

CENTRO PAULA SOUZA

ETEC DE EMBU

**Ensino Médio com Habilitação Profissional de Técnico em
Administração**

Gabriel Dias Marchi Silveira

Guilherme Almeida Dos Santos

Gustavo Alves Sampaio

João Pedro Marques Vilarinho

João Victor De Melo Silva

Yasmin Barnabé De Assis Dos Santos

Ysabeli Rabello Silva

ATENDIMENTO AO CLIENTE

Embu Das Artes

2025



SÃO PAULO
GOVERNO DO ESTADO

Gabriel Dias Marchi Silveira
Guilherme Almeida Dos Santos
Gustavo Alves Sampaio
João Pedro Marques Vilarinho
João Victor De Melo Silva
Yasmin Barnabé De Assis Dos Santos
Ysabeli Rabello Silva

ATENDIMENTO AO CLIENTE

Trabalho de Conclusão de Curso apresentado ao Ensino Médio com Habilitação Profissional de Técnico em Administração da ETEC de Embu, orientado pelo professor Higor Costa Guedes, como requisito parcial para a obtenção do título de Técnico de Nível Médio em Administração.

Embu das Artes

2025

DEDICATÓRIA

Dedicamos este trabalho de conclusão de curso com profunda gratidão e emoção a todos que, de alguma forma, contribuíram para que este momento se tornasse possível. Em especial, ao professor Higor Guedes, cuja dedicação, paciência e comprometimento nos acompanharam desde o início da nossa trajetória. Seus conselhos, seus ensinamentos e seu apoio constante foram fundamentais para nosso crescimento acadêmico e pessoal, guiando-nos com segurança até esta etapa final. Estendemos também esta dedicatória aos nossos familiares e amigos, que sempre acreditaram em nosso potencial, oferecendo incentivo, compreensão e força nos momentos de desafio.

AGRADECIMENTOS

Agradecemos a todos que contribuíram para a realização deste trabalho e, em especial, ao professor Higor, líder e orientador do grupo, cuja dedicação e acompanhamento desde o início do projeto foram fundamentais para o nosso desenvolvimento. Orientou-nos em cada etapa do processo e nos auxiliou na superação dos desafios encontrados. Estendemos também nossos agradecimentos a Letícia Bastos a nossa entrevistada, e ao professor Celio Araújo. Aos colegas, familiares e demais professores que, de alguma forma, colaboraram para que este trabalho se tornasse possível.

EPÍGRAFE

“As pessoas esquecerão o que você disse,
esquecerão o que você fez, mas nunca
esquecerão como você as fez sentir.”

Maya Angelou

RESUMO

Este trabalho busca apresentar a importância do atendimento como fator determinante de fidelização, analisando como diferentes modelos de atendimento podem influenciar na experiência do cliente e imagem da empresa, a fim de estabelecer a relação entre qualidade do serviço e satisfação do público. Para isso, realizou-se uma palestra que relaciona o atendimento com a inclusão, pesquisa on-line que levantou dados sobre as preferências dos clientes ao serem atendidos e a importância da capacitação dos profissionais, além do desenvolvimento e aplicação de Manual de Atendimento em empresas. Os resultados apontaram que a qualidade do atendimento influencia diretamente na percepção do cliente, evidenciando que treinamentos contínuos para aprimorar a escuta ativa e a acessibilidade são essenciais para manter um relacionamento positivo com o público. Nesse sentido, entende-se que esse estudo pode contribuir para estudos e empresas que buscam melhorar suas formas de atendimento e proporcionar melhores experiências aos seus clientes.

Palavras chave: Atendimento ao cliente. Fidelização. Satisfação. Qualidade.

ABSTRACT

This study seeks to present the importance of customer service as a determining factor in customer loyalty, analyzing how different service models can influence the customer experience and the company's image, in order to establish the relationship between service quality and customer satisfaction. To this end, a lecture was held linking customer service with inclusion, an online survey was conducted to collect data on customer preferences when being served and the importance of professional training, and a Customer Service Manual was developed and implemented in companies. The results showed that the quality of customer service directly influences customer perception, highlighting that continuous training to improve active listening and accessibility is essential to maintaining a positive relationship with the public. In this sense, it is understood that this study can contribute to research and companies seeking to improve their customer service and provide better experiences to their customers.

Keywords: Customer service. Loyalty. Satisfaction. Quality.

LISTA DE ILUSTRAÇÕES

Figura 1 – Palestra.....	40
Figura 2 – Palestra.....	40
Figura 3 – Ana Luiza Silva Pedroso.....	42
Figura 4 – Matheus Arthur Silva Carneiro.....	43
Figura 5 – Letícia de Moura Bastos Quintanilha Damasceno.....	44

LISTA DE TABELAS

Tabela 1 – Dados sobre atendimento Neogrip.....	17
Tabela 2 – Primeira pergunta da pesquisa de campo.....	48
Tabela 3 – Segunda pergunta da pesquisa de campo.....	49
Tabela 4 – Terceira pergunta da pesquisa de campo.....	49
Tabela 5 – Quarta pergunta da pesquisa de campo.....	50
Tabela 6 – Quinta pergunta da pesquisa de campo.....	50
Tabela 7 – Sexta pergunta da pesquisa de campo.....	51

LISTA DE ABREVIATURAS E SIGLAS

SAC – Serviço de atendimento ao cliente

B2C – Business 2 consumer (Negócio para consumidor)

CRM – Customer Relationship Management (Gestão de relacionamento com o cliente)

ANAC – Agência nacional de aviação civil

ETEC – Escola Técnica Estadual

CDC – Código de defesa do consumidor

ANATEL – Agência Nacional de Telecomunicações

ANS – Agência Nacional de Saúde Suplementar

BRACEN – Banco Central do Brasil

IA – Inteligência Artificial

CEO – Chief Executive Order (Diretor executivo)

SENAC – Serviço Nacional de Aprendizagem Comercial

CX – Client experience (Experiência do cliente)

SERVQUAL – Modelo de avaliação de qualidade dos serviços ao comparar as expectativas dos clientes com a percepção real do serviço recebido

SCM – Supply Chain Management (Cadeia de suplementos)

LISTA DE SÍMBOLOS

@ – Arroba

% – Porcentagem

– – Travessão

/ – Barra

º – Indicador ordinal

() – Parênteses

SUMÁRIO

1.	13
1.1.	13
1.2.	14
1.3.	15
1.4.	16
1.5.	17
1.5.1.	17
1.5.1.	17
1.6.	18
1.6.1.	18
1.6.2.	18
1.6.3.	19
1.6.4.	20
1.6.5.	21
1.6.6.	22
1.7.	23
2.	24
2.1.	24
2.2.	24
2.3.	25
2.4.	26
2.5.	27
2.5.1.	28
2.5.2.	28
2.5.3.	29
2.6.	29
2.7.	30
2.7.1.	30
2.7.2.	31
2.7.3.	31
2.7.4.	31
2.8.	32
2.8.1.	32
2.8.2.	33
2.9.	34
2.10.	36
2.10.1.	36
2.10.2.	36
2.10.3.	36
2.10.4.	37
2.10.5.	37
2.10.6.	37
2.10.7.	37
2.11.	38
2.12.	38

2.13.	39	
3.	41	
3.1.	41	
3.1.1.	42	
3.2.	44	
CONSIDERAÇÕES FINAIS		53
REFERÊNCIAS		54

1. INTRODUÇÃO

1.1. Delimitação do Tema

O atendimento ao cliente é necessário para a experiência do cliente, afetando sua satisfação, fidelização e percepção de valor sobre a marca. No cenário de hoje, com muita concorrência e clientes exigentes, entender como a qualidade do serviço muda a visão do cliente é a chave para o sucesso no negócio.

Este estudo irá analisar a importância do atendimento em vários setores; suas partes específicas e dificuldades, e também seu papel como diferencial competitivo em mercados ativos. Além disso, a pesquisa vai examinar o serviço em diferentes lugares — como lojas físicas ou virtuais, páginas nas redes sociais e também serviços, destacando as qualidades únicas de cada um.

O estudo vai avaliar elementos como tempo de resposta, personalização, resolução de problemas e o efeito do atendimento na reputação da empresa, além de investigar como a junção de canais físicos e digitais pode melhorar a experiência do consumidor e tornar os laços entre empresas e clientes mais fortes.

1.2. Problematização

Como as empresas se relacionam e se posicionam perante os seus consumidores tornou-se um fator de grande relevância no que diz respeito a experiência de compra, afetando diretamente as percepções de marca.

Os consumidores podem ser incentivados a se tornarem fiéis à marca, a recomendarem os serviços a outras pessoas ou até a fazerem críticas, o que pode influenciar, positivamente ou não, as vendas futuras e a imagem da empresa. O marco atual de forte concorrência acaba por envolver um consumidor muito exigente.

É essencial passar a implementar estratégias que garantam a interação rápida, relevante e de fácil acesso por parte do cliente, que gerem sensações de satisfação e conforto, físico ou digital.

Contudo, é indiscutível que muitos negócios ainda sofrem para garantir a qualidade desta interação através de múltiplos canais e, por conseguinte, sofrem o efeito de experiências inconsistentes que acabam por levar à insatisfação e a danos à marca.

Assim, este ambiente justifica a investigação sobre os principais desafios e boas práticas do atendimento ao cliente em várias vertentes: alimentação, loja física e digital, lojas de grande varejo, plataforma social, serviços, dentre outros.

- Qual é a influência da qualidade do atendimento ao cliente no processo de compra?
- Que influência a personalização e agilidade têm para a decisão do consumidor e fidelização à marca?
- Com que potencialidade a integração dos canais físico e digital melhora a experiência do consumidor?

São estas questões que anexam o estudo do papel estratégico do atendimento ao cliente e as implicações relativamente à competitividade da empresa.

1.3. Hipóteses

O atendimento é uma parte essencial da experiência do consumidor, influenciando diretamente o nível de satisfação, fidelização e engajamento com a marca. Um atendimento que consegue suprir as necessidades do cliente de maneira ágil fortalece a relação entre o prestador de serviços e o cliente, aumentando a confiabilidade e a chance de recomendação da marca. Saber utilizar tanto os canais físicos quanto os digitais minimiza inconsistências no atendimento, proporcionando uma experiência mais satisfatória, reduzindo os motivos para críticas e melhorando a reputação da empresa no mercado. Dessa forma, empresas que investem e fortalecem seu atendimento ao cliente tendem a obter vantagens competitivas, melhorando seus resultados e se consolidando no mercado.

