

UNIVERSIDADE ESTADUAL DO MARANHÃO
CENTRO DE CIÊNCIAS SOCIAIS APLICADAS
CURSO DE ADMINISTRAÇÃO

DAYANNE DA SILVA BORGES

QUALIDADE NO ATENDIMENTO AO CLIENTE NA ERA DIGITAL

São Luís-MA

2021

DAYANNE DA SILVA BORGES

QUALIDADE NO ATENDIMENTO AO CLIENTE NA ERA DIGITAL

Monografia apresentada ao curso de Administração, da Universidade Estadual do Maranhão, como pré-requisito para obtenção do grau de bacharel em administração.

Orientador: Profº Msc. Laercio Marques do Nascimento Filho

São Luís-MA

2021

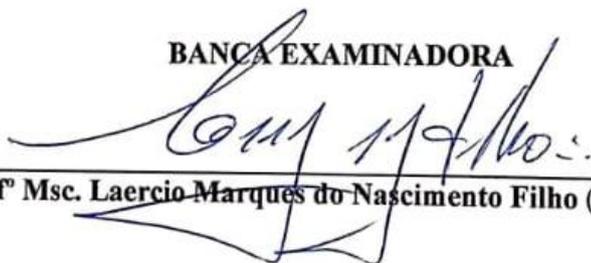
DAYANNE DA SILVA BORGES

QUALIDADE NO ATENDIMENTO AO CLIENTE NA ERA DIGITAL

Monografia apresentada ao curso de Administração, da Universidade Estadual do Maranhão, como pré-requisito para obtenção do grau de bacharel em administração.

Aprovada em: ____ / ____ / ____

BANCA EXAMINADORA



Profº Msc. Laercio Marques do Nascimento Filho (Orientador)

1º Examinador

2º Examinador

QUALIDADE NO ATENDIMENTO AO CLIENTE NA ERA DIGITAL

Dayanne da Silva Borges

Laercio Marques do Nascimento Filho

Resumo

O presente trabalho aborda o tema “Qualidade no atendimento ao cliente na era digital”, como forma de levantar questões referentes ao referido tema, tendo em vista que, a excelência no atendimento, na atual conjuntura é vista como um dos principais atrativos de clientes, bem como para sua fidelização nas empresas. Neste contexto, para atingir o objetivo proposto, o qual consiste em compreender os principais aspectos viáveis a promoção de um atendimento de qualidade na era digital, foram realizadas pesquisas em livros, artigos e periódicos a partir dos quais se fez possível apresentar respostas ao problema levantado: de que forma é possível alcançar a qualidade no atendimento ao cliente na era digital? A pesquisa realizada possibilitou identificar as principais práticas e ações adotadas no atual cenário para reter clientes, bem como, os impasses do atendimento na era digital. Com a análise da pesquisa constatou-se que a era digital trouxe consigo muitos benefícios favoráveis ao processo de atendimento ao cliente, mas, por outro lado, observou-se que para as empresas fidelizarem seus clientes, há a necessidade de maiores investimentos em capacitação e treinamento profissional, bem como na otimização de seus procedimentos a fim de proporcionar um atendimento que venha, de fato atender as necessidades dos clientes no atual cenário digital.

Palavras-Chave: Qualidade no atendimento. Clientes. Era digital.

Abstract

The present work addresses the topic entitled "Quality in customer service in the digital age", as a way to raise issues related to that topic, considering that, nowadays, excellence in service is seen as one of the main attractions of customers, as well as for their loyalty in companies. In this context, to achieve the proposed objective, which is to understand the main viable aspects of promoting quality care in the digital age, research was carried out in books, articles and periodicals from which it was possible to present answers to the problem raised: How is it possible to maintain quality customer service in the digital age? The survey made it possible to identify the main practices and actions adopted in the current scenario to retain customers, as well as the impasses in the service in the digital age. The analysis of the research found that the digital age brought with it many favorable benefits to the customer service process, but on the other hand it was observed that for companies to retain their customers, there is a need to invest more and more in professional training, as well as optimizing its procedures in order to provide a service that actually meets the needs of customers in the current digital scenario.

Keywords: Quality of care. Customers. Digital age

1 INTRODUÇÃO

Na atual conjuntura, o setor de serviço tem crescido de forma exponencial a cada ano no Brasil e no mundo, tendo em vista a necessidade de conexão entre consumidor e fornecedor, motivo pelo qual um grande número de organizações tende a ter uma maior dependência das tecnologias de informação e comunicação no intuito de otimizar essa conexão. As unidades responsáveis por esta área, bem como, as atividades nelas desenvolvidas para tornar mais

eficientes os processos estratégicos da organização, têm sido tradicionalmente vistas como uma área de suporte, a qual muitas vezes é negligenciada comprometendo a qualidade dos serviços oferecidos pela organização. Essa dependência crescente leva à necessidade iminente de gerar serviços eficientes, eficazes, oportunos e de qualidade que atendam aos requisitos do negócio e, sobretudo às necessidades dos clientes (DALLEDONNE, 2008).

Os clientes constituem a força motriz e vital das unidades de Tecnologia da Informação e Comunicação dentro das organizações, uma vez que o serviço final é dirigido a eles; por isso, desde as pequenas e médias empresas até as grandes corporações, têm direcionado seus esforços na preparação de suas organizações para o desempenho de suas funções com foco no atendimento aos clientes (DIAS, 2005).

Organizações em todo o mundo têm feito da qualidade no atendimento ao cliente mais do que uma ciência, ela se tornou uma arte, na qual toda a empresa entra em ação, do contato direto ao indireto com o cliente. Nesse contexto, a qualidade no atendimento realizado no cenário da era digital tem levado a um aumento diversificado de serviços e massificação em toda a organização, por isso apresenta uma situação crítica e delicada a ser analisada devido ao aumento das solicitações de serviços e, conseqüentemente adequados procedimentos para atender aos requisitos exigidos pela organização e, sobretudo as necessidades dos clientes (FITZSIMMONS; FITZSIMMONS, 2010).

Cumprе ressaltar que nesse processo de atendimento ao cliente, muitas organizações, inclusive as públicas foram obrigadas a adaptar seu processo de atendimento para o formato virtual devido a necessidade de distanciamento social decorrente da pandemia do COVID-19. Todavia, a eficácia desse atendimento trata-se de um assunto ainda bastante debatido na atual conjuntura, uma vez que embora o atendimento na era digital seja uma realidade vigente, ainda apresenta muitos impasses para sua real eficácia.

Para Cabral (2006, *apud* Mendes, 2018, p. 10), “a eficácia no atendimento, ou seja, a qualidade é alcançada quando a organização é capaz de atender às expectativas não somente do cliente externo, mas também, do cliente interno”. Para o autor, inicia-se com identificação da necessidade do cliente seguida de atenção, percepção de suas reivindicações e acolhimento resumindo em um bom atendimento. Todavia para que isso aconteça, a organização deve ter uma boa estrutura física e uma equipe de funcionários bem capacitado para atender os anseios dos usuários/clientes.

