



MINISTÉRIO DA EDUCAÇÃO
Universidade Federal de Ouro Preto – UFOP
Instituto de Ciências Exatas e Aplicadas - ICEA
Colegiado do Curso de Engenharia de Produção - COEP



BRUNA PESSOA COSTA
LOHAYNA PALMIRA DE OLIVEIRA GOMES

ESTRATÉGIAS PARA MELHORAR A EXPERIÊNCIA DO CLIENTE EM UMA
CONFEITARIA DE PEQUENO PORTE

João Monlevade - MG

2024

BRUNA PESSOA COSTA
LOHAYNA PALMIRA DE OLIVEIRA GOMES

**ESTRATÉGIAS PARA MELHORAR A EXPERIÊNCIA DO CLIENTE EM UMA
CONFEITARIA DE PEQUENO PORTE**

Trabalho de Conclusão de Curso apresentado à
Universidade Federal de Ouro Preto como requisito
parcial para obtenção do Título de Bacharel em
Engenharia de Produção pelo Instituto de Ciências
Exatas e Aplicadas da Universidade Federal de Ouro
Preto-
Orientadora: Profa. Dra. Clarissa Barros da Cruz

João Monlevade - MG

2024

SISBIN - SISTEMA DE BIBLIOTECAS E INFORMAÇÃO

C837e Costa, Bruna Pessoa.
Estratégias para melhorar a experiência do cliente em uma
confeitaria de pequeno porte. [manuscrito] / Bruna Pessoa Costa. Iohayna
Palmira de Oliveira Gomes. - 2024.
67 f.: il.: color., gráf., tab..

Orientadora: Profa. Dra. Clarissa Barros da Cruz.
Monografia (Bacharelado). Universidade Federal de Ouro Preto.
Instituto de Ciências Exatas e Aplicadas. Graduação em Engenharia de
Produção .

1. Clientes - Fidelização. 2. Confeitaria - Serviços ao cliente. 3.
Controle de qualidade - Ferramentas. 4. Gestão da qualidade total. 5.
Satisfação do consumidor. I. Gomes, Iohayna Palmira de Oliveira. II. Cruz,
Clarissa Barros da. III. Universidade Federal de Ouro Preto. IV. Título.

CDU 658.562

Bibliotecário(a) Responsável: Flavia Reis - CRB6-2431



FOLHA DE APROVAÇÃO

Bruna Pessoa Costa
Lohayna Palmira de Oliveira Gomes

Estratégias para melhorar a experiência do cliente em uma confeitaria de pequeno porte

Monografia apresentada ao Curso de Engenharia de Produção da Universidade Federal de Ouro Preto como requisito parcial para obtenção do título de Engenharia de Produção

Aprovada em 08 de fevereiro de 2024

Membros da banca

Dra. Clarissa Barros da Cruz - Orientadora (Universidade Federal de Ouro Preto)
Ma. Aline Mara Alves Soares (Universidade Federal de Ouro Preto)
Dr. Rafael Lucas Machado Pinto (Universidade Federal de Ouro Preto)

Dra. Clarissa Barros da Cruz, orientadora do trabalho, aprovou a versão final e autorizou seu depósito na Biblioteca Digital de Trabalhos de Conclusão de Curso da UFOP em 21/02/2024



Documento assinado eletronicamente por **Clarissa Barros da Cruz, PROFESSOR DE MAGISTERIO SUPERIOR**, em 21/02/2024, às 11:40, conforme horário oficial de Brasília, com fundamento no art. 6º, § 1º, do [Decreto nº 8.539, de 8 de outubro de 2015](#).



A autenticidade deste documento pode ser conferida no site http://sei.ufop.br/sei/controlador_externo.php?acao=documento_conferir&id_orgao_acesso_externo=0, informando o código verificador **0669560** e o código CRC **93927E79**.

RESUMO

As indústrias e serviços contemporâneos estão em progressiva evolução. Essa característica exige cada vez mais atenção e cuidado com a qualidade oferecida ao cliente para além do produto em si. Partindo desse pressuposto, realizou-se o presente estudo com o objetivo de desenvolver uma proposta de melhoria para os serviços oferecidos por uma microempresa do ramo de confeitaria. Quanto à metodologia, o trabalho classifica-se como exploratório quanto aos objetivos e, quanto ao método, como estudo de caso. Quanto à sua natureza, é uma pesquisa de cunho aplicado e a abordagem de coleta de dados foi combinada. As ferramentas SERVPERF, Diagrama de Ishikawa e *5W2H* foram utilizadas para avaliar a qualidade dos serviços e exprimir a percepção dos próprios clientes, para levantar causas potenciais para as criticidades e para propor um plano de atividades para melhoria contínua, respectivamente. Os resultados revelam áreas de destaque, como a tangibilidade dos produtos, e apontam oportunidades de melhoria, especialmente na responsividade do atendimento, destacando a vital importância da gestão da qualidade na fidelização do cliente. A análise detalhada dos fatores de qualidade, agrupados em dimensões como tangibilidade, confiabilidade, responsividade, garantia e empatia, oferece clareza sobre os elementos que impactam a experiência do cliente. A seção de identificação de críticas e sugestões de melhoria destaca áreas prioritárias para ações corretivas, enquanto a implementação eficaz de melhorias, guiada pelo *5W2H*, solidifica o estudo como um guia prático para organizações similares. Em suma, este trabalho contribui para a compreensão da importância da qualidade percebida na sustentabilidade de pequenas confeitarias, ressaltando a relevância da gestão da qualidade na excelência operacional e na satisfação do cliente.

Palavras-chave: Confeitaria. Gestão da Qualidade. Ferramentas de Qualidade. Fidelização do Cliente

ABSTRACT

Contemporary industries and services are progressively evolving. This characteristic requires increasingly more attention and care with the quality offered to the customer beyond the product itself. Based on this assumption, the present study was carried out with the objective of developing a proposal for improvement for the services offered by a micro-company in the confectionery sector. Regarding methodology, the work is classified as exploratory in terms of objectives and, in terms of method, as a case study. As for its nature, it is an applied research and the data collection approach was combined. The SERVPERF, Ishikawa Diagram and *5W2H* tools were used to evaluate the quality of services and express the customers' own perception, to raise potential causes for criticalities and to propose an activity plan for continuous improvement, respectively. The results reveal areas of emphasis, such as product tangibility, and point out opportunities for improvement, especially in service responsiveness, highlighting the vital importance of quality management in customer loyalty. Detailed analysis of quality factors, grouped into dimensions such as tangibility, reliability, responsiveness, assurance and empathy, provides clarity on the elements that impact the customer experience. The section identifying criticisms and suggestions for improvement highlights priority areas for corrective actions, while the effective implementation of improvements, guided by *5W2H*, solidifies the study as a practical guide for similar organizations. In short, this work contributes to the understanding of the importance of perceived quality in the sustainability of small confectioneries, highlighting the relevance of quality management in operational excellence and customer satisfaction.

Keywords: Confectionery. Quality management. Quality Tools. Customer loyalty.

LISTA DE FIGURAS

Figura 1 - Modelo dos 5 Gaps da qualidade em serviço.	19
Figura 2 – Representação do Diagrama Ishikawa.	23
Figura 3 - Diagrama de Ishikawa dimensão 1 (Tangibilidade).	46
Figura 4 - Diagrama de Ishikawa dimensão 3 (Responsividade) e 4 (Garantia).	48
Figura 5 - Diagrama de Ishikawa dimensão 5 (Empatia).	50

LISTA DE QUADROS E TABELAS

Quadro 1 - Dimensões e fatores da qualidade dos serviços.	20
Quadro 2 - Questões do formulário abrangidas pelas dimensões da qualidade.	28
Quadro 3 – Detalhamento das questões que abrangem as dimensões da qualidade.....	28
Quadro 4 - Representação <i>5W2H</i>	52
Tabela 1 - Média geral das questões.....	36
Tabela 2 – Média das dimensões da qualidade	37

LISTA DE GRÁFICOS

Gráfico 1 - Clientes e não clientes.....	33
Gráfico 2 - Dimensão Tangibilidade.	38
Gráfico 3 - Dimensão Confiabilidade.....	40
Gráfico 4 - Dimensão Responsividade.	40
Gráfico 5 - Dimensão Garantia.....	41
Gráfico 6 - Dimensão Empatia.	42

SUMÁRIO

1 INTRODUÇÃO	11
1.1 OBJETIVO	13
1.1.1 Objetivo Geral	13
1.1.2 Objetivos Específicos	13
1.2 JUSTIFICATIVA	14
2 REVISÃO DA LITERATURA	16
2.1 MICRO E PEQUENAS EMPRESAS	16
2.2 SATISFAÇÃO DO CLIENTE	17
2.3 GESTÃO DA QUALIDADE	17
2.3.1 Ferramentas de qualidade	18
3 METODOLOGIA	24
3.1 CLASSIFICAÇÃO DA METODOLOGIA DE PESQUISA	24
3.2 CÁLCULO DA AMOSTRA	26
3.3 ELABORAÇÃO E APLICAÇÃO DO QUESTIONÁRIO	27
3.3.1 Desenvolvimento do Questionário	29
3.3.2 Validação do Questionário	30
3.3.3 Aplicação do Questionário	30
3.3.4 Análise dos Dados	31
3.3.5 Garantia de Participação Voluntária.....	31
4 RESULTADOS E DISCUSSÕES	33
4.1 RESULTADO DA PESQUISA	34
4.2 DISCUSSÕES E ANÁLISES DETALHADAS	37
4.2.1 Dimensão 1 – Tangibilidade.....	38
4.2.2 Dimensão 2 - Confiabilidade.....	39
4.2.3 Dimensão 3 – Responsividade.....	40

4.2.4 Dimensão 4 - Garantia.....	41
4.2.5 Dimensão 5 - Empatia	42
4.3 AVALIAÇÃO GERAL DA QUALIDADE DO SERVIÇO.....	43
5 IDENTIFICAÇÃO DE CRITICIDADES E SUGESTÕES DE MELHORIA ..	43
5.1 PONTOS CRÍTICOS IDENTIFICADOS E PROPOSTAS DE MELHORIAS	44
5.1.1 Comunicação Pós-Venda.....	53
5.1.2 Aumento da Responsividade	54
5.1.3 Variedade de Produtos.....	54
5.1.4 Garantia da Satisfação	54
5.1.5 Promoção da Empatia.....	55
5.1.6 Personalização Online	55
6 IMPLEMENTAÇÃO DE ESTRATÉGIAS DE MELHORIA	57
6.1 PLANO DE AÇÃO BASEADO NO 5W2H	57
6.2 MONITORAMENTO CONTÍNUO.....	57
6.3 ENVOLVIMENTO DOS <i>STAKEHOLDERS</i>	58
6.3.1 Feedback Iterativo	58
6.3.2 Compartilhamento de Resultados	58
7 CONCLUSÃO.....	60
REFERÊNCIAS	63

1 INTRODUÇÃO

Lidar com a constante evolução e a crescente complexidade das indústrias e serviços contemporâneos requer uma abordagem meticulosa e contínua em relação à qualidade de produtos e serviços. Em um mundo cada vez mais interconectado e globalizado, a qualidade tornou-se não apenas um diferencial competitivo, mas um requisito fundamental para o sucesso empresarial (DEMING, 1990). Segundo Kotler e Keller (2006), a qualidade é o conjunto dos atributos de um produto/serviço e corresponde às necessidades explícitas ou implícitas dos clientes. A organização que satisfaz a maior parte das necessidades de seus clientes durante grande parte do tempo é apontada como uma empresa de qualidade.

A dualidade entre produtos e serviços, muitas vezes encapsulada na forma de pacotes produto/serviço, desempenha um papel fundamental na estratégia empresarial contemporânea (LUSCH; VARGO, 2004). Lovelock e Wirtz (2006), destacam essa abordagem integrada reconhecendo a interconexão cada vez mais intrínseca entre as ofertas de produtos e os serviços associados, criando valor agregado para os clientes e impulsionando a competitividade das organizações.

Como contribuição significativa para o entendimento dessa dualidade, Vargo e Lusch (2004) introduziram o conceito de lógica dominante de serviço (*S-D Logic*), argumentando que, em uma economia orientada para o serviço, os consumidores não adquirem apenas produtos tangíveis, mas buscam benefícios e experiências resultantes do uso desses produtos. Nessa perspectiva, os serviços não são meros complementos, mas uma parte integral da oferta.

Grönroos (2011) destaca outro ponto relevante ao enfatizar a necessidade de considerar os elementos de serviço desde a fase de design do produto. Ele ressalta que a qualidade percebida pelos clientes está intrinsecamente ligada à excelência tanto do produto quanto dos serviços que o acompanham. Assim, para criar uma proposta de valor diferenciada, as organizações devem adotar uma abordagem holística que engloba a excelência tanto na fabricação quanto na entrega de serviços.

Berry (2010), destaca a qualidade do atendimento ao cliente desempenha um papel essencial tanto na geração de novas oportunidades de compra quanto na fidelização dos clientes existentes, enfatizando que além de contribuir para o aumento da receita, a satisfação do cliente promove a atração de novos consumidores por meio de referências positivas. No entanto, aponta uma falha estratégica recorrente entre várias organizações, que consiste na alocação de recursos para atrair novos clientes em vez de focar na manutenção dos clientes atuais. Tal abordagem, segundo ele, pode enfraquecer as oportunidades de expansão sustentável e minar a eficiência

operacional ao longo do tempo. Essa disparidade revela que manter os clientes da base é tão crucial, se não mais, do que conquistar novos clientes, conforme destacado por Gronroos (2009).

No contexto da Doceart Festas (nome fictício), uma microempresa especializada em confeitaria que se destaca pelo diferencial da personalização de produtos, é relevante salientar que, a ausência de uma loja física para consumação no próprio espaço é uma característica distintiva. Dessa forma, os clientes têm a flexibilidade de escolher entre retirar suas encomendas diretamente no estabelecimento ou optar pelo serviço de entrega oferecido pela empresa.

A integração entre a manufatura do produto e a prestação de serviços, especialmente no contexto da entrega, representa uma faceta crucial para as organizações contemporâneas. Tal sinergia não apenas reforça a dualidade entre produtos e serviços, mas também desempenha um papel estratégico na satisfação do cliente e na competitividade empresarial (PINE II; GILMORE, 1999). Fitzsimmons e Fitzsimmons (2008) argumentam que a qualidade do serviço de entrega desempenha um papel significativo na experiência do cliente, influenciando diretamente a percepção sobre a marca e os produtos associados. Nesse sentido, a entrega não é apenas um ato logístico, mas uma extensão do compromisso da empresa em proporcionar excelência ao cliente em todas as fases do ciclo de vida do produto.

Além da comercialização de produtos de confeitaria exclusivos, é fundamental ressaltar que o compromisso com um atendimento de qualidade está intrinsecamente incorporado aos serviços, proporcionando uma experiência integral e satisfatória aos clientes (KOTLER; KELLER, 2006). A abordagem adotada pela Doceart Festas, que une a praticidade na obtenção de produtos personalizados à atenção dedicada ao atendimento ao cliente, emerge como um dos principais pilares da empresa no mercado de confeitaria. Esta conclusão é derivada tanto da observação direta das práticas comerciais da empresa quanto das declarações proferidas por seus gestores. Evidências coletadas durante a pesquisa destacam o compromisso da Doceart Festas em priorizar a qualidade do atendimento e oferecer uma experiência satisfatória aos clientes como fatores cruciais para o seu sucesso. Essas práticas estratégicas são alinhadas com os objetivos de negócio da empresa, sendo percebidas como essenciais para manter sua competitividade e conquistar a preferência dos clientes no dinâmico mercado de confeitaria.

Em estabelecimentos de pequeno porte, como confeitarias, a busca pela excelência nos serviços transcende a mera satisfação das demandas dos consumidores, sendo essencial a construção de um ambiente organizacional que priorize a qualidade em todos os aspectos do atendimento ao cliente (FITZSIMMONS; FITZSIMMONS, 2008).

A compreensão profunda da influência das estratégias de aprimoramento da qualidade na experiência do cliente emerge como um ponto crucial para a gestão eficaz e a fidelização da clientela, especialmente em um ambiente de mercado altamente competitivo, uma característica intrínseca das confeitarias de pequeno porte. Nesse contexto, a qualidade do produto/serviço não é apenas um conceito empresarial, mas também um princípio orientador que transcende setores e influencia significativamente a satisfação do cliente, a fidelidade à marca e o desempenho organizacional. Portanto, este trabalho se propõe a explorar as nuances e os desafios inerentes à busca incessante pela qualidade, analisando suas dimensões, estratégias e impacto em uma empresa de pequeno porte no ramo da confeitaria (PARASURAMAN, ZEITHAML, BERRY, 1988).