1.4. Justificativa

Este estudo é imprescindível, pois analisa e observa dados sobre como o atendimento influencia na experiência dos consumidores e no desenvolvimento das empresas no mercado. Com ele, buscamos oferecer maior visibilidade e relevância para o tema, aprofundando a forma sobre como as relações de atendimento são compreendidas e demonstrando sua pertinência no ramo dos negócios.

Uma pesquisa realizada pela Opinion Box em conjunto com a Octadesk apresentou dados que revelam que 65% dos consumidores brasileiros que foram entrevistados desistiram de uma compra após uma experiência ruim. Esses dados nos mostram a importância de oferecer uma boa experiência aos clientes, a fim de manter uma relação positiva, reduzir conflitos e fortalecer a imagem da organização.

Com as constantes mudanças nos meios de atendimento, especialmente com a popularização do serviço online, esse assunto se mostra viável a ser analisado e avaliado. Pretendemos, com o desenvolvimento desse tema, compreender como as empresas podem adotar estratégias para se destacar na área de atendimento.

1.5. Objetivos

1.5.1. Objetivo Geral

Este estudo tem como objetivo analisar o papel do atendimento ao cliente na construção da experiência do consumidor, considerando diferentes contextos, como alimentação, lojas físicas, lojas online, redes sociais e serviços.

1.5.1. Objetivos Específicos

- Investigar de que forma a qualidade do atendimento influencia a satisfação, a fidelização e a percepção de valor por parte do consumidor;
- Identificar os principais desafios e diferenças entre os atendimentos presenciais e digitais;
- Compreender como a integração entre canais presenciais e digitais impacta a experiência do cliente;
- Avaliar práticas de atendimento adotadas em diferentes segmentos;
- Propor recomendações para um atendimento mais eficiente, humanizado e alinhado às expectativas do público.

1.6. Estudo de Cenário

1.6.1. Dados sobre consumo e fidelização no Brasil

No ambiente competitivo do mundo dos negócios, as empresas devem buscar soluções para aprimorar como lidam com seus clientes. Uma pesquisa feita pela Neogrid com a Opinion Box em março de 2025 investigou como um bom atendimento e fidelização afetam as escolhas de compra e a avaliação de valor no Brasil. Os resultados mostram que 77% dos clientes desistiram de comprar de uma marca devido a um atendimento insatisfatório e 76% consideram o atendimento muito importante para a experiência de compra. A pesquisa também destaca como a vivência proporcionada pelo atendimento afeta diretamente a lealdade dos consumidores.

O estudo foi realizado com 2.314 pessoas de diferentes regiões do Brasil, e levantou dados quantitativos que demonstram que 33,5% das pessoas são motivadas a serem fiéis a uma marca por uma boa experiência de compra.

Esses dados evidenciam a importância da personalização do atendimento, levando em consideração as necessidades e motivações que levam um cliente a finalizar sua compra.

Tabela 1 - Dados sobre atendimento



Fonte: Neogrid e Opinion Box, 2025

1.6.2. A importância da retenção de clientes

Segundo a Zendesk, desenvolvedora de softwares de atendimento ao cliente, a retenção dos consumidores é parte essencial do atendimento ao cliente e deve ser prioridade para uma empresa que busca crescer no mercado.

Essa importância dada à retenção de clientes e manutenção da relação com cliente se deve ao fato de que manter clientes pode ser de 5 a 25 vezes mais barato do que adquirir novos e, a retenção de apenas 5% dos clientes totais pode gerar aumentos de 25% a 95% de produtividade.

1.6.3. Atendimento em companhias aéreas

É de se comentar a qualidade do atendimento ao cliente das empresas aéreas internacionais que atuam no Brasil. Críticas recorrentes sobre a experiência do passageiro ocorrem quando lidam com algumas companhias aéreas internacionais existentes no país.

A própria Jovem Pan, através de uma entrevista com o empresário e professor Carlos Júlio, destaca alguns dos tópicos, como a impossibilidade de contato com empresas como TAP e Turkish Airlines, ausência de suporte em português e ineficiência dos processos de reembolso e uso de voucher.

Podemos observar alguns problemas:

- Comunicação e suporte em português inadequado: Muitas empresas internacionais oferecem atendimento e suporte em outras línguas, de maneira que, para os consumidores brasileiros, a solução dos problemas fica difícil. Faltam canais de atendimento ou são inacessíveis, especialmente em casos de quem liga de celular;
- Atrasos nos reembolsos e uso de vouchers: Como os processos de reembolso são longos e burocráticos, em muitos casos os escritórios brasileiros das companhias aéreas não têm autonomia suficiente para resolver problemas e dependem de cobranças internacionais, isso, além de custar dinheiro com gastos excessivos, impede que a solução seja rápida;
- Desrespeito às normas brasileiras de atendimento: Embora a ANAC promulgue regras de regulamentação que determinam a necessidade de atendimento telefônico 24 horas e presença em aeroporto, ainda assim há falhas na supervisão que permitem que muitas empresas estrangeiras atuantes no Brasil cometam essas infrações, indicando a falta de cumprimento das normas;

- Reclamações crescentes e insatisfação geral: Os serviços reclamados das companhias aéreas cresceram quase 918%, principalmente em relação a reembolsos, publicidade enganosa e atendimento ao cliente em geral. As reclamações contra as companhias internacionais quase triplicaram em 2022 – especificamente contra reembolsos com atrasos e informações confusas.

Uma análise da ANAC em 2023 revela que os consumidores brasileiros se tornaram 16% mais satisfeitos com as empresas de aviação no portal Consumidor.gov.br. Entre as empresas estrangeiras, destaque positivo foi para a Copa Airlines e menos positivo para outras, como a TAP Air Portugal, segundo as “intenções de nota”.

Nosso ambiente atual revela a urgência de mudança na abordagem do atendimento ao cliente das empresas de aviação estrangeiras em operação no Brasil. A falta de suporte em português, a ineficiência nos processos de devolução e o desrespeito às normas brasileiras prejudicam a experiência do passageiro. Isso impõe às companhias aéreas uma abordagem mais adaptada ao consumidor brasileiro, garantindo um nível de serviço satisfatório e obediente à legislação.

1.6.4. Varejo Acabamentos

Em um setor extremamente competitivo como o do varejo, onde o trato com o cliente e garantir que está suprimindo todas as necessidades do consumidor é algo essencial para se manter competitivo no mercado, a Varejo Acabamentos surge como referência e vem se destacando por elevar os padrões de serviço e estabelecendo novos níveis para o setor.

Com uma política de entrega diária e garantia de estoques, a Varejo tem como primícias superar as expectativas dos seus clientes, buscando suprir a necessidade de urgência que o consumidor exige onde se espera algo no menor tempo possível. Uma das chaves para o sucesso da Varejo é o seu compromisso com o cliente. Desde o início do atendimento, o cliente é recebido por uma equipe de profissionais altamente capacitados e dedicados.

Com atendimento especializado, colaboradores conseguem auxiliar clientes nas escolhas de materiais, buscando proximidade nas interações com seus clientes. A vilarejo identifica três pontos cruciais e os trabalha para que possa oferecer uma melhor experiência para seus clientes e fidelizá-los, que são eles:

- Imediatismo, o mundo é dinâmico e queremos tudo para hoje. Pensando nisso, com estratégias de estoque e centros logísticos estratégicos a vilarejo consegue entregar de forma eficiente as suas mercadorias aos seus consumidores;
- Relacionamento próximo, que é gerado pelos funcionários com conhecimento técnico e com capacidade de oferecer assistência técnica;
- Compromisso com o cliente, buscando satisfazer suas necessidades durante o atendimento, com a premissa de superar suas expectativas.

1.6.5. Impacto do atendimento no desenvolvimento dos negócios

De acordo com o artigo “64% das empresas dizem que o atendimento ao cliente tem impacto direto no desempenho dos negócios”, publicado no site de e-commerce brasileiro em 21 de julho de 2022:

O atendimento ao cliente não é mais apenas uma questão de suporte: ele se tornou um diferencial estratégico para o sucesso de uma empresa. Hoje, 64% das organizações reconhecem que a experiência que proporcionam aos consumidores impacta diretamente seus resultados comerciais.

Empresas consideradas líderes em experiência do cliente (CX) na América Latina mostram maior crescimento e eficiência na resolução de problemas de atendimento, muitas vezes usando bots para concluir tarefas simples, deixando agentes humanos focados em situações mais complexas.

Além disso, uma boa integração entre os sistemas utilizados é essencial para personalizar os serviços e gerar fidelização. Empresas que superam os desafios de fragmentação de dados conseguem transformar o atendimento ao cliente em uma ferramenta de vendas e retenção.

1.6.6. Uso de inteligência artificial no atendimento

De acordo com a matéria do site Exame, o uso de inteligências artificiais vem sendo empregado pelas empresas como ferramenta crucial para negócios, especialmente nas áreas de gestão e análises de dados no relacionamento com clientes. De acordo com o relatório anual de Tendências da Experiência do Cliente da Zendesk Inc, empresa americana que fornece serviços para suporte ao cliente, 70% dos líderes globais de atendimento estão ponderando a experiência do cliente por meio de tecnologias degenerativas, que podem criar novos conteúdos, ideias ou produtos personalizados.

Nesse contexto, as inteligências artificiais possibilitam avanços marcantes, incluindo automação do atendimento, compreensão dos feedbacks e sentimentos dos clientes.

Um relatório feito pela companhia Service Now voz do consumidor 2024 revelou que 80% dos clientes desejam obter um atendimento rápido e eficiente em tempo real, e 59% preferem o atendimento por meio de chat, telefone ou pessoalmente.

Mesmo com o uso das inteligências artificiais como ferramenta de atendimento aos clientes, se faz necessário ter um olhar humano, pois o contato e a interação humana ainda é o principal instrumento das organizações e do relacionamento com os clientes. Nesse sentido é essencial haver treinamentos de equipes para promover o uso e análises de IAs para gerar essa integração.

