

**A IMPORTÂNCIA DE ATENDIMENTO AO CLIENTE COMO FATOR DO
CRESCIMENTO EMPRESARIAL**
THE IMPORTANCE OF CUSTOMER SERVICE AS A FACTOR OF BUSINESS GROWTH
**LA IMPORTANCIA DEL SERVICIO AL CLIENTE COMO FACTOR DE CRECIMIENTO
EMPRESARIAL**

Kabwe Lusombo Omari

Universidad Internacional Iberoamericana, Mozambique

[lusombo.omar@gmail.com] [<https://orcid.org/0009-0005-2570-3655>]

Nelo Alberto João

Universidade Lurio, Mozambique

[neloalberto@gmail.com] [<https://orcid.org/0009-0001-4797-2873>]

Informações manuscrito:

Recebido/Receiver: 11/08/2025

Revisado/Reviewed: 14/01/2026

Aceite/Accepted: 06/02/2026

RESUMO

Palavras-chave:

atendimento ao cliente,
crescimento empresarial e
mercado.

Este artigo científico tem como objetivo analisar a contribuição do atendimento ao cliente para o fator de crescimento empresarial no contexto atual, para o qual é apresentado um referencial teórico a fim de identificar os tipos de atendimento ao cliente, conhecer o perfil do negociador, as etapas e a estratégia, no atendimento. Para enfatizar a importância do atendimento ao cliente no processo comercial, apresentar a importância da ética onde seu uso pode influenciar na origem do perfil para as organizações e por fim apresentar uma abordagem rápida ao atendimento ao cliente? Como o atendimento ao cliente pode contribuir para aumentar as vendas de uma organização? Para atingir os objetivos enunciados o trabalho teve como metodologia de pesquisa, em termos de bordado foi qualitativo, em termos de tipo foi descritivo. O estudo contou com 15 participantes, sendo 5 profissionais do serviço e 10 clientes. Para a recolha de dados foi utilizada uma entrevista semiestruturada, os dados foram analisados através de análise de conteúdo através de categorias e subcategorias, o que nos permitiu chegar à conclusão de que o atendimento ao cliente tem sim um grande contributo para o aumento das vendas nas organizações, uma vez que se constatou que os seus colaboradores possuem conhecimentos e competências no atendimento ao cliente, e estão conscientes de que uma má oferta pode ter consequências negativas para o processo de vendas e, portanto, comprometer o sucesso da empresa.

ABSTRACT

Keywords:

customer service, business growth
and market.

This scientific article aims to analyze the contribution of customer service to the business growth factor in actual context, for that a theoretical framework is presented in order to identity types of customer service, to know the profile of the negotiator, the steps and strategy in attendance. To emphasize the importance of

	customer services in the business process, present the importance of ethics where its use can influence on the source of profit for organizations and finally present a quick approach to customer services. How can customer service contribute to an organization's sales increase? In order to achieve the outlined objectives, the work had as a research methodology, as for the embrodering it was qualitatives, as for the type it was descriptive. The study had 15 participants, being 5 service professionals and 10 clients. A semi-structured interview was used for data collection, the data were analyzed content analysis using categories, subcategories, which allowed us reach the conclusion that customer services do have a great contribution to the increase in sales in the organizations, as it was found that their employees have knowledge and skills in customer services, and they are aware that poor offered may bring negative consequences to the sales process and thus compromising the company's success.
	RESUMEN
Palavras Chave: Atención al cliente, Crecimiento empresarial y Mercado.	Este artículo científico tiene como objetivo analizar la contribución del servicio al cliente como factor de crecimiento empresarial en el contexto actual. Para ello, se presenta un marco teórico con el fin de identificar los tipos de atención al cliente, conocer el perfil del negociador, así como los pasos, estrategias y prácticas utilizadas en la atención. Asimismo, se enfatiza la importancia del servicio al cliente en el proceso comercial y se destaca el papel de la ética, cuyo uso adecuado puede influir en la imagen y el posicionamiento de las organizaciones. El estudio también busca responder a la siguiente interrogante: ¿cómo puede el servicio al cliente contribuir al aumento de las ventas de una organización? Para alcanzar los objetivos propuestos, la investigación adoptó una metodología de enfoque cualitativo y de tipo descriptivo. El estudio contó con la participación de 15 personas, de las cuales 5 eran profesionales del área de servicios y 10 clientes. Para la recolección de datos se utilizó la entrevista semiestructurada, y los datos obtenidos fueron analizados mediante el análisis de contenido, a partir de categorías y subcategorías. Los resultados permitieron concluir que el servicio al cliente aporta significativamente al incremento de las ventas en las organizaciones, ya que se constató que los empleados poseen conocimientos y habilidades en atención al cliente y son conscientes de que una oferta deficiente puede generar consecuencias negativas en el proceso de venta y, por consiguiente, comprometer el éxito empresarial.

Introdução

Nos últimos anos, o setor de serviços de atendimento ao cliente tornou-se cada vez mais competitivo, sendo o atendimento um dos principais fatores de diferenciação entre as organizações. No contexto da Água da Região do Norte-Nampula (AdRN), onde o fornecimento de água potável constitui um desafio permanente, a empresa não tem apenas a responsabilidade de garantir um serviço essencial, mas também de assegurar que os clientes se sintam valorizados e satisfeitos.

O atendimento ao cliente consiste na prestação de assessoria ao consumidor e desempenha um papel fundamental na fidelização, assegurando a continuidade do relacionamento entre a organização e os seus clientes. Assim, a forma como o cliente é tratado reflete diretamente no seu nível de satisfação. A avaliação da satisfação dos clientes com os serviços de abastecimento de água é essencial para orientar melhorias no desempenho dos prestadores de serviço, considerando fatores como disponibilidade, qualidade e capacidade de resposta da gestão, que influenciam diretamente a satisfação geral do utilizador (Timilsena, 2024).

Neste contexto, o atendimento ao cliente ganhou importância dentro das organizações, passando a ser visto como canal para a aplicação de técnicas para fidelizar clientes. Deve-se oferecer um benefício, ou um privilégio construindo relacionamento, que vai atrair, converter, fidelizar e reter os clientes para o negócio.

Nesse contexto, o atendimento ao cliente passou a ser visto como um canal estratégico para a aplicação de técnicas de fidelização, por meio da construção de relacionamentos duradouros. O mercado cada vez mais competitivo exige das organizações diferenciais que vão além da oferta de produtos, sendo o atendimento ao cliente um elemento central para justificar a escolha da empresa.