Em resumo, dada a explanação sobre a importância da gestão da qualidade em produtos/serviços, o presente trabalho tem por objetivo responder à seguinte pergunta: qual é a percepção dos clientes da Doceart Festas com os produtos e/ou serviços oferecidos pela empresa e como é possível melhorar a satisfação dos mesmos?

1.1 OBJETIVO

1.1.1 Objetivo Geral

O objetivo geral do presente trabalho é desenvolver uma proposta de melhoria para a empresa Doceart Festas a partir da percepção de seus clientes em relação aos serviços prestados pela mesma, a fim de garantir a satisfação deles. Para alcançar esse objetivo será utilizada a metodologia SERVPERF.

1.1.2 Objetivos Específicos

Para atingir o objetivo geral, foram elencados e realizados os seguintes objetivos específicos:

- Realizou-se o levantamento bibliográfico na área de estudo da gestão da qualidade em produtos e/ou serviços;
- Identificou-se, através de um questionário adaptado do Modelo SERVPERF, a correspondência das percepções dos clientes em relação aos serviços prestados pela empresa;

- Construiu-se um Diagrama de Ishikawa para identificar as possíveis causas de problemas relacionados à qualidade dos serviços prestados, permitindo uma visualização clara das áreas que necessitavam de atenção e melhoria;
- Analisaram-se os dados coletados referentes à percepção dos clientes em função das dimensões da qualidade;
- Desenvolveu-se um plano de ação (5W2H) como sugestão de melhoria para os itens menos avaliados pelos clientes.

1.2 JUSTIFICATIVA

A justificativa para este estudo se baseia na constatação de que, embora muitas organizações se esforcem para atrair novos clientes, a retenção daqueles que já estão na base de clientes é igualmente crucial. Manter clientes satisfeitos não apenas gera receitas contínuas, mas também atrai novos clientes por meio de recomendações e comentários positivos (KOTLER; KELLER, 2006). A lealdade do cliente, como discutido por Kotler e Keller (2006), é um indicador-chave do sucesso a longo prazo de uma organização, e a entrega eficaz de serviços, incluindo a logística de entrega, desempenha um papel vital nesse processo (FITZSIMMONS; FITZSIMMONS, 2008; CHRISTOPHER, 2016).

No caso da Doceart Festas, cujo diferencial é a personalização de produtos e o serviço de entrega (*delivery*), a gestão eficiente da qualidade do produto/serviço pode representar a diferença entre o sucesso e o declínio nos negócios. Portanto, este estudo busca fornecer uma base teórica sólida e uma metodologia prática para melhorar a qualidade na Doceart Festas, possibilitando aprimorar a experiência do cliente e garantir sua satisfação e fidelidade em um mercado altamente competitivo.

A escolha da área de estudo não apenas aborda desafios práticos enfrentados por empreendimentos específicos, mas também desempenha um papel crucial na formação dos estudantes de engenharia de produção. A Associação Brasileira de Engenharia de Produção (ABEPRO) ressalta a importância de conectar a teoria à prática, preparando os estudantes para enfrentar os complexos desafios do mundo real (ABEPRO, 2023).

A aplicação de estratégias para aprimorar a experiência do cliente em uma confeitaria de pequeno porte proporciona uma oportunidade única para os estudantes desenvolverem habilidades práticas em gestão de operações, otimização de processos e, mais especificamente, compreensão da importância da satisfação do cliente em um ambiente de negócios local (ABEPRO, 2023). Além disso, a complexidade inerente à gestão de uma confeitaria, que

envolve a produção de produtos artesanais, a gestão de estoque e a interação direta com os clientes, oferece uma plataforma rica para a aplicação de conceitos aprendidos em sala de aula.

Ao explorar estratégias para melhorar a experiência do cliente, os estudantes têm a oportunidade de integrar conhecimentos multidisciplinares, considerando não apenas aspectos de produção e operações, mas também elementos de marketing, design de serviço e gestão da qualidade. Isso reflete a abordagem holística preconizada pela ABEPRO, que incentiva uma visão abrangente e integrada no campo da engenharia de produção.

Em última análise, a escolha desta área de estudo não apenas contribui para a melhoria prática de um negócio específico, mas também enriquece a formação dos estudantes de engenharia de produção, capacitando-os com habilidades e perspectivas essenciais para enfrentar os desafios dinâmicos do mundo empresarial.

2 REVISÃO DA LITERATURA

2.1 MICRO E PEQUENAS EMPRESAS

As microempresas desempenham um papel crucial na economia, sendo definidas por seu tamanho reduzido, geralmente com até 9 funcionários e faturamento limitado. De acordo com a Lei Complementar nº 123/2006, uma microempresa é uma empresa que tem receita bruta anual de até R\$360.000,00 (BRASIL, 2006). Essas empresas são fundamentais na geração de empregos no crescimento econômico global, e transformam as políticas de inovação em um meio de estimular a competitividade (NETO; LOURENÇÃO; OLIVEIRA, 2006).

Entretanto, enfrentam desafios, como a limitação de recursos, falta de capital de giro e barreiras regulatórias. Muitas vezes, têm menos experiência em gestão e marketing, o que pode impactar seu desempenho. Para enfrentar esses desafios, as microempresas adotam estratégias de gestão específicas, como buscar eficiência operacional, controlar custos, focar em nichos de mercado, empregar estratégias de marketing de baixo custo e estabelecer parcerias estratégicas.

As MPEs são definidas considerando o tamanho da empresa, onde essas podem ser classificadas de acordo com o número de funcionários e de acordo com a receita auferida. Independente da classificação, as empresas devem ser formalizadas junto ao poder público por meio do Cadastro Nacional de Pessoa Jurídica (CNPJ) ou outros registros oficiais (como o número do Imóvel na Receita Federal (NIRF), registro nacional ou certificado nacional de artesão) (SANTOS; DE LIMA, 2018).

Segundo o Instituição do Estatuto Nacional da Microempresa e de Empresa de Pequeno Porte (MPE), se tem as seguintes definições:

- Microempresa: é qualquer empresa comercial, empresa simples, pessoa física ou jurídica limitada e empresário individual cujo faturamento anual não ultrapasse R\$360.000,00.
- Pequena empresa: é a sociedade de negócios simples, pessoa física ou jurídica de responsabilidade limitada e empresário individual com faturamento anual superior a R\$360.000,00 e igual ou inferior a R\$4.800.000.

Quanto à classificação de acordo com o número de funcionários tem-se:

- Microempresa: até 9 funcionários nos setores de serviços e comércio; nos setores de industrial e de construção até 19.
- Pequena empresa: emprega de 10 a 19 funcionários nos setores comercial e de serviços ou emprega de 20 a 99 funcionários nos setores industrial e de construção.

Apesar do importante papel que ocupam no país, as micro e pequenas empresas enfrentam diversas dificuldades na sobrevivência. Como a falta de qualificação e de planejamento adequado para gestão, dificuldades de entender o mercado onde está inserido (MORAIS; CARNEIRO, 2017). Com isso é importante que as MPEs invistam em qualidade de serviço, para que consigam atender a demanda, cativar os clientes e ter competitividade econômica.

2.2 SATISFAÇÃO DO CLIENTE

A excelência na prestação de serviços e produtos se manifesta quando isso consegue proporcionar satisfação ao cliente. Portanto, uma maneira de avaliar a qualidade de um serviço, por exemplo, consiste em reunir a percepção do usuário em relação a esse serviço, permitindo assim a compreensão dos elementos que são importantes para a satisfação do cliente (CALDEIRA; CALDEIRA; ALBINO, 2014).

Zeithaml, Bitner e Gremler (2014, p.12) definem que "A dedicação à qualidade de serviços tornou-se a base para o sucesso de muitas empresas, em todos os setores". Os autores ainda apontam que a qualidade em serviços é composta por elementos como confiabilidade, responsividade, segurança, empatia e tangibilidade, que influenciam a compreensão do cliente sobre a excelência do serviço.

A interação entre cliente e funcionário é um fator que afirma a qualidade em serviços, a partir do momento em que ela engloba elementos como a competência técnica dos funcionários, a comunicação clara, o cuidado e atenção personalizada aos clientes. Toma-se como parâmetros dessa qualidade a forma como o cliente percebe alguns elementos tangíveis e intangíveis, como a confiabilidade do serviço, a empatia demonstrada pelos funcionários e a aparência das instalações. Sua medição ocorre através da lacuna entre aquilo que diz respeito à espera que o cliente sustenta e a percepção do desempenho do serviço entregue. (ZEITHAML; BITNER; GREMLER, 2014).

2.3 GESTÃO DA QUALIDADE

Um produto ou serviço de qualidade é aquele que lançou de forma acessível, segura e pontual todas as demandas do cliente (CAMPOS, 2014). Isso significa que qualidade é o potencial de disponibilizar produtos ou serviços que atendam plenamente às necessidades dos clientes, garantindo sua satisfação, evitando erros e prevenindo retrabalho ou falhas. Denomina-

se a qualidade nos serviços por fatores subjetivos, como a cortesia e a cordialidade da equipe, a prontidão na resolução de problemas, o tempo de espera pelo serviço, ou seja, o grau em que o serviço é sempre o mesmo (REID; SANDERS, 2005).

2.3.1 Ferramentas de qualidade

As ferramentas da qualidade, fundamentais na gestão organizacional, referem-se a um conjunto de técnicas aplicadas de maneira sistemática para aprimorar processos e garantir a excelência em produtos e serviços. O objetivo primordial é maximizar a qualidade, minimizando variações indesejadas nos processos organizacionais. Para Deming (1990), a aplicação cuidadosa dessas ferramentas é essencial para maximizar a qualidade e contribuir para a eficiência operacional.

Sua importância transcende setores, fornecendo uma base estruturada para decisões embasadas em dados concretos e promovendo uma cultura de melhoria contínua, o propósito fundamental é garantir a melhoria contínua nos processos organizacionais, estabelecendo padrões elevados de desempenho (JURAN, 1989).

Dessa forma, a aplicação sistemática das ferramentas de qualidade se revela crucial não apenas para a otimização dos processos internos, mas também para a adaptação proativa das organizações aos desafios dinâmicos do ambiente de negócios, consolidando-se como componentes essenciais na busca pela qualidade total.

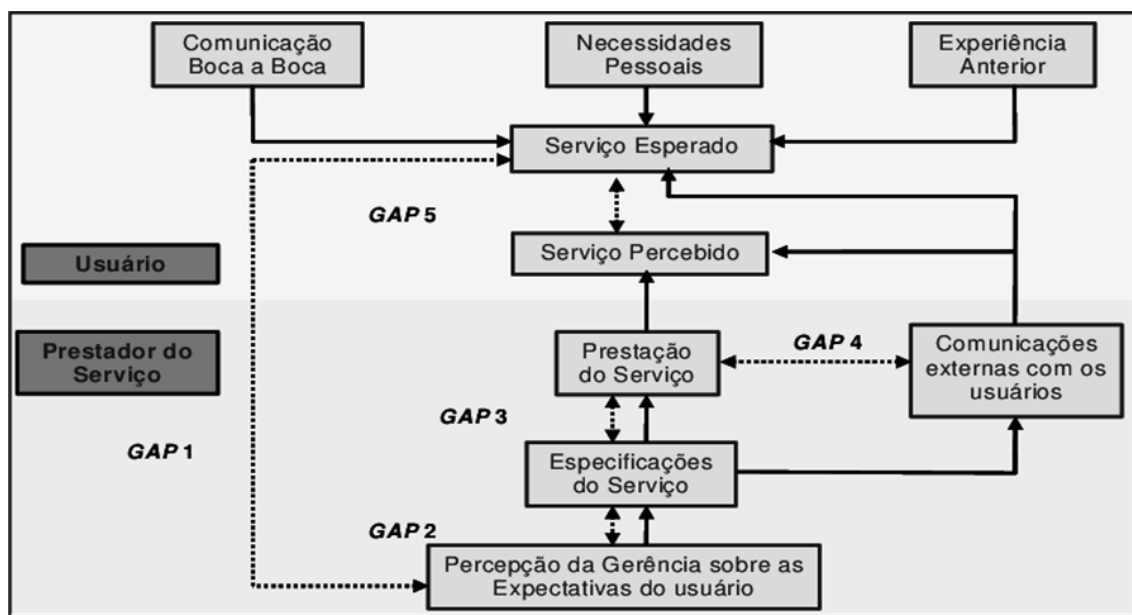
2.3.1.1 SERVPERF

A distinção entre a expectativa do cliente e a percepção do serviço prestado, definida como qualidade em serviços por Zeithaml, Bitner e Gremler (2014), é a base do modelo dos 5 Gaps. Conforme destacado pelos autores, a singularidade da percepção de qualidade torna os clientes os únicos julgadores desse atributo. Em termos de avaliação de serviços baseada nas expectativas do consumidor, Christian Grönroos foi um dos pioneiros ao propor o modelo de qualidade percebida, centrado na ideia de que essa qualidade está no espaço entre o serviço esperado (expectativa) e o serviço recebido (desempenho). Nesse contexto, o modelo SERVQUAL, proposto por Parasuraman, Zeithaml e Berry (1985), se destaca como a principal ferramenta de avaliação de serviços, centrada na perspectiva do usuário. Este modelo não apenas mede a qualidade percebida, mas também é um instrumento abrangente para medir e pesquisar a satisfação do cliente, considerando influências como preço e fatores pessoais.

Importante ressaltar que o SERVQUAL abrange exclusivamente o GAP 5, representando a diferença entre o serviço esperado e o serviço percebido.

Essas lacunas identificadas são observadas, e em cada uma delas, há uma proposição sobre seus impactos (FIG. 1):

Figura 1 - Modelo dos 5 Gaps da qualidade em serviço.



Fonte: Adaptado de Parasuraman, Zeithaml e Berry (1985).

Gap 01: Refere-se à diferença entre as expectativas dos usuários e o gerenciamento das ações da empresa sobre essas expectativas, o que terá um impacto direto na avaliação do usuário sobre a qualidade do serviço.

Gap 02: É a lacuna entre o gerenciamento das ocorrências dos usuários e as especificações próprias da qualidade, o que afetará a qualidade do serviço na perspectiva do usuário.

Gap 03: Representa a diferença entre as especificações de qualidade do serviço e a entrega real do serviço, o que também afeta a qualidade do serviço na perspectiva do usuário.

Gap 04: Essa lacuna também terá um impacto na avaliação da qualidade do serviço pelo usuário.

Gap 05: A qualidade que o usuário percebe em um serviço é uma função da magnitude e direção da lacuna entre o serviço esperado e o esperado.

Essa abordagem permite uma análise mais detalhada das deficiências no serviço prestado, auxiliando as empresas a compreenderem melhor as expectativas dos clientes e tomar ações corretivas para melhorar a qualidade percebida pelos usuários.

Foram identificados por Parasuraman, Zeithaml e Berry (1985) 10 determinantes da qualidade, que são: confiabilidade, presteza, competência, acessibilidade, cortesia, comunicação, confiança, segurança, compreensão e conhecimento do cliente, além dos aspectos tangíveis. Esses determinantes remetem a pontos imprescindíveis na prestação de serviços, onde deve-se buscar a máxima redução das discrepâncias entre espera do cliente e entrega concreta, para que, assim, se atinja um padrão de qualidade. Com refinamento, o modelo evoluiu para as cinco dimensões e 22 itens.

No QUADRO 1, foram dispostas as cinco dimensões da qualidade de serviços, elencando também onde cada uma das 22 questões estão alocadas de acordo com o modelo SERVPERF de Parasuraman, Zeithaml e Berry (1985):

Quadro 1 - Dimensões e fatores da qualidade dos serviços.

Dimensões	Fatores
Tangíveis	<ol style="list-style-type: none"> 1. Equipamento moderno; 2. Instalações visualmente agradáveis; 3. Funcionários com apresentação agradável e profissional; 4. Materiais associados aos serviços visualmente agradáveis.
Confiabilidade	<ol style="list-style-type: none"> 5. Serviços oferecidos conforme o prometido; 6. Confiabilidade na resolução de problemas e reclamações; 7. Serviços realizados de forma correta pela primeira vez; 8. Serviços oferecidos nos prazos prometidos; 9. Registros mantidos sem erros.
Responsividade	<ol style="list-style-type: none"> 10. Clientes mantidos informados sobre quando serviços serão realizados; 11. Prontidão na realização dos serviços; 12. Disposição para ajudar os clientes; 13. Prontidão para responder às solicitações dos clientes.
Segurança	<ol style="list-style-type: none"> 14. Funcionários que transmitem confiança ao cliente; 15. Segurança transmitida ao cliente durante a compra; 16. Funcionários frequentemente cordiais; 17. Funcionários com conhecimento para responder às perguntas dos clientes.