Portanto, considerando-se a relevância do tema abordado por este trabalho, o presente artigo tem como problema de pesquisa: de que forma é possível alcançar a qualidade no atendimento ao cliente na era digital? Tal questionamento há de requerer tanto uma revisão

bibliográfica quanto a utilização de coleta de informações capazes de permitirem que a temática investigada atinja o objetivo geral da pesquisa que é: compreender os principais aspectos viáveis a promoção de um atendimento de qualidade na era digital.

2 REVISÃO BIBLIOGRÁFICA

Para que o presente artigo atinja seus propósitos, é necessário que se faça uma contextualização acerca das teorias e artigos existentes, cujo propósito será o de dar consistência técnica-científica a este trabalho. Neste sentido, é requerida uma abordagem aos seguintes temas: atendimento ao cliente; qualidade no atendimento; atendimento na era digital; as dificuldades atuais da qualidade do atendimento digital, que entende-se ser o caminho para a análise do problema suscitado neste artigo.

2.1 Atendimento ao cliente

Para que uma empresa se mantenha no mercado, é necessário que a mesma busque além de outros fatores importantes, um bom relacionamento com o seu cliente. O atendimento tem como definição, a disponibilidade em receber os clientes, acolher reclamações, prestar suporte, esclarecer dúvidas, está relacionado a atividades referentes ao contato com o cliente. Neste entendimento, o atendente tem a responsabilidade de representar a imagem da empresa à sociedade. Cumpre ressaltar que esta relação entre empresa e cliente teve início, conforme Vergara (2014, p. 17), na Idade Média, “quando os artesãos deixaram a agricultura para viverem na cidade abrindo lojas atendendo pequenos mercados”.

Na atual conjuntura, as organizações tem como foco priorizar o cliente, já que este é o que mantém a empresa no mercado, todavia é necessário ter um público apto a atender suas necessidades. Neste setor, são desenvolvidas estratégias com finalidade de criar valor para o cliente e fidelizá-los. Não somente em empresas privadas como nas públicas, é de suma importância investir em métodos que visem melhorar o relacionamento com o cliente, pois conforme Melo (2021, p. 7), “o principal objetivo do negócio é o cliente, e um aspecto de grande importância para o negócio é o atendimento ao cliente”, devendo a empresa ter estratégias em função do cliente.

Com a defesa da melhoria contínua e da qualidade abordada por William Edwards Deming (1990), aplicá-los no atendimento ao público é um processo contínuo, pois as necessidades dos clientes passam por uma evolução, não se mantêm estáticas, e o atendente deve estar atento para compreendê-las e propor soluções que atendam suas demandas. Nesse

sentido, características como: ouvir, compreender, atender bem e respeitar, são necessárias para qualquer atendimento. Atender é dar atenção ao que se fala, e quando o cliente busca o atendimento de uma organização apresenta uma necessidade a ser atendida e vai expressar a fim de que o atendente entenda e apresente soluções.

Satisfazer o cliente é um desafio para as organizações, uma vez que o perfil do cliente da atual era mudou; ele está mais informado, exigente e informatizado. Isso requer investimento em atendimento através de treinamento, capacitação e, desenvolvimento de competências. Para Vergara (2014, p.44), “competência é o conjunto de conhecimentos, habilidades e atitudes necessárias para desenvolver atribuições e responsabilidades, as quais podem ser subdivididas em competência técnica (entender produto e serviço) e a interpessoal (lidar com o cliente)”. Em questões subjetivas que ocorrem nas interações, para conquistar o cliente é necessário investir no atendimento para satisfação do cliente.

2.2 Qualidade no atendimento

Antes de abordar sobre a qualidade no atendimento é pertinente ressaltar de forma particular, o que vem a ser a qualidade propriamente dita, a qual segundo Melo (2021, p. 13), consiste na “condição exata em foi atendida a expectativa do cliente”, haja vista que o cliente ao se dirigir ao atendimento, tem expectativas que sua necessidade seja resolvida de forma, clara e eficiente, acrescida de respeito e boa educação. Portanto, compreende-se que a qualidade é percebida, quando estes requisitos são atendidos.

Mendes (2018), considera que o atendimento ao cliente é o processo mais importante de uma organização, pois requer pessoas treinadas, aptas a executar um atendimento de qualidade e assim construir uma relação entre a empresa e o potencial consumidor.

Para Milet (1997, p.196), os clientes utilizam alguns critérios para avaliarem os serviços prestados pelas organizações que são:

Confiabilidade- Habilidade de cumprir com o prometido.

Presteza – Desejo e predisposição em ajudar o cliente e oferecer pronto serviço, rapidez no atendimento.

Competência- Existência de perfis necessários e conhecimento para executar os serviços.

Cortesia- Educação, respeito, consideração e cordialidade com o cliente. Muitas vezes ele procura um fornecedor que até venda mais caro, que atenda melhor.

Comunicação- Manter o cliente informado em linguagem compreensível, clara e precisa.

Entendimento do cliente- Esforço empreendido para conhecer os cliente e seus reais problemas e necessidades.

Credibilidade- Transmissão de confiança, honestidade no trato com o cliente.

Acessibilidade- Facilidade de contato com as pessoas na organização.

O investimento na qualidade dos serviços, produtos e estrutura de uma organização envolve empenho e compromisso de toda equipe. Portanto, partindo de um princípio que o cliente é o foco principal, Inácio (2005, p.11) destaca que “a qualidade no atendimento é a filosofia de gestão que procura o sucesso no atendimento buscando atender as necessidades dos clientes e a máxima satisfação das expectativas dos mesmos”.

De acordo com Carpinetti (2010, p.32), a gestão da qualidade como estratégia competitiva parte do princípio de que “a conquista e manutenção de mercados dependem de foco no cliente, para se identificarem requisitos e expectativas e oferecer valor ao mercado”. Verifica-se com isso que, qualidade é uma das palavras-chave mais difundidas junto à sociedade e também nas empresas as quais, segundo Carpinetti, (2010, p.13), devem estar atreladas a “produtividade, competitividade, integração etc”.

2.2.1 A excelência do atendimento e Satisfação do cliente

Com o avanço tecnológico e a globalização, as empresas precisam estar constantemente se reinventando para conseguir alcançar o sucesso desejado na busca de um padrão de excelência para se destacar e encantar seus clientes. Conforme Chiavenato (2012, p. 17):

A globalização da economia mundial está derrubando as fronteiras e promovendo a internacionalização dos negócios e o entrelaçamento de mercados. No entanto, a conquista de novos mercados externos impõe às empresas as necessidades de padrões produtivos similares aos melhores padrões internacionais vigentes. Daí desafio central: considerar pessoas como a base da excelência empresarial. E a excelência, no âmbito da empresa moderna, significa fundamentalmente uma questão de forma e de movimento, de estrutura e de processo, de arquitetura e de dinâmica, tudo isso envolvendo como as pessoas participarão do negócio.