A insatisfação com os serviços prestados pode gerar consequências graves, como o aumento das reclamações e a perda de confiança da população. Investigar as práticas de atendimento e as suas repercussões torna-se fundamental para identificar lacunas e oportunidades de melhoria. A insatisfação do cliente influencia negativamente o comportamento de consumo futuro, podendo resultar na perda de receitas e na deterioração da reputação organizacional (Lu, Chang & Zhou, 2025).

A relevância deste estudo justifica-se pelo facto de que um atendimento eficiente e humanizado pode contribuir significativamente para o crescimento da Água da Região do Norte-Nampula, promovendo a fidelização, reduzindo a insatisfação e fortalecendo a aceitação dos serviços prestados. Deste modo, o presente estudo torna-se pertinente ao analisar a importância do atendimento ao cliente como fator do crescimento empresarial, considerando a realidade específica da Água da Região do Norte – Nampula, e buscando contribuir para o fortalecimento da relação entre a empresa e os seus clientes, bem como para a sustentabilidade e o desenvolvimento organizacional.

Atendimento

O atendimento refere-se à capacidade organizacional de identificar e satisfazer as necessidades dos clientes por meio da oferta adequada de produtos e serviços, associada a uma comunicação clara, respeitosa e eficiente. Trata-se de uma responsabilidade institucional que se materializa na forma como a organização se relaciona com os seus clientes em todos os pontos de contacto (Kotler & Keller, 2022).

O processo de atendimento exige atenção, escuta ativa e encaminhamento adequado das solicitações, sendo determinante para o nível de satisfação percebida. Um

cliente sente-se satisfeito quando o desempenho do serviço recebido corresponde ou supera as suas expectativas iniciais (Zeithaml, Bitner & Gremler, 2023).

O atendimento ao cliente é fundamental para a sobrevivência das organizações, uma vez que falhas nesse processo abrem espaço para a concorrência. A qualidade do atendimento constrói a percepção do público sobre a empresa, sendo essencial evitar erros que comprometam a confiança e a fidelização. Clientes satisfeitos tendem a tornar-se promotores da marca, fortalecendo o relacionamento institucional.

Clientes

O cliente é o indivíduo ou organização que adquire produtos ou serviços em troca de valor, sendo o principal foco da estratégia organizacional (Kotler & Keller, 2022). O cliente ocupa um lugar central na filosofia empresarial, pois é a base da sustentabilidade e do sucesso organizacional.

Para atender adequadamente os clientes, os profissionais devem saber ouvir, compreender as necessidades apresentadas e oferecer soluções adequadas. As organizações que conhecem profundamente os seus clientes conseguem desenvolver produtos e serviços alinhados às suas expectativas, aumentando a participação nas compras e promovendo relacionamentos duradouros (Zonone, 2010).

A fidelização depende, sobretudo, da qualidade do atendimento oferecido. Um cliente bem atendido é mais propenso a manter o relacionamento com a organização e menos inclinado a procurar outros fornecedores.

Atendimento ao cliente

O atendimento ao cliente baseia-se na capacidade de fazer com que cada cliente se sinta valorizado, estabelecendo empatia e confiança. O atendente assume um papel estratégico, pois representa a instituição no contacto direto com o cliente, sendo responsável por transmitir credibilidade e profissionalismo (Kotler, Kartajaya & Setiawan, 2021).

O relacionamento entre cliente e organização é essencial no contexto empresarial atual, exigindo esforço contínuo para captar, reter e criar valor para o cliente. A satisfação está diretamente relacionada ao desempenho do serviço em comparação com as expectativas do consumidor, tornando a gestão do relacionamento com o cliente um processo fundamental para a construção de vínculos de longo prazo.

A excelência no atendimento depende do comprometimento organizacional, da capacitação dos colaboradores e da existência de sistemas e procedimentos adequados que favoreçam a qualidade do serviço (Bee, 2000).

Crescimento empresarial

O crescimento empresarial refere-se ao processo pelo qual uma organização amplia a sua capacidade de gerar receitas, expandir operações e aumentar a sua participação no mercado (Kotler & Keller, 2022). Esse crescimento pode ocorrer por meio da inovação, expansão de serviços e adaptação contínua às necessidades dos clientes.

A inovação constitui um motor essencial para o crescimento organizacional, permitindo que as empresas se destaquem no mercado e ampliem a sua vantagem competitiva. Compreender as necessidades dos clientes e adaptar continuamente produtos e serviços é fundamental para impulsionar o crescimento empresarial (OECD, 2023).

O atendimento ao cliente representa uma etapa decisiva no relacionamento organizacional, podendo comprometer ou potencializar os investimentos realizados em produto, preço e marketing. Assim, o atendimento não é apenas uma estratégia de diferenciação, mas uma condição necessária para a sobrevivência das organizações.

Relação entre atendimento ao cliente e crescimento empresarial

A satisfação dos clientes é essencial para o desempenho organizacional, pois o sucesso das vendas depende tanto da atração de novos clientes quanto da retenção dos já existentes (Kotler & Keller, 2022). O atendimento ao cliente deve estar alinhado aos objetivos organizacionais, assegurando qualidade, confiança e credibilidade.

Clientes insatisfeitos tendem a abandonar a organização, reduzindo as vendas e comprometendo o crescimento empresarial. Por outro lado, o atendimento de qualidade gera vantagens competitivas e contribui para o sucesso organizacional.

Satisfação

A satisfação do cliente resulta da avaliação do valor percebido, combinando elementos tangíveis e intangíveis do serviço. Constitui um fator essencial para a permanência da organização no mercado, exigindo a compreensão das expectativas e necessidades dos clientes (Zeithaml, Bitner & Gremler, 2023).

Clientes satisfeitos tendem a manter o relacionamento com a organização e a recomendá-la a outros consumidores. A implementação de mecanismos contínuos de avaliação da satisfação permite transformar reclamações em oportunidades de melhoria.

A satisfação do cliente é determinante para o sucesso organizacional, sendo o bom atendimento uma vantagem competitiva em relação à concorrência. Para isso, as empresas devem estabelecer programas sistemáticos de avaliação da satisfação e responder de forma eficaz às reclamações apresentadas.

Objectivo geral

Analisar o atendimento ao cliente como fator do crescimento da Empresa Água da Região do Norte-Nampula.

Objectivos específicos

- Identificar as formas de atendimento ao cliente na Água da Região do Norte-Nampula;
- Descrever as formas de atendimento vigentes na Água da Região do Norte-Nampula;
- Relacionar e propor as formas de atendimento com a satisfação do cliente na Água da Região do Norte-Nampula.

