. A norma define a estrutura: processos claros, auditorias programadas, critérios verificáveis. A filosofia define a cultura: comprometimento das pessoas, foco genuíno no cliente, aprendizado contínuo. Nenhuma das duas, isolada, produz os resultados que as duas juntas são capazes de gerar.

Como limitação, o estudo reconhece que a revisão bibliográfica não permite mensurar com precisão os ganhos em contextos organizacionais específicos. Recomenda-se, para pesquisas futuras, a realização de estudos de caso em empresas do setor de alimentos e bebidas da região de Taquaritinga e entorno, aplicando indicadores financeiros e de satisfação do cliente para quantificar o retorno sobre o investimento em sistemas de gestão da qualidade. Esse tipo de pesquisa produziria dados primários valiosos para o debate acadêmico regional e para a tomada de decisão dos gestores do setor.

REFERÊNCIAS

ASSOCIAÇÃO BRASILEIRA DA INDÚSTRIA DE ALIMENTOS. **Balanço anual 2022**: indústria de alimentos e bebidas. São Paulo: ABIA, 2022. Disponível em: https://www.abia.org.br. Acesso em: 10 mar. 2026.

ASSOCIAÇÃO BRASILEIRA DE NORMAS TÉCNICAS. **ABNT NBR ISO 9001:2015**: sistemas de gestão da qualidade – requisitos. Rio de Janeiro: ABNT, 2015.

BRAGA, L. C.; CARVALHO, Z. V. Desafios do setor alimentício: impactos do Programa ALI Produtividade em empresas do oeste norte-rio-grandense. **Revista de Administração, Contabilidade e Economia da Fundace**, v. 14, 2023. Disponível em: https://racef.fundace.org.br/index.php/racef/article/view/1268. Acesso em: 10 mar. 2026.

DEMING, W. E. **Qualidade**: a revolução da administração. Rio de Janeiro: Saraiva, 1990.

GEPEA – CONSULTORIA EM ENGENHARIA DE ALIMENTOS. **Sistemas de gestão de qualidade na indústria de alimentos**. 2024. Disponível em: https://gepea.com.br/iso-9001-na-industria-de-alimentos/. Acesso em: 10 mar. 2026.

GOUVÊA, D.; MALIZIA, R. Análise da adoção de práticas da gestão da qualidade total em uma central de atendimento ao cliente. **Revista Gestão e Secretariado (GeSec)**, São Paulo, v. 13, n. 3, p. 610-624, set./dez. 2022. Disponível em: https://ojs.revistagesec.org.br/secretariado/article/download/1346/606/5592. Acesso em: 10 mar. 2026.

KOTLER, P.; KELLER, K. L. **Administração de marketing**. 12. ed. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2006.

MAXIMIANO, A. C. A. **Introdução à administração**. 7. ed. São Paulo: Atlas, 2010.

NEOPROSPECTA. **A utilização das ferramentas da qualidade na indústria de alimentos**. 2020. Disponível em: https://blog.neoprospecta.com/ferramentas-da-qualidade-na-industriadealimentos/. Acesso em: 10 mar. 2026.

PALADINI, E. P. **Gestão da qualidade**: teoria e prática. 2. ed. São Paulo: Atlas, 2012.

SEVERINO, A. J. **Metodologia do trabalho científico**. 24. ed. São Paulo: Cortez, 2018.

TOLEDO, J. C. et al. **Qualidade**: gestão e métodos. Rio de Janeiro: LTC, 2013.

UNIVERSIDADE FEDERAL DO RIO GRANDE DO SUL. Sistemas de gestão da qualidade e a satisfação do cliente. **Produto & Produção**, Porto Alegre, 2010. Disponível em: https://seer.ufrgs.br/index.php/ProdutoProducao/article/download/31756/27086/0. Acesso em: 10 mar. 2026.

Os conceitos e as opiniões expressos neste artigo são de responsabilidade exclusiva de seus autores.