A excelência é uma condição em que a eficiência leva a uma eficácia maior do que o esperado, ou o realizado é melhor do que o planejado, em termos de resultados. Silva (2008, p.433), destaca três aspectos bem simples: o cuidado com os clientes, a inovação constante e as pessoas.

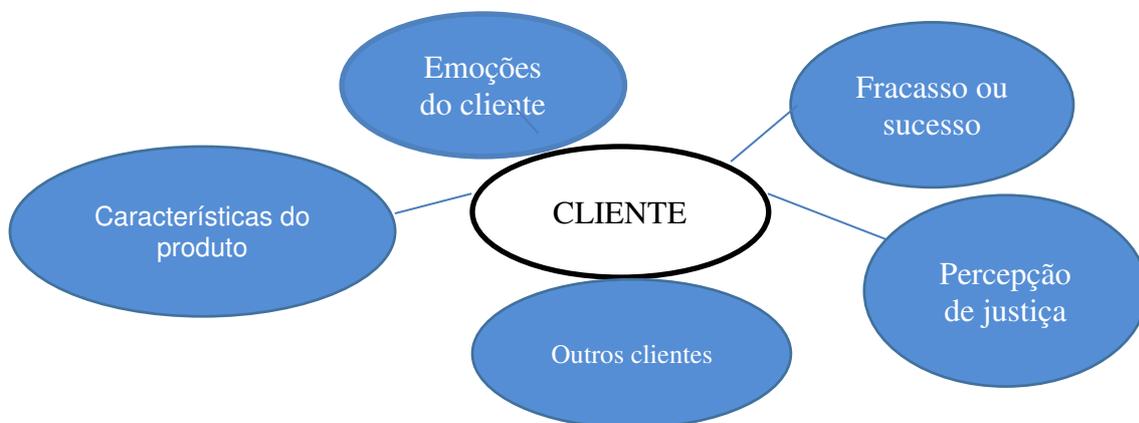
De acordo com Las Casas (2008), comunicação, relacionamento e programas de retenção com clientes exigem que toda a empresa esteja envolvida nesses processos. A comunicação é ativa, presente em todos os setores e treinamentos. Ainda seguindo o pensamento do autor, quando o resultado dos seus serviços prestados e o resultado supera a expectativa dos clientes, diz-se que a empresa atingiu a excelência em serviços. Um cliente satisfeito é garantia que suas necessidades foram atendidas. Existem vários fatores que contribuem para alcançar a excelência no atendimento, o autor destaca alguns deles que são de suma importância para as empresas.

A satisfação do cliente é de extrema importância para empresa, pois o serviço ou produto oferecido atenderam as suas expectativas e isso o torna um cliente encantado. E esse fator é determinante para que esse cliente volte em sua empresa ou recomende sua empresa.

Santiago (2006, p.41), destaca que, “Os clientes que se sentirem parceiros estratégicos em seu negócio tornar-se-ão seus melhores agentes de vendas”. Pois são eles que irão passar para outros clientes sua experiência se foi boa ou ruim, uma vez que essa experiência não seja positiva o impacto é muito grande. Um cliente pode até não lembrar de um bom atendimento, mas, não esquece de um péssimo atendimento.

Contudo, todo processo requer um planejamento adequado a fim de que se possa alcançar seus resultados, uma vez que as organizações tem um compromisso tanto com seus clientes internos como com seus clientes externos. Esse planejamento tem como objetivos principais, manter um bom relacionamento com seus consumidores, fornecedores, clientes internos e externos em geral, fornecendo um melhor e mais viável atendimento e produto do mercado (BEZERRA, 2013).

Figura 1 - Fatores de satisfação do cliente



Fonte: Portal Sebrae, (2020) adaptado

A melhor forma de conquistar o cliente é estar atento às suas necessidades compreendê-las com atenção e respeito. Nesse contexto, Kotler (2006, p.142), reitera que satisfação “é sensação de prazer ou desapontamento resultante da comparação entre o desempenho (ou resultado) percebido de um produto e as expectativas do comprador”. Entende-se, portanto, que quando as expectativas dos clientes são superadas e sua necessidade foi atendida ele tende a ficar satisfeito. O autor ainda destaca que se o desempenho ou serviços não atender ou alcançar

as expectativas dos clientes, ele vai ficar insatisfeito, mas, se alcançá-la, ele ficará satisfeito, e quando o desempenho vai além da expectativa o cliente ficará muito satisfeito ou encantado. Portanto a importância de se ter funcionários treinados a atender com cortesia e simpatia.

Kotler (2000, p. 70) ainda destaca que um cliente altamente satisfeito:

- Permanece fiel por mais tempo.
- Compra mais à medida que a empresa lança novos produtos ou aperfeiçoa novos produtos existentes.
- Fala favoravelmente da empresa e de seus produtos.
- Dá menos atenção a marcas e propaganda concorrentes e é menos sensível a preço.
- Oferece ideias sobre produtos ou serviços à empresa.
- Custa menos para ser atendido do que novos clientes, uma vez que as transações são rotinizadas.

De acordo com Bezerra (2013, p.120):

Satisfazer um consumidor não é fácil. Acredite! O que é satisfatório para uma pessoa pode ser insatisfatório para outra. Clientes são indivíduos que possuem características, opiniões e gostos diversos (...). Nunca vamos conseguir satisfazer 100% dos clientes, mas é necessário fazermos o máximo de esforço para conseguirmos para alcançarmos o mínimo de satisfação esperada por eles.

Dessa maneira a empresa deve avaliar a satisfação dos seus clientes regularmente, criando vários canais de comunicação que possam ajudar nessa conexão.

2.2.2 Valor do Cliente

O cliente que estabelece um relacionamento com uma empresa de forma contínua merece toda atenção e cuidado possível, pois ele tem um valor importante para empresa. Portanto é necessário a realização de ações que possam fidelizar esses clientes, tornando-os verdadeiros parceiros, onde ele perceba que realmente ele é notado e que suas expectativas serão atendidas.

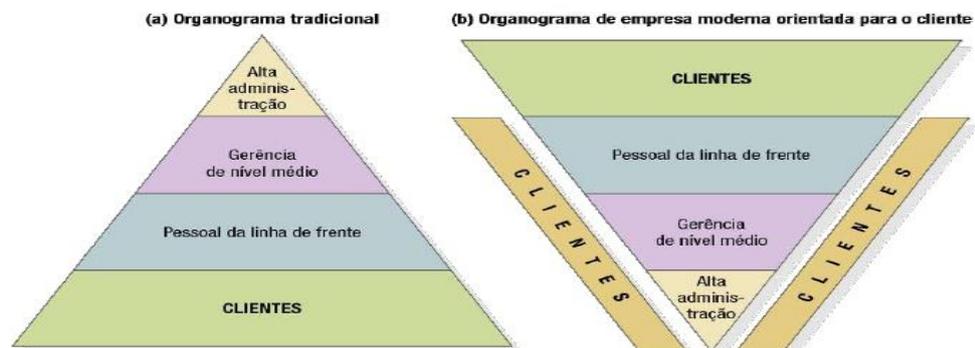
O cliente percebe tudo a sua volta e gosta de ser percebido. Uma situação bem comum em lojas de varejo, por exemplo, é o grau de insatisfação dos clientes atrelada a falta de comunicação dos funcionários.