Métodos

Caracterização do local de pesquisa

O estudo será realizado na Água da Região do Norte-Nampula AdRN é uma empresa pública comprometida com o fornecimento de água potável de alta qualidade, servindo a população da região norte de Moçambique. A empresa pela qualidade e fiabilidade de serviço mais próximo do cidadão é comprometido com o desenvolvimento sustentável, a Água da Região Norte-Nampula assegura o fornecimento contínuo da água

potável na cidade de Nampula, contribuindo para o bem-estar das comunidades e a preservação dos recursos hídricos.

Desenho

Na realização deste estudo, a abordagem, ou seja, a natureza escolhida foi pesquisa qualitativa, pois este método orienta procedimentos de pesquisa sobre objetos de estudo que requerem descrições e análises não numéricas de um determinado fenómeno. . A abordagem qualitativa permite analisar significados, percepções, atitudes e comportamentos dos sujeitos envolvidos no fenómeno estudado (Lakatos & Marconi, 2017).

A pesquisa qualitativa preocupa-se em interpretar aspectos mais profundos da realidade social, descrevendo a complexidade do comportamento humano e fornecendo análises detalhadas sobre práticas, hábitos, atitudes e tendências (Minayo, 2014). Além disso, esse tipo de pesquisa caracteriza-se pela flexibilidade do seu desenho, permitindo que as questões de investigação sejam ajustadas ao longo do processo de recolha e análise dos dados, de acordo com as evidências empíricas encontradas (Malhotra, 2019).

Participantes

Os participantes da pesquisa compreendem os indivíduos que fornecem informações relevantes para o estudo, sendo considerados sujeitos ativos do processo investigativo (Caetano, 2020). O estudo contou com 15 participantes, dos quais 5 são profissionais de atendimento ao cliente da AdRN e 10 são clientes da empresa.

A seleção dos participantes seguiu um critério de amostragem não probabilística, do tipo intencional, considerando a relevância dos sujeitos para os objetivos da pesquisa e a sua experiência direta com o atendimento ao cliente na AdRN (Gil, 2019).

Técnicas de colecta de dados

Para a recolha de dados no presente estudo foram utilizadas as técnicas de entrevista semiestruturada, questionário, observação não participante e análise documental. Estas técnicas são amplamente reconhecidas em pesquisas qualitativas por permitirem uma compreensão aprofundada dos fenómenos estudados, bem como a triangulação de informações que fortalece a validade dos resultados. A escolha dessas técnicas justifica-se pelo facto de permitirem maior flexibilidade na obtenção das informações, possibilitando ao investigador aprofundar os significados atribuídos pelos participantes ao fenómeno estudado (Lakatos & Marconi, 2017).

Procedimentos técnicos

No que se refere aos procedimentos técnicos, a pesquisa configura-se como um estudo de caso, uma vez que se pretende realizar uma análise aprofundada, detalhada e contextualizada do atendimento ao cliente como fator de crescimento empresarial na AdRN, na cidade de Nampula.

O estudo de caso permite compreender a realidade investigada de forma holística, considerando as suas múltiplas dimensões e relações, sendo especialmente indicado quando se pretende investigar fenómenos contemporâneos inseridos em contextos reais (Yin, 2015).

Segundo Pradanov e Freitas (2013), o estudo de caso fundamenta-se na aplicação prática do conhecimento científico a uma realidade específica, contribuindo tanto para a compreensão do fenómeno quanto para o desenvolvimento teórico.

Análise de dados

A análise de dados constitui uma das etapas mais importantes da pesquisa, pois é a partir dela que se organizam, interpretam e apresentam os resultados, possibilitando a construção das conclusões do estudo (Lakatos & Marconi, 2017).

Para a análise dos dados recolhidos, adotou-se uma combinação de técnicas, permitindo a triangulação das informações provenientes das diferentes fontes de dados primários e secundários. Assim, recorreu-se à análise documental e à análise de conteúdo.

A análise documental foi utilizada para examinar relatórios financeiros, documentos normativos, registros administrativos e outros documentos institucionais relevantes para o estudo. Já a análise de conteúdo permitiu a codificação, categorização e interpretação sistemática dos dados textuais, identificando temas, padrões e significados relevantes (Bardin, 2016).

A técnica de análise de conteúdo também foi aplicada aos dados provenientes das entrevistas semiestruturadas, possibilitando a compreensão das diferentes percepções, desafios e oportunidades relacionados ao atendimento ao cliente na AdRN.

Resultado

1ª pergunta: Frequência de uso dos serviços

Tabela 1

Descreve a frequência do uso dos serviços da AdRN

Uso dos serviços da AdRN	Porcentagem
Diariamente	30%
Semanalmente	40
Mensalmente	20%
Raramente	10%

A predominância de uso semanal (40%) e diário (30%) indica que uma parte significativa dos clientes considera os serviços da AdRN essenciais em suas rotinas. Isso sugere que a empresa oferece um serviço que é percebido como necessário, especialmente em um setor tão fundamental como o fornecimento de água. Segundo a pesquisa de Kotler e Keller (2016), a frequência de uso é um indicador importante da lealdade do cliente, e um uso frequente pode resultar em um aumento da fidelização.

A taxa de 20% para uso mensal pode indicar que, embora alguns clientes dependam dos serviços da AdRN regularmente, outros podem não necessitar deles com a mesma frequência. Isso pode ser devido a fatores como diferentes perfis de consumo ou locais de residência. A AdRN deve explorar as razões por trás desse uso menos frequente, que podem incluir opções alternativas de abastecimento ou insatisfação com o serviço.

Com 10% dos respondentes indicando que usam os serviços raramente, é importante entender quem são esses clientes e por que sua frequência é baixa. De acordo com a pesquisa de McKinsey (2017), clientes que utilizam serviços de forma esporádica podem representar uma oportunidade de crescimento, se a empresa identificar e abordar suas necessidades específicas. Essa análise pode ajudar a AdRN a desenvolver estratégias para aumentar a frequência de uso entre esses clientes.

A frequência de uso pode impactar diretamente as estratégias de marketing e atendimento. Como observado por Solomon (2018), entender os padrões de consumo pode ajudar as empresas a personalizar suas ofertas e comunicações. Para os clientes que utilizam os serviços diariamente ou semanalmente, a AdRN pode implementar programas de fidelização ou incentivos, enquanto para aqueles que usam raramente, a empresa pode desenvolver campanhas de reengajamento ou promoções específicas.