Empatia	18. Clientes recebendo uma atenção individual; 19. Funcionários que tratam os clientes de forma atenciosa; 20. Interesse genuíno demonstrado em servir o cliente; 21. Funcionários que compreendem as necessidades de seus clientes; 22. Horário de funcionamento conveniente aos clientes.
----------------	---

Fonte: Adaptado de Parasuraman, Zeithaml e Berry (1985).

Ao aplicá-lo, avalia-se a demonstração do desempenho do serviço realizado. Cada dimensão determinante era avaliada com várias afirmações que os clientes classificavam em uma escala *Likert* de 7 pontos, variando de "discordo totalmente" a "concordo totalmente". No entanto, ao longo do tempo, o modelo foi modificado e adaptado para diferentes contextos e indústrias, e com isso surgiram variações nas dimensões e no número de pontos na escala *Likert* em diferentes implementações. O modelo de escala referido acima surgiu dos estudos de Rensis *Likert*. Seu trabalho deixava claro que sua escala centrava na utilização de cinco pontos, e não mencionava o uso de categorias de respostas alternativas na escala a ser utilizada. Embora o uso de escalas com outro número de itens, diferente de cinco, representa uma escala de classificação, quando esta não contiver cinco opções de resposta, não se configura uma escala *Likert*, mas sim do “tipo *Likert*” (DALMORO; VIEIRA, 2013).

Derivada do SERVQUAL, Cronin e Taylor (1992) propuseram um modelo nomeado de SERVPERF, apesar de o estudo para criação do novo modelo ter se baseado na ferramenta SERVQUAL, eles se diferem significativamente em sua base conceitual e concepção metodológica.

Os autores criticaram Parasuraman e colaboradores (1985) por sua resistência em aceitar a qualidade do serviço como uma atitude. Apesar das críticas dirigidas ao modelo SERVQUAL, Cronin e Taylor (1992) consideraram que sua estrutura, dimensões e assertivas eram adequadas ao SERVPERF e, portanto, adotaram o modelo de 5 dimensões e 22 questões, agora denominados testes de desempenho.

O surgimento do modelo SERVPERF trouxe uma possibilidade alternativa à ferramenta SERVQUAL, proposto como um indicador do desempenho da qualidade dos serviços o SERVPERF tem como objetivo principal melhorar a qualidade percebida pelos clientes em relação aos serviços prestados por uma empresa ou organização. Ele busca capturar a avaliação real do desempenho do serviço, sem a influência das expectativas dos clientes, diferenciando-se, nesse aspecto, do modelo SERVQUAL.

Vale ressaltar que, o modelo SERVQUAL, desenvolvido por Parasuraman, Zeithaml e Berry (1985), se concentra na diferença entre as expectativas dos clientes e o desempenho real do serviço, abordando a lacuna de qualidade. Em contrapartida, o modelo SERVPERF se foca exclusivamente nas evidências percebidas pelos clientes em relação ao serviço recebido. Essa distinção surge como uma resposta a críticas ao SERVQUAL, levando em consideração pesquisas que sugeriram que a diferença entre expectativas e demonstração pode não ser um indicador adequado da qualidade do serviço (PARASURAMAN; ZEITHAML; BERRY, 1985). Esses modelos desempenham um papel fundamental na avaliação e melhoria da qualidade em serviços, cada um oferecendo uma perspectiva única sobre a percepção do cliente.

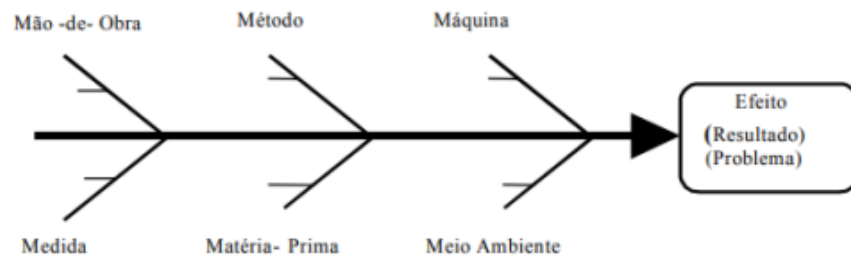
O novo modelo visa, então, uma abordagem mais direta e objetiva para medir a qualidade percebida do serviço, permitindo às empresas obterem uma avaliação mais precisa do desempenho de seus serviços na perspectiva de seus clientes. Permitindo às organizações a identificarem áreas de melhoria a fim de aprimorarem sua oferta de serviços com base nas necessidades reais dos clientes (PARASURAMAN; ZEITHAML; BERRY, 1985).

2.3.1.2 Diagrama de Ishikawa

Desenvolvido por Kaoru Ishikawa, o diagrama de causa e efeito visa estruturar a discussão em torno das causas de um problema específico, analisando as possíveis falhas no processo e os efeitos resultantes. Segundo Mariani, Pizzinatto e Farah (2005), essa técnica é simples e eficaz para identificar as diversas causas de um problema, agrupando-as em categorias para uma análise visual clara em relação aos efeitos causados. Behr, Moro e Estabel (2008) destacam que a construção do diagrama inicia-se com a definição do problema ou efeito a ser investigado, seguido por uma sessão de brainstorming para identificar uma ampla gama de causas que contribuam para a ocorrência do problema.

Conforme ilustrado na FIG. 2, o diagrama pode adotar a metodologia 6M. Essa metodologia facilita a análise ao desmembrar os fatores em mão-de-obra, método, medida, máquina, matéria-prima e meio ambiente. No entanto, é válido notar que esses fatores podem ser ajustados e adaptados conforme as peculiaridades de cada caso.

Figura 2 – Representação do Diagrama Ishikawa.



Fonte: Vicente Falconi Campo (2014).

2.3.1.3 5W2H – Plano de Ação

De acordo com Carvalho *et al.* (2006), o 5W2H é uma ferramenta comumente empregada na elaboração de planos de ação. Para que um plano seja bem-sucedido, é essencial esclarecer todos os aspectos relacionados às ações necessárias para alcançar o resultado desejado. O ponto crucial reside em identificar e conectar todas as atividades necessárias para esse propósito. A sigla 5W2H refere-se às perguntas:

- *What* - o que será feito?;
- *Why* - por que será feito?;
- *Where* - onde será feito?;
- *When* - quando?;
- *Who* - por quem será feito?;
- *How* - como será feito?;
- *How much* - quanto vai custar?.

Entretanto, há variações dessa ferramenta, como 5W1H, 5W3H, ou outras, que podem ser mais adequadas para a tarefa ou atividade em questão. Oliveira *et al.* (2017) argumenta que essa ferramenta é fundamentalmente de natureza gerencial e busca facilitar o entendimento por meio da definição de responsabilidades, métodos, prazos, objetivos e recursos associados.

Com base na identificação de criticidades e sugestões de melhoria, o Plano de Ação 5W2H se configura como uma ferramenta essencial para guiar a implementação eficaz das mudanças necessárias “o uso das ferramentas é de extrema importância para a gestão da qualidade, pois com a sua utilização proporciona a ocorrência de melhoria contínua dos processos” (DINIZ; CARRAZONI, 2018). A utilização da metodologia, permite o desenvolvimento de um plano de ação utilizado para cada sugestão de melhoria identificada, delineando o que será feito, por que, onde, quando, por quem, como e qual o custo associado.

3 METODOLOGIA

Neste capítulo, detalhamos a metodologia adotada para avaliar a percepção dos clientes da Doceart Festas sobre a qualidade dos serviços oferecidos. Inicialmente, discutimos o desenvolvimento do questionário, baseado no modelo SERVPERF e adaptado às especificidades da empresa. Segue-se a validação deste instrumento, essencial para assegurar sua relevância e eficácia na coleta de dados. A aplicação do questionário foi realizada por meio das redes sociais, buscando alcançar uma amostra ampla e diversificada, mantendo a ética e a voluntariedade dos participantes. A análise dos dados coletados, fundamentada na escala Likert, permitiu a identificação de padrões significativos nas percepções dos clientes. Este processo meticuloso não apenas reforça a integridade metodológica do estudo, mas também contribui para a formulação de insights estratégicos para a melhoria contínua na Doceart Festas.

Neste capítulo, refere-se a metodologia utilizada para avaliar a percepção dos clientes em relação à qualidade dos serviços prestados pela Doceart Festas. Inicia-se com o desenvolvimento de um questionário, fundamentado no modelo SERVPERF e adaptado para atender às especificidades do contexto da empresa. Mantém com a validação do questionário, garantindo sua adequação e eficácia na coleta de dados relevantes. A aplicação do questionário foi efetivada através das redes sociais da empresa, visando alcançar uma amostra representativa e diversificada de clientes, assegurando ao mesmo tempo a voluntariedade e a ética no processo de participação. A análise dos dados, realizada por meio da escala Likert, permitiu identificar padrões e insights significativos sobre as percepções dos clientes. Este procedimento detalhado não somente reforça a robustez metodológica do estudo, mas também é fundamental para orientar propostas de melhorias nos serviços oferecidos pela Doceart Festas.

3.1 CLASSIFICAÇÃO DA METODOLOGIA DE PESQUISA

De acordo com as classificações da pesquisa científica delineadas por Vergara (2016), o presente estudo se caracteriza, em relação aos seus objetivos, como uma pesquisa exploratória, cujo propósito principal é a expansão do conhecimento acerca da qualidade dos serviços em confeitarias, preenchendo as lacunas em um campo que ainda não se encontra completamente consolidado.

Além disso, seguindo a taxonomia de Vergara (2016), no que tange ao método de pesquisa empregado, a abordagem adotada se enquadra como um estudo de caso. Yin (2015) diz que um estudo de caso é um estudo empírico que investiga um fenômeno contemporâneo

no contexto da vida real, especialmente quando os limites entre o fenômeno e o contexto não estão claramente definidos. Isso se justifica pela busca de uma compreensão minuciosa e aprofundada de uma situação particular, visando à obtenção de insights detalhados sobre o tema em análise.

As contribuições de Turrioni e Mello (2012) no campo da metodologia científica complementam as considerações do autor anteriormente mencionado, possibilitando, adicionalmente, a categorização da pesquisa quanto à sua natureza e à abordagem de coleta de dados. Assim, a pesquisa se classifica quanto à sua natureza como sendo de cunho aplicado, visto que, visa resolver questões práticas e utilizar os dados obtidos para propor soluções a problemas reais. Quanto à abordagem de coleta de dados, esta é definida como combinada, pois engloba tanto dados quantitativos quanto qualitativos.

Os dados quantitativos foram coletados por meio da aplicação de um questionário disponibilizado aos clientes da empresa por meio do *Google Forms*, contendo 15 questões, adaptado do Modelo de Qualidade proposto por Parasuraman e demais autores (1985), para coletar suas percepções em relação ao serviço prestado. O cliente avaliou, a partir da escala Likert, cada um dos tópicos a seguir que irão compor o questionário, atribuindo uma nota de 1 a 5, onde:

- 1 - Discordo totalmente;
- 2 - Discordo parcialmente;
- 3 - Neutro;
- 4 - Concordo parcialmente;
- 5 - Concordo totalmente.

Para a análise dos dados quantitativos coletados, além da aplicação do questionário, foi empregada a ferramenta *Google Sheets* para os cálculos de média e desvio padrão, permitindo uma análise estatística aprofundada dos resultados obtidos. Além disso, para a elaboração do diagrama de Ishikawa, que visa representar as causas e efeitos relacionados aos problemas identificados na qualidade do serviço ao cliente, utilizou-se a ferramenta *Canva*. O emprego do diagrama de Ishikawa facilitou a identificação e a visualização das possíveis causas dos problemas na prestação de serviços, permitindo uma análise mais estruturada das relações e dos processos estudados na pesquisa.

A opção pela ferramenta SERVPERF para a avaliação da qualidade nos serviços oferecidos pela confeitaria local foi fundamentada em critérios estratégicos e acadêmicos. Esta escolha, em detrimento de outras metodologias de avaliação de qualidade ou ferramentas mais recentes, justifica-se pelos seguintes motivos:

- Destaca-se pela sua aplicabilidade em contextos de serviços, particularmente em locais como confeitarias. As dimensões foram cuidadosamente ajustadas às peculiaridades do setor, oferecendo uma abordagem abrangente e precisa para capturar a percepção dos clientes.
- A validade e confiabilidade do SERVPERF foram comprovadas em estudos anteriores, evidenciando sua eficácia na avaliação da qualidade em serviços. A consistência dos resultados obtidos e a validação empírica conferem à ferramenta uma alternativa que garante robustez e confiabilidade.

Adicionalmente, elementos qualitativos, como entrevistas com a gerência da confeitaria, foram incorporados para proporcionar uma compreensão mais profunda das estratégias de melhoria implementadas pela empresa. Patton (2015) defende a ideia de que uma pesquisa qualitativa pode ser usada para aprimorar a tomada de decisões e melhorar programas e intervenções. Com isso, o estudo aplica essa metodologia a fim de corroborar com as futuras decisões acerca da qualidade dos serviços prestados pela confeitaria. Este embasamento qualitativo serviu de alicerce para o desenvolvimento do questionário, assegurando que este refletisse de maneira acurada as nuances e especificidades do contexto estudado.

3.2 CÁLCULO DA AMOSTRA

Correa (2003) apresenta conceitos fundamentais, tais como população, amostra, amostragem, riscos e população-alvo.

- População: Refere-se ao conjunto de indivíduos ou objetos que compartilham características comuns.
- Amostra: Representa um subconjunto extraído da população.
- Amostragem: Engloba os procedimentos utilizados para extrair uma amostra que seja representativa da população estudada.
- Riscos: Consistem na margem de erro associada à investigação parcial (amostra) em relação ao universo total (população).
- População-alvo: Representa a população sobre a qual serão feitas inferências a partir da amostra.

Correa (2003) enfatiza que, devido à impossibilidade de examinar todos os elementos de uma população em um estudo, trabalha-se com amostras. A inferência estatística proporciona, com segurança, a compreensão de aspectos da população por meio da amostra, desde que esta seja representativa. No presente estudo, identificou-se uma população de 67

peçoas, porém, apenas 29 deles participaram respondendo ao questionário. A abrangência total desta população não foi viável, face às restrições de tempo e recursos disponíveis. Vale destacar que, essas populações são clientes da confeitaria, dessa forma, foi feito um questionário por meio do *Google Forms* e enviado via WhatsApp e Instagram da empresa para coleta dos dados, assim, justifica-se a utilização de uma amostra para obter as informações desejadas.

Assim, para calcular o tamanho da amostra em uma população de tamanho finito será utilizado a Equação 1 (COCHRAN, 1977):

$$n = \frac{Z^2 * p * q * N}{e^2 * (N - 1) + Z^2 * p * q} \quad (1)$$

Onde:

n = Tamanho da amostra;

D = Número de desvios padrão adotado;

p e q = Porcentagem em que o fenômeno se verifica;

N = Tamanho da população;

e = Erro percentual máximo permitido.

Segundo Mattar (2014), quando os valores dos resultados favoráveis e desfavoráveis são desconhecidos, a abordagem adotada implica o uso de uma proporção de 50% para ambos, ou seja, $p = q = 0,5$. Considerando um nível de confiança de 90%, o valor tabelado de Z é de aproximadamente 1,64 (Mattar, 2014). Portanto, ao aplicar a Equação 1 para uma população conhecida ($N = 67$), a qual foi determinada com base na quantidade única de clientes que a empresa em estudo teve no período de janeiro a agosto, e uma margem de erro de 5% ($e = 0,05$), a determinação resulta em um tamanho de amostra de 54 usuários ($n = 53,79$).

3.3 ELABORAÇÃO E APLICAÇÃO DO QUESTIONÁRIO

A etapa de elaboração e aplicação do questionário é crucial para reunir dados objetivos que subsidiarão a análise da percepção dos clientes em relação aos serviços oferecidos pela Doceart Festas. Esta seção descreve o processo de desenvolvimento do questionário, explicando as estratégias adotadas para garantir a confiabilidade e validade das respostas. O cuidado na

formulação das perguntas e na análise dos dados contribuirá para a eficácia da proposta de melhoria a ser desenvolvida no âmbito deste trabalho.