Um cliente pode passar duas horas escolhendo seus produtos, mas não vai ficar satisfeito em passar vinte minutos numa fila. Logo, segundo Bezerra (2013) valorizar o cliente, mostrar que ele é único, e ter um atendimento diferenciado é fazer com esse cliente se sinta satisfeito e encantado com a empresa e com os serviços por ela oferecidos, levando-o inclusive a recomendar a empresa para outras pessoas. Nessa perspectiva, Kotler (2000, p. 71) destaca:

O cliente é a pessoa mais importante do negócio... ele não depende de nós... nós dependemos dele. Um cliente não interrompe nosso trabalho... é a finalidade dele. Não estamos fazendo um favor ao servi-lo.... ele está nos fazendo um favor dando a nós oportunidade de fazê-lo. Um cliente é uma pessoa que nos traz seus desejos, portanto é nossa obrigação lidar com eles de maneira lucrativa para ele e para nós.

Kotler (2000) destaca o modelo das pirâmides invertidas voltada para o cliente, onde a primeira mostra o organograma tradicional considerando clientes na base de lucro e a segunda inverte o cliente para o topo, sendo ele o foco, conforme a figura 2.

Figura 2 – Pirâmide voltada para o cliente



Fonte: Kotler (2000, p.45)

Administradores que acreditam que o cliente é o centro do lucro como mostra a figura (a), já uma empresa voltada para o cliente no topo mostra uma empresa moderna com o grau de importância também dos funcionários que é a linha de frente da empresa, em seguida a gerência para dar suporte e na base a alta administração, os clientes nas laterais mostra como todos os gerentes da organização devem estar envolvidos em encontrar, conhecer e atender clientes. (KOTLER, 2000).

Carpinetti (2010, p.33), menciona que o foco no cliente tem relação com duas questões fundamentais: “trazer a visão do mercado sobre requisitos de produtos e serviços para dentro da empresa (*Market in*); e garantir que toda organização esteja focada no atendimento desses requisitos”.

Compreende-se, portanto, que o cliente quer ser bem atendido independente do canal utilizado, no entanto, o atendimento remoto é o caminho mais rápido para resolução de qualquer dúvida ou problema, todavia profissionais não qualificados tendem a gerar insatisfação do cliente nesse tipo de atendimento.

2.3 O atendimento na era digital

Na era digital os clientes assumiram o controle dos destinos das empresas. Os clientes estão transformando as indústrias. E a fidelidade ou a falta dela tem aumentado o interesse de executivos e investidores da empresa. Tentar entender os altos e baixos da economia atual, focando a atenção nas tendências tecnológicas e nos investimentos em seu ambiente, desviaria o verdadeiro significado deixado pela Revolução da Internet. A economia está sendo controlada pelo cliente. O cliente é quem controla, e o valor das empresas está em suas mãos (HECHENBICHLER, 2017).

Por meio da Internet e dos canais digitais é possível alcançar novos segmentos de clientes para testar, inovar e experimentar novas ofertas com mais rapidez do que antes. Graças ao poder da Internet, os clientes estão inventando e redefinindo novos modelos de negócios, sem intermediação, desenhando novas comunidades e criando novas políticas de mercado.

É nesse ponto que os funcionários das organizações devem ser orientados, durante o processo de atendimento ao cliente. Empresas com uma forte cultura de atendimento ao cliente são mais atraentes para seus funcionários, apresentando uma proposta mais divertida do que aquelas que se concentram em uma cultura apenas de venda de produtos, haja vista que eles sentem mais responsabilidade em satisfazer o cliente, proporcionando assim uma melhor imagem de qualidade de serviço visto que existe menos rotatividade de pessoal nas organizações.

Em marketing, uma estratégia de atração seria representada na cultura voltada para o cliente, onde os esforços são focados em atrair o cliente para a empresa. Embora seja uma estratégia de atrair o cliente, representaria a cultura de orientar o produto para o cliente, ou melhor, de empurrar o produto para o cliente (FAGUNDES, 2017).

Cumprе ressaltar que esse processo não se vale apenas quando da venda de algum produto, mas sobretudo na retenção do cliente, uma vez que a praticidade, eficiência e satisfação do cliente são atributos primordiais para a fidelização deste cliente.

Na gestão organizacional, a fidelidade do cliente tornou-se a mercadoria mais preciosa, portanto, os relacionamentos com os funcionários são a fonte final de valor, a qual se inicia no processo de atendimento.

O relacionamento com os clientes é construído por meio das experiências obtidas com uma marca, ou seja, os clientes interagem com o site, pegando o telefone, olhando um anúncio, usando um dos produtos e interagindo com funcionários de uma empresa. Assim, por meio das informações transmitidas, a facilidade no processamento de dados dos clientes e rapidez nos

procedimentos induzem os clientes a adquirir experiências a respeito de uma marca, delineando e fortalecendo sua a confiança nela.

Nesse contexto, a qualidade no atendimento ao cliente na era digital tem relação direta com o marketing digital, bem como na sua funcionalidade, essa reação visa alcançar uma identidade de marca onde todas as partes integrantes do processo de comercialização de um produto ou serviço tenham um papel específico para criar uma relação de confiança com o cliente que, com o passar do tempo e das interações, se transformam em leais clientes.

De acordo com Patrícia Seybold (2002), a Economia do Cliente ou Revolução do Cliente seria baseada em três princípios básicos:

1) O controle das empresas está nas mãos dos clientes.

Tanto consumidores quanto clientes estão assumindo o controle da organização, voltando com sua fidelidade e priorizando serem respeitados como “clientes”. Eles são responsáveis por redesenhar os modelos de negócios e transformar as organizações. O quadro 1, mostra como os modelos mudaram na era digital.

Quadro 1: evolução de modelos de negócios

PASSADO	PRESENTE
Fornecedores de produtos tangíveis (informação, software, música, entretenimento) alcançavam altas margens de lucro devido aos baixos custos.	Os clientes exigem a compra de forma gratuita e o uso de produtos digitais.
Os custos dos movimentos de fundos entre contas de diferentes entidades eram altos.	Os clientes podem mover seus fundos entre contas sem nenhum custo.
A precificação de produtos e serviços entre os países era muito complexa.	Há maior transparência de preços a pedido dos clientes, igualdade de preços em todo o mundo
Os produtos e serviços eram pré-determinados pelos fabricantes.	Os clientes solicitam que os produtos e serviços sejam adaptados às suas necessidades.
Pode-se inferir que os locais de venda online eram o espaço onde as partes se encontravam e realizavam suas transações.	Projetos, processos e cadeias de suprimentos são os ímãs que induzem os fornecedores a cooperar e competir em um espaço virtual dinâmico.