2ª pergunta: Método de atendimento

Tabela 2

Ilustra o fluxo no uso dos métodos de atendimento ao cliente na AdRN

Métodos	Percentagens
Presencial	30%
Telefónico	25%
Online	35%
Aplicativos	10%

A maior percentagem de clientes utilizando o atendimento online (35%) indica uma tendência crescente para soluções digitais. Isso é consistente com o que a Deloitte (2020) afirma sobre a digitalização, que tem se tornado um fator chave na experiência do consumidor. A AdRN deve, portanto, investir em melhorar suas plataformas digitais, garantindo que sejam intuitivas e eficazes para atender as necessidades dos clientes.

Embora o atendimento online seja o mais utilizado, o atendimento presencial ainda representa uma fatia significativa (30%). Isso sugere que muitos clientes valorizam a interação face a face, que pode oferecer um nível de confiança e clareza em questões que consideram importantes. Como aponta a Harvard Business Review (2017), a interação pessoal pode ser fundamental para construir relacionamentos e fidelidade à marca.

O uso do atendimento telefónico (25%) também é relevante, indicando que muitos clientes preferem uma forma de comunicação mais tradicional, que oferece a oportunidade de interação direta. A preferência por atendimento telefónico pode estar relacionada à busca por respostas rápidas e soluções imediatas. Isso alinha-se à pesquisa da PwC (2018), que sugere que os consumidores ainda valorizam a assistência humana em suas interações.

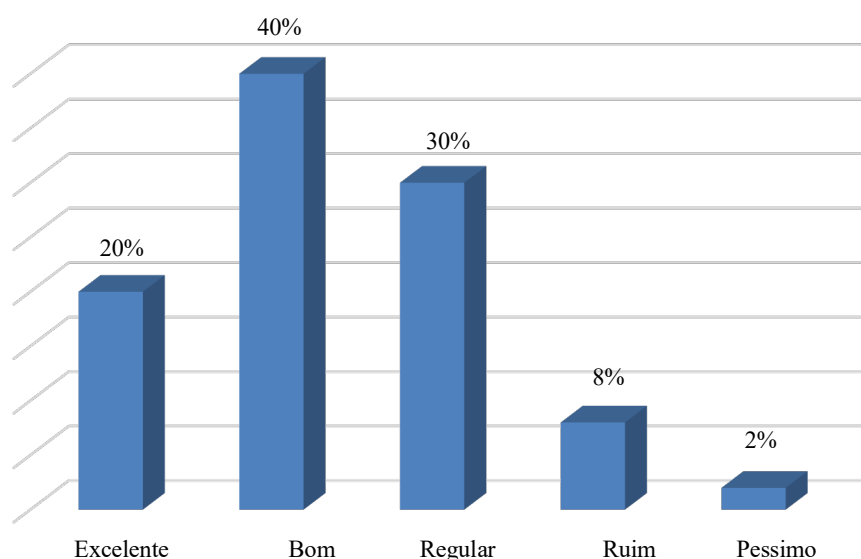
O uso de aplicativos para atendimento (10%) é o menor entre os métodos apresentados. Isso pode indicar uma menor familiaridade ou aceitação das plataformas de aplicativo, ou pode sugerir que a AdRN ainda tem espaço para desenvolver suas ofertas digitais nesse canal. A Nielsen (2019) aponta que a experiência do usuário em aplicativos deve ser otimizada para que se torne uma opção viável e atraente para os clientes.

Com uma base diversificada de métodos de atendimento, a AdRN deve considerar uma abordagem multifacetada que atenda às preferências dos diferentes grupos de clientes. Segundo Solomon (2018), uma estratégia de atendimento que reconhece e valoriza as preferências do cliente pode aumentar a satisfação e a lealdade. A empresa pode implementar melhorias em seus canais de atendimento online e aplicativos, ao mesmo tempo em que mantém e aprimora a eficácia do atendimento presencial e telefónico.

3ª pergunta: Qualidade do atendimento

Figura 1

Ilustra as opiniões em relações a qualidade do atendimento da AdRN



A soma das avaliações "Excelente" (20%) e "Bom" (40%) totaliza 60%, o que indica que a maioria dos clientes considera o atendimento satisfatório ou superior. Essa percepção positiva é crucial, pois clientes satisfeitos são mais propensos a se tornarem leais à marca e a recomendá-la a outros, como afirmam (Kotler & Keller, 2016). A AdRN deve continuar a reforçar suas práticas que levam a esses resultados positivos.

Uma parcela significativa dos respondentes (30%) classificou o atendimento como "Regular". Isso sugere que, embora haja satisfação, existe espaço considerável para melhorias. Segundo a pesquisa da Accenture (2016), clientes que consideram o serviço como regular muitas vezes se sentem insatisfeitos com aspectos específicos, o que pode levar à perda de fidelidade se essas questões não forem abordadas. A AdRN deve investigar as causas dessa avaliação e implementar mudanças.

As avaliações negativas, que somam 10% (8% Ruim e 2% Péssimo), são um sinal de alerta. Clientes que classificam o atendimento como ruim ou péssimo podem ter tido experiências frustrantes que impactam sua percepção da marca. Segundo Solomon (2018), a experiência negativa de um cliente pode ser amplificada em redes sociais, levando a repercussões na imagem da empresa. A AdRN deve monitorar essas situações e tomar medidas para resolver as queixas de maneira eficaz e proactiva.

A AdRN deve utilizar esses dados como base para ações corretivas. O feedback dos clientes deve ser coletado de forma contínua para identificar áreas de melhoria, conforme sugerido por McKinsey (2017). Implementar um sistema de feedback eficaz pode ajudar a entender melhor as necessidades e preocupações dos clientes, permitindo uma resposta mais ágil e precisa.

4ª pergunta: Rapidez e eficiência do atendimento

Tabela 3

Descreve a rapidez e eficiência no atendimento aos clientes na empresa AdRN

Rapidez e Eficiência	Percentagens
Sempre	25%
Na maioria das vezes	35%
Às vezes	25%
Raramente	10%
Nunca	5%

A soma das respostas "Sempre" (25%) e "Na maioria das vezes" (35%) totaliza 60%. Isso indica que uma parcela substancial dos clientes reconhece que a qualidade do atendimento tem um impacto positivo em sua decisão de continuar utilizando os serviços da AdRN. Essa correlação é apoiada por estudos que mostram que um bom atendimento pode ser um diferencial crucial na fidelização do cliente (Kotler & Keller, 2016).