Nos QUADROS 2 e 3, foram detalhados os 15 itens que farão parte do modelo SERVPERF adaptado no atual estudo e as dimensões da qualidade às quais eles correspondem:

Quadro 2 - Questões do formulário abrangidas pelas dimensões da qualidade.

Dimensões	Questões
Dimensão 1 - Tangibilidade	1-4
Dimensão 2 - Confiabilidade	5-7
Dimensão 3 - Responsividade	8-10
Dimensão 4 - Garantia	11-12
Dimensão 5 - Empatia	13-15

Fonte: Elaborado pelas autoras (2023).

Quadro 3 – Detalhamento das questões que abrangem as dimensões da qualidade.

Tangibilidade
01 - Como você avalia a aparência visual dos produtos oferecidos pela Doceart Festas, incluindo embalagens e apresentação?
02 - A comunicação visual da confeitaria, como rótulos, cardápios e outros elementos visuais, é eficaz e contribui para uma compreensão clara dos produtos e serviços?
03 - Qual a sua percepção sobre a tangibilidade dos produtos com base nas informações e imagens disponíveis no site e nas redes sociais da confeitaria?
04 - Ao personalizar produtos ou ao receber produtos personalizados, como bolos decorados, você sente que a Doceart Festas proporciona uma experiência tangível e sensorial satisfatória, considerando o toque, sabor e aroma?
Confiabilidade
05 - Você sente que os seus problemas são solucionados?
06 - Os funcionários entendem as necessidades dos clientes?
07 - O horário de funcionamento é conveniente?
Responsividade
08 - O fornecimento dos produtos/serviços é entregue no tempo prometido?
09 - Existe prontidão para responder às solicitações dos clientes?

10 - A Doceart Festas transmite segurança aos clientes para a realização de transações?
Garantia
11 - A Doceart Festas fornece os produtos/serviços conforme prometido?
12 - A Doceart Festas mantém os clientes informados sobre quando os produtos/serviços serão realizados?
Empatia
13 - A Doceart Festas se prontifica para ajudar os clientes?
14 - A Doceart Festas disponibiliza atenção individual aos clientes?
15 - Os funcionários lidam com os clientes de forma atenciosa?

Fonte: Elaborado pelas autoras (2023).

Utilizado o modelo SERVPERF adaptado proposto por Cronin e Taylor (1992), o qual analisa a percepção dos usuários sobre a qualidade dos serviços em 5 dimensões, que podem ser utilizados para medir e avaliar a qualidade percebida pelo cliente. As dimensões avaliadas pelo modelo são:

1. Tangibilidade: aparência física das instalações, equipamentos e materiais relacionados ao serviço.
2. Confiabilidade: capacidade de fornecer o serviço de forma consistente e confiável.
3. Responsividade: rapidez e eficiência no atendimento e resposta às necessidades do cliente.
4. Garantia: habilidade de transmitir confiança e segurança ao cliente sobre o serviço prestado.
5. Empatia: demonstração de cuidado e atenção individualizada ao cliente.

3.3.1 Desenvolvimento do Questionário

A elaboração do questionário fundamentou-se no Modelo de Qualidade de Serviço proposto por Parasuraman, Zeithaml e Berry (1985), devidamente adaptado para contemplar as particularidades da Doceart Festas. Cada pergunta foi meticulosamente concebida para abranger uma ampla gama de dimensões relacionadas à qualidade do serviço.

Considerando a natureza particular dos produtos e serviços oferecidos pela Doceart Festas, as perguntas foram formuladas de maneira a capturar a experiência do cliente em diferentes etapas do processo, desde a personalização dos produtos até a entrega ou retirada. Além disso, a escolha de uma linguagem clara e acessível foi estrategicamente pensada para garantir que os entrevistados compreendessem plenamente cada questão.

Essa abordagem reflete o compromisso da pesquisa em obter *insights* abrangentes e detalhados sobre a percepção dos clientes em relação à qualidade dos serviços prestados pela Doceart Festas. Desta forma, busca-se não apenas quantificar, mas também qualificar a experiência do cliente, contribuindo para uma análise mais aprofundada e significativa no âmbito deste estudo.

3.3.2 Validação do Questionário

A validação do questionário constituiu um passo fundamental no desenvolvimento da pesquisa, sendo realizada em colaboração entre as autoras e a empresa objeto de estudo. Antes de sua aplicação efetiva, o instrumento foi submetido a um rigoroso processo de avaliação conjunta, destinado a assegurar sua eficiência na coleta de dados pertinentes. Essa fase envolveu uma análise detalhada, focando na congruência das questões com os objetivos específicos da pesquisa e sua relevância no contexto específico do setor de confeitaria.

Durante esse processo, o esforço conjunto visou desenvolver perguntas que cobrissem de maneira abrangente os elementos essenciais ao estudo. A análise, conduzida pelas autoras em parceria com representantes da empresa, visou principalmente aprimorar a clareza e a pertinência das questões, considerando a complexidade e as particularidades do campo de confeitaria em questão.

Os ajustes realizados no questionário buscaram garantir não apenas a compreensão clara por parte dos respondentes, mas também aumentar a capacidade do instrumento em capturar informações cruciais para uma análise detalhada da experiência do cliente dentro do setor. Este cuidadoso processo de validação, empreendido pelas autoras em conjunto com a empresa estudada, é vital para garantir a qualidade e a confiabilidade dos dados coletados, fortalecendo a base metodológica da pesquisa e contribuindo significativamente para o seu sucesso.

3.3.3 Aplicação do Questionário

A condução do questionário seguiu um protocolo estruturado, visando assegurar a consistência e uniformidade na coleta de dados. O instrumento foi disponibilizado de maneira acessível aos clientes da Doceart Festas por meio das redes sociais da empresa, durante um período de coleta que se estendeu por um mês. Essa abordagem estratégica permitiu a inclusão de uma diversidade de perspectivas, enriquecendo a análise. Durante este período, um total de 29 clientes participou do questionário, fornecendo dados valiosos para o estudo.

Durante a aplicação, foi priorizada uma postura que respeita a privacidade dos entrevistados, garantindo a confidencialidade das respostas. Essa salvaguarda ética é crucial para promover a sinceridade e a abertura por parte dos participantes, contribuindo para a integridade dos dados coletados. Portanto, a estratégia adotada na implementação do questionário não apenas buscou capturar uma amostra representativa, mas também zelar pela ética e respeito aos participantes do estudo.

3.3.4 Análise dos Dados

A análise dos dados foi conduzida de maneira abrangente, utilizando técnicas quantitativas avaliadas. A escala *Likert* foi empregada para atribuir valores às respostas, possibilitando a quantificação das percepções dos clientes em relação aos serviços da Doceart Festas, na adaptação utilizada no presente estudo será utilizada uma escala de 5 pontos. A escala Likert foi escolhida e utilizada devido à sua simplicidade e eficácia na obtenção de informações detalhadas sobre a percepção dos participantes em relação à experiência vivida na confeitaria. Esta abordagem quantitativa foi complementada por uma análise estatística, visando identificar padrões e relações significativas entre variáveis.

Na análise quantitativa, foram aplicadas técnicas estatísticas para examinar as respostas na escala *Likert*, permitindo uma interpretação refinada dos aspectos presentes nas avaliações dos participantes. A escolha dessa escala proporciona uma medida escalonada que facilita a compreensão das preferências e opiniões dos clientes.

Dessa forma, a análise dos dados não se limitou apenas à quantificação das respostas, mas buscou extrair *insights* valiosos por meio de abordagens estatísticas, contribuindo para uma compreensão mais completa e precisa da percepção dos clientes em relação à qualidade dos serviços oferecidos pela Doceart Festas.

3.3.5 Garantia de Participação Voluntária

A participação ativa dos clientes no preenchimento do questionário foi incentivada de maneira envolvente, assegurando a ausência total de qualquer forma de coerção. A abordagem ética foi um pilar mantido consistentemente ao longo de todo o processo, fornecendo esclarecimentos específicos sobre a pesquisa e garantindo que os participantes estejam plenamente cientes de sua liberdade para participar ou se retirar a qualquer momento, promovendo, assim, uma participação verdadeiramente voluntária e informada.

A fase de elaboração e aplicação do questionário foi essencial para alcançar uma visão abrangente da percepção dos clientes em relação à qualidade dos produtos e serviços na Doceart Festas. A atenção dedicada à formulação das perguntas e à análise dos dados não apenas fortaleceu a integridade do processo, mas também desempenha um papel crucial na eficácia da proposta de melhorias a ser desenvolvida no âmbito deste trabalho. O compromisso com a qualidade em todas as etapas reforça a credibilidade do estudo e contribui para uma compreensão mais profunda das percepções dos clientes em relação aos produtos/serviços oferecidos pela Doceart Festas.

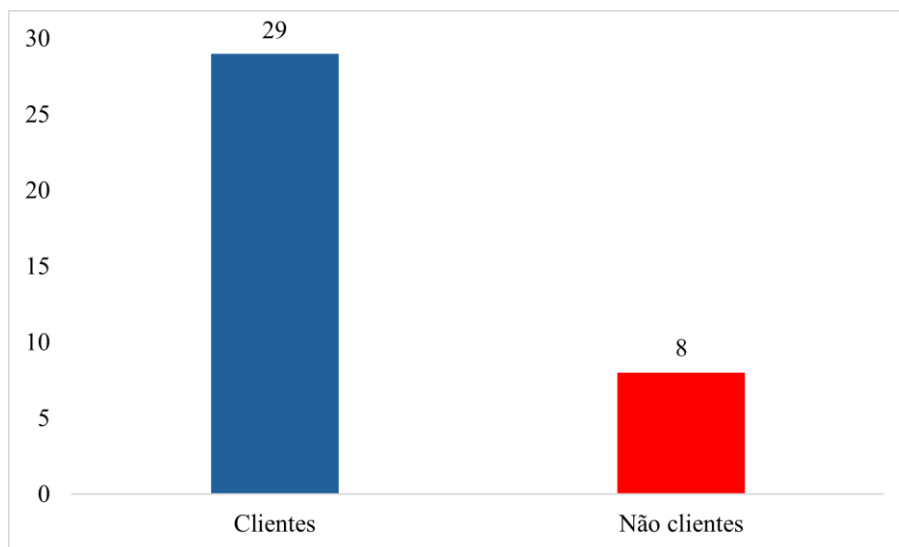
4 RESULTADOS E DISCUSSÕES

Neste tópico, serão apresentados os resultados obtidos a partir da aplicação do questionário e, em seguida, serão discutidos em detalhes. A análise dos dados visa oferecer *insights* sobre a percepção dos clientes em relação à qualidade dos serviços da Doceart Festas, abrangendo as dimensões de tangibilidade, confiabilidade, responsividade, garantia e empatia, conforme delineado no modelo SERVPERF adaptado.

Os resultados contaram com 37 questionários respondidos, sendo 29 respostas de clientes da confeitaria e 8 respostas de não clientes como mostra GRAF. 1, onde esses não clientes aparecem nos resultados pelo motivo do questionário ter sido divulgado nas redes sociais da empresa e conseqüentemente algumas pessoas que ainda não adquiriram os produtos da confeitaria entraram no link do questionário, prevendo isso, o questionário contou com uma pergunta divisora de águas, onde os clientes seguiam respondendo as perguntas que são o foco deste estudo e os demais seriam transferido para uma outra página onde respondem porque ainda não são clientes.

Durante o período de estudo, janeiro a agosto, a carteira de clientes da confeitaria contou com 67 clientes, tendo uma média de aproximadamente 9 clientes por mês, sendo estes clientes fiéis ou novos. Era esperada uma amostra de 54 respondentes no questionário aplicado, no entanto, a amostra obtida contou com apenas 29 respondentes, sendo aproximadamente 4 vezes (3,62) maior do que a média mensal de clientes (8,37). Vale ressaltar que, o período de coleta se deu no intervalo de um mês.

Gráfico 1 - Clientes e não clientes.



Fonte: Elaborado pelas autoras (2024).

4.1 RESULTADO DA PESQUISA

A coleta de dados, realizada por meio do questionário adaptado do SERVPERF, obteve respostas de uma amostra representativa de clientes da Doceart Festas. Os participantes avaliaram diversos aspectos relacionados à qualidade dos serviços, atribuindo notas em uma escala *Likert* de 1 a 5.

No âmbito do estudo, os resultados quantitativos foram meticulosamente tabulados e submetidos a análise estatística pelas autoras utilizando ferramentas específicas percorridas durante a pesquisa. O processo de tratamento dos dados ocorreu durante a execução do estudo, empregando as técnicas e metodologias estatísticas pertinentes para cada dimensão abordada no questionário. A tabulação envolveu a compilação sistemática das respostas dos participantes, categorizando-as de acordo com as variáveis relevantes. Além disso, foram aplicadas as métricas estatísticas apropriadas para calcular as médias e desvios padrão, fornecendo assim uma visão abrangente das percepções dos clientes em relação às diferentes dimensões da qualidade dos serviços oferecidos pela Doceart Festas. Esse processo contribuiu para a fundamentação sólida das conclusões apresentadas no estudo.

Os participantes avaliaram diversos aspectos relacionados à qualidade dos serviços, utilizando uma escala *Likert* de 1 a 5, onde 1 representa "Discordo totalmente" e 5 "Concordo totalmente". A TAB. 1 apresenta uma análise quantitativa das respostas dos clientes da Doceart Festas em relação à qualidade dos serviços, abrangendo diversas dimensões. A média foi calculada considerando apenas as classificações 5 – Concordo totalmente, 4 – Concordo parcialmente e 2 – Discordo parcialmente. As classificações 3 - Neutro e 1 – Discordo totalmente não foram utilizadas pelos respondentes, portanto, não aparecem nas TAB. 1 e 2. As médias foram calculadas somando as notas atribuídas e dividindo pelo número de respondentes, proporcionando uma visão abrangente das percepções dos clientes.

O desvio padrão foi utilizado como medida de dispersão, indicando o quanto as respostas variam em relação à média. Quanto menor o desvio padrão, mais próximas as respostas estão da média, indicando uma maior consistência nas percepções dos clientes. Se o desvio padrão for maior, as respostas estão mais dispersas, mostrando uma maior variabilidade nas opiniões dos participantes.

Já a TAB. 2 proporciona uma visão consolidada das médias das dimensões da qualidade, sendo elas Tangibilidade, Confiabilidade, Responsividade, Garantia e Empatia. Proporcionando a percepção dos participantes em relação à qualidade dos serviços da empresa. O desvio padrão baixo em várias questões indica uma uniformidade notável nas respostas, por exemplo, na questão sobre a aparência visual dos produtos, 100% dos respondentes classificaram como 'concordo totalmente' (nota 5), resultando em um desvio padrão de 0. Na

dimensão de confiabilidade, onde todos atribuíram a nota máxima (5), o desvio padrão também foi 0. Essa uniformidade reflete uma experiência positiva e homogênea, pois a maioria dos participantes compartilha avaliações similares nessas questões específicas.

Tabela 1 - Média geral das questões.

Número Questão	Questão	Respondentes	Porcentagem Classificação 5 – Concordo totalmente	Porcentagem Classificação 4 – Concordo parcialmente	Porcentagem Classificação 2 – Discordo parcialmente	Média	Desvio Padrão
1	Como você avalia a aparência visual dos produtos oferecidos pela Doceart Festas, incluindo embalagens e apresentação?	29	100%			5,0	0
2	A comunicação visual da confeitaria, como rótulos, cardápios e outros elementos visuais, é eficaz e contribui para uma compreensão clara dos produtos e serviços?	29	96,60%	3,40%		4,966	0,186
3	Qual a sua percepção sobre a tangibilidade dos produtos com base nas informações e imagens disponíveis no site e nas redes sociais da confeitaria?	29	96,60%	3,40%		4,966	0,186
4	Ao personalizar produtos ou ao receber produtos personalizados, como bolos decorados, você sente que a Doceart Festas proporciona uma experiência tangível e sensorial satisfatória, considerando o toque, sabor e aroma?	29	100%			5	0
5	Você sente que os seus problemas são solucionados?	29	100%			5	0
6	Funcionários entendem as necessidades dos clientes.	29	100%			5	0
7	Horário de funcionamento conveniente.	29	100%			5	0
8	O fornecimento dos produtos/serviços são entregues no tempo prometido?	29	96,60%		3,40%	4,897	0,557
9	Prontidão para responder às solicitações dos clientes	29	96,60%	3,40%		4,966	0,186
10	A Doceart Festas transmite segurança aos clientes para a realização de transações?	29	100%			5	0
11	A Doceart Festas fornece os produtos/serviços conforme prometido?	29	100%			5	0
12	A Doceart Festas mantém os clientes informados sobre quando os produtos/serviços serão realizados?	29	96,60%		3,40%	4,897	0,557
13	A Doceart Festas se prontifica para ajudar os clientes?	29	96,60%	3,40%		4,966	0,186
14	A Doceart Festas disponibiliza atenção individual aos clientes?	29	100%			5	0
15	Os funcionários lidam com os clientes de forma atenciosa?	29	100%			5	0

Fonte: Elaborado pelas autoras (2024).