Fonte: Seybold (2002)

Pode-se inferir que à medida que o cliente ganha confiança e incorpora novas tecnologias para facilitar o seu dia a dia e também o seu trabalho, torna-se mais exigente face à melhoria contínua do serviço que as empresas prestam (LOPES, 2016).

2) O valor das empresas seria determinado pelo relacionamento com os clientes.

O cliente como capital de uma empresa é a soma do valor de suas relações com os clientes, o número de relações com os clientes que ela tem, a profundidade e a qualidade dessas relações, em termos de ser capaz de gerar lucros atuais e futuros, a duração e lucratividade desses relacionamentos (retenção de clientes).

As empresas medem as taxas de retenção de clientes, gastos por cliente, indicadores de fidelidade e comportamento do cliente para entender quais clientes serão mais lucrativos a longo prazo. Logo, para criar uma lealdade inquebrantável do cliente, tanto as empresas iniciantes quanto as já estabelecidas têm buscado cuidadosamente otimizar de forma mais dinâmica e automática todos os aspectos de sua interação com os clientes de forma e tornar todo o procedimento mais fácil (TURCHI, 2012).

3) A experiência do cliente é valorizada, favorecendo com isso, o seu retorno

Ao interagir com a organização, os clientes estabelecem maior possibilidade de lealdade. A experiência do cliente é a essência da marca, tal experiência inclui a sensação de entrar em contato com ela. Nesse sentido, os gestores organizacionais da atual conjuntura entendem que a chave para o sucesso é construir e sustentar uma presença de marca que forneça valor consistente, seja reconhecida pelo cliente, faça com que ele repita a interação com a empresa e a recomende a outras pessoas (HECHENBICHLER, 2017).

Vale ressaltar que, segundo Hechenbichler (2017), a tecnologia é um aspecto favorável na construção automática do perfil do cliente, a qual permitirá tirar proveito das informações que são recebidas durante seu atendimento e dessa forma será possível melhorar os processos de atendimento ao realizar qualquer negociação com a empresa pelos canais remotos, tais como: telefone, e-mail, aplicativos ou interações via internet.

Portanto, a aplicação de tecnologias de Gestão de Relacionamento com o Cliente (GRC) facilita a concentração de dados referentes à definição dos perfis destes clientes. Mas a análise não deve ser apenas sobre os dados obtidos do sistema de GRC, deve haver um dinamismo constante sobre o que o cliente espera obter, cabendo, ao atendente saber lidar de forma clara, harmônica e estratégica (LOPES, 2016).

Um fator fundamental, no atendimento remoto, é entender o cliente; isso implica descobrir dos clientes atuais o que eles querem e precisam, encontrando uma forma de simplificar suas vidas. Desta forma, será possível atrair potenciais clientes, realizar vendas e desenvolver relacionamentos de longo prazo (SANTOS, 2020).

Ainda na concepção de Santos (2020), para alcançar a satisfação total do cliente, as organizações na era digital devem compreender alguns requisitos básicos exigidos pelos usuários do sistema: acesso para abrir informações em uma base igual para todos os tipos de usuários, informação em tempo real, informação especializada, acesso conveniente, informação portátil, transparência nos processos, transparência logística, transparência de preços.

Cumpre ressaltar que, para que seja possível alcançar a satisfação total do cliente na era digital, é preciso que haja mudança na cultura corporativa, uma vez que as organizações

deixaram de ser empresas focadas no produto para focar no cliente. Desta forma, a mudança cultural, o redesenho de processos internos, novos desafios organizacionais, aliados a uma nova visão de negócio orientada para o cliente na relação um a um e a implementação de novas tecnologias de suporte para um melhor funcionamento interno e atendimento externo, são fatores que surgem do conceito de cadeia de valor (LOPES, 2016).

Segundo Santos (2020), os clientes não compram produtos ou serviços, eles compram resultados. E a qualidade do processo de entrega de resultados passa pela atitude de quem está em contato direto com o cliente. A satisfação dos funcionários dentro da organização motiva um melhor atendimento ao cliente.

Entende-se que em uma organização que usa a Internet como ferramenta de marketing em seus negócios, deve detectar claramente dois grupos de pessoas: os executivos de negócios que desejam organizações progressistas e orientadas para o cliente e os visionários e executores de tecnologia que cumprem com isso, promessa. A causa comum de convergência para os dois campos seria o cliente. O trabalho em equipe desses setores muitas vezes tende a caminhar em direções opostas, pois são motivados pela melhoria contínua da satisfação do cliente (TURCHI, 2012).

Santos (2020) acredita que o valor da empresa ou do negócio seria diretamente proporcional ao valor da relação com o cliente, ou seja, o valor da empresa seria baseado na combinação dos ganhos projetados dos clientes atuais e os ganhos projetados dos clientes futuros presumidos.

Consequentemente, a avaliação de uma empresa seria baseada nos clientes atuais e potenciais (avaliados de acordo com a capacidade de atrair e manter novos clientes). Para uma análise mais flexível, os pontos a serem considerados na medição de ambos os parâmetros serão detalhados a seguir.

Quadro 2: Medição de parâmetros de clientes atuais e potenciais

CLIENTES ATUAIS	CLIENTES POTENCIAIS
Número de clientes ativos	Custo de aquisição de um novo cliente no futuro.
Diferentes segmentos de clientes	Porcentagem do orçamento de marketing a ser usado para adquirir novos clientes.
Lucro médio por cliente de cada segmento	Lucro médio por cliente de acordo com esforço e tempo necessário para a aquisição.
Custo de aquisição de um cliente em cada segmento	Taxa de retenção estimada do grupo de clientes que você adquire.
Taxa de retenção de clientes para cada segmento	Taxa de crescimento dos ganhos por segmento de clientes.
Crescimento antecipado ou declínio nos ganhos por cliente em cada segmento	Crescimento contínuo decorrente do marketing e da fidelização de clientes.

Fonte: Santos (2020)

Em suma, o valor giraria em torno dos clientes. Segundo Franco (2002) uma maior capacidade de lealdade significa alcançar uma alta taxa de retenção. A retenção pode ser definida como a repetição de uma compra (ou um volume mínimo predefinido) durante um período de tempo. A lealdade seria obter altos índices de clientes que repetem à vontade ou baixos índices de não repetentes, desistências.

2.4 As dificuldades atuais da qualidade do atendimento digital

O cenário organizacional, econômico e social tem passado por uma grande mudança tecnológica, deixando claro que os negócios não podem mais ser gerenciados com estratégias, técnicas, processos e mentalidade do século 20. Nessa perspectiva, ao discutir sobre as transformações do mundo do trabalho 4.0, Canavarro (2018) aponta que novas formas e procedimentos de trabalho surgiram e modificaram o processo de atendimento outrora realizado com clientes. Para o autor, a digitalização e a automação, vão requerer do profissional novas habilidades intelectuais e colaborativas.