1.7. Metodologias

Para tornar mais fácil o aprendizado do tema tratado, as metodologias a seguir foram utilizadas:

- Pesquisa documental e bibliográfica: para a construção do conhecimento teórico, livros, artigos e sites confiáveis foram lidos;
- Pesquisa de campo: para uma observação prática sobre o atendimento ao cliente;
- Entrevistas com profissionais da área para obter informações mais detalhadas e ampliadas sobre o assunto de estudo;
- Realização de palestra sobre atendimento inclusivo ao cliente;
- Manual do Atendimento ao Cliente: pode ser descrito como dicas e costumes necessários para um excelente atendimento.

2. REFERENCIAL TEÓRICO

2.1. Atendimento

Atendimento é um conjunto de atos, iniciativas, comportamentos e gestos que uma empresa adota para interagir com seu público, podendo ocorrer antes, durante ou após à aquisição do produto ou serviço. Ele é uma área de suma importância para qualquer empresa, independentemente do ramo no qual está inserido. Através desse contato as empresas podem entender as necessidades e dúvidas de seus clientes, além de ouvir opiniões, sejam elas positivas ou negativas, fazendo com que elas entendam onde e como podem melhorar.

Existem diversas formas de atender um cliente, por exemplo, por telefone, e-mail, chats online, redes sociais, suportes técnicos, ou presencialmente. É importante se atentar aos meios de comunicação mais utilizados pelo público-alvo da sua empresa, garantindo que a comunicação entre todas as partes seja clara, eficaz e satisfatória, podendo assim, fidelizar seu cliente, pois como diz o autor Roger Stankewski, “sabe quem é o melhor vendedor do mundo? O cliente satisfeito, ele vende sua empresa, marca, produto e não cobra comissão”.

No entanto, uma boa assistência envolve diversos fatores, como uma boa oratória, cordialidade, educação e conhecimento, seja ele sobre o seu produto, ou seu cliente. Entender as necessidades e dúvidas do seu público é uma das diversas formas de melhorar o seu atendimento, já que uma comunicação assertiva desenvolve uma boa relação entre colaborador e cliente, trazendo uma melhor imagem da empresa, pois, como citado por Kate Zabriskie, “Os clientes se lembram de um bom atendimento durante muito mais tempo do que recordam do preço”.

2.2. Diferença entre atendimento, acolhimento e suporte

É muito comum confundir acolhimento ou suporte com atendimento, mas é preciso saber diferenciar essas três palavras, pois elas possuem conceitos completamente diferentes. Acolhimento é o ato de cuidar daqueles que estão sem apoio, já o suporte é um termo que se refere ao auxílio técnico que uma empresa oferece aos seus consumidores. Além dos conceitos diferentes, eles também possuem diversas características que os diferenciam. Algumas das características do atendimento são:

- Foco em toda a experiência do cliente, não somente na venda do produto ou serviço;
- Oferecer soluções criativas, que possam não só resolver o problema do cliente, mas, que busquem conquistá-lo;
- Usa diferentes métricas para medir a qualidade da experiência do cliente como um todo.

O Suporte por sua vez, também tem características que o diferenciam. Tais quais:

- Conecta o atendimento diretamente ao produto ou serviço;
- Foca exclusivamente em interações rápidas e diretas;
- Fornece respostas rápidas e soluções imediatas para problemas específicos.

O acolhimento se diferencia por outros tipos de características, como:

- Colocar-se no lugar do outro para compreender suas necessidades e sentimentos;
- Reconhecer que cada pessoa tem sua história, valores e modo de ser;
- Evitar críticas, preconceitos ou atitudes discriminatórias.

Portanto, é importante saber onde cada definição se encaixa, pois apesar de suas semelhanças, são coisas distintas, e precisam ser denominadas da maneira correta.

2.3. Relacionamento Interpessoal

Um bom relacionamento interpessoal não só impulsiona a produtividade, para o atendente, ele também faz com que os clientes se sintam ouvidos e valorizados, o que pode colaborar para uma construção de confiança e fidelização em relação ao produto ou marca. Pessoas com um bom relacionamento interpessoal são mais propensas a uma comunicação clara e assertiva. Por essa razão, essas pessoas lidam melhor com conflitos e tornam a comunicação interna do ambiente mais clara e eficiente.

Com um bom relacionamento com o cliente, é possível satisfazê-los com sua experiência de compra, podendo até mesmo incentivá-los a adquirir novos produtos ou serviços da sua marca, ou seja, esta é uma ótima ferramenta para aqueles que desejam fidelizar seus clientes.

De acordo com ledda Carolina, somos o resultado de experiências positivas e negativas provenientes das relações interpessoais e circunstanciais que colecionamos ao longo de nossa existência. Ou seja, uma relação satisfatória com seu cliente, pode não só fidelizá-lo, mas fazer com que ele mesmo venda sua marca para outras pessoas, devido a sua boa experiência.

2.4. Cliente

De acordo com definições do Oxford Languages, cliente é “indivíduo que contrata serviços ou adquire mercadorias mediante pagamento; comprador, freguês.” Portanto, pode-se dizer que cliente é toda pessoa que compra um produto ou serviço, diferenciando-se de consumidor, pois a lei 8078/90 determina: “Art. 2º Consumidor é toda pessoa física ou jurídica que adquire ou utiliza produto ou serviço como destinatário final.” (BRASIL, 1990). Enquanto consumidores são pessoas físicas ou jurídicas que comprem um produto ou serviço para uso próprio, sem fins lucrativos, o termo “cliente” refere-se a quaisquer organizações, empresas ou pessoas que adquirem algo por meio de pagamento, podendo tanto ser um cliente intermediário quanto final.

Além disso, um cliente pode ser entendido como alguém fiel à marca, que faz questão de manter um relacionamento com a empresa após compras e atendimentos bem-sucedidos, por isso, é importante que as organizações adotem boas estratégias para atrair clientes e fidelizá-los. (EQUIPE MAIS RETORNO, 2021)

Como citado anteriormente, pode-se tanto ter clientes intermediários quanto finais, e a diferença entre eles será sua posição na Supply Chain (cadeia de abastecimento). Enquanto o cliente final assume o papel de destinatário final, o cliente intermediário faz a compra com a intenção de obter lucro.

Dessa forma, define-se que clientes finais são “pessoas que irão usar seu produto ou serviço no dia a dia.” (WHITELEY, 1999). Em consequência disso:

São clientes intermediários todas as organizações que adquirem os produtos para revenda, transformação ou distribuição gratuita (sem contraprestação direta). Elas não adquirem os produtos para si, mas sim para repassá-los, transformados ou não. (SILVA; ZAMBON, 2014, p.3).

Seguindo a perspectiva de Silva e Zambon (2014, 5 – 7), outros quatro tipos de clientes são os clientes internos e externos, individuais e coletivos. Respectivamente,

os clientes internos são aqueles que, em uma empresa, necessitam de recursos e de outros setores ou departamentos para realizar suas funções. Pode-se dizer que os colaboradores são clientes internos de uma empresa, por precisarem de informações, ferramentas de trabalho e suporte da equipe para entregar um bom desempenho. Essa relação de clientes internos constitui-se principalmente entre setores, por exemplo, um setor de produção irá depender do setor de compras para obter matéria-prima. As relações com os clientes internos são essenciais para manter o funcionamento de todos os processos. Já os clientes externos são aqueles que adquirem os produtos ou serviços da organização, ou seja, os destinatários. É importante destacar que os clientes externos podem ser pessoas de dentro da instituição, porém, eles adquirirão algo de forma pessoal, sem relação com necessidades de trabalho. Por exemplo, um colaborador que compra um produto da empresa de cosméticos na qual trabalha é considerado um cliente externo. Em suma, clientes internos são as relações dentro da empresa, enquanto os clientes externos são relações de mercado, especificamente de compra e venda.

Quando falamos de clientes individuais, nos referimos a uma pessoa ou um grupo de pessoas cujas necessidades podem ser identificadas e atendidas particularmente, diferenciando-se dos clientes coletivos, pois, nesse caso, não é possível medir as necessidades de cada um. Clientes coletivos são comuns em serviços públicos ou que impactam de forma geral em algum setor, por exemplo, uma empresa de segurança que atua em um condomínio terá clientes coletivos.

Diante do exposto, é possível concluir que os clientes devem ser o foco principal de uma organização e que é preciso saber identificar cada um deles para personalizar as relações, uma vez que seu comportamento influencia diretamente na imagem, produtividade e no lucro. Por isso, é de extrema importância que haja investimento em um bom atendimento, tratando-se principalmente de clientes externos, assim garante-se fidelidade e bons feedbacks.

2.5. Perfil do profissional de atendimento

O atendimento ao cliente é o diferencial principal na competição entre empresas na sociedade. Em um mercado cada vez mais concorrido e com ofertas de produtos cada vez mais semelhantes, o fator humano passa a ser determinante para a construção da percepção de valor e fidelização dos consumidores. De acordo com

Kotler e Keller (2012, p. 142), “o contato direto entre empresa e cliente é decisivo para a experiência de consumo, sendo o atendimento capaz de consolidar ou comprometer a imagem organizacional”. Assim, o perfil de atendimento precisa ser analisado em múltiplas dimensões: competências técnicas, comportamentais e emocionais.

2.5.1. Competências técnicas

No campo prático, o profissional deve ter total conhecimento sobre os produtos, serviços e processos da empresa, transmitindo segurança e credibilidade ao cliente. Las Casas (2017, p. 55) afirma que “o atendente bem preparado tecnicamente reduz o tempo de resolução de problemas e aumenta a satisfação do consumidor”. Isso implica não apenas em conhecer profundamente a empresa, mas também dominar ferramentas tecnológicas que mediam a interação com o cliente.

Com a digitalização dos serviços, tornou-se essencial que o profissional saiba operar sistemas de gestão e plataformas de CRM (Customer Relationship Management). A atuação nesse setor envolve cada vez mais a capacidade de gerenciar atendimentos em ambientes multi canais, como telefone, e-mail, chat, aplicativos e redes sociais, exigindo flexibilidade para adaptar a linguagem e o tom de comunicação de acordo com o canal.