Tabela 2 – Média das dimensões da qualidade

Dimensão	Média	Desvio Padrão
Tangibilidade	4,98	0,02
Confiabilidade	5,0	0,0
Responsividade	4,95	0,05
Garantia	4,95	0,07
Empatia	4,99	0,02

Fonte: Elaborado pelas autoras (2024).

No que tange aos pontos fortes destacados pelas médias, os clientes expressaram uma alta satisfação em áreas cruciais. A avaliação da aparência visual dos produtos, a eficácia da comunicação visual, e a tangibilidade dos produtos alcançaram pontuações máximas de 5, indicando uma experiência muito satisfatória nessas facetas. Além disso, a personalização de produtos também se destacou, obtendo uma média de 5, fortalecendo a percepção positiva da experiência tangível e sensorial.

O destaque para a excelência nas relações com os clientes é evidente nas respostas. A resolução eficaz de problemas, o entendimento das necessidades, e a atenção individual aos clientes foram classificados com notas máximas, sugerindo uma interação atenciosa e personalizada por parte dos funcionários. Esses resultados indicam um compromisso consistente da Doceart Festas em proporcionar uma experiência única e satisfatória aos seus clientes.

Contudo, algumas áreas apresentaram uma maior variabilidade nas respostas, como a entrega no tempo prometido e a informação sobre a realização dos serviços, indicando que a percepção sobre esses aspectos pode variar mais entre os clientes. A comparação das médias revela uma notável consistência, com a maioria das pontuações atingindo o máximo possível. Isso demonstra uniformidade nas respostas dos participantes, evidenciando que a Doceart Festas mantém altos padrões de qualidade em diversas dimensões de serviço.

Apesar dos resultados positivos, desafios, como a variabilidade nas respostas em algumas questões, indicam áreas que podem demandar uma atenção mais detalhada. Futuros estudos podem explorar a fundo essas variações e considerar a inclusão de perguntas abertas para obter insights mais detalhados.

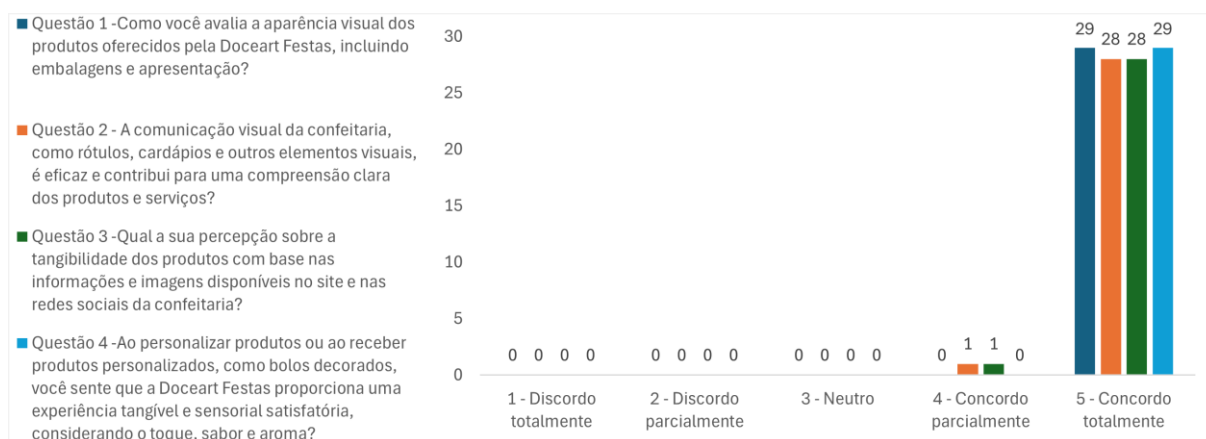
4.2 DISCUSSÕES E ANÁLISES DETALHADAS

A associação e interpretação dos resultados foram conduzidas pelas autoras, mas contou também com a participação dos responsáveis pela organização, que desempenharam um papel fundamental na análise e compreensão das informações coletadas. Eles foram responsáveis por contextualizar os dados no contexto operacional da Doceart Festas, considerando o conhecimento aprofundado sobre as práticas internas e as interações com os clientes. Essa interpretação não se limitou apenas à dimensão estatística, mas incorporou insights qualitativos, permitindo uma compreensão mais holística das percepções dos clientes. Os responsáveis pela organização desempenharam um papel ativo na extração de significados práticos dos resultados, identificando áreas de excelência e oportunidades de melhoria que são cruciais para o desenvolvimento contínuo da confeitaria. Essa abordagem colaborativa enriqueceu a análise, garantindo que os resultados fossem interpretados de maneira alinhada aos objetivos estratégicos da Doceart Festas.

4.2.1 Dimensão 1 – Tangibilidade

Nas questões foram percorridos aspectos tangíveis da empresa os quais os clientes têm acesso, a fim de coletar informações a respeito da opinião dos clientes sobre estes aspectos, buscando pontos de melhoria. O GRAF.2 apresentado abaixo faz um compilado de todas as questões que a dimensão tangibilidade envolve, exibindo os resultados obtidos com a aplicação do questionário, e que será percorrido ao desenvolver deste tópico.

Gráfico 2 - Dimensão Tangibilidade.



Fonte: Elaborado pelas autoras (*Google Sheets*).

Aparência visual dos produtos (Questões 01): Os participantes foram questionados sobre a avaliação da aparência visual dos produtos, incluindo embalagens e apresentação. Os resultados fornecerão insights sobre como os clientes percebem o aspecto físico dos produtos

da Doceart Festas. Como mostra o GRAF. 2, esse tópico é muito bem avaliado pelos respondentes, tendo 100% das respostas classificadas com nota 5 (concordo totalmente).

Comunicação visual da confeitaria (Questão 02): A questão visa entender se a comunicação visual da confeitaria, incluindo rótulos, cardápios e outros elementos, é eficaz e contribui para uma compreensão clara dos produtos e serviços prestados pela confeitaria. Apesar de não ter obtido uma nota tão boa quanto a questão anterior, o quesito foi bem avaliado, como é exibido no GRAF. 2, 28 pessoas deram nota 5 (concordo totalmente) representando 96,6% da população de clientes respondentes e 1 pessoa deu nota 4 (concordo parcialmente) sendo 3,4% dos respondentes, assim como mostra o GRAF. 2.

Percepção sobre a tangibilidade com base em informações online (Questão 03): Os participantes foram questionados sobre como percebem a tangibilidade dos produtos com base nas informações e imagens disponíveis online, como site e redes sociais da confeitaria. Questão avaliada de excelente maneira, obtendo 96,6% de nota máxima, conforme exibido no GRAF.1.

Experiência tangível ao personalizar produtos (Questão 04): Avaliação sobre se a Doceart Festas proporciona uma experiência tangível e sensorial satisfatória ao personalizar produtos, como bolos decorados, considerando toque, sabor e aroma. O tópico foi avaliado como muito satisfatório por toda população amostral, resultado exibido no GRAF.1.

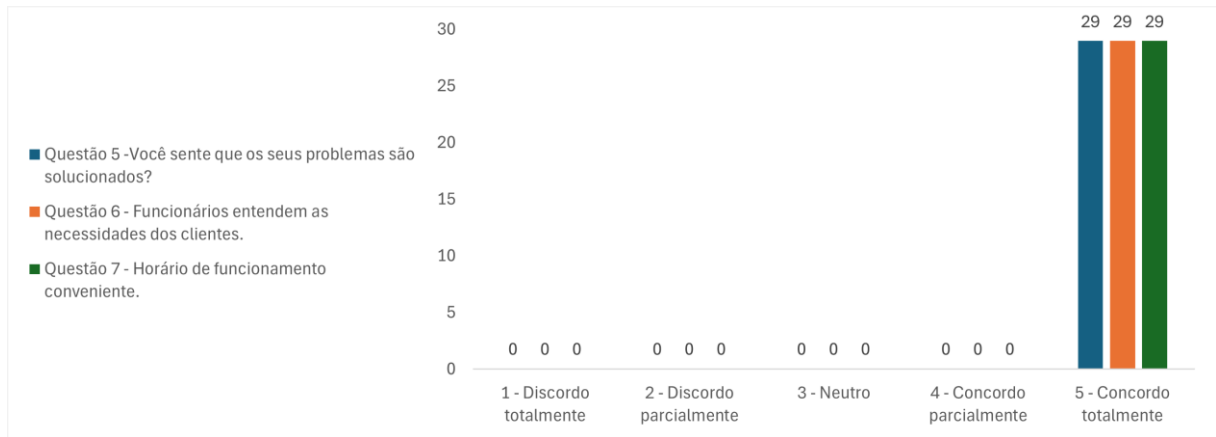
A comunicação visual da confeitaria, como rótulos, cardápios e outros elementos visuais, também receberam uma avaliação favorável. Esta observação pode ser um indicativo da eficácia das estratégias de marketing visual adotadas pela Doceart Festas. A apresentação visual dos produtos e a experiência tangível ao personalizar itens são pontos fortes, evidenciando a importância da estética e da customização na satisfação do cliente.

Os resultados indicaram que a maioria dos participantes avaliou positivamente a aparência visual dos produtos oferecidos pela Doceart Festas, incluindo embalagens e apresentação. Entretanto, é fundamental explorar eventuais discrepâncias nas respostas e compreender os fatores que contribuíram para essas avaliações.

4.2.2 Dimensão 2 - Confiabilidade

Questões pensadas com objetivo de avaliar a eficácia da confeitaria na resolução de problemas apresentados pelos clientes e a capacidade dos funcionários da Doceart Festas de compreenderem as necessidades dos clientes. O GRAF.3 representa um compilado das questões que abordam a dimensão da confiabilidade.

Gráfico 3 - Dimensão Confiabilidade.



Fonte: Elaborado pelas autoras (2024).

Resolução de problemas e compreensão das necessidades (Questões 05-06): Os participantes foram questionados sobre a capacidade da Doceart Festas em solucionar problemas e se os funcionários entendem as necessidades dos clientes, os resultados obtidos alcançaram 100% de aproveitamento e estão representados no GRAF.3.

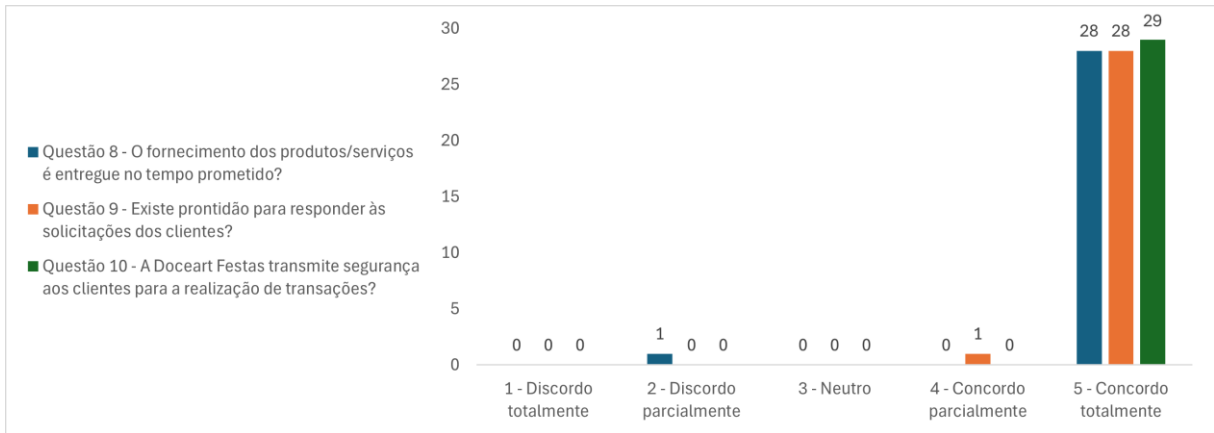
Conveniência do horário de funcionamento (Questão 07): Avaliação da conveniência do horário de funcionamento da confeitaria, sendo estes bem aceitos por toda cartela de clientes. Bom aproveitamento demonstrado no GRAF.3.

No que diz respeito à confiabilidade, os participantes destacaram positivamente a capacidade da confeitaria em solucionar problemas e a compreensão das necessidades dos clientes pelos funcionários. No entanto, é crucial identificar áreas específicas que podem demandar melhorias para otimizar ainda mais a confiabilidade percebida pelos clientes.

4.2.3 Dimensão 3 – Responsividade

O GRAF.4 exibe os resultados obtidos na dimensão responsividade, onde trata das avaliações da satisfação dos clientes em relação ao cumprimento de prazos na entrega de produtos e serviços, bem como a prontidão da Doceart Festas em responder às solicitações dos clientes, também diz respeito à percepção dos clientes sobre a segurança nas transações com a confeitaria.

Gráfico 4 - Dimensão Responsividade.



Fonte: Elaborado pelas autoras (2024).

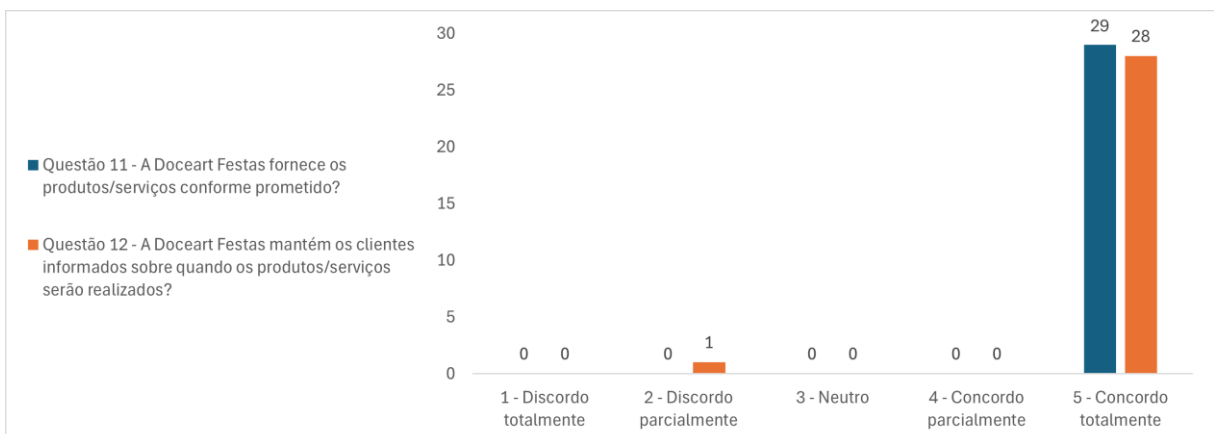
Cumprimento de prazos e prontidão para responder (Questões 08-09): Avaliação sobre o fornecimento dos produtos/serviços no tempo prometido e a prontidão para responder às solicitações dos clientes. Percebe-se que, o quesito tempo para fornecimento de serviços dentro do prazo para entrega gerou insatisfação em um dos clientes, o que é um ponto a ser observado, GRAF.4.

Transmissão de segurança para transações (Questão 10): Avaliação sobre se a Doceart Festas transmite segurança aos clientes para a realização de transações, através da percepção dos clientes sobre a segurança nas transações com a confeitaria, GRAF.4.

4.2.4 Dimensão 4 - Garantia

Essa dimensão avalia se a confeitaria mantém os clientes informados sobre o cronograma dos produtos e serviços e se cumpre o que promete em relação aos produtos e serviços, os resultados estão exibidos no GRAF.5.

Gráfico 5 - Dimensão Garantia



Fonte: Elaborado pelas autoras (2024).