Nesse contexto, Pocai (2019) também enfatiza que a adequação ao atual cenário tecnológico, trouxe consigo muitos impactos que resultaram em insatisfação ao cliente. Tal fato, em grande parte se deve as grandes mudanças na forma de desenvolver o trabalho, uma vez que, o campo mercadológico das organizações requer novas demandas referentes às capacidades funcionais do profissional.

Penhaki (2019) por sua vez, enfatiza que o mundo do trabalho 4.0 tem marcado mudanças radicais nos perfis profissionais. Segundo a autora, as mudanças estão nas exigências de competências antes não tão requisitadas. Na sua visão, o mundo do trabalho 4.0 requer profissionais com habilidades além das técnicas, o que exige do trabalhador e das organizações constantes treinamentos e capacitações.

Nesse contexto, entende-se que, antes de implantar novas soluções tecnológicas, as empresas precisam adquirir um alto grau de consciência sobre as possibilidades do relacionamento entre elas e seus clientes, assim como a capacidade de reforçar, cada vez mais essa ligação, uma vez que dentre as principais causas de insatisfação do cliente, constam:

Demora em solucionar determinados problemas e reclamações,

Não cumprimento do que fora prometido,

Não resolução de determinados problemas,

Informação deficiente,

Falta de confiança nos procedimentos organizacionais.

Levando em consideração todos os impactos negativos relacionados ao atendimento digital, verifica-se que, a maioria das causas de insatisfação está ligada ao atendimento ruim do funcionário, a exemplo: da falta de agilidade, demora para solução de determinados problemas e reclamações, quebra de promessa, dentre outros (POCAI, 2019). Portanto, a solução para um bom atendimento está nas pessoas, ou seja, há necessidade de preparação profissional para que, de fato esse atendimento seja satisfatório.

Por outro lado, verifica-se que as empresas a cada dia, buscam se adaptar à nova realidade, se transformando em digital, mas conhecem muito pouco sobre o perfil e as necessidades dos seus clientes, sendo esta uma necessidade também a ser considerada.

Cumprir ressaltar que muitos consumidores estão planejando mais suas compras, estão pesquisando as melhores ofertas, escolhendo entre os canais físicos e digitais, reduzindo a frequência e tempo em lojas físicas, buscando resolver suas necessidades com praticidade e segurança. Por outro lado, muitas empresas não se engajaram em buscar um melhor relacionamento com o cliente na era digital, e assim o consumidor fica mais distante das organizações que não atenderem as suas expectativas. Com essa mudança de comportamento, o desafio dos profissionais que atuam diretamente no atendimento aos clientes é proporcionar uma experiência única e diferenciada para favorecer o relacionamento e fidelização do cliente (CANAVARRO, 2018).

Por isso, a transformação digital vai muito além da tecnologia, ela deve começar através de uma mudança cultural que impacta profundamente uma organização em seus processos e modelos de gestão de atendimento ao cliente. Desta forma, abordagens que não trazem satisfação e nem atendem às expectativas afastam a possibilidade de uma empresa estabelecer relacionamentos inteligentes e duradouros. Isso se reflete nos números e na sobrevivência de um negócio na era digital.

3 METODOLOGIA DA PESQUISA

A metodologia utilizada neste trabalho foi conduzida por meio de uma pesquisa bibliográfica, unida a conceitos de autores renomados, que abordam claramente a temática suscitada nesta pesquisa. De acordo com Boccato (2006, p. 35), a pesquisa bibliográfica busca a resolução de um problema (hipótese) por meio de referenciais teóricos publicados, analisando e discutindo as várias contribuições científicas. Esse tipo de pesquisa fornece subsídios para o conhecimento sobre o que foi pesquisado, como e sob que enfoque e/ou perspectivas foi tratado o assunto apresentado na literatura científica. Para tanto, é de suma importância que o pesquisador realize um planejamento sistemático do processo de pesquisa, compreendendo

desde a definição temática, passando pela construção lógica do trabalho até a decisão da sua forma de comunicação e divulgação.

A abordagem aplicada neste trabalho foi realizada através do método qualitativo. Utilizou-se esse método, visto que tal estudo buscou identificar situações complexas ou estritamente particulares sobre a qualidade no atendimento ao cliente na era digital. Um estudo qualitativo procura “analisar e interpretar os mais profundos aspectos, visando descrever a complexidade do comportamento humano, fornecendo uma análise sobre as atitudes, hábitos e tendências de comportamento” (LAKATOS; MARCONI, 2007, p.27).

Quanto aos fins, foi aplicado em caráter descritivo por realizar um diagnóstico da relevância da qualidade no atendimento ao cliente na era digital para as empresas, tanto públicas como privadas, bem como dos impasses que dificultam a qualidade do atendimento digital e consequentemente impactam o desenvolvimento organizacional. Gil (2007, p.44) afirma que uma característica presente em um estudo descritivo é a presença de técnicas padronizadas para a coleta dos dados, como os questionários e as observações sistemáticas.

Para a coleta de dados fez-se uso de material bibliográfico encontrado em livros, artigos e periódicos que abordam claramente sobre o tema estudado, a fim de apresentar respostas a problemática levantada. Michel (2005, p. 32) discorre a respeito das técnicas de coleta de dados, que são instrumentos utilizados com a finalidade de levantar dados e informações para análise e a explicação de aspectos teóricos estudados.

4 ANÁLISE DA PESQUISA

Com base na teoria discutida, pode-se verificar que a transformação digital há muito tempo deixou de ser uma opção e tornou-se uma necessidade para as empresas que querem continuar existindo dentro de alguns anos e querem trabalhar com mais eficiência, melhorando processos de atendimento ao cliente e aproveitando as necessidades da digitalização. Diante disso é relevante considerar alguns pontos positivos e negativos do atendimento digital.

4.1 Pontos positivos do atendimento digital

Dentre todas os pontos positivos que a transformação digital voltada ao processo de atendimento produz nas empresas, Santos (2020) destaca o seguinte:

1. Novas metodologias de trabalho são criadas nas empresas, tanto para clientes, profissionais e usuários.
2. A tecnologia permite uma resposta muito mais rápida às necessidades dos clientes.

3. As possibilidades oferecidas pelo *big data* e pela análise de dados auxiliam na tomada de decisões, reduzindo erros e falhas durante o processo de atendimento.

4. O atendimento digital traz consigo novas metodologias de aquisição de clientes menos “abusivas”: o cliente pode ser atendido e falado nas diferentes fases do ciclo de venda do produto ou serviço, favorecendo com isso, sua fidelização.

5. Os departamentos trabalham muito mais interligados, com foco no cliente e isso leva a uma orientação clara para a inovação.