As respostas "Às vezes" (25%) também são relevantes, pois indicam que uma parte considerável dos clientes pode ser influenciada por outros fatores além do atendimento, como preço ou qualidade do serviço. Isso sugere que a AdRN deve continuar a se esforçar para melhorar o atendimento, mas também considerar outros aspectos que podem afetar a decisão dos clientes.

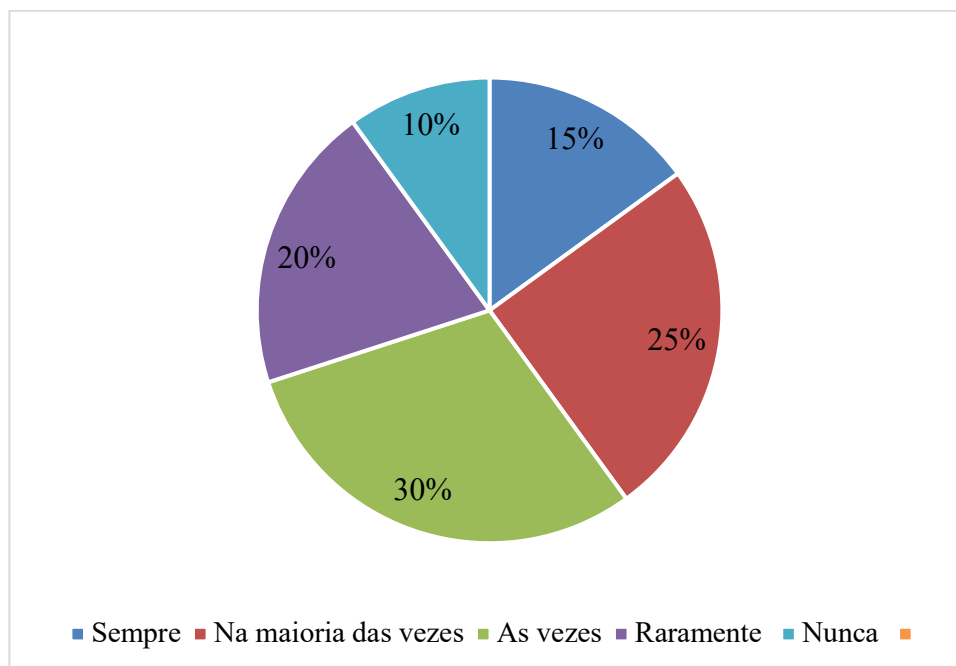
Com apenas 10% dos respondentes afirmando que o atendimento é considerado "Raramente" influente e 5% que afirmam "Nunca", os dados mostram que a maioria dos clientes vê alguma relevância no atendimento. No entanto, a presença de 15% de clientes que sentem que o atendimento tem pouca ou nenhuma influência é um sinal de alerta. Isso pode indicar áreas onde a AdRN ainda pode melhorar ou onde a percepção do serviço não está alinhada com a realidade.

A AdRN deve se concentrar em manter e aprimorar os altos padrões de atendimento que já são reconhecidos por uma parte significativa de seus clientes. Investir em treinamento de funcionários e em processos de atendimento pode resultar em um impacto positivo na satisfação e fidelização do cliente. Além disso, a empresa deve buscar entender melhor os fatores que influenciam os 25% que respondem "Às vezes" para ajustar sua oferta de forma mais eficaz.

5ª pergunta: Reclamações ou sugestões

Figura 2

Descreve as reclamações e sugestões dos clientes em relação ao atendimento na empresa AdRN



A soma das respostas "Sempre" (15%) e "Na maioria das vezes" (25%) resulta em 40%, indicando que uma quantidade significativa de clientes acredita que suas reclamações e sugestões são, de fato, ouvidas. Esse reconhecimento é essencial, pois a percepção de que a voz do cliente é valorizada pode aumentar a lealdade e a satisfação do cliente (Solomon, 2018).

A resposta "Às vezes" (30%) sugere que há um grupo considerável de clientes que sente que suas preocupações são reconhecidas, mas talvez não com a regularidade desejada. Isso indica uma oportunidade para a AdRN implementar processos mais robustos de atendimento e feedback. A pesquisa da Accenture (2016) destaca que empresas que respondem ativamente a feedbacks tendem a ter clientes mais engajados.

A soma das respostas "Raramente" (20%) e "Nunca" (10%), que totaliza 30%, é um indicador preocupante. Isso significa que uma parte significativa dos clientes não sente que suas reclamações ou sugestões são tratadas adequadamente. Essa falta de comunicação pode levar à insatisfação e à diminuição da confiança na marca. Como mencionado por McKinsey (2017), a falta de resposta pode resultar em uma percepção negativa do serviço, levando a possíveis críticas ou perda de clientes.

A AdRN deve considerar a implementação de um sistema de feedback mais eficaz, garantindo que todas as reclamações e sugestões sejam registradas, analisadas e, quando possível, respondidas. O treinamento contínuo da equipe em comunicação e resolução de problemas pode ajudar a criar uma cultura de escuta ativa e responsivo.

6ª pergunta: Satisfação geral com os serviços da AdRN**Tabela 4***Caracteriza a satisfação geral com os serviços da AdRN*

Muito satisfeito	15%
Satisfeito	45%
Neutro	25%
Insatisfeito	10%
Muito insatisfeito	5%

A soma das respostas "Muito satisfeito" (15%) e "Satisfeito" (45%) totaliza 60%. Esse resultado indica que uma maioria dos clientes considera os serviços da AdRN como positivos. A satisfação do cliente é um fator crítico para a fidelização e o crescimento empresarial, conforme destacado por Kotler e Keller (2016), que apontam que clientes satisfeitos tendem a ser mais leais e a promover a marca.

A classificação "Neutro" (25%) representa uma parcela considerável de clientes que não expressam uma opinião clara sobre a sua satisfação. Isso pode sugerir que esses clientes estão insatisfeitos com certos aspectos do serviço, mas ainda não chegaram a um ponto de descontentamento suficiente para classificá-lo como "insatisfeito". Segundo a Accenture (2016), clientes neutros podem ser vulneráveis à concorrência, pois não estão necessariamente engajados. A AdRN deve explorar as razões por trás dessa neutralidade para melhorar a experiência do cliente.