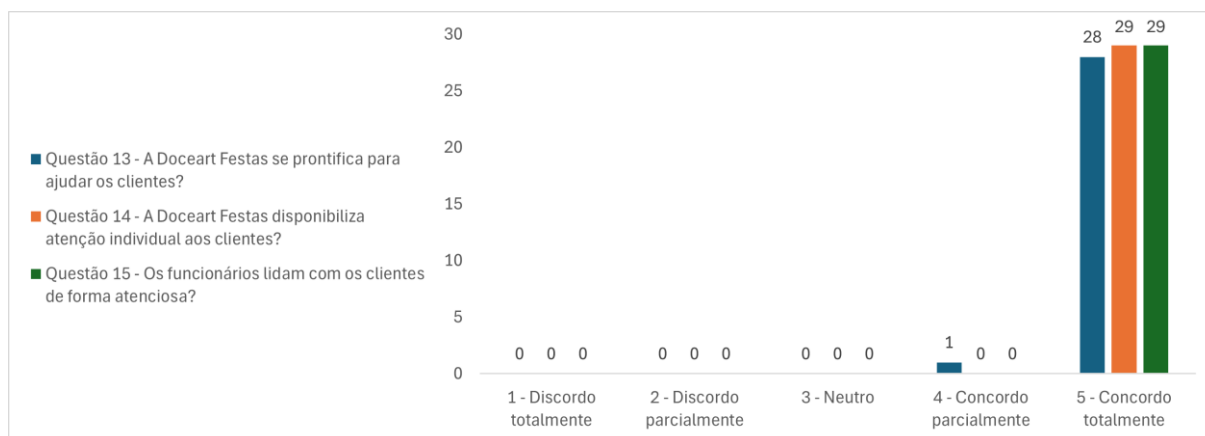
Fornecimento conforme prometido e manutenção dos clientes informados (Questões 11-12): Os participantes foram questionados sobre se a Doceart Festas fornece os produtos e serviços conforme prometido e se mantém os clientes informados sobre quando os produtos/serviços serão realizados, resultado demonstrou uma insatisfação (discordo parcialmente) no quesito clientes informados sobre quando os serviços serão realizados. nos GRAF.5.

Os clientes avaliaram positivamente o cumprimento das promessas feitas pela Doceart Festas quanto aos produtos/serviços. Manter os clientes informados sobre o andamento dos produtos/serviços também recebeu uma avaliação favorável. No entanto, é essencial investigar mais a fundo para compreender os elementos específicos que contribuíram para essas percepções.

4.2.5 Dimensão 5 - Empatia

A dimensão da empatia apresentada no GRAF.6, avalia a disposição da confeitaria para ajudar os clientes, bem como a atenção individual dada aos clientes e a maneira de tratá-los.

Gráfico 6 - Dimensão Empatia.



Fonte: Elaborado pelas autoras (2024).

Disposição para ajudar e atenção individual aos clientes (Questões 13-14): Avaliação da disposição para ajudar os clientes e da atenção individual dispensada a eles pelos funcionários, ambas questões foram bem avaliadas pela população de amostras, resultados nos GRAF.6.

Atendimento atencioso dos funcionários (Questão 15): Os participantes foram questionados sobre como percebem o atendimento atencioso dos funcionários da Doceart Festas, mais um quesito muito bem avaliado pelos respondentes, conforme mostra o GRAF.6.

Os resultados revelaram que os participantes reconheceram a disposição para ajudar e a atenção individualizada fornecida pelos funcionários da Doceart Festas. Este é um ponto forte que destaca a importância da empatia no contexto do setor de confeitaria.

4.3 AVALIAÇÃO GERAL DA QUALIDADE DO SERVIÇO

A análise geral da qualidade do serviço na Doceart Festas revela uma visão holística das percepções dos clientes. Ao considerar os resultados coletados por meio do questionário adaptado do modelo SERVPERF, é possível traçar uma compreensão abrangente dos diversos fatores que contribuem para a experiência dos clientes na confeitaria.

A satisfação geral dos clientes com os serviços da Doceart Festas são notavelmente positivas, indicando que a confeitaria tem sucesso em atender e, em muitos casos, superar as expectativas dos clientes. Essa impressão global sugere uma eficácia consistente em várias dimensões da qualidade do serviço.

Embora os resultados sejam predominantemente positivos, identificar áreas de melhoria contínua é fundamental. Avaliações específicas, comentários detalhados dos clientes e análises mais aprofundadas podem fornecer *insights* valiosos para aprimorar ainda mais a qualidade do serviço.

5 IDENTIFICAÇÃO DE CRITICIDADES E SUGESTÕES DE MELHORIA

A identificação de criticidades e as sugestões de melhoria surgem como etapas cruciais para aprimorar continuamente os serviços oferecidos pela Doceart Festas. A análise das respostas dos clientes destaca áreas específicas que demandam atenção e oportunidades para elevar ainda mais a qualidade do serviço.

Ao analisar os resultados obtidos por meio da pesquisa, torna-se clara a necessidade de uma abordagem estruturada para identificar críticas e desenvolver sugestões de melhoria. Nesse contexto, a utilização das ferramentas Ishikawa e 5W2H se destaca como uma estratégia eficaz para direcionar ações específicas e promover avanços concretos.

O Diagrama de Ishikawa, também conhecido como diagrama de espinha de peixe ou diagrama de causa e efeito, foi aplicado para mapear e visualizar as possíveis causas dos problemas identificados. Este método, desenvolvido por Kaoru Ishikawa, permitiu uma análise detalhada das variáveis que podem afetar a qualidade do serviço na Doceart Festas. Na seção

anterior (4.1 Resultados da Pesquisa), foram identificadas áreas como tangibilidade, confiabilidade, responsividade, garantia e empatia. A aplicação do Diagrama de Ishikawa nesses domínios possibilitou uma compreensão mais aprofundada das raízes dos desafios encontrados.

Assim como o Diagrama de Ishikawa ofereceu uma abordagem visual e abrangente para mapear as possíveis causas de problemas na Doceart Festas, o método *5W2H* emerge como uma ferramenta essencial para a implementação de soluções e ações. Desenvolvido com o objetivo de fornecer clareza e direcionamento na execução de tarefas e planos de ação, o *5W2H* se destaca como uma estratégia eficaz para detalhar 'O quê', 'Por quê', 'Quem', 'Quando', 'Onde', 'Como' e 'Quanto'. Esta metodologia será empregada como uma extensão natural dos *insights* adquiridos por meio do Diagrama de Ishikawa, permitindo uma abordagem pragmática na resolução dos desafios identificados nas áreas que obtiveram resultados menores que 100% na classificação 'concordo totalmente', como a dimensão da tangibilidade, confiabilidade, responsividade, garantia e empatia. O *5W2H* será, portanto, uma peça-chave na transformação dos diagnósticos em ações tangíveis, proporcionando melhorias significativas na qualidade do serviço oferecido pela Doceart Festas.

5.1 PONTOS CRÍTICOS IDENTIFICADOS E PROPOSTAS DE MELHORIAS

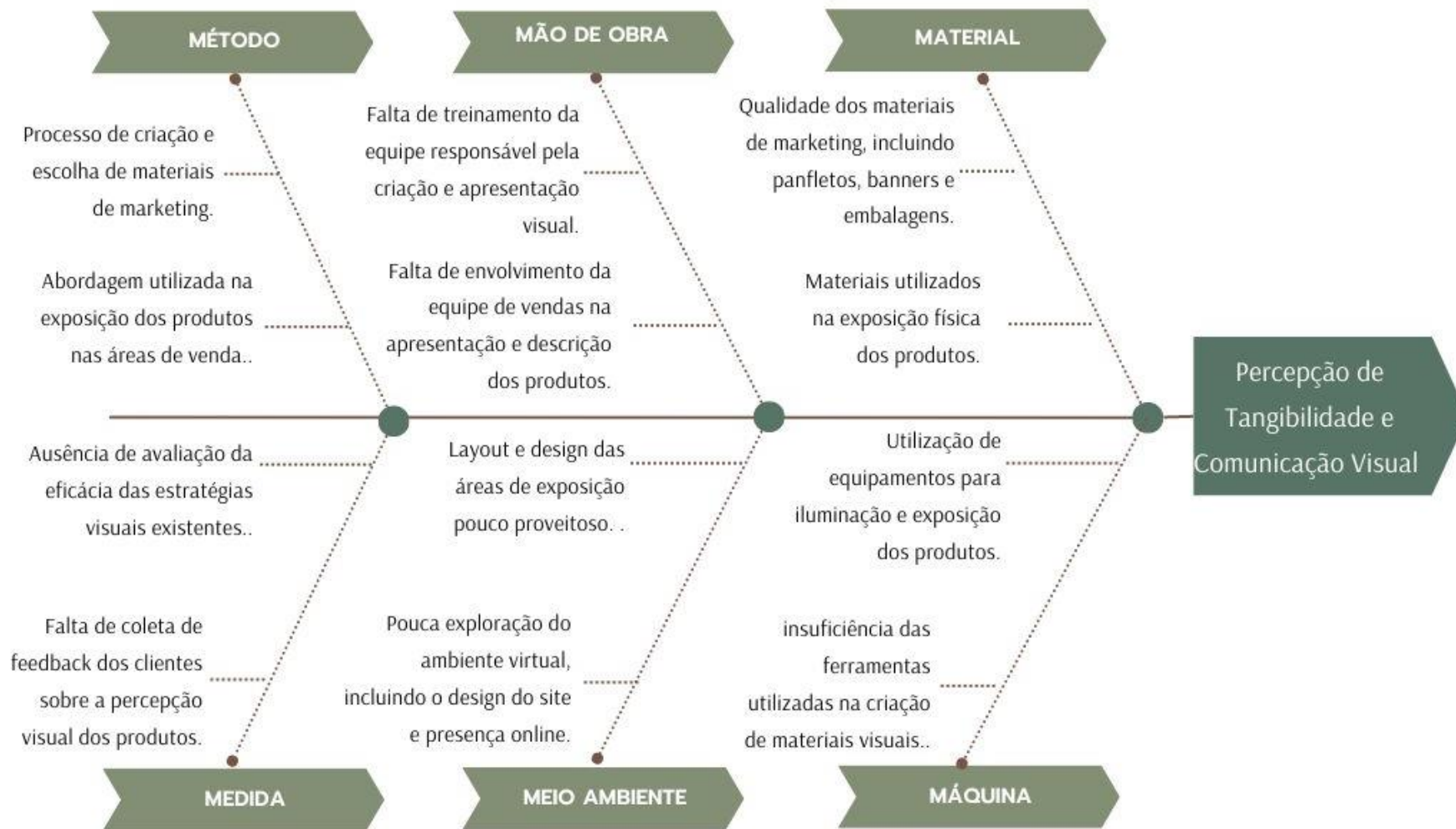
Nesta seção, foi adotado uma abordagem sistemática para identificar, analisar e propor melhorias nos serviços oferecidos, fundamentada em duas ferramentas da qualidade reconhecidas. Utilizando as cinco dimensões da qualidade - tangibilidade, confiabilidade, responsividade, garantia e empatia - foi elaborado um questionário direcionado aos clientes. Para as dimensões que não atingiram a pontuação máxima, empregamos o Diagrama de Ishikawa.

As dimensões específicas abordadas nos diagramas foram a Tangibilidade, Responsividade, Garantia e Empatia, identificadas como áreas de oportunidade a partir de avaliações que receberam notas abaixo da pontuação máxima de 5. As FIG. 3, 4 e 5 ilustram o diagrama, evidenciando que duas dimensões receberam uma pontuação de 2 (Responsividade e Garantia), enquanto três dimensões foram avaliadas com uma pontuação de 4 (Tangibilidade, Responsividade e Empatia).

As informações que levaram a construção dos 6M do Diagrama de Ishikawa foram desenvolvidas com base em uma análise detalhada das causas potenciais dos problemas identificados. Os 6M, que incluem Mão de obra, Método, Material, Máquina, Meio ambiente e Medição, são categorias amplas que abrangem diversos aspectos que podem influenciar a qualidade dos serviços da Doceart Festas. A identificação e análise desses fatores foram

realizadas por meio de entrevistas, observações e avaliações internas, com o objetivo de mapear as potenciais fontes de variação nos processos da confeitaria. A colaboração entre as autoras e os responsáveis pela organização foi essencial para garantir uma compreensão abrangente e precisa das causas subjacentes aos desafios enfrentados pela empresa, contribuindo para a elaboração do Diagrama de Ishikawa e, posteriormente, para a identificação de estratégias de melhoria.

Figura 3 - Diagrama de Ishikawa dimensão 1 (Tangibilidade).



Fonte: Elaborado pelas autoras (2024).

A análise do Diagrama de Ishikawa para os "Desafios na Percepção de Tangibilidade e Comunicação Visual Ineficiente" FIG.3, destaca a relevância da dimensão de tangibilidade na experiência do cliente com a Doceart Festas. A complexidade na exposição dos produtos e a deficiência na comunicação visual impactam diretamente a forma como os clientes percebem a tangibilidade dos itens disponíveis. Durante a entrevista com o gestor da Doceart Festas, foram discutidos estes aspectos, proporcionando a percepção interna da empresa em relação a essas questões. O gestor validou a observação da complexidade na exposição dos produtos, destacando desafios específicos enfrentados pela equipe. Além disso, abordou a importância da comunicação visual eficaz e reconheceu áreas específicas que poderiam ser aprimoradas para melhorar a percepção dos clientes. Essa troca de informações contribuiu para uma compreensão mais aprofundada dos fatores que influenciam a tangibilidade percebida pelos clientes e serviu como base para as estratégias de melhoria propostas.

Esses desafios não se restringem apenas à presença física dos produtos, mas também à habilidade da empresa em transmitir eficazmente suas características e benefícios aos clientes. A tangibilidade, abrangendo aspectos visuais, táteis e sensoriais, desempenham um papel importante na formação da percepção de qualidade. A abordagem da Doceart Festas em relação à tangibilidade não apenas afeta a atratividade dos produtos, mas também influencia a avaliação geral da qualidade dos serviços. Nesse cenário a ferramenta *5W2H*, exposta no QUADRO 4, aborda estratégias de melhoria através de um plano de ação traçado baseado nos cinco porquês utilizados na ferramenta, evidenciando a importância da plataforma online e seu impacto na personalização, onde ela auxilia um papel crucial na comunicação visual e na percepção da tangibilidade pelos clientes.

Figura 4 - Diagrama de Ishikawa dimensão 3 (Responsividade) e 4 (Garantia).



Fonte: Elaborado pelas autoras (2024).

Ao explorar o Diagrama de Ishikawa proposto na FIG. 4, com foco no cumprimento de prazos e comunicação na Doceart Festas, foi possível identificar desafios fundamentais que impactam diretamente a dimensão de responsividade. A análise revelou que a falta de comunicação proativa e a ausência de sistemas eficazes de gestão de pedidos são questões centrais que contribuem para os desafios nessa área. Essa identificação foi alcançada por meio de entrevistas com a equipe interna, análise de processos e avaliação da documentação relacionada aos pedidos. A combinação dessas fontes permitiu uma compreensão abrangente das causas subjacentes aos desafios de responsividade.

Além disso, a análise destaca a importância da dimensão de garantia, evidenciando como a falta de cumprimento de prazos pode influenciar negativamente a percepção dos clientes sobre a confiabilidade dos serviços prestados. Nesse contexto, estratégias criadas com a ferramenta 5W2H apresentadas no QUADRO 4 focam na implementação de sistemas de comunicação mais ágeis e na otimização dos processos de gestão de pedidos não apenas abordam questões específicas, promovendo uma abordagem mais abrangente para aprimorar a experiência do cliente e fortalecer a reputação da Doceart Festas no mercado.

Figura 5 - Diagrama de Ishikawa dimensão 5 (Empatia).



Fonte: Elaborado pelas autoras (2024).

A análise do Diagrama de Ishikawa relacionado à disposição para ajudar os Clientes na Doceart Festas FIG.5, permite o olhar sobre as dimensões de responsividade e empatia desempenham e o papel que elas desenvolvem. A identificação das causas raízes, como a falta de treinamento especializado para a equipe de atendimento ao cliente, destaca aspectos que impactam diretamente na habilidade da empresa em fornecer suporte eficaz e expressar empatia em diversas situações. A ausência de canais de comunicação diretos e práticas que promovam uma compreensão mais aprofundada das necessidades dos clientes contribui para a percepção negativa em relação à disposição para ajudar. Estratégias voltadas para a melhoria da responsividade, como treinamentos especializados, implementação de canais de comunicação mais eficientes e a realização de pesquisas abrangentes de satisfação do cliente, são estratégias do plano de ação desenvolvido no QUADRO 4, que aborda não apenas questões específicas identificadas no diagrama, mas também trabalham para fortalecer a dimensão de empatia. Permitindo à empresa construir uma cultura organizacional que prioriza a compreensão e a prestação efetiva de assistência aos clientes.