2.5.2. Competências comportamentais

Como ressalta Chiavenato (2014), as chamadas soft skills, como empatia, cordialidade, paciência e capacidade de ouvir, são essenciais para que o profissional consiga lidar com diferentes perfis de clientes. Nesse sentido, o autor defende que “as competências comportamentais são as que mais diferenciam o desempenho humano em atividades de contato com o público” (CHIAVENATO, 2014, p. 119).

A empatia, em especial, aparece como uma competência-chave. Para Fitzsimmons e Fitzsimmons (2014, p. 89), “o atendimento eficaz vai além da resolução de problemas: trata-se de criar experiências memoráveis”. Nesse processo, o atendente deve ser capaz de compreender a perspectiva do cliente e adaptar sua comunicação, assim criando vínculo.

Além disso, o modelo SERVQUAL de Parasuraman, Zeithaml e Berry (1988) aponta que a qualidade serviço está interligada com a confiabilidade, segurança e atenção transmitidas pelos profissionais. Isso reforça a importância de atributos como

ética, comunicação assertiva e transparência nas informações prestadas ao consumidor.

2.5.3. Competências emocionais

Segundo Goleman (1995, p. 45), trata-se da “capacidade de reconhecer os próprios sentimentos e os dos outros, de motivar-se e de gerir bem as emoções em si e nos relacionamentos”. O profissional, por sempre lidar com situações de conflito, frustração ou pressão, precisa estar emocionalmente preparado para agir com equilíbrio e profissionalismo.

Robbins (2010) complementa que a motivação e o engajamento estão diretamente relacionados ao desempenho do atendente. Profissionais motivados demonstram maior eficiência, contribuindo não apenas para a resolução de demandas, mas também para a fidelização dos clientes.

2.6. CRM

Customer Relationship Management (no português, Gestão de Relacionamento com o Cliente) “é um conjunto de práticas e tecnologias focadas no relacionamento da empresa com seus prospects e clientes, com o objetivo de gerar vendas.” (FOLADOR, 2024).

Silva e Zambon (2014, p.172 –173) destacam quatro visões para o CRM, sendo elas: conceitual, de processos, tecnológica e estratégia mercadológica. Do ponto de vista conceitual, o CRM será a relação que a empresa desenvolve com o cliente, fazendo com que seus processos sejam voltados a atender as necessidades e desejos daqueles que adquirem seus serviços ou produtos, sempre buscando melhorias, principalmente no atendimento.

No olhar voltado a processos, o CRM vai assumir um papel de análise das interações de compra e venda, definindo o que é mais adequado para cada cliente ou tipo de cliente. Nesse caso, as análises servirão para a empresa adotar estratégias para atrair e manter esses clientes.

Já na visão tecnológica, o CRM é um software que cruza e gerência os dados de compra e venda, identificando o comportamento dos clientes e gerando informações e recomendações a partir disso. Esse modelo é amplamente adotado, ao automatizar processos, apresentando diferentes perspectivas a cada compra e/ou

atendimento, sendo útil também no pós-compra, por ser possível avaliar o nível de satisfação dos clientes.

Por fim, o CRM como estratégia mercadológica representa o modelo de gestão de negócios que as organizações adotam com o foco na lucratividade, integrando a parte tecnológica a fim de facilitar o relacionamento com o cliente e garantir vantagem competitiva. Esse tipo de modelo, apesar de focar no lucro, valoriza a fidelização dos clientes, pois é o que irá impulsionar setores como o de marketing e o de vendas.

“Para um CRM bem-sucedido é importante garantir que todas as atividades da empresa estejam a serviço das necessidades do cliente”. (SILVA; ZAMBON, 2014, p.173). Portanto, a partir disso, podemos dizer que as empresas devem estar bem preparadas para adotar esse tipo de estratégia, visto que é necessário possuir disposição de atender às expectativas de seus clientes para mantê-los satisfeitos com os produtos, serviços e o atendimento oferecido.

As ações tais quais criadas e utilizadas por uma organização podem não ser boas para outra organização. Isso quer dizer que as soluções devem ser criadas e implantadas em cada negócio, seguindo-se as características e particularidades daquele negócio e dos clientes que ele atende. (SILVA; ZAMBOM, 2014 p.177).

Portanto, durante a aplicação do CRM, cada instituição deve considerar a personalização do serviço (principalmente quando falamos sobre atendimento) para cada cliente. Dessa forma, mantém-se o contentamento daqueles que usufruem e a lucratividade e o desenvolvimento daqueles que fornecem. A empresa que aplica o CRM de forma correta e planejada está não só adotando estratégias para alavancar a rentabilidade, como também está investindo na sua imagem e valor agregado ao analisar o comportamento dos clientes e, a partir disso, implementar melhorias.

2.7. Customer Service

2.7.1. Conceito e importância

O Customer Service pode ser definido como atividades e processos com o objetivo de garantir que o cliente tenha seus desejos atendidos antes, durante e após a compra. Para Grönroos (2009, p. 51), “a qualidade do serviço percebido resulta não apenas da entrega do produto principal, mas da forma como a organização se relaciona com o cliente ao longo de toda a jornada de consumo”.

Kotler e Keller (2012) complementam que o atendimento não deve ser entendido somente como a resolução de reclamações, mas como uma oportunidade

de construir valor de longo prazo. Nesse sentido, o Customer Service se configura como parte importante da proposta de valor das empresas, influenciando não apenas na satisfação, mas também na lealdade e na recomendação do cliente.

2.7.2. Evolução do Customer Service

Historicamente, o atendimento ao cliente era tratado de forma reativa, sendo voltado apenas para a solução de problemas. Porém, com a maior concorrência e o aumento das expectativas dos consumidores, o conceito evoluiu para um papel mais estratégico. Segundo Fitzsimmons e Fitzsimmons (2014), as organizações passaram a enxergar o Customer Service como elemento essencial da experiência do cliente, devendo ser planejado de maneira integrada ao processo de gestão.

Atualmente, a digitalização dos serviços promoveu uma nova transformação, levando ao surgimento do atendimento omnichannel. Assim, o Customer Service passa a exigir não somente eficiência, mas também personalização no atendimento.

2.7.3. Dimensões

Parasuraman, Zeithaml e Berry (1988), em seu modelo SERVQUAL, acreditam que a qualidade do serviço é percebida a partir de cinco dimensões: tangibilidade, confiabilidade, responsividade, segurança e empatia. Essas dimensões se aplicam diretamente ao Customer Service, pois incluem desde a clareza das informações fornecidas até a capacidade de atender rapidamente às solicitações do cliente.

Além disso, Goleman (1995) argumenta que a inteligência emocional é um fator crucial para o sucesso do atendimento, uma vez que permite ao profissional compreender e administrar as emoções envolvidas na interação. Isso reforça que não depende apenas de processos estruturados, mas também da capacidade humana de se relacionar de forma empática e assertiva.

2.7.4. Customer Service e experiência do cliente

Segundo Lemon e Verhoef (2016), a experiência é construída a partir da soma de todas as interações do consumidor com a marca, e o atendimento desempenha papel decisivo nesse processo.

Nesse sentido, empresas que oferecem um atendimento consistente e de qualidade tendem a fortalecer sua identidade própria e o relacionamento com o cliente. Las Casas (2017, p. 112) reforça que “o atendimento ao cliente, quando bem estruturado, transforma-se em vantagem competitiva sustentável”. Portanto, o

Customer Service vai além do suporte: ele se configura como elemento estratégico para a diferenciação organizacional.

2.8. Leis relacionadas ao atendimento no Brasil

Dentro do contexto jurídico brasileiro, a segurança é garantida para qualquer um que adquira qualquer bem ou serviço independentemente de fatores socioeconômicos. A principal legislação é o Código de Defesa do Consumidor (CDC), criado a partir da Lei n. 8.078 de 1990, que passou a garantir os direitos dos compradores. Esta legislação define princípios fundamentais, como o direito de todos a uma mensagem clara e simples sobre os bens e os serviços propostos, a proteção contra posições imediatas da empresa, a proteção contra questões ou defeitos. A legislação exige que os empregadores mantenham o consumidor seguro de forma eficiente e que garanta informações concisas. Além disso, essa norma pode ser considerada um marco jurídico brasileiro que cria regras para organizar e controlar as relações de aquisição e venda de produtos ou serviços.

2.8.1. História do Código de defesa do consumidor

No século XIX, após a revolução industrial, os centros urbanos e a população começaram a crescer. Por consequência, a demanda da produção também aumentou muito. A partir disso, as empresas passaram a aplicar seus investimentos em produções em série, conhecidas também como “standardização”, que seriam a fabricação de milhares de produtos idênticos. Sendo assim, passaram a existir contratos iguais para obrigar o consumidor a segui-los. Assim, surgiu o chamado contrato de adesão (correspondente a um negócio unilateral em que o consumidor não possui direito de exigir alteração em nenhuma parte, apenas restringir serviços e produtos da maneira que o fornecedor determinar), e com o objetivo de proteger o consumidor, que sofria com abusos desses tipos de contratos surgiu o Código de Defesa do Consumidor (CDC) no Brasil, a lei 8.078/90, que foi criada com o artigo nº 48 das Disposições transitórias da Constituição Federal, e tem o objetivo de proteger o consumidor.

Destaque-se a cláusula contratual abusiva, que se dá uma vez que existe uma demarcação desigual em relação à condição econômica das partes, prejudicando o consumidor no negócio jurídico. Esse caso tem grande importância para este código

de princípios por se tratar de uma ordem pública conforme o artigo 1º. Dessa forma o juiz pode interferir por conta própria, sem que o consumidor precise solicitar, para anular esse tipo de abuso.

2.8.2. Outras leis

A regulamentação complementar ao CDC é o decreto N ° 6523/2008, conhecido como Decreto SAC. Ele busca expandir, por meio de regulamentação de serviços, os canais de atendimento telefônico. Nesse sentido, o decreto exige que o atendimento seja gratuito, forneça atendimento humanizado, simplifique os processos necessários para interromper o fornecimento de um serviço ou a constante disposição de serviços essenciais ao cliente.