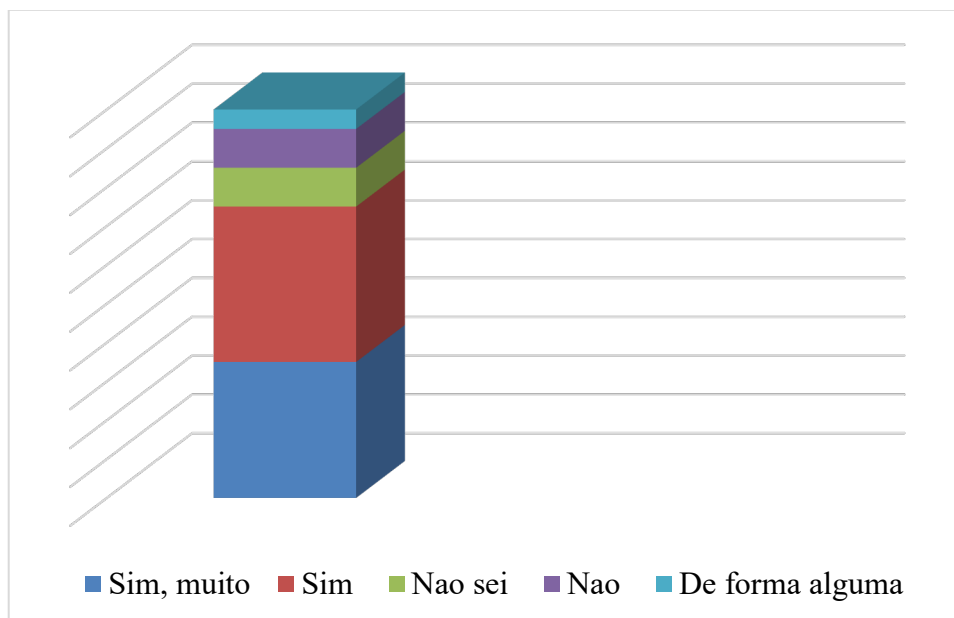
As avaliações "Insatisfeito" (10%) e "Muito insatisfeito" (5%) totalizam 15%. Essa percentagem, embora menor, é significativa e deve ser tratada com urgência. A presença de clientes insatisfeitos pode impactar negativamente a reputação da empresa, como afirmam Solomon (2018) e McKinsey (2017). É fundamental que a AdRN identifique e enderece as causas de insatisfação, pois a comunicação de experiências negativas pode se espalhar rapidamente, especialmente nas redes sociais.

A AdRN deve utilizar esses dados para entender melhor as áreas em que pode melhorar. Implementar um sistema de feedback que permita coletar informações adicionais sobre as causas da insatisfação e da neutralidade pode ser vital para o aprimoramento contínuo dos serviços. Além disso, programas de fidelização e comunicação ativa com os clientes podem ajudar a transformar clientes neutros em satisfeitos.

7ª pergunta: Influência do atendimento na decisão de continuar utilizando os serviços

Figura 3

Descreve as influencias do atendimento na decisão de continuar utilizando os serviços da empresa AdRN



A soma das respostas "Sim, muito" (35%) e "Sim" (40%) totaliza 75%. Isso indica que uma ampla maioria dos clientes reconhece que a qualidade do atendimento tem um impacto positivo em sua decisão de continuar utilizando os serviços da AdRN. Essa percepção reforça a ideia de que um bom atendimento é um fator crítico para a fidelização do cliente, conforme apontado por (Kotler & Keller (2016).

A resposta "Não sei" (10%) sugere que alguns clientes podem não ter certeza sobre a influência do atendimento em sua decisão. Essa incerteza pode ser um sinal de que esses clientes não têm uma experiência suficientemente clara ou impactante, o que pode levá-los a não formar uma opinião definida. Segundo Accenture (2016), a falta de clareza na experiência do cliente pode resultar em uma diminuição do engajamento.

As respostas "Não" (10%) e "De forma alguma" (5%) somam 15%, o que indica que uma minoria dos clientes não considera o atendimento como um fator relevante na sua decisão de permanecer com a AdRN. A presença de clientes que sentem que o atendimento não influencia sua decisão pode sugerir que eles já estão insatisfeitos ou que buscam fatores diferentes, como preço ou qualidade do serviço. A empresa deve investigar essas opiniões para identificar possíveis áreas de insatisfação.

A AdRN deve se concentrar em fortalecer ainda mais seu atendimento, já que a maioria dos clientes vê sua influência como crucial para a fidelização. Implementar um sistema de feedback regular pode ajudar a entender melhor as necessidades e expectativas dos clientes, permitindo à empresa ajustar suas estratégias. Para aqueles que não veem o atendimento como um fator importante, a AdRN pode explorar outros elementos que influenciam a satisfação e a lealdade, como preços competitivos ou inovação nos serviços.

8ª pergunta: Recomendaria os serviços da AdRN a outras pessoas**Tabela 5***Representa o nível de recomendação aos serviços da AdRN*

Com certeza	30%
Provavelmente	40%
Talvez	20%
Provavelmente não	5%
De forma alguma	5%

A soma das respostas "Com certeza" (30%) e "Provavelmente" (40%) totaliza 70%. Isso indica que uma grande parte dos clientes está disposta a recomendar os serviços da AdRN, o que é um forte indicador de satisfação e lealdade. Estudos como os de Kotler e Keller (2016) mostram que a recomendação é um dos melhores indicadores da qualidade do serviço e da experiência do cliente, refletindo a confiança que eles têm na marca.

A resposta "Talvez" (20%) representa um grupo de clientes que não está totalmente convencido sobre a recomendação, sugerindo que, embora estejam satisfeitos, podem ter algumas reservas. Essa incerteza pode derivar de experiências variadas ou de expectativas não totalmente atendidas. Segundo a pesquisa da Accenture (2016), clientes que não se sentem completamente engajados podem ser suscetíveis a alternativas, o que representa um risco potencial para a AdRN.

A soma das respostas "Provavelmente não" (5%) e "De forma alguma" (5%) totaliza apenas 10%. Essa percentagem baixa sugere que a maioria dos clientes não tem uma opinião negativa forte sobre os serviços da AdRN. No entanto, é importante que a empresa investigue as razões pelas quais esses clientes não recomendariam os serviços, pois mesmo uma pequena fração de clientes insatisfeitos pode impactar negativamente a reputação da marca, especialmente em um mundo onde a boca a boca e as avaliações online são cada vez mais influentes.

A AdRN deve se concentrar em reforçar as áreas que já estão levando a uma alta taxa de recomendação e abordar as preocupações dos clientes que expressam incerteza. Implementar programas de fidelização e solicitar feedback contínuo pode ajudar a identificar e resolver questões que poderiam impactar a disposição dos clientes em recomendar a empresa.