Embora seja bastante claro qual é a importância da transformação digital no processo de atendimento para as empresas, a tarefa de implementá-la de forma eficaz pode parecer complexa para quem não está acostumado com o conceito (TURCHI, 2012).

Portanto, para melhor compreender como o atendimento ao cliente na era digital precisa ser realizado, alguns procedimentos devem ser considerados, tais como enfatizados por Lopes, (2016):

1. Concentração na experiência do cliente

Ao analisar as empresas mais bem-sucedidas de hoje, como, por exemplo: Netflix, Uber ou Amazon, é fácil identificar o denominador comum - todas elas têm o cliente no centro de sua estratégia. Isso significa que, além de comercializar seus produtos e serviços, eles têm missões que agregam valor ao consumidor e buscam não apenas atender às suas necessidades, mas torná-los mais felizes.

Dessa forma, colocar o cliente no centro do modelo de negócio é o primeiro passo para implementar o atendimento, pois as tecnologias disruptivas são a ponte para a satisfação do cliente, uma vez que soluções como *Big Data*, *Machine Learning*, Realidade Virtual, entre tantas outras, resumem-se na orientação do consumidor.

2. Investir em talentos digitais

Conforme já enfatizado, a transformação digital é feita com pessoas. Tendo isto em mente, as empresas devem, em primeiro lugar, fazer uma análise da sua estrutura organizacional para identificar as áreas fundamentais que necessitarão de investimento em formação e/ou contratação para o desenvolvimento de competências essenciais no século XXI. O objetivo é preparar a equipe para que todos façam parte do processo de atendimento ao cliente nesse momento de transformação digital.

3. Implementação digital em todas as escalas da organização

Todos os colaboradores envolvidos no negócio devem participar do processo de atendimento ao cliente, ainda que seja de forma indireta a qual vai desde o planejamento até a implementação efetiva. Em particular, as equipes de gestão e lideranças, que desempenham um papel

fundamental na contribuição para este processo, uma vez que são responsáveis por estabelecer a estratégia, analisar as implicações e orientar os demais atendentes ao longo do dia.

4. Incorporação de inovação

A inovação tecnológica deve ser introduzida em duas direções. A primeira requer uma análise dos processos e atividades desenvolvidas atualmente, identificando quais podem ser digitalizados para se tornarem mais ágeis, eficientes e positivos para a experiência do cliente.

Ao mesmo tempo, a empresa deve considerar inovações disruptivas para desenvolver soluções do zero, ou seja, sem qualquer herança de processos anteriores. O objetivo é encontrar novas soluções, para se destacar da concorrência.

5. Medição de resultados e visão de futuro

Tendo considerado as etapas anteriores, é necessário medir os resultados alcançados com a implementação da transformação digital no processo de atendimento. Esta etapa deve considerar se os resultados esperados foram alcançados, qual foi o retorno do investimento, e quais foram as potenciais queixas dos novos clientes.

Por fim, é fundamental avaliar, detalhadamente, o que precisa ser melhorado e quais são as metas para o futuro. Desta forma, é possível continuar crescendo, melhorando as ações futuras, evitando possíveis perdas ou erros e fidelizando clientes garantindo assim o desenvolvimento organizacional (HECHENBICHLER, 2017).

4.2 Pontos negativos do atendimento digital

Conforme já abordado, o cenário organizacional, tem passado por uma grande mudança tecnológica e embora tendo apresentado muitos benefícios, a adequação ao atual cenário, trouxe consigo também muitos impactos que resultaram em insatisfação ao cliente.

No atendimento digital, por exemplo, as principais ferramentas de comunicação são os dispositivos móveis, portanto uma falha técnica pode levar à insatisfação do cliente devido à complexidade do mundo interconectado em que está tratando, o que pode gerar em perda de dados, ou não complementação do atendimento e conseqüentemente não resolução do problema (PENHAKI, 2019).

Além disso, sabe-se que automação fez maravilhas para o setor de atendimento ao cliente; ela tem o poder de agilizar processos, reduzir custos e liberar agentes de chat para resolver problemas complexos para clientes de alto valor. No entanto, as coisas podem piorar quando os clientes sentem que estão presos a falar com uma máquina. *Chatbots* e serviços automatizados são incrivelmente úteis, mas precisam ser equilibrados com algum tipo de presença humana, sobretudo diante de necessidades muito particulares (LOPES, 2016).

Por fim, a falta de qualificação profissional e/ou técnico da organização poderia até então ser considerada o maior dos problemas, pois não tendo uma equipe tecnicamente preparada para lidar com clientes em suas mais variadas situações, de modo a simplificar o processo de atendimento, certamente, não transmitirá segurança ao cliente, o que tende a impactar na insatisfação do mesmo (POCAI, 2019). Portanto, há necessidade de investir em treinamento capacitação profissionais constantemente.

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Frente ao exposto, observou-se que, o atendimento digital busca atender aos objetivos dos clientes, os quais vão muito além da modernização e do uso de tecnologia; sua atuação nas empresas é fundamental para aprimorar a experiência interna e externa, reduzir custos, aumentar a visibilidade da marca, entre muitos outros fatores. Para implementá-la de forma eficiente, todos os profissionais devem fazer parte de todas as decisões estratégicas.

Pode-se especular que o cliente/consumidor está cada vez mais exigente para com os serviços oferecidos, levando as empresas a se conscientizarem que o atendimento ao cliente deve ser extremamente eficaz. Além disso, constatou-se ainda, que o cliente está sempre atento aos benefícios oferecidos pela empresa, a começar pelo atendimento de qualidade, sobretudo em meio ao cenário digital, onde o atendimento é a porta de entrada para a fidelização do cliente.

É notório que as empresas têm grandes desafios a enfrentar, notadamente relacionados à crise econômica vivida no país, a qual deu vez ao estouro tecnológico apresentando na atual sociedade nos mais variados segmentos, evidenciando com isso a necessidade de adaptação dos procedimentos organizacionais a atual era tecnológica.

Nesse contexto, dada a importância da qualidade do atendimento na era digital pode-se considerar que o problema levantado nesta pesquisa foi atendido, ao evidenciar que é possível alcançar a qualidade no atendimento ao cliente na era digital através de qualificação profissional, bem como, de otimização dos procedimentos organizacionais através da reestruturação dos seus procedimentos junto a tecnologia da informação e comunicação.

Assim sendo, cumpre-se o objetivo proposto por esse estudo ao compreender que, os principais aspectos viáveis a promoção de um atendimento de qualidade na era digital, tem como base as pessoas, a saber; os profissionais atuantes neste processo, uma vez que cabe a ele, além de buscar a cada dia melhor preparação técnica para se adaptar ao atendimento na era digital, atribuir concentração na experiência com o cliente, extratécnicas, inovação, medição de resultados e visão de futuro, pois de acordo com o estudo pode-se perceber que a relação entre os clientes e a organização são fatores que devem ser levados em consideração em todas as áreas

de trabalho, tendo em vista que essa relação entre cliente e empresa determinarão o sucesso ou o fracasso da organização.