Após a conclusão da análise dos diagramas de Ishikawa, uma ferramenta valiosa no mapeamento das causas de determinadas deficiências, foi implementado o *5W2H*. Essa metodologia foi aplicada para criar um plano de ação abrangente, abordando perguntas essenciais como "o quê, por quê, onde, quem, quando, como e quanto custa" para cada ação proposta.

O QUADRO 4 do trabalho apresenta detalhadamente a representação do Plano de Ação *5W2H*, delineando estratégias específicas para cada área identificada nos diagramas de Ishikawa. Este plano não apenas aborda as dimensões que não alcançaram a pontuação máxima, mas também propõe ações para continuar aprimorando as áreas que receberam notas excelentes. Esse enfoque integrado visa não apenas corrigir deficiências, mas também estabelecer uma base sólida para a melhoria contínua dos serviços, garantindo a satisfação e fidelidade dos clientes.

Quadro 4 - Representação 5W2H.

Dimensão	Ação	5W					2H	
		O quê? (What?)	Porque? (Why?)	Onde? (Where?)	Quem? (Who?)	Quando? (When?)	Como? (How?)	Quanto custa? (How much?)
3 Responsividade	Comunicação Pós-Venda	Implementar um sistema de <i>follow-up</i> automatizado.	Garantir que os clientes se sintam valorizados após a compra, fortalecendo o relacionamento.	Integrar o sistema de <i>follow-up</i> ao sistema de gestão de clientes.	Equipe de atendimento ao cliente e equipe de marketing.	22/01/2024	Utilizar plataformas de automação de marketing para criar e agendar <i>follow-ups</i> personalizados.	R\$45,00/ mês
3 Responsividade	Aumento da Responsividade	Treinamento da equipe para melhorar tempos de resposta	Para garantir uma resposta mais rápida e eficiente às solicitações.	Ambiente interno e atendimento ao cliente.	Equipe de Relacionamento com o Cliente.	05/02/2024	Contratação de consultoria especializada em treinamento e desenvolvimento da equipe.	R\$45,00/mês
1 Tangibilidade	Variedade de Produtos	Ampliação do portfólio de produtos.	Atender às expectativas dos clientes, proporcionando uma experiência mais completa e personalizada.	Inserir novos itens no cardápio físico e online.	Equipe de produção, marketing e atendimento ao cliente.	04/03/2024	Realizar pesquisas de mercado para identificar demandas e preferências. Negociar com fornecedores para garantir a qualidade dos novos produtos.	R\$150,00/ mês
4 Garantia	Garantia da Satisfação	Estabelecer um programa de garantia de satisfação do cliente para assegurar a qualidade dos produtos e serviços oferecidos.	Garantir a confiança dos clientes na qualidade dos produtos e serviços, proporcionando-lhes tranquilidade e segurança nas transações.	Integrar o programa em todas as etapas do ciclo de serviço, desde a produção até a entrega ao cliente.	Envolvimento de todas as equipes, incluindo produção, atendimento ao cliente e gestão de qualidade.	08/04/2024	Estabelecer processos de verificação de qualidade, feedback do cliente e protocolos de atendimento em caso de insatisfação para garantir a efetividade do programa.	R\$50,00/ mês
5 Empatia	Promoção da Empatia	Criação de programa de fidelidade e atendimento personalizado.	Para fortalecer o relacionamento e oferecer atendimento mais personalizado.	Todos os pontos de interação com o cliente.	Equipe de Relacionamento com o Cliente	04/03/2024	Desenvolvimento de programa de fidelidade e treinamento para a equipe de atendimento.	R\$45,00/mês
1 Tangibilidade	Personalização Online	Revisar e aprimorar a plataforma (canais online, como as redes sociais) de personalização online.	Proporcionar uma experiência mais intuitiva e satisfatória aos clientes.	Colaborar com a equipe de desenvolvimento para implementar melhorias na plataforma.	Equipe de desenvolvimento e equipe de atendimento ao cliente.	01/04/2024	Realizar testes de usabilidade, coletar feedback dos clientes e implementar melhorias progressivas.	R\$200,00/mês

Fonte: Elaborado pelas autoras (Google Sheets).

O conjunto de ações propostas no plano *5W2H* visam melhorar a qualidade dos serviços na Doceart Festas, gerando uma sinergia com os pontos abordados no Diagrama de Ishikawa. Cada ação delineada no *5W2H* tem o propósito de atingir metas específicas, alinhando-se diretamente às áreas de oportunidade identificadas. Os custos apresentados como forma de nortear a empresa a respeito de investimentos monetários foram baseados nos preços das plataformas de serviços online, em novembro de 2024. Por exemplo, a implementação de um sistema de *follow-up* automatizado na "Comunicação Pós-Venda" visa endereçar a necessidade de uma comunicação mais proativa após a venda, alinhando-se com a dimensão de responsividade. Da mesma forma, o treinamento da equipe para melhorar os tempos de resposta, no contexto de "Aumento da Responsividade", é uma ação concreta para abordar a demanda por respostas mais rápidas e eficientes. A ampliação do portfólio de produtos, conforme sugerido na ação relacionada à "Variedade de Produtos", está alinhada com a necessidade de melhorar a oferta de produtos para atender diferentes preferências, contribuindo assim para a dimensão de tangibilidade. Portanto, cada ação proposta no *5W2H* é estrategicamente planejada para direcionar esforços específicos e mensuráveis que, quando implementados, têm o potencial de endereçar as questões cruciais identificadas no diagnóstico da qualidade dos serviços.

A interconexão entre as estratégias do *5W2H* e as análises das categorias específicas do Diagrama de Ishikawa revela um alinhamento entre a teoria e a prática na busca pela melhoria contínua na Doceart Festas. O *5W2H* não apenas aponta para direções claras de intervenção, mas também estabelece uma base sólida para a implementação eficaz de melhorias. Neste contexto, o próximo passo aprofunda as análises específicas de cada categoria, examinando as implicações, as oportunidades de aprimoramento e as sugestões práticas para elevar a qualidade dos serviços prestados pela Doceart Festas.

5.1.1 Comunicação Pós-Venda

A comunicação pós-venda foi destacada como uma área de melhoria, influenciando diretamente a responsividade e, por conseguinte, a satisfação do cliente, foi percebido o desejo e expectativa por uma comunicação mais proativa após a venda, como confirmações de pedidos, atualizações sobre o status da produção e lembretes de eventos importantes. O controle de qualidade envolve a verificação de todas as etapas do processo de produção, desde a concepção até a entrega do produto, para garantir que ele atenda aos padrões de desempenho, segurança e regulamentos técnicos (DOE, 2022). Diante disso, percebe-se como essa prática afeta diretamente a dimensão de responsividade e, conseqüentemente, a satisfação do cliente.

O Diagrama de Ishikawa destaca a necessidade de atualizações automatizadas e personalizadas, alinhando-se diretamente com a proposta de implementação de um sistema de *follow-up* automatizado. A implementação de práticas de comunicação pós-venda mais robustas, como atualizações automatizadas sobre o status dos pedidos, mensagens personalizadas e solicitação de feedbacks garantem a satisfação contínua, já que visa compreender a percepção do cliente.

5.1.2 Aumento da Responsividade

A responsividade, identificada como ponto crucial, é abordada pelo Diagrama de Ishikawa com ênfase na necessidade de respostas rápidas e eficientes. As ações propostas no *5W2H*, como treinamento da equipe e implementação de sistemas de gestão de pedidos ágeis, alinham-se diretamente com a causa raiz.

Para aumentar a responsividade, é essencial implementar práticas que garantam uma comunicação mais assertiva e ágil. Estratégias como a implementação de sistemas de gestão de pedidos mais ágeis, treinamentos para a equipe de atendimento ao cliente e a definição clara de prazos podem ser incorporadas para aumentar a responsividade, essas ações contribuem não apenas para a melhoria imediata da responsividade, mas também para a construção de uma reputação sólida no que diz respeito à eficiência e atenção às necessidades dos clientes.

5.1.3 Variedade de Produtos

A análise do Diagrama de Ishikawa revelou que a variedade de produtos oferecidos pela Doceart Festas é percebida como limitada pelos clientes, visto que expressaram o desejo por uma ampliação na variedade de produtos oferecidos, sugerindo a inclusão de novas opções que possam atender a diferentes preferências e ocasiões.

Considerando as sugestões dos clientes, a Doceart Festas pode explorar a introdução de novos produtos ou variações para atender a uma gama mais ampla de preferências, mantendo a excelência na qualidade, já que essa percepção dos clientes impacta diretamente na satisfação e nas avaliações de tangibilidade e garantia.

5.1.4 Garantia da Satisfação

A comunicação pós-venda emerge como uma área de aprimoramento essencial, exercendo uma influência direta na responsividade e, por conseguinte, na satisfação do cliente.

A identificação do desejo e expectativa por uma comunicação mais proativa após a venda, incluindo confirmações de pedidos, atualizações sobre o status da produção e lembretes de eventos relevantes, evidencia a importância desse componente para a experiência do cliente. Além disso, ao considerar o controle de qualidade que abrange todas as fases do processo de produção, desde a concepção até a entrega, é possível garantir que os produtos atendam aos padrões de desempenho, segurança e regulamentos técnicos.

O Diagrama de Ishikawa, aplicado a essa dimensão específica, ressalta a necessidade de implementar atualizações automatizadas e personalizadas, alinhando-se diretamente com a proposta de introdução de um sistema de *follow-up* automatizado, que é um sistema utilizado para acompanhar e dar seguimento ao pedido. Essas práticas de comunicação pós-venda mais robustas, incluindo mensagens personalizadas e solicitação de feedbacks, são fundamentais para assegurar a satisfação contínua do cliente, uma vez que buscam compreender de forma mais profunda a percepção do cliente em relação aos serviços prestados. Essa abordagem não apenas atende às expectativas dos clientes, mas também contribui para a construção de relacionamentos duradouros e positivos.

5.1.5 Promoção da Empatia

O Diagrama de Ishikawa destaca a falta de programas de fidelidade como uma causa para a percepção de falta de empatia em relação à qualidade do serviço prestado pela Doceart Festas. A promoção dessa dimensão pode ser aprimorada através de iniciativas que buscam compreender as necessidades e expectativas dos clientes de maneira mais profunda.

Estratégias como treinamentos específicos para a equipe, estabelecimento de canais de comunicação mais diretos, a realização de pesquisas de satisfação mais abrangentes e o incentivo à participação dos clientes em eventos e promoções podem não apenas fortalecer a empatia, mas também criar uma base sólida para a fidelização, uma vez que os clientes se sentirão valorizados e compreendidos, impactando positivamente a visão que a empresa transmite.

5.1.6 Personalização Online

Os resultados evidenciados pelo Diagrama de Ishikawa apontaram desafios ao personalizar produtos através da plataforma online, a qual foi percebida como pouco eficiente, afetando diretamente as dimensões de tangibilidade e empatia.

O investimento em melhorias na plataforma online, torna o processo de personalização mais intuitivo e acessível, podendo incluir orientações claras e opções adicionais para garantir uma experiência sem atritos. Ao abordar esses pontos críticos de maneira específica, a pesquisa não apenas identifica desafios, mas oferece soluções tangíveis e estratégicas para aprimorar a qualidade dos serviços oferecidos pela Doceart Festas.

6 IMPLEMENTAÇÃO DE ESTRATÉGIAS DE MELHORIA

A implementação de estratégias de melhoria na Doceart Festas será conduzida de maneira sistemática, com foco na resolução das questões identificadas pela pesquisa. Esta fase abrange desde a definição das ações até o acompanhamento contínuo para assegurar a eficácia das mudanças propostas

6.1 PLANO DE AÇÃO BASEADO NO 5W2H

O Diagrama de Ishikawa atua como um ponto de partida para a identificação das ações necessárias. As causas identificadas podem ser transformadas em objetivos claros, e cada objetivo é então desdobrado no plano de ação utilizando o *5W2H*. Isso garante que cada passo seja deliberado, mensurável e relevante, evitando a implementação cega de mudanças. Ao integrar essas ferramentas, a pesquisa não apenas destaca os desafios, mas oferece uma rota concreta para superá-los.

6.2 MONITORAMENTO CONTÍNUO

A análise constante e o monitoramento contínuo assegurarão a eficácia das medidas corretivas e a contínua melhoria, solidificando a eficiência, aprimorando a qualidade e promovendo a satisfação do cliente. O monitoramento do processo de produção tem como objetivo detectar desvios e falhas no processo e tomar ações corretivas (MONTGOMERY, 2012). A análise de indicadores-chaves que abrangem dimensões como a aparência visual dos produtos, cumprimento de prazos, responsividade a solicitações dos clientes, garantia de segurança e atenção individual aos clientes permitiu avaliar o impacto das mudanças ao longo do tempo. Esse processo adaptativo, integrado à cultura organizacional, possibilitará ajustes conforme necessário e assegurará a sustentabilidade das melhorias implementadas, bem como a otimização dos custos e contentamento dos clientes. A adaptação desses indicadores à cultura organizacional permite ajustes estratégicos, garantindo a sustentabilidade das melhorias, otimização dos custos e a contínua satisfação dos clientes ao longo do tempo.

Para assegurar um monitoramento contínuo e eficaz da qualidade dos serviços prestados pela Doceart Festas, sugere-se a implementação do ciclo PDCA (Plan, Do, Check, Act). Este modelo proporcionará um método sistemático para estabelecer metas, realizar ações planejadas, avaliar resultados e, subsequentemente, agir corretivamente. O ciclo PDCA é uma abordagem dinâmica que permitirá à confeitaria adaptar-se de maneira ágil às necessidades e expectativas em constante evolução dos clientes, garantindo a excelência operacional e a satisfação contínua.

6.3 ENVOLVIMENTO DOS *STAKEHOLDERS*

O envolvimento dos *stakeholders* é crucial para o êxito das estratégias de melhoria. Este tópico aborda como a Doceart Festas planeja manter uma comunicação efetiva e colaboração com todas as partes interessadas durante o processo de implementação.

6.3.1 Feedback Iterativo

Estabelecer canais para coleta de feedback contínuo é essencial. Isso permite que clientes, colaboradores e outros *stakeholders* contribuam com suas percepções ao longo da implementação. Esse processo iterativo garante que as estratégias estejam alinhadas com as expectativas e necessidades em constante evolução.

Incluir os *stakeholders* relevantes, como clientes, funcionários e gestores, em um ciclo contínuo de feedback iterativo, permite ajustes dinâmicos e contínuos com base nas percepções em evolução dos envolvidos. O feedback é considerado como um processo de ajuda e estímulo para a mudança de comportamento, ajudando no aprimoramento da performance individual, para ser utilizado de forma estruturada e oportuna, viabilizando o processo de mudança e auxiliando o indivíduo na aquisição de comportamentos mais assertivos dentro da organização (HERINGER, 2003).

6.3.2 Compartilhamento de Resultados

O compartilhamento transparente dos resultados é uma prática que fortalece a confiança e engajamento dos *stakeholders*. A literatura vem destacando a importância da relação entre o fornecedor e o cliente como um indicador para os resultados bem-sucedidos (VIVEK; SUSHILL, 2014), pois o compartilhamento de conhecimento pode ajudar as organizações a melhorarem a sua capacidade de reagir à incerteza e complexidade do ambiente (PARDO *et al.*, 2006).

A identificação de criticidades e sugestões de melhoria não apenas fortalece a capacidade adaptativa da Doceart Festas, mas também reforça o compromisso da empresa em proporcionar uma experiência excepcional aos seus clientes, essa transparência contribui para uma cultura organizacional aberta e colaborativa. A implementação eficaz dessas sugestões pode resultar em uma confeitaria ainda mais alinhada às expectativas e necessidades de seu público-alvo.

Ao integrar o plano de ação baseado no *5W2H*, o monitoramento contínuo e o envolvimento dos *stakeholders*, a Doceart Festas busca não apenas implementar melhorias, mas também cultivar uma abordagem adaptativa e orientada para o cliente, assegurando a contínua excelência na qualidade dos serviços oferecidos.

7 CONCLUSÃO

Este trabalho se dedicou a uma exploração abrangente da qualidade dos serviços oferecidos pela Doceart Festas, uma confeitaria local, por meio de uma abordagem metodológica sólida e integrada. Ao longo da pesquisa, que combinou abordagens qualitativas e quantitativas, diversas ferramentas foram aplicadas para compreender a experiência do cliente e identificar áreas passíveis de aprimoramento.