Discussões**1ª pergunta: Cargo e responsabilidades**

Resposta: Sou o Diretor de Operações da AdRN. Minhas principais responsabilidades incluem supervisionar as operações diárias, implementar políticas de atendimento ao cliente, garantir a qualidade dos serviços prestados e liderar a equipe em busca de melhorias contínuas.

O fato de o entrevistado ser o Diretor de Operações indica uma posição de liderança que molda a qualidade do atendimento. Essa responsabilidade sugere que ele está diretamente envolvido na definição de políticas e estratégias, refletindo a importância que a empresa atribui à experiência do cliente. Segundo Kotler e Keller

(2016), a liderança desempenha um papel vital na definição da cultura de serviço de uma empresa, sugerindo que a gestão efetiva é fundamental para moldar a experiência do cliente.

2ª pergunta: Experiência na empresa

Resposta: Trabalho na AdRN há sete anos. Minha experiência tem sido bastante enriquecedora; vi a empresa crescer e melhorar, mas também enfrentei desafios significativos, especialmente em períodos de alta demanda.

Desta feita, a experiência de sete anos sugere um profundo conhecimento do funcionamento interno da AdRN. A menção a desafios e crescimento reflete uma trajetória de aprendizado e adaptação, o que pode indicar uma cultura organizacional que valoriza a evolução e a resiliência. De acordo com Senge (2006), "o aprendizado organizacional se intensifica com a experiência", refletindo que funcionários com longa permanência podem contribuir significativamente para a melhoria contínua.

3ª pergunta: Qualidade do atendimento

Resposta: Avalio a qualidade do atendimento como boa, mas com espaço para melhorias. Temos uma equipe dedicada, mas há momentos em que a carga de trabalho pode impactar a qualidade do serviço.

Avaliar a qualidade de atendimento como "boa, mas com espaço para melhorias" aponta para uma percepção realista da situação. Isso sugere que, embora haja um reconhecimento do esforço da equipe, também há consciência das áreas que precisam de atenção, refletindo um compromisso com a melhoria contínua. O modelo de qualidade de serviço Ser qual, desenvolvido por Parasuraman, Zeithaml e Barry (1988), sugere que a percepção de qualidade pode ser melhorada através da identificação de lacunas entre as expectativas e a entrega real do serviço.

4ª pergunta: Desafios no Atendimento ao Cliente

Resposta: Os principais desafios incluem a gestão de expectativas dos clientes, a pressão durante períodos de pico e a necessidade de soluções rápidas para problemas complexos. Além disso, a comunicação efetiva entre a equipe é crucial.

Identificar desafios como gestão de expectativas e comunicação revela uma consciência crítica do ambiente de atendimento. Como afirmado por Zeithaml e Bitner (2016), "a gestão eficaz da expectativa do cliente é essencial para evitar descontentamentos", destacando a importância da comunicação clara.

5ª pergunta: Métodos de Atendimento

Resposta: Considero que o atendimento presencial e online são os mais eficazes. O atendimento presencial permite uma interação mais pessoal, enquanto o online oferece conveniência. O atendimento telefônico, embora útil, frequentemente resulta em longos tempos de espera.

A preferência pelo atendimento presencial e online indica uma compreensão das necessidades dos clientes por conveniência e personalização. O reconhecimento das limitações do atendimento telefônico sugere uma oportunidade para a empresa inovar em seus canais de atendimento. A pesquisa de McKinsey (2017) enfatiza que "a experiência do cliente é melhorada quando se oferece uma variedade de canais de atendimento", corroborando a visão do entrevistado.

6ª pergunta: Processos de Atendimento que Podem Ser Melhorados

Resposta: Sim, acredito que o processo de atendimento telefônico poderia ser otimizado. Implementar um sistema de triagem mais eficiente ajudaria a reduzir os tempos de espera e a direcionar os clientes para os atendentes mais adequados.

A sugestão de otimizar o atendimento telefônico reflete uma abordagem proactiva na busca por eficiência. A triagem pode melhorar a experiência do cliente, destacando a importância da gestão do fluxo de chamadas e da priorização de necessidades. Segundo Blazevic e Lievens (2008), "a eficiência operacional no atendimento pode resultar em maior satisfação do cliente", indicando que melhorias em processos podem ter um impacto positivo.

7ª pergunta: Treinamento e Desenvolvimento

Resposta: Recebi treinamento inicial sobre políticas de atendimento e resolução de conflitos. No entanto, o treinamento foi limitado a uma única sessão, o que poderia ser melhorado com formações contínuas.

A crítica à insuficiência do treinamento aponta para uma lacuna na capacitação contínua dos funcionários. A falta de formações regulares pode afectar a qualidade do atendimento, indicando que a empresa deve investir mais em desenvolvimento profissional. De acordo com Brinkerhoff (2003), treinamentos regulares são cruciais para a retenção de conhecimento e melhoria das habilidades, o que pode ser fundamental para a eficácia do atendimento ao cliente.

8ª pergunta: Recebimento e Tratamento de Feedback

Resposta: Recebemos feedback dos clientes regularmente, principalmente através de pesquisas de satisfação. Esse feedback é analisado mensalmente em reuniões, mas sinto que poderíamos agir mais rapidamente nas áreas que precisam de atenção.

A frequência de feedback dos clientes sugere que a AdRN está atenta às opiniões dos usuários. No entanto, a percepção de que a equipe poderia agir mais rapidamente revela uma possível desconexão entre a colecta de feedback e a implementação de melhorias, o que pode impactar a satisfação do cliente. Segundo McKinsey (2016), "o feedback do cliente deve ser um motor para a melhoria contínua", enfatizando a importância de ações rápidas e direcionadas com base nas opiniões dos clientes.

9ª pergunta: Relação entre Atendimento e Crescimento

Resposta: Acredito que há uma forte correlação. Um bom atendimento ao cliente não só fideliza os clientes existentes, mas também atrai novos. Clientes satisfeitos tendem a recomendar a AdRN, o que é essencial para nosso crescimento.

A crença na correlação entre atendimento de qualidade e crescimento da empresa reflete um entendimento estratégico sobre a importância da experiência do cliente. Isso alinha-se com teorias de marketing que defendem que a satisfação do cliente é essencial para a fidelização e expansão da base de clientes. A teoria de Satisfação do Cliente de Oliver (1999) argumenta que satisfação elevada leva a lealdade, o que é essencial para o crescimento sustentável das empresas.

10ª pergunta: Cultura Organizacional

Resposta: A cultura organizacional da AdRN em relação ao atendimento ao cliente é centrada na valorização da experiência do cliente, mas ainda está em desenvolvimento. Existe uma conscientização clara sobre a importância do atendimento de qualidade, e a

equipe está comprometida em oferecer um serviço que atenda às expectativas dos clientes.