Outra norma extremamente relevante é a Lei nº 13.460/2017, que zela pela proteção e a defesa dos direitos do usuário de serviços públicos. Ainda que seu foco principal seja a normalização da prestação de serviços pela administração pública, essa legislação tem efeitos significativos também no setor privado, já que fortalece instruções e parâmetros de qualidade que acabam se tornando referência para o atendimento ao consumidor em geral. A lei estipula princípios fundamentais como cortesia, eficiência, transparência e prudência no tempo de espera, valores que procuram garantir não apenas a efetividade do serviço prestado, mas o respeito à dignidade do usuário. Além disso, a regra prevê formas de atuação e controle social, motivando os cidadãos a praticar um papel ativo na fiscalização e na melhoria contínua dos serviços públicos.

A Lei nº 13.460/2017 garante que os usuários de serviços públicos tenham o direito de receber informações claras e objetivas, acessar canais apropriados para registrar reclamações e de ter suas demandas respondidas em um espaço de tempo razoável. Ao assegurar esses direitos, a legislação busca fortificar a cidadania e firmar uma relação mais equilibrada entre administração pública e a sociedade, incentivando as práticas de atendimento mais humanizadas e respeitadas. Além de impor medidas para a transparência, a lei reforça também a necessidade da velocidade, cortesia e acesso facilitado no contato com os cidadãos, reconhecendo que a qualidade no atendimento é um elemento essencial da gestão pública moderna.

Ainda que tenha sido elaborada com foco no círculo público, seus resultados acabaram se expandindo de maneira indireta para o setor privado. Isso acontece

porque os princípios previstos nela, como clareza na comunicação, respeito ao consumidor, simplificação de procedimentos e prazos razoáveis de resposta, se consolidam como boas práticas que devem ser absorvidas pelas empresas que lidam diretamente com clientes. Dessa forma, a lei supera seu objetivo inicial de proteger apenas os usuários de serviços públicos, se transformando em uma referência de comportamento para toda a população, pois ajuda não apenas a garantia de direitos, mas também a ascensão do padrão de atendimento no Brasil, reforçando a importância de relações relacionadas ao respeito, confiança e busca de soluções eficientes e acessíveis.

Além disso, deliberados setores possuem regulamentações específicas desenvolvidas por seus próprios órgãos governamentais. A Agência Nacional de Telecomunicações (ANATEL), por exemplo, cria normas para garantir a qualidade e eficiência no atendimento das suas prestadoras de serviços de telefonia e internet. A Agência Nacional de Saúde Suplementar (ANS) estabelece tempos máximos de atendimento aos utilizadores de planos de saúde, enquanto o Banco Central do Brasil (BACEN) trabalha em práticas relacionadas ao atendimento em instituições financeiras.

Assim, nota-se que o atendimento ao cliente no Brasil é regido por um grupo de normas que visa proteger os consumidores e facilitar a harmonização das relações de consumo, garantindo a eficiência, o respeito e transparência na prestação de serviços.

2.9. Tecnologia no atendimento

A etimologia da palavra “tecnologia” vem do grego techné (arte, ofício) e logos (razão, estudo), significando a razão do saber fazer. Muitas pessoas relacionam o significado da palavra ao contexto atual, mas o seu surgimento é datado desde a pré-história como prática, e aprimorada através da criação de ferramentas durante o surgimento das primeiras civilizações antigas. O conceito moderno de tecnologia começou a se difundir no início do século XVII, quando passou a representar o estudo contínuo do conhecimento. Esse termo ganhou ainda mais força com a Revolução Industrial, que ocorreu no final desse mesmo século. Já no começo do século XX, o significado de tecnologia se espalhou e tornou-se amplamente conhecido, impulsionado pelas descobertas científicas e pelos avanços em pesquisas. Essas

inovações estimularam o desenvolvimento de novas máquinas e ferramentas, dando origem à terceira Revolução Industrial. Durante esse período, aconteceu a transição da sociedade comum para a chamada “Sociedade da Informação”, onde as atividades relacionadas à criação, distribuição, manipulação e uso da informação tornaram-se fundamentais para o progresso econômico, social, cultural e político, impulsionados pela tecnologia da informação e comunicação. “A nova fonte de poder não é o dinheiro em si, mas a informação” (NAISBITT; JOHN, 1982, Megatrends).

A tecnologia no atendimento é a aplicação de ferramentas de software no serviço ao cliente e a utilização de sistemas para melhorar a experiência dos consumidores, tornando o atendimento mais eficiente, rápido e personalizado.

Iniciou-se na década de 60 com a evolução do telefone e o surgimento dos Call Centers, que são áreas destinadas a receber ligações com sugestões ou até mesmo reclamações, oferecer produtos, programas e serviços. Na década de 70, as ligações passaram a ser realizadas por programas interativos de voz que cumprimentavam os clientes e davam orientações por redes telefônicas. Já nos anos 90, com o surgimento da internet, viabilizou-se a criação de chats em tempo real, e a partir de 2010, o avanço da inteligência artificial (IA) e do aprendizado de máquina (machine learning) impulsionaram o atendimento ao cliente para um novo patamar. Desde então, os canais de atendimento foram sendo cada vez mais ampliados através da tecnologia.

A tecnologia no atendimento tem ajudado gradualmente no processo de inclusão com um ritmo cada vez mais acelerado. As empresas devem se adaptar para acompanhar as demandas e atender a todos os tipos de clientes, com isso, a inclusão é um tópico importante e essencial a ser trabalhado, pois tem se tornado cada vez mais relevante, e no cenário atual ainda há muito o que melhorar. Como destacou Sundar Pichai, CEO do Google: “A tecnologia deve empoderar todos, e não apenas alguns. A diversidade e a inclusão não são apenas valores, são imperativos para a inovação”. Tecnologias atuais, inteligência artificial, chatbots e softwares de acessibilidade, como leitores de telas, transcrição auditiva, libras e outros mecanismos de inclusão social, ajudam a criar um atendimento personalizado, inclusivo e mais humanizado, se adaptando às necessidades de cada cliente, transformando a experiência do consumidor final.

2.10. Canais de atendimento

Um canal de atendimento é o meio que a empresa utiliza para se comunicar e interagir com seu cliente e vice-versa. Eles podem ser usados para receber solicitações de compras, um pedido de troca, um suporte mais específico e outras necessidades. Existem diversos canais de atendimento ao cliente, podendo ser tradicionais como telefone, presencial ou por e-mail, ou mais modernos, como redes sociais, aplicativos de mensagens, SAC, chatbots ou canais de perguntas frequentes. Existem alguns canais principais utilizados para atendimento ao cliente, como os tradicionais, e os digitais.

2.10.1. Tradicionais

Ao longo dos anos, foram criados diversos tipos de canais de atendimento, porém, na atualidade, ainda são mantidos os canais mais tradicionais. Entre eles, temos:

- Atendimento presencial;
- Atendimento telefônico.

2.10.2. Atendimento presencial

O atendimento presencial é o mais antigo canal de atendimento, trata-se da forma de atender um cliente frente a frente, seja no B2B (Business to Business) ou no B2C (Business to Consumer). Algumas pessoas ainda acham que este é o canal mais confiável de atendimento, e embora esteja ficando cada vez mais raro, ainda existem pessoas que o procuram.

Este tipo de atendimento não se refere somente à venda de produtos, ao contrário do que muitos pensam, ele também pode ter relação com dúvidas, ou resolução de problemas, seja durante a aquisição do produto ou serviço ou no pós-venda.

2.10.3. Atendimento telefônico

Uma maneira de se comunicar com o cliente é por meio do telefone, quando a empresa ou instituição fala diretamente com ele. Ele serve para criar uma conexão mais próxima, ajudando a esclarecer dúvidas, oferecer informações, resolver

problemas, registrar pedidos ou reclamações e, em alguns casos, até realizar vendas ou dar suporte técnico.

Mais do que apenas atender uma ligação, o atendimento telefônico representa uma oportunidade de escutar, compreender e dar soluções rápidas, transmitindo confiança e cuidado no relacionamento com o cliente. Ele também pode ocorrer através do B2B (Business to Business) ou do B2C (Business to Consumer).

2.10.4. Contemporâneos

Com o passar dos anos, os canais de atendimento também evoluíram juntamente com a tecnologia. Com isso novos canais foram criados, entre eles:

- E-mail;
- Chat On-line;
- Redes Sociais.

2.10.5. Atendimento via e-mail

O atendimento por e-mail é uma tática de comunicação que consiste no envio de mensagens eletrônicas como meio de contato com os clientes e prospects. Desta maneira, as empresas podem responder questionamentos, solucionar problemas e prestar atendimento de maneira rápida e ordenada. Com isso, o serviço é muito utilizado por empresas de todos os portes e setores, já que, além de ser fácil, pode ser usado para visualizar o histórico de relacionamento.

2.10.6. Atendimento via chat on-line

O chat online é uma plataforma onde existe alguém pronto para conversar com o cliente no exato momento em que ele precisa. Enquanto navega pelo site ou pela loja virtual, a pessoa pode fazer uma pergunta simples ou até pedir ajuda em algo mais detalhado e, em segundos, já recebe uma resposta. Essa troca rápida traz segurança e conforto, porque o cliente sente que não está sozinho em sua jornada.

2.10.7. Redes Sociais

O atendimento via redes sociais consiste no uso de plataformas como Facebook, Instagram e WhatsApp para aproximar empresas e clientes em um espaço já presente no cotidiano das pessoas. Mais do que um canal de suporte, esse tipo de atendimento cria diálogo, transmite cuidado e faz com que o consumidor se sinta

ouvido e valorizado. Sua rapidez e personalização tornam a experiência mais humana e fortalecem o vínculo de confiança entre marca e cliente.

2.11. B2C

B2C, business-to-consumer, é um estilo de negócios onde as empresas oferecem seus serviços diretamente aos clientes finais, sem a necessidade de um revendedor ou distribuidor ajudando na venda. O B2C tem como sua maior marca o foco nas necessidades de cada cliente, buscando aumentar a fidelidade à marca.