A abordagem do SERVPERF, um modelo que avalia a qualidade dos serviços com base nas expectativas e percepções dos clientes, surge como uma peça-chave na conclusão desta pesquisa. O SERVPERF, ao considerar cinco dimensões fundamentais, confiabilidade, responsividade, segurança, empatia e tangibilidade, oferece um esboço conceitual para avaliar e melhorar a qualidade dos serviços prestados pela Doceart Festas. As análises realizadas, integradas por instrumentos como o Diagrama de Ishikawa e o plano 5W2H, permitiram a compreensão das áreas críticas que impactam diretamente a satisfação do cliente.

A metodologia de pesquisa, embasada em objetivos exploratórios e com método de estudo de caso, revelou-se eficaz na compreensão do fenômeno em questão. Ferramentas como o Diagrama de Ishikawa e o 5W2H desempenharam papéis cruciais na identificação e resolução de problemas, fornecendo uma base sólida para a análise dos pontos de melhoria da empresa. A escolha da escala *Likert* para a coleta de dados contribuiu para uma compreensão clara das preferências e expectativas dos clientes em cada dimensão abordada.

Os resultados da pesquisa forneceram *insights* sobre a percepção dos clientes em relação à confeitaria, seus produtos e serviços prestados. A análise detalhada, questão bem como a relevância de cada um deles, por questão, destacou áreas de excelência, como a dimensão 2 - confiabilidade nos produtos e serviços, e pontos de atenção, como a necessidade de aprimorar a responsividade e garantia no atendimento como questão principal por terem as mais baixas avaliações, mas também a empatia para com os clientes e alguns aspectos tangíveis são questões que requerem atenção. A avaliação geral da qualidade do serviço indicou oportunidades de melhoria dentro da empresa, apesar de áreas bem avaliadas, atacar essas oportunidades é uma forma de fidelizar ainda mais os clientes e obter crescimento.

A análise dos fatores de qualidade, agrupados nas dimensões de tangibilidade, confiabilidade, responsividade, garantia e empatia, permitiu uma compreensão dos elementos que impactam a experiência do cliente, permitindo descobrir os pontos que merecem maior atenção. A seção de identificação de críticas e sugestões de melhoria forneceu um panorama claro das áreas prioritárias para essas ações corretivas.

A utilização das ferramentas da qualidade e melhoria contínua, no caso deste estudo, 5W2H, tornam-se relevantes, pois atuam como ponto chave para o planejamento, identificação

de falhas e soluções para as mesmas. Também torna a solução de modo simples e com eficácia. O *5W2H* destacou-se como uma ferramenta essencial na implementação das melhorias necessárias, proporcionando clareza e eficiência nas ações corretivas. O modelo proporciona eficiência à implementação de maneira eficaz, ao responder às perguntas sobre o que, por que, onde, quando, quem, como e quanto, oferecendo um roteiro claro e abrangente. Essa abordagem sistemática é essencial para garantir que cada passo seja cuidadosamente planejado, calculado e relevante para os objetivos da organização, resultando em uma implementação mais eficiente e bem-sucedida de melhorias.

Durante a condução deste trabalho, alguns desafios e especificações foram identificados. As principais limitações referem-se à amostra obtida, que ficou abaixo das expectativas. A adesão de clientes à pesquisa pode ter sido afetada por diversos fatores, conforme disponibilidade de tempo e interesse. Além disso, a concentração geográfica da clientela pode ter contribuído para a limitação da amostra. Essa restrição impacta a generalização dos resultados, exigindo cautela ao considerar as instruções para toda a base de clientes da Doceart Festas. Outro desafio enfrentado foi a ausência de variações quanto às classificações na escala *Likert* utilizada, o que limitava a variedade de respostas e nuances na percepção dos clientes, visto que a ausência de variação nas respostas pode limitar a sensibilidade da análise, tornando mais difícil identificar nuances nas percepções dos participantes, a inserção de perguntas abertas pode ser uma opção que permita uma maior profundidade nos resultados. Em um cenário ideal, ter uma distribuição mais equilibrada nas classificações permitiria uma compreensão mais refinada das diferentes perspectivas dos clientes sobre os serviços da Doceart Festas.

Diante disso, considerando as especificações identificadas, sugere-se que trabalhos futuros abordem estratégias específicas para aumentar a participação dos clientes em pesquisas de satisfação, considerando abordagens inovadoras e adaptadas ao contexto local. Além disso, explorar a influência de variações sazonais nos resultados, como dados comemorativos, pode fornecer *insights* valiosos sobre o impacto do calendário na percepção dos clientes. Outra sugestão é a realização de estudos longitudinais para monitorar a evolução da qualidade dos serviços ao longo do tempo, permitindo uma análise mais aprofundada das tendências e melhorias inovadoras pela empresa. Além disso, investigações mais aprofundadas sobre a influência das dimensões específicas da qualidade, como a responsabilidade e a garantia, na fidelização do cliente podem fornecer informações estratégicas cruciais para o sucesso contínuo da Doceart Festas no mercado local.

Em síntese, este estudo não apenas buscou analisar a qualidade dos serviços, mas também oferecer um guia prático para a implementação de melhorias efetivas. As conclusões proporcionam à Doceart Festas um conjunto de ações estratégicas para aprimorar a experiência

do cliente, consolidando sua posição no mercado local. A abordagem metodológica e as ferramentas aplicadas podem servir como referência para estudos similares em outras organizações do setor de serviços, reforçando a importância da qualidade percebida na fidelização do cliente e na sustentabilidade do negócio.

REFERÊNCIAS

ABEPRO - Associação Brasileira de Engenharia de Produção. **A Profissão da Engenharia de Produção**. São José do Campos, 2023. Disponível em: <https://portal.abepro.org.br/profissao/>. Acesso em: 08 dez. 2023.

BRASIL. Lei Complementar nº 123, de 14 de dezembro de 2006. **Institui o Estatuto Nacional da Microempresa e da Empresa de Pequeno Porte**. **Diário Oficial da União**, Brasília, DF, 15 dez. 2006. Disponível em: http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/lcp/lcp123.htm. Acesso em: 24 out. 2023.

BEHR, A.; MORO, E. S.; ESTABEL, L. B. Gestão da biblioteca escolar: metodologias, enfoques e aplicação de ferramentas de gestão e serviço de biblioteca. **Ci. Inf.**, Brasília, v. 37, n. 2, p. 32-42, 2008. Disponível em: <https://www.scielo.br/j/ci/a/7qkmKSkzS5xmqhM3FjMnk5t/?format=pdf&lang=pt>. Acesso em: 29 out. 2023.

BERRY, Leonard. **Descobrendo a essência do serviço**. 1 ed. Editora Qualitymark, 2010.

CALDEIRA, T. A.; CALDEIRA, D. M.; ALBINO, A. A. Análise de satisfação dos usuários da cooperativa de crédito “Unicred Sudeste PAC Muriaé”. **Revista das Faculdades Integradas Vianna Junior: Vianna Sapiens**, v. 5, p. 280-303., 2014. Disponível em: <https://www.viannasapiens.com.br/revista/article/view/109>. Acesso em: 30 out. 2023.

CAMPOS, V. F. **TQC: Controle da qualidade total (no estilo japonês)**. 9 ed. Nova Lima, MG: Editora Falconi, 2014.

CARVALHO, M.et.al.**Gestão da Qualidade: Teoria e Caso**. Rio de Janeiro: Elsevier,2006.

CHRISTOPHER, M. **Logística e Gestão da Cadeia de Abastecimento**. 5 ed. Londres: Pearson, 2016. Disponível em: https://issuu.com/cengagebrasil/docs/log_stica_e_gerenciamento_da_cadeia. Acesso em: 12 nov. 2023.

COCHRAN, W. G. **Sampling Techniques**. 3 ed. New York: Wiley, 1977.

CORREA, S. B. **Probabilidade e estatística**. 2 ed. Belo Horizonte: PUC Minas Virtual, 2003. Disponível em: https://estpoli.pbworks.com/f/livro_probabilidade_estatistica_2a_ed.pdf. Acesso em: 17 nov. 2023.

CRONIN, J.; TAYLOR, S. Measuring service quality: A reexamination and extension. **Journal of Marketing**, v. 56, n. 3, p. 55-68, 1992. Disponível em: <https://www.jstor.org/stable/1252296>. Acesso em: 12 nov. 2023.

DALMORO, M.; VIEIRA, K. M. Dilemas na construção de escalas Tipo *Likert*: o número de itens e a disposição influenciam nos resultados? **Revista Gestão Organizacional**, v. 6, n. 3, 2013. Disponível em: <https://bell.unochapeco.edu.br/revistas/index.php/rgo/article/view/1386>. Acesso em: 10 nov. 2023.

DEMING, W. E. **Qualidade: A Revolução da Administração**. Rio de Janeiro: Marques-Saraiva, 1990.

DINIZ, M. M.; CARRAZONI, R. N. **Análise do uso das ferramentas de gestão da qualidade nas escolas municipais de Bananeiras – PB**. 2018. 13 f. Trabalho de Conclusão de Curso – IFPB, Paraíba, 2018. Disponível em: <https://repositorio.ifpb.edu.br/handle/177683/792>. Acesso em: 10 dez. 2023

DOE, J. Quality Control in Aerospace Industry: Challenges and Best Practices. **International Journal of Aerospace and Defense Technology**, v.10, n. 1, p. 55-62, 2022.

FITZSIMMONS, J. A.; FITZSIMMONS, M. J. “**Gerenciamento de serviços: operações, estratégia**” - Tecnologia da Informação. São Paulo: McGraw-Hill, 2008.

GRONROOS, C. **Marketing: gerenciamento e serviços**. 3 ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2009. Disponível em: <https://doi.org/10.1590/S1415-65552010000200017>. Acesso em: 02 nov. 2023.

GRÖNROOS, C.; RAVALD, A. Service as Business Logic: Implications for Value Creation and Marketing. **Journal of Service Management**, v. 22, p. 5-22, 2011. Disponível em: <https://doi.org/10.1108/09564231111106893>. Acesso em: 10 nov. 2023.

HERINGER, B. F. **A influência da comunicação organizacional no desempenho humano: um estudo de caso da relação entre gerentes e colaboradores em uma empresa do setor de autopeças do Vale do Paraíba**. 2003. 114 f. Dissertação (Mestrado em Administração) – Departamento de Economia, Contabilidade, Administração e Secretariado, Universidade de Taubaté, São Paulo, 2003. Disponível em: <https://docplayer.com.br/33208459-A-influencia-da-comunicacao-organizacional-no-desempenho-humano.html>. Acesso em: 10 dez. 2023.

JURAN, J. M. **Juran on Leadership for Quality: An Executive Handbook**. New York: Free Press, 1989.

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

LOVELOCK, C.; WIRTZ, Jochen. **Marketing de serviços: pessoas, tecnologia e resultados**. 5 ed. São Paulo: Person Prentice Hall, 2006.

MARI, S. População e amostra em pesquisas quantitativas. **Infonauta**, 2022. Disponível em: <https://infonauta.com.br/pesquisa-em-comunicacao/populacao-e-amostra>. Acesso em: 30 out. 2023.

MORAIS, L. C.; CARNEIRO, L. R. MORTALIDADE DE MICRO E PEQUENAS EMPRESAS NA CIDADE DE NAVIRAÍMS: estudo de caso. Encontro Internacional de Gestão, **Desenvolvimento e Inovação (EIGEDIN)**, v. 1, n. 1, 2017. Disponível em: <https://periodicos.ufms.br/index.php/EIGEDIN/issue/view/328>. Acesso em: 20 out. 2023.

MARIANI, C. A.; PIZZINATTO N. K.; FARAH O. E. Método PDCA e Ferramentas da Qualidade no Gerenciamento de Processos Industriais: Um estudo de caso. In: SIMPEP, 12., 2005, Bauru. **Anais...** São Paulo: Unesp, 2005. Disponível em: https://www.simpep.feb.unesp.br/anais_simpep_aux.php?e=12. Acesso em: 09 nov. 2023.

MATTAR, F. N. **Pesquisa de Marketing: Metodologia, Planejamento, Execução e Análise**. São Paulo: Elsevier Editora LTDA, 2014.

NETO, G. H.; LOURENÇÃO, P. M.; OLIVEIRA, E. Q. Análise do perfil do empreendedor Joseense para implantação de novos negócios e Desenvolvimento Regional. **Revista Brasileira de Gestão e Desenvolvimento Regional**, v. 2, n. 1, 2005. Disponível em: <https://www.rbhdr.net/revista/index.php/rbhdr/article/view/52>. Acesso em: 10 dez. 2023.

OLIVEIRA, A. M.; FERREIRA, A. F.; SILVA, L. R.; SILVA, J. B.; BARROS, E. R. Aplicação das ferramentas da gestão da qualidade: um estudo de caso aplicado em um laboratório universitário de microbiologia. In: Encontro Nacional de Engenharia de Produção, 37., 2017, Joinville. **Anais...** Santa Catarina: Abepro, 2017. Disponível em: https://www.abepro.org.br/biblioteca/TN_STP_239_388_34772.pdf. Acesso em: 07 dez. 2023.

PARASURAMAN, A.; ZEITHAML, V. A.; BERRY, L. L. A conceptual model of service quality and its implications for future reserach. **Journal of Marketing**, v. 49, n. 4, p. 41–50, 1985. Disponível em: https://edisciplinas.usp.br/pluginfile.php/2491773/mod_resource/content/1/Conceptual%20Model%20of%20Service%20Quality%20and%20Its%20Implications%20for%20Future%20Research.pdf. Acesso em: 26 out. 2023.

PARASURAMAN, A.; ZEITHAML, V. A.; BERRY, L. L. SERVQUAL: A multiple-item scale for measuring consumer perceptions of service quality. **Journal of Retailing**, v. 64, n. 1, p. 12-40, 1988.

PARDO et al. Knowledge sharing in cross - boundary information system development in the public sector. **Inf Technol Manage**, v. 7, s/n, p. 293-313, 2006. Disponível em: https://www.researchgate.net/publication/226167966_Knowledge_Sharing_in_Cross-Boundary_Information_System_Development_in_the_Public_Sector. Acesso em: 10 dez. 2023.

PATTON, M. Q. **Qualitative Research & Evaluation Methods**. 4 ed. Thousand Oaks, CA: Sage Publications, 2015.

PINE II, B. J.; GILMORE, J. H. **The Experience Economy**. Boston: Harvard Business School Press, 1999.

REICHHELD, F. **The loyalty effect: the hidden force behind growth, profits, and lasting value**. Boston: Harvard Business Review Press, 1996.

REID, R. D.; SANDERS, N. R. **Gestão de Operações**. 1 ed. Rio de Janeiro: LTC, 2005.

SANTOS, P. V. S.; DE LIMA, N. V. M. Fatores de impacto para sobrevivência de micro e pequenas empresas (MPEs). **Revista Livre de Sustentabilidade e Empreendedorismo**, v. 3, n. 5, p. 54-77, 2018. Disponível em: <http://www.relise.eco.br/index.php/relise/issue/view/18>. Acesso em: 28 out. 2023.

TURRIONI, J. B.; MELLO, C. H. P. Pesquisa-ação na engenharia de produção. In: CAUCHICK-MIGUEL, P. A. (org.) **Metodologia de pesquisa em engenharia de produção e gestão de operações**. 2 ed. Rio de Janeiro: Campus, 2012. p. 146-163.

VARGO, S. L.; LUSCH, R. F. Evolving to a New Dominant Logic for Marketing. **Journal of Marketing**, v. 68, p. 1-17, 2004. Disponível em: <https://www.jstor.org/stable/30161971>. Acesso em: 01 dez. 2023

VERGARA, S. C. **Projetos e Relatórios de Pesquisa em Administração**. 16 ed. São Paulo: Atlas, 2016.

YIN, R. K. **Estudo de Caso: Planejamento e Métodos**. Porto Alegre: Bookman, 2015.

VIVEK, G.; SUSHIL.S. Outsourcing Relationship: A Review of Literature. **Advances Management**, v. 7, n. 9, p. 33 - 43, 2014. Acesso em: 10 dez. 2023.

ZEITHAML, V. A.; BITNER, M. J.; GREMLER, D. D. **Marketing e serviços: A empresa com foco no cliente**. 6. ed. São Paulo: Amgh Editora Ltda, 2014.