A descrição da cultura organizacional indica um reconhecimento do valor do atendimento ao cliente, mas também sugere que ainda há espaço para evolução. A transição para uma mentalidade centrada no cliente requer esforços deliberados para integrar essa visão em todos os níveis da organização. Segundo Heskett et al. (1994), "a cultura organizacional é uma determinante chave da qualidade do serviço", indicando que mudanças culturais são necessárias para um atendimento de excelência.

11ª pergunta: Práticas Inspiradoras de Outras Empresas

Resposta: Sim, empresas que utilizam plataformas de feedback em tempo real, como chatbots para atendimento inicial, são inspiradoras. Além disso, algumas empresas implementam programas de reconhecimento para colaboradores que se destacam no atendimento, o que poderia ser uma boa prática para nós.

A menção a práticas de outras empresas como chatbots e programas de reconhecimento indica uma abertura à inovação. Isso sugere que o entrevistado está atento às tendências do mercado e acredita na importância de aprender com outros para melhorar a performance da AdRN. De acordo com Christensen (2003), a inovação é vital para a sobrevivência e crescimento das empresas", o que sugere que a AdRN poderia se beneficiar ao adotar práticas bem-sucedidas de outras organizações.

Referências

- Accenture. (2016). *Customer Experience and Satisfaction Insights*. Dublin, Ireland: Accenture Research.
- Bardin, L. (2016). *Análise de Conteúdo*. Edições 70. <https://www.edicoes70.pt/produto/analise-de-conteudo/>
- Bee, F. (2000). *Fidelizar o Cliente/ Francês e Rolande Bee*. Nobel.
- Caetano, A. (2020). *Liderança do Diretor da Escola no Desempenho dos Professores: Caso da EPC do Natete*. [Dissertação de Mestrado. Universidade Católica de Moçambique, Nampula, Moçambique].
- Blazevic, V., & Lievens, A. (2008). Managing Innovation Through Customer Coproduction in Services. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 36(1), 138–151.
- Brinkerhoff, R. O. (2003). *Increasing Impact of Training and Performance Improvement Initiatives*. Berrett-Koehler Publishers.
- Christensen, C. M. (2003). *The Innovator's Dilemma*. Harvard Business School Press. [https://openlibrary.org/books/OL21170033M/The innovator%27s dilemma](https://openlibrary.org/books/OL21170033M/The_innovator%27s_dilemma)
- Deloitte (2020). *Digital Transformation and Customer Experience*. Deloitte Insights.
- Gil, A. C. (2019). *Métodos e Técnicas de Pesquisa Social*. (7ª. ed.). Atlas.
- Harvard Business Review (2017). *The Value of Human Interaction in Customer Service*. Harvard Business Review. <https://hbr.org/2017/07/your-customers-still-want-to-talk-to-a-human-being>
- Heskett, J. L., Jones, T. O., Loveman, G. W., Sasser Jr., W. E., & Schlesinger, L. A. (1994). Putting the Service-Profit Chain to Work. *Harvard Business Review*, 72(2), 164–174.
- Kotler, P., & Keller, K. L. (2016). *Gestão de Marketing*. (15ª Ed.). Pearson Educação.

- Kotler, P., & Keller, K. L. (2022). *Marketing Management*. (16th Ed.). Pearson.
- Kotler, P., Kartajaya, H., & Setiawan, I. (2021). *Marketing 5.0: Technology for humanity*. Wiley.
- Lakatos, E. M., & Marconi, M. A. (2017). *Fundamentos de Metodologia Científica*. (8^a. Ed.). Atlas.
- Lu, Yingchao; Chang, Hailing; & Zhou, Yadan. (2025). *The Impact of Consumer Complaints on Corporate Digital Transformation*. *International Review of Economics & Finance*, 101, 104203.
- Malhotra, N. K. (2019). *Pesquisa de Marketing: Uma orientação aplicada*. (7^a. Ed.). Bookman.
- Minayo, M. C. S. (2014). *O Desafio do Conhecimento: Pesquisa Qualitativa em Saúde*. (14^a. Ed.). Hucitec.
- McKinsey & Company (2016). *Customer Feedback and Continuous Improvement*. McKinsey Insights.
- McKinsey & Company (2017). *Customer Experience: New capabilities, new audiences*. McKinsey Insights.
- Nielsen. (2019). *User Experience and Mobile Application Adoption* (Nielsen Reports). The Nielsen Company.
- Organisation for Economic Co-operation and Development (OECD). (2023). *Innovation and Growth: Policy perspectives*. OECD Publishing. <https://www.oecd.org/innovation-and-growth-policy-perspectives-2023.htm>
- Oliver, R. L. (1999). *Whence Consumer Loyalty?* *Journal of Marketing*. 63 (Special Issue), 33–44. <https://doi.org/10.1177/00222429990634s105>
- Parasuraman, A., Zeithaml, V. A., & Berry, L. L. (1988). SERVQUAL: A multiple-item scale for measuring consumer perceptions of service quality. *Journal of Retailing*, 64(1), 12–40.
- Prodanov, C. C.; & Feitas, E. C. (2013). *Metodologia do Trabalho Científico: Métodos e técnicas da pesquisa e do trabalho acadêmico*. (2^a. Ed.). Feeval.
- PwC (2018). *Future of Customer Experience*. PwC Research. <https://www.pwc.com>
- Senge, P. M. (2006). *The Fifth Discipline: The art and practice of the learning organization*. Doubleday.
- Solomon, M. R. (2018). *Consumer Behavior: Buying, having, and being*. (12th Ed.). Pearson.
- Timilsena, N. (2024). *Association Between Demographic Characteristics of Users' and Overall Satisfaction with Water Supply Service*. *International Journal of Science, Technology and Society*, 12(3), 96–107.
- Yin, R. K. (2015). *Estudo de Caso: Planeamento e Métodos*. (5^a. Ed.). Bookman.
- Zeithaml, V. A., & Bitner, M. J. (2016). *Services Marketing: Integrating customer focus across the firm*. (7th Ed.). McGraw-Hill. <https://www.mheducation.com/highered/product/services-marketing-integrating-customer-focus-across-the-firm-zeithaml.html>
- Zonone, L. C. (2010). *Marketing de Relacionamento: Tecnologia, processo e pessoas*.
- Zeithaml, V. A., Bitner, M. J., & Gremler, D. D. (2023). *Services Marketing: Integrating customer focus across the firm*. (8th Ed.). McGraw-Hill.