

Universidade de São Paulo (USP)

Faculdade de Economia, Administração e Contabilidade de Ribeirão Preto (FEARP)

Disciplina: Teoria das Organizações

Professora: Profa. Dra. Luciana O. Cezarino

Tema da Aula: Escola da Qualidade

Caso de Ensino: Sorvetes Delícia – Qualidade e Melhoria Contínua

Nomes do(s) aluno(s):

Pietra Ribeiro - 16897522

Rafaela Lacerda Fiorini - 16898381

Maria Fernanda Gomes Patrezi - 16889321

CASO – Sorvetes Delícia: Diagnóstico e Melhoria da Qualidade

A Sorvetes Delícia, fundada em 2018 no interior de Minas Gerais, produz seus próprios sorvetes e comercializa em loja física e pelo iFood. Com o aumento das vendas, surgiram reclamações frequentes sobre variação de sabor, embalagens mal lacradas e derretimento dos sorvetes, afetando as avaliações no iFood. Após diagnóstico baseado em observação, entrevistas, análise dos dados do iFood e revisão de fornecedores, as causas foram organizadas no Diagrama de Ishikawa.

Diagnóstico - Diagrama de Ishikawa (Resumo)

| Categoria | Causas Identificadas |
|---------------|---|
| Máquina | Equipamentos antigos; Freezers com oscilação |
| Método | Ausência de POPs; Modos diferentes de preparo |
| Mão de Obra | Sem treinamento; Aprendizado informal |
| Matéria-Prima | Troca de fornecedores; Qualidade variável |
| Medição | Sem registros de controle de qualidade |
| Meio Ambiente | Oscilação térmica; Desafios do delivery |

ATIVIDADES

- 1) Com base no caso apresentado, formule qual é o problema central da Sorvetes Delícia. (Escreva de forma clara e objetiva)

A Sorvetes Delícia enfrenta inconsistência na qualidade dos produtos, resultante da falta de padronização nos processos produtivos e de controle de qualidade, o que gera variação no sabor, falhas nas embalagens e derretimento dos produtos, afetando a satisfação dos clientes e a reputação da marca.

- 2) Preencha a tabela abaixo com base nos problemas detalhados da empresa pela tabela de Ishikawa

| Causa Identificada | Solução Adotada Pela Empresa | Relação (1:1, 1:n, n:1) |
|--------------------------|--|-------------------------------|
| Ausência de POPs | Criação e implementação de POPs para todas as etapas de produção e armazenamento | 1:n |
| Falta de treinamento | Programa de capacitação periódica dos colaboradores e integração de novos funcionários com base nos POPs | 1:n |
| Variação de fornecedores | Seleção e homologação de fornecedores fixos, com critérios de qualidade e auditorias regulares | 1:1 |

| | | |
|--------------------------------|---|-----|
| Falta de controle de qualidade | Implantação de registros diários e checklists de verificação de temperatura, textura e lacre das embalagens | 1:n |
| Equipamentos antigos | Substituição gradual dos freezers e máquinas de produção por modelos modernos e com controle de temperatura estável | 1:1 |
| Oscilação térmica / delivery | Parceria com empresas de entrega que utilizem caixas térmicas adequadas e rastreamento de temperatura | 1:n |

3) **Elabore o próximo ciclo PDCA para a melhoria da qualidade da Sorvetes Delícia.**

Sua resposta deve incluir: objetivo, ações (curto/médio/longo prazo), indicadores de controle e resultados esperados, organizados nas etapas P–D–C–A.

P – Plan (Planejar): Defina o objetivo do projeto de melhoria e planeje ações de curto, médio e longo prazo.

D – Do (Executar): Descreva o que será implementado para alcançar a melhoria (incluindo responsáveis e prazos).

C – Check (Checar): Indique quais indicadores serão monitorados, como e com qual frequência.

A – Act (Agir/Ajustar): Explique quais ajustes, padronizações ou ampliações deverão ser feitos após a análise dos resultados.

P – Plan (Planejar)

Objetivo:

Padronizar os processos produtivos e garantir a consistência da qualidade dos sorvetes em todas as etapas de produção e entrega.

Ações:

- **Curto prazo (0–3 meses):**
 - Elaborar POPs detalhados.
 - Realizar treinamentos com todos os colaboradores.
 - Definir fornecedores fixos e revisar contratos.
- **Médio prazo (3–6 meses):**
 - Implantar rotina de inspeção de qualidade.
 - Criar planilhas de controle diário de temperatura e textura.
 - Adquirir novos freezers com controle digital.
- **Longo prazo (6–12 meses):**
 - Avaliar o impacto das melhorias nas avaliações do iFood.
 - Implementar sistema informatizado de controle de produção.
 - Expandir o programa de qualidade para novas filiais.

D – Do (Executar)

Implementações:

- Responsável pela execução: gerente de produção e equipe de qualidade.
- Prazos definidos conforme cronograma das ações acima.
- Realização de workshops mensais de atualização e acompanhamento dos POPs.

C – Check (Checar)

Indicadores de controle:

- Percentual de reclamações no iFood.
- Média das notas dos clientes.
- Percentual de lotes reprovados em controle interno.
- Temperatura média dos freezers.
- Frequência: monitoramento semanal; análise consolidada mensal.

A – Act (Agir/Ajustar)

Ajustes e padronizações:

- Atualização dos POPs conforme resultados.
- Reconhecimento de equipes com melhor desempenho.
- Ampliação do programa de qualidade para toda a cadeia de fornecimento.
- Implementação de auditorias internas trimestrais.