Esse modelo pode ser utilizado tanto em lojas online quanto em ambientes presenciais, e o seu objetivo não é apenas resolver problemas ou oferecer serviços aos clientes, mas também criar ligações emocionais com os consumidores. Por isso, é indispensável que a empresa ofereça uma boa experiência ao cliente, visto que essa é a peça-chave para a efetividade do modelo.

Segundo Kotler e Keller (2012): “No ambiente B2C, o atendimento ao cliente torna-se um fator crítico de sucesso, uma vez que a satisfação e a fidelização do consumidor estão diretamente ligadas à qualidade do suporte oferecido antes, durante e após a compra”. Essa afirmação reforça que o modelo B2C depende de um bom atendimento ao cliente.

Portanto, pode-se concluir que o B2C depende fortemente da qualidade no atendimento para ter um diferencial e conseguir a fidelização dos clientes. Neste tipo de relação entre o cliente e empresa, o sucesso depende de construir uma relação que estimule o cliente a buscar a marca novamente.

2.12. SAC

O SAC (serviço de atendimento ao cliente), é o principal meio de comunicação entre a vendedora ou prestadora de serviços para com o cliente, seja ele pessoa física ou jurídica. Esse meio de comunicação consiste em um chat de texto que permite que os clientes retirem dúvidas, façam reclamações, obtenham informações e façam sugestões sobre produtos ou serviços oferecidos por uma empresa.

O SAC pode ser oferecido por vários canais de comunicação, como e-mail, telefone, Whatsapp, redes sociais e chats online no próprio site da corporação.

No Brasil, o Decreto nº 6.523/2008 regulamenta o SAC em setores regulados, garantindo direitos ao consumidor, como tempo de espera reduzido e facilitação de acesso ao cancelamento e informações do serviço.

Segundo Kotler e Keller (2012) “conquistar um novo cliente pode custar até cinco vezes mais do que manter um cliente atual satisfeito”. Essa afirmação mostra a importância de possuir canais de comunicação para receber os feedbacks dos consumidores.

Atualmente, o SAC não é somente uma parte da empresa, mas sim um dos elementos principais, visto que ele é o fator que mais impacta a reputação e competitividade da empresa no mercado.

2.13. Desafios no atendimento

Dentro do atendimento ao cliente temos grandes desafios, pois tratamos de pessoas e sentimentos, onde, por muitas vezes, quem atende pode não estar em boas condições emocionais, mas um bom atendente não deve deixar isso interferir em seu profissional e nem durante o atendimento. Isso vale também para o tratamento do cliente com quem está prestando o serviço de atendimento, que por muitas vezes não é o adequado, porém, o serviço deve continuar a ser prestado de forma eficiente e empática.

Um desafio enorme que é muito citado é a necessidade de separação entre perfil profissional e pessoal, mas por ser algo que está diretamente ligado às pessoas e suas emoções pode acontecer de sentimentos ou preocupações afetarem a prestação do serviço. Por muitas vezes, os clientes podem ter abordagens hostis, por isso o controle emocional é fundamental e um dos maiores desafios que um profissional que trabalha com atendimento pode enfrentar, sendo crucial desenvolver inteligência emocional para enfrentar as adversidades.

Em geral, o maior desafio dentro do atendimento é manter o cliente satisfeito, onde muitas vezes é necessário contornar situações comuns de relações humanas, mas que podem afetar a relação com o cliente. Outro problema que vem crescendo e diminuindo a satisfação dos clientes é a falta de humanização de sistemas de autoatendimento, sistemas automatizados, principalmente pelo uso frequente de IA's, e tecnologias que fazem o cliente se sentir apenas mais um número, o que muitas vezes afasta o cliente que busca ter um relacionamento com a marca, ainda mais nos

tempos atuais onde cada vez mais deseja-se um atendimento humanizado e caracterizado para se sentir parte de algo, diminuindo a chance de fidelização quando uma corporação não consegue atingir o padrão esperado pelos consumidores.

Encontramos também problemas com acessibilidade e atendimento específicos para clientes com necessidades especiais, problemas que vão desde espaço e ambientes que não são adaptados, como a falta de banheiros e rampas, além de desafios com os custos para adaptar o ambiente, incluindo funcionários sem treinamento e preparo para atender clientes com necessidades diversas sejam elas de locomoção, motora, ou mesmo intelectual, onde necessita-se de um tratamento e atenção redobrados para que a experiência dessas pessoas seja a melhor possível. Quando foca no tratamento direcionado ao cliente e sua experiência, a empresa faz muito mais do que fidelizar ou fazer com que ele consuma novamente um produto ou serviço, mas rompe também a barreira do marketing, pois a chance de um cliente recomendar uma empresa em que foi bem atendido é alta. De acordo com o livro *Crescimento Orientado para o Cliente*:

A empresa orientada para o cliente tem disposição e capacidade para trazer o cliente para o centro de seu ser organizacional. Quando isso acontece, os clientes são identificados e passam a ser conhecidos. Suas necessidades são comunicadas a toda a organização e cada funcionário avalia cada processo, cada tarefa e cada decisão, fazendo uma pergunta vital: “De que maneira isso agregará valor para os nossos clientes?”. (WHITELEY; HASSAN, 1996 p.4)

Podemos ver que especialistas e profissionais na área com experiência reconhecem que o tratamento personalizado é um diferencial, e que as necessidades dos clientes devem ser prioridade para as organizações.

3. DESENVOLVIMENTO

3.1. Palestra

No dia 2 de Setembro de 2025, foi realizada uma palestra pelo palestrante e professor do Senac Taboão da Serra, Célio Araújo, na instituição ETEC de Embu.

Figura 1 - Palestra



Fonte: Própria, 2025.

A palestra com o tema “Atendimento ao Cliente” contou com a participação das turmas do primeiro ao terceiro ano do Novotec Administração e abordou questões como o atendimento inclusivo.

Durante a palestra, Célio apresentou diversos aspectos sobre a inclusão no atendimento, como dificuldades pessoais de seu dia a dia, além de ressaltar a importância de promover acessibilidade como algo a ser observado durante o atendimento ao cliente, além de destacar a importância de um ambiente que proporciona inclusão.

Figura 2 - Palestra



Fonte: Própria, 2025.

Ele destacou durante a palestra a importância do atendimento ao cliente, por ser o primeiro contato do cliente com a empresa, e como isso afeta diretamente a imagem da organização, seja de forma positiva ou negativa.

A palestra teve duração de aproximadamente 1 hora e 40 minutos, contando com espaço para perguntas ao final.

3.1.1. Depoimentos

Com o objetivo de enriquecer a análise deste trabalho e trazer uma perspectiva prática sobre o tema da acessibilidade, colhemos o depoimento da aluna Ana Luiza da Silva Pedroso do 2º ano, e também do Matheus Arthur da Silva Carneiro do 1º ano referente à palestra ministrada por **Célio Araújo**, cujos relatos contribuíram significativamente para o desenvolvimento do trabalho.

Figura 3 - Ana Luiza Pedroso

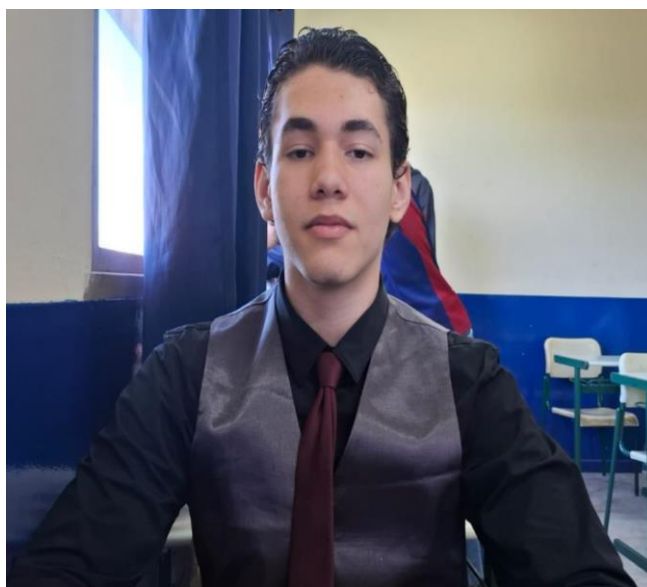


Fonte: Própria, 2025

“A palestra ministrada pelo Célio foi, sem dúvida, a que mais despertou meu interesse. Cadeirante, ele compartilhou de maneira sensível e inspiradora sua trajetória de vida, abordando com profundidade a temática da acessibilidade. Seu relato me levou a refletir sobre como diversas empresas e instituições ainda não oferecem suporte adequado às pessoas com deficiência, limitando-se, muitas vezes, a adotar medidas superficiais apenas para preservar sua imagem ou transmitir a falsa impressão de inclusão. Célio destacou a importância de uma acessibilidade real e efetiva, que vá além de rampas mal planejadas ou adaptações mínimas. Ele enfatizou

que a inclusão verdadeira exige planejamento, investimento, empatia e, sobretudo, respeito aos direitos das pessoas com deficiência. Sua fala evidenciou que a acessibilidade não deve ser vista como um “favor”, mas como uma obrigação social e legal que garante dignidade e igualdade de oportunidades. Além disso, ele respondeu a todas as perguntas de forma clara, objetiva e detalhada, demonstrando profundo conhecimento sobre o tema. Sua postura acolhedora e seu domínio do assunto tornaram a palestra extremamente enriquecedora, ampliando minha percepção sobre os desafios enfrentados diariamente por pessoas com deficiência e reforçando a necessidade de promover ambientes realmente acessíveis e inclusivos.” Relatou Ana.

Figura 4 - Matheus Arthur da Silva Carneiro



Fonte: Própria, 2025

“A palestra foi muito boa”, Célio explicou e exemplificou de modo muito positivo o tema, a organização foi boa, não tenho muito a comentar dela, mas pelo que vi foi uma boa organização. A palestra foi muito positiva em questão de trazer novos conhecimentos diversos dos temas abordados, nunca havia ouvido ou tido uma reflexão melhor sobre o assunto em questão, então esse foi um dos pontos que mais me atraiu da palestra.