Registra-se, finalmente, que a realização deste trabalho foi altamente relevante para a autora desse estudo, pois permitiu consolidar conhecimentos adquiridos sobre gestão de serviços na academia, com a real possibilidade de relacioná-los com a realidade empresarial pesquisada no processo de atendimento ao cliente na era digital.

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

BEZERRA, Igor Salume. **Qualidade do ponto de vista do cliente**. São Paulo: Biblioteca 24horas, 2013.

BOCCATO, V. R. C. Metodologia da pesquisa bibliográfica na área odontológica e o artigo científico como forma de comunicação. **Rev. Odontol.** Univ. Cidade São Paulo, São Paulo, v. 18, n. 3, p. 265-274, 2006.

CANAVARRO, José Manuel Portocarrero. Indústria 4.0, educação, competências, emprego e trabalho. In: MÔNICO, Lisete *et.al.* **Capital psicológico, estratégia e gestão na diversidade das organizações**, 2018.

CARPINETTI, Luiz Cesar Ribeiro, **Gestão da Qualidade**. Editora Atlas S.A, São Paulo 2010

CHIAVENATO Idalberto, **Gestão de Pessoas** 3º edição. Editora Elsevier, 2012.

CONHEÇA FATORES QUE DETERMINAM A SATISFAÇÃO DO SEU CLIENTE. **Portal SEBRAE**, 2014. Disponível em: <<https://www.sebrae.com.br/sites/PortalSebrae/artigos/conheca-fatores-que-determinam-a-satisfacao-do-seu-cliente,21a46f65a8f3a410VgnVCM2000003c74010aRCRD>> Acesso em: 30 jun 2021

DALLEDONNE, Jorge. **Gestão de Serviços: A chave do sucesso nos negócios**. Rio de Janeiro: Senac Nacional, 2008.

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

DIAS S. R.; **Gestão de Marketing**. São Paulo: Saraiva, 2005.

FAGUNDES, Eduardo. **A nova era do RH nas empresas - Transformação digital**. 2017. Disponível em: <<https://transformacaodigital.com/a-nova-era-do-rh-nas-empresas/>> Acesso em: 24 mai 2021.

FITZSIMMONS, J. A.; FITZSIMMONS, M. **Administração de serviços: operações, estratégia e tecnologia da informação**. 6 ed. Porto Alegre: Bookman, 2010.

FRANCO, S. **Recrutamento e Seleção: a hora da verdade**. Manual de Gestão de Pessoas, Volume 2. São Paulo: Gente, 2002.

GIL, Antônio Carlos. **Como elaborar projetos de pesquisas**. 4 ed. São Paulo: atlas 2007.

HECHENBICHLER, Richard. **Transformação digital: como começar? Conheça os primeiros passos**. Transformação digital. 2017. Disponível

em: <<https://transformacaodigital.com/comecar-a-transformacao-digital/>>. Acesso em: 04 julho 2021.

INÁCIO, Danilo Rafael. **Qualidade no atendimento: Sinal de Sucesso?** 2005. Dissertação (Bacharel em Administração) Faculdade Marechal Rondon Coordenação do Curso de Administração. São Manuel: 2005.

KOTLER, Philip. **Administração de Marketing: análise, planejamento e controle.** 10. ed. São Paulo: Prentice Hall, 2000.

KOTLER, Philip. **Marketing de serviços profissionais: estratégias inovadoras para impulsionar sua atividade, sua imagem e seus lucros.** 2º ed. São Paulo: Manole, 2006.

LAKATOS, Eva Maria; MARCONI, Maria de A. **Metodologia do Trabalho científico.** 4. ed. São Paulo: Atlas, 2007.

LAS CASAS, Alexandre Luzzi. **Qualidade total em serviços: conceitos, exercícios, casos práticos.** São Paulo: Atlas, 2008.

LOPES, Mauricio A. **Transformação digital e a nova globalização.** In: Jornal Correio Braziliense. 2016, Brasília. Disponível em: <<https://ainfo.cnptia.embrapa.br/digital/bitstream/item/172509/1/TransformacaoDigital-e-a-Nova-Globalizacao.pdf>>. Acesso em: 04 julho 2021.

MELO, Maria Raquel Gomes. **Atendimento de qualidade ao cidadão.** E-Book. Escola de Governo do Maranhão. 2021. Disponível em: <<https://egma.ma.gov.br/curso-atendimento-de-qualidade-ao-cidadao/>> acesso em: jun. 2021.

MENDES, Mara Luiza. **Qualidade do atendimento no setor público: serviço de protocolo da prefeitura municipal de Votorantim.** 38fl. Especialização em Gestão Pública. Universidade Federal São João Del-Rei, 2018.

MICHEL, Maria Helena. **Metodologia e pesquisa científica em ciências sociais.** São Paulo: Atlas, 2005.

MILET, Eduardo Barreira. **Qualidade em serviços.** Princípios para a gestão contemporânea das organizações. Rio de Janeiro Ediduro, Brasília: MCT, IBCT, 1997.

PENHAKI, Juliana de Rezende et al. **Soft Skills na Indústria 4.0.** 2019. Dissertação. (Mestrado em Tecnologia e Sociedade) - Universidade Tecnológica Federal do Paraná, Curitiba, 2019. Disponível em: <<http://repositorio.utfpr.edu.br/jspui/handle/1/4275>>. Acesso em 06 jul. 2021.

POCAI, Mayndra. **Impactos da indústria 4.0 sobre o comportamento humano em termos motivacionais, organizacionais e pessoais.** 2019. Trabalho de Conclusão de Curso. (Curso de Administração) - Universidade de Caxias do Sul, Nova Prata, 2019. Disponível em: <https://repositorio.ucs.br/11338/5594>. Acesso em: 03 jul. 2021.

SANTIAGO, Maria Rita Freitas Valente. **Atendimento ao cliente como um diferencial competitivo nas empresas Losango promoções de vendas Ltda.** 2006.

SANTOS, Julio Cesar S. **Qualidade no atendimento ao cliente: saiba como atender bem seu cliente.** Joinville: Clube dos Autores, 2009.

SANTOS, Mariana dos; TORRES, Kelly Aparecida; SILVA, Leonardo Henrique de Almeida e; BORBA, Erika Loureiro. **Satisfação de clientes**: análise do atendimento prestado pelas empresas no comércio de São João Del Rei-MG. XIV Simpósio de excelência em gestão e tecnologia, 2020.

SILVA, Reinaldo O. da. **Teorias da Administração**: São Paulo: Pearson prentice Hall, 2008.

SEYBOLD, Patrícia B. **A revolução do cliente**. São Paulo: Makron, 2002

TURCHI, S. R. **Estratégias de marketing digital e e-commerce**. São Paulo: Atlas S. A, 2012.

VERGARA, S. **Excelência no atendimento ao cliente**. Rio de Janeiro: FGV, 2014.