“E, além disso, a palestra foi de grande relevância para minha pessoa, já que no futuro, meu trabalho de interesse envolve intrinsecamente a questão tratada, então foi uma palestra muito proveitosa para minha pessoa.” Relatou Matheus.

3.2. Entrevista

Realizamos uma entrevista com Letícia de Moura Bastos Quintanilha Damasceno.

Com seus quase quatro anos de experiência na Sercom como Analista de Customer Experience Júnior e atualmente tutora na UniFECAF, Letícia compartilhou conosco suas experiências e percepções sobre as dificuldades do atendimento ao cliente,

Figura 5 - Letícia de Moura Bastos Quintanilha Damasceno



Fonte: Própria, 2025

Letícia de Moura Bastos Quintanilha Damasceno

Formação: Técnico em Administração (ETEC de Embu) / Tecnologia em Marketing (UniFECAF) / MBA em Gestão Estratégica de Negócios

Emprego atual: Sercom (3 anos e 10 meses)

Cargo/Área atual: Analista de Customer Experience Junior - CX

Tempo de UniFECAF: 5 meses

Cargo/Área atual: Tutora com práticas na gestão e recrutamento, especialmente no contexto digital e empresarial.

Nossas perguntas à Letícia foram as seguintes:

Quais os principais desafios enfrentados no atendimento ao cliente on-line, e quais maneiras para podemos deixar mais humanizado em sua visão?

Acredito que um dos maiores desafios no atendimento on-line está em transmitir empatia e acolhimento em um ambiente impessoal. Muitos clientes buscam apoio e acabam demonstrando certa carência de atenção e escuta, o que nem sempre é percebido quando o contato acontece apenas por texto. Além disso, o uso excessivo de respostas padronizadas pode reforçar essa distância emocional, dando a sensação de um atendimento automático. Outro ponto é a falta de integração entre sistemas e canais, que faz o cliente precisar repetir informações, tornando a experiência cansativa. E, por fim, vejo que a baixa autonomia dos atendentes ainda é uma barreira para uma resolução mais rápida e empática, comprometendo a confiança que o cliente deposita no atendimento.

Na minha visão, humanizar o atendimento on-line passa por reconhecer o lado emocional do cliente — entender que, muitas vezes, ele só quer ser ouvido com atenção e respeito. Para isso, é importante praticar a empatia digital, adaptar o tom da conversa e usar uma linguagem simples, cordial e próxima. Também acredito que dar mais autonomia e preparo emocional aos atendentes é essencial para que consigam resolver as situações de forma genuína e segura. E, por fim, vejo a tecnologia como um suporte importante, desde que usada para aproximar pessoas e personalizar a experiência — e não para substituir o contato humano que realmente cria vínculo e confiança.

Qual área do atendimento as empresas mais deixam a desejar em sua maioria e quais os principais erros básicos que deixam de atentar-se no cotidiano de acordo com suas experiências?

Acredito que a área onde as empresas mais deixam a desejar é o relacionamento direto com o cliente, mas o problema costuma começar muito antes da interação em si. Em muitos casos, o erro já aparece nos processos de recrutamento e seleção, quando o perfil comportamental do candidato não é analisado com profundidade — contratando pessoas sem afinidade real com atendimento ou sem preparo emocional para lidar com diferentes perfis de cliente. Além disso, é comum que o treinamento inicial seja superficial, voltado apenas para o processo e não para o desenvolvimento de empatia, escuta e postura. Isso faz com que o atendente comece sua jornada sem entender completamente o propósito do atendimento ou o impacto que sua comunicação gera. Somado a isso, muitas gestões ainda falham em dar suporte contínuo, seja por falta de acompanhamento, feedbacks construtivos ou atualização de conteúdos, o que acaba perpetuando erros básicos no dia a dia.

No cotidiano, os principais deslizes são a falta de atenção aos detalhes, respostas automáticas e impessoais, e a ausência de acompanhamento real após o primeiro contato. Tudo isso reflete um cenário onde a prioridade é cumprir metas, e não necessariamente cuidar da experiência — quando, na verdade, o cliente quer sentir que está sendo atendido por alguém preparado, interessado e humano.

Por muitas vezes o atendimento ao público se torna algo desgastante a quem atende qual o papel da gestão da empresa quanto a manter o funcionário motivado e bem psicologicamente para atender os clientes da melhor forma e a quanto afeta um colaborador desmotivado?

Gestores que acompanham de perto, oferecem feedbacks construtivos e estimulam o desenvolvimento individual conseguem manter o time mais

engajado e resiliente diante das dificuldades do dia a dia. Além disso, ações simples, como momentos de desconpressão, treinamentos comportamentais e abertura para diálogo, fazem grande diferença na saúde emocional do time.

Um colaborador desmotivado tende a refletir isso no atendimento — responde de forma mecânica, demonstra pouca paciência e perde o brilho de quem realmente quer ajudar. Isso afeta diretamente a experiência do cliente, a produtividade e até o clima da equipe. Manter o time motivado, portanto, não é apenas uma questão de bem-estar interno, mas uma estratégia essencial para garantir um atendimento humano, empático e de qualidade.

Tendo em vista o cenário atual, questões de preconceitos em geral, onde por muitas vezes gera constrangimento ao consumidor por um trato diferente podem manchar a reputação de uma empresa.

Como as empresas podem evitar esses problemas e como se posicionar quanto ocorrer algo assim?

Esses problemas podem e devem ser prevenidos desde o processo de recrutamento, quando é possível avaliar não apenas a qualificação técnica, mas principalmente a postura e os valores pessoais do candidato. A forma como alguém se comunica, reage a situações e demonstra empatia já indica muito sobre seu preparo para lidar com o público de maneira respeitosa e inclusiva. Depois da contratação, é papel da empresa reforçar continuamente essa cultura, com treinamentos sobre diversidade, empatia e respeito, e com lideranças que deem o exemplo.

Além disso, é essencial que a cultura da empresa reflita o respeito em todos os níveis, desde o processo de seleção até o relacionamento com o cliente. Isso inclui políticas claras de conduta, canais seguros para denúncia e uma liderança que dê o exemplo no dia a dia.

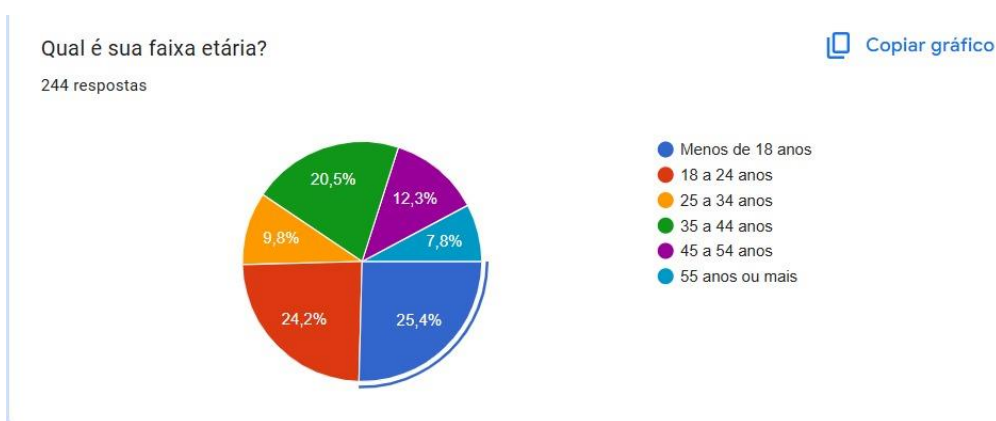
Ainda assim, quando ocorrem casos de preconceito ou discriminação, é essencial que a empresa aja com rigor e responsabilidade, reconhecendo a

gravidade do ato. Em situações assim, as medidas precisam ser firmes e imediatas, não apenas para proteger o cliente, mas também para deixar claro que atitudes desse tipo são inaceitáveis em qualquer nível. Mais do que se posicionar publicamente, a empresa deve demonstrar coerência entre discurso e prática, mostrando que o respeito é um valor que sustenta sua imagem e sua cultura.

3.3. Pesquisa de Campo

Com a finalidade de compreender as percepções, preferências e expectativas da comunidade sobre a qualidade do atendimento ao cliente, especialmente sobre a eficiência, qualidade do atendimento e a necessidade de inclusão, realizamos uma pesquisa que obteve 244 respostas, produzida pela plataforma Microsoft Forms. Dessa forma, foram coletadas as seguintes conclusões nos gráficos a seguir:

Tabela 2 - Primeira pergunta da pesquisa de campo



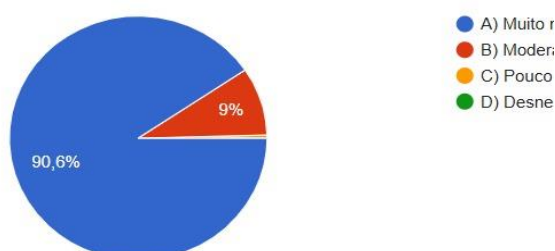
Fonte: Própria

Entre os 244 participantes, distribuídos em várias faixas etárias, podemos observar que os grupos com maior participação são pessoas entre 18 e 24 anos (25,4%) e entre 25 e 34 anos (24,2%), seguidos pela faixa de 35 a 44 anos (20,5%). Menores de 18 são o menor grupo, com 7,8%, seguido por pessoas com 55 ou mais com 9,8% e por último indivíduos entre 45 e 54 anos (12,3%).

Tabela 3 - Segunda pergunta da pesquisa de campo

1. Como você classifica a necessidade de treinamento para quem atua com atendimento direto ao público?

244 respostas



A pesquisa revela que há um grande consenso sobre a importância do treinamento para profissionais que lidam diretamente com o público. A grande maioria, 90,6%, considera o treinamento “muito necessário”, enquanto 9% o classificam como “moderadamente necessário”. Não houve índices relevantes para as alternativas “pouco necessárias” e “desnecessária”.

Esses dados mostram que a percepção geral é de que para agir na área, é essencial que os colaboradores tenham o preparo necessário para lidar com as situações do dia a dia.

Tabela 4 - Terceira pergunta da pesquisa de campo

2. Na sua opinião, qual característica define melhor um bom atendimento ao cliente?

 Copiar gráfico

244 respostas



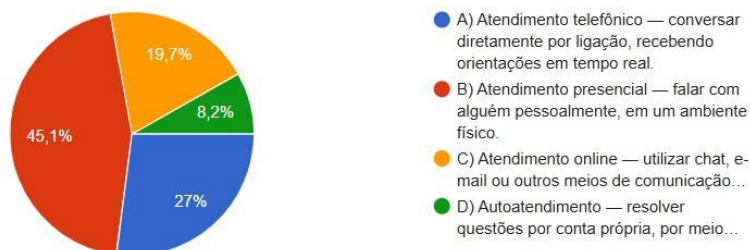
Fonte: Própria

Quando perguntados sobre qual característica melhor representa um bom atendimento ao cliente, os participantes escolheram a escuta ativa como principal fator, com 48,4% das respostas. Em segundo lugar vem à empatia (31,1%), em sequência vem à inclusão (15,6%) e à proatividade (4,9%).

Os resultados mostram que as pessoas valorizam a relação humana e a atenção pessoal por parte do atendente, mais do que ações operacionais.

Tabela 5 - Quarta pergunta da pesquisa de campo

244 respostas



Fonte: Própria

Em relação ao tipo de atendimento mais eficiente, o atendimento presencial foi o escolhido, com 45,1% das respostas, indicando preferência por interações diretas e a relação boca a boca. Em seguida vem o atendimento telefônico (27%), o autoatendimento (19,7%) e, por último, o atendimento online (8,2%).

Esses dados mostram que, apesar da crescente utilização da internet e redes sociais no atendimento, o contato humano ainda é visto como mais eficaz para esclarecimento de dúvidas.

Tabela 6 - Quinta pergunta da pesquisa de campo

244 respostas



Fonte: Própria

No que se refere à inclusão no atendimento, os respondentes consideraram como fator mais importante a qualidade da equipe, com 34,8% dos votos, mostrando a relevância de profissionais preparados para lidar com

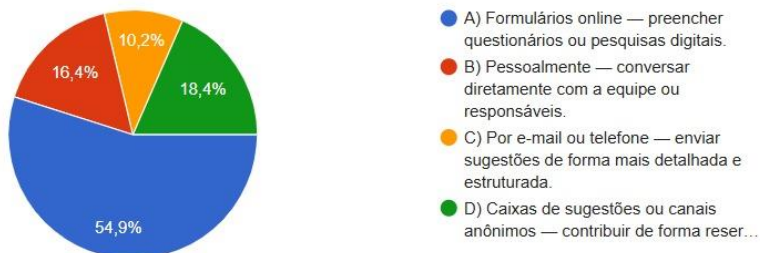
diferentes situações. Em seguida vem acessibilidade (27,9%), respeito e acolhimento (24,6%), e linguagem clara (12,7%).

Observa-se que a inclusão envolve tanto aspectos estruturais quanto comportamentais.

5. Como você prefere compartilhar sugestões ou feedbacks sobre o atendimento recebido?

 Copiar gráfico

244 respostas



Fonte: Própria

Sobre a forma preferida para compartilhar sugestões e feedbacks, a maioria das pessoas consultadas (54,9%) escolheu formulários online, o que indica uma preferência por meios práticos e digitais. Em seguida aparecem as opções pessoalmente (16,4%), canais anônimos (18,4%), e e-mail ou telefone (10,2%).

Isso indica que, embora o atendimento presencial seja valorizado para solução de demandas e problemas, o feedback normalmente é dado de maneira mais reservada e estruturada.

A pesquisa evidencia que o público valoriza o atendimento humano, a escuta ativa, a empatia e a capacitação dos profissionais. Os respondentes também reconhecem a necessidade de treinamento contínuo e valorizam práticas inclusivas e acessíveis. Além disso, observou-se uma predisposição maior ao uso de formulários online para envio de opinião, embora a preferência para atendimento imediato ainda seja majoritariamente presencial. Esses achados podem orientar organizações na implementação de políticas de atendimento mais humanizadas, inclusivas e alinhadas às expectativas dos usuários.

CONSIDERAÇÕES FINAIS

Em suma, podemos concluir que o atendimento ao cliente é um tema que possui total relevância no cenário atual; é ele que define a experiência do cliente, afetando sua satisfação, fidelização e a percepção de valor sobre a marca. Através deste trabalho, conseguimos perceber como a qualidade do serviço afeta a experiência dos compradores na hora de efetuar a compra. A maneira como o serviço é feito, e como a adaptação às necessidades do cliente e a rapidez, influência na escolha do cliente e no seu apreço pela marca. Também percebemos ser importante integrar os diferentes canais de venda para atender melhor às necessidades dos consumidores. Atingimos todas as nossas metas através das técnicas empregadas durante a elaboração do trabalho, como a pesquisa de campo que nos permitiu entender melhor as questões e necessidades gerais do público. Além disso, o estudo de caso nos permitiu aplicar o manual nas empresas e comparar os resultados de antes e depois da implementação. Com a organização da palestra, pudemos perceber que a inclusão ainda é um tópico que precisa ser trabalhado e discutido entre as organizações. Desse modo, pudemos comprovar, durante o desenvolvimento do estudo, que falhas recorrentes nessa área podem influenciar a percepção que o público tem da empresa, reforçando a necessidade de sua abordagem. Além disso, pudemos aprofundar nossos conhecimentos e confirmar a relevância do tema tanto para pessoas físicas quanto jurídicas. Finalizamos este trabalho com a confiança de que alcançamos o nosso objetivo de destacar a importância do atendimento ao cliente como pilar fundamental no mundo empresarial. Por meio das análises e estudos realizados, entendemos como um atendimento humanizado, empático e eficiente contribui para a satisfação e fidelização dos clientes. Além disso, conseguimos disseminar informações sobre o assunto por meio dos nossos projetos, onde atingimos as metas desejadas e promovemos reflexões acerca da tese desenvolvida.

REFERÊNCIAS

ATENA EDITORA. Como elaborar objetivos gerais e específicos. Atena Editora, [s.l.], [s.d.]. Disponível em: <<https://atenaeditora.com.br/blog/como-elaborar-objetivo-gerais-gerais-e-especificos>>. Acesso em: 28 nov. 2025.

BRASIL. Lei nº 8.078, de 11 de setembro de 1990. Dispõe sobre a proteção do consumidor e dá outras providências. Diário Oficial da União: seção 1, Brasília, DF, 12 set. 1990.

E-COMMERCE BRASIL. Consumidores desistem de finalizar compras após experiências ruins. E-commerce Brasil, [s.l.], [s.d.]. Disponível em: <<https://www.ecommercebrasil.com.br/noticias/consumidores-desistem-finalizar-compras-experiencias-ruins>>. Acesso em: 28 Nov. 2025.

EXAME. Sentimentos em dados: como a IA pode ajudar a entender e atender clientes. Exame, [s.l.], [s.d.]. Disponível em: <<https://exame.com/negocios/sentimentos-em-dados-como-a-ia-pode-ajudar-a-entender-e-atender-clientes/>>. Acesso em: 28 Nov. 2025.

GENERATION. What is digital customer service? Generation, [s.l.], [s.d.]. Disponível em: <<https://www.generation.org/news/what-is-digital-customer-service/>>. Acesso em: 28 nov. 2025.

MYSTUDYBAY. Hipótese TCC. MyStudyBay, [s.l.], [s.d.]. Disponível em: <<https://www.mystudybay.com.br/hipotese-tcc/>>. Acesso em: 28 nov. 2025.

OLIST. O que é B2C, B2B, B2E, B2G, B2B2C, C2C, D2C. Olist, [s.l.], [s.d.]. Disponível em: <<https://olist.com/blog/pt/como-empresender/planejamento-estrategico/o-que-e-b2c-b2b-b2e-b2g-b2b2c-c2c-d2c/>>. Acesso em: 28 nov. 2025.

ORACLE. Customer experience challenges. Oracle, [s.l.], [s.d.]. Disponível em: <<https://www.oracle.com/br/cx/customer-experience-challenges/>>. Acesso em: 28 nov. 2025.

SALESFORCE. SAC. Salesforce, [s.l.], [s.d.]. Disponível em: <<https://www.salesforce.com/br/blog/sac/>>. Acesso em: 28 nov. 2025.

SILVA, Fábio; ZAMBON, Marcelo. Gestão do relacionamento com o cliente. 3. ed. São Paulo: Cengage Learning, 2014.

SYDLE. O que é autoatendimento. Sydle, [s.l.], [s.d.]. Disponível em: <<https://www.sydle.com/br/blog/o-que-e-autoatendimento-608844084b136c41e073a054>>. Acesso em: 28 nov. 2025.

UNICESUMAR. Perfil do profissional atual. Unicesumar, [s.l.], [s.d.]. Disponível em: <<https://www.unicesumar.edu.br/blog/perfil-do-profissional-atual/>>. Acesso em: 28 nov. 2025.

WHITELEY, Richard C. A empresa totalmente voltada para o cliente: do planejamento à ação. Rio de Janeiro: Campus, 1992.

ZENDESK. Customer retention. Zendesk, [s.l.], [s.d.]. Disponível em: <<https://www.zendesk.com/blog/customer-retention/>>. Acesso em: 28 nov. 2025.

ZENDESK. O que significa autoatendimento? Zendesk, [s.l.], [s.d.]. Disponível em: <<https://www.zendesk.com.br/blog/o-que-significa-autoatendimento/>>. Acesso em: 28 nov. 2025.

ZENDESK. O que é atendimento ao cliente? Zendesk, [s.l.], [s.d.]. Disponível em: <<https://www.zendesk.com.br/blog/o-que-e-atendimento-ao-cliente/>>. Acesso em: 28 nov. 2025.

ZENDESK. O que é retenção de clientes? Zendesk, [s.l.], [s.d.]. Disponível em: <<https://www.zendesk.com.br/blog/o-que-e-retencao-clientes/>>. Acesso em: 28 nov. 2025.

ZENDESK. Índice de retenção de clientes. Zendesk, [s.l.], [s.d.]. Disponível em: <<https://www.zendesk.com.br/blog/indice-retencao-clientes/>>. Acesso em: 28 nov. 2025.