



**Universidade Politécnica
A POLITÉCNICA**

**INSTITUTO SUPERIOR ABERTO
Licenciatura em Gestão de Empresas**

**Qualidade de atendimento ao cliente como factor impulsionador da satisfação do cliente:
Caso de estudo Hotel Montebello Indy**

Estudante: Sofia Macie

Supervisor: Hélio Alberto Coutinho de Sousa

Código do Estudante: 280062

Maputo

Maio 2024

**Qualidade de atendimento ao cliente como factor impulsionador da satisfação do cliente:
Caso de estudo Hotel Montebello Indy**

Projecto de Pesquisa a ser apresentado à Universidade Politécnica
como requisito para a obtenção do grau de Licenciatura em Gestão
de Empresas

Maputo

Maio de 2024

Índice

1. INTRODUÇÃO	4
1.1 Problema	5
1.2 Justificativa	5
1.3 Hipóteses.....	6
1.4 Objectivos	7
1.4.1 Geral.....	7
1.4.2 Específicos	7
1.5 Delimitação do tema	7
1.6 Metodologia	8
1.6.1 Quanto á natureza	8
1.6.2 Quanto aos fins	9
1.6.3 Quanto aos meios.....	9
1.6.4. População e Amostra	9
1.6.5. Técnicas de Recolha de Dados.....	11
1.6.6. Questionário.....	11
1.6.7. Método de análise de dados	11
2. REVISÃO DA LITERATURA	12
2.1 QUALIDADE	12
2.2 Evolução	13
2.3 Qualidade de serviço a clientes.....	13
2.4 O Serviço de Atendimento ao Cliente.....	14
2.5 Factores Que Influenciam a Qualidade no Atendimento a Clientes	19
2.6 Estratégia.....	19
2.6.1 Estrutura.....	20
2.6.2 Pessoas Envolvidas	21

2.6.3 Tecnologia.....	22
CAPÍTULO IV – APRESENTAÇÃO E DISCUSSÃO DE RESULTADOS	32
3.1 Apresentação dos Dados	32
3.1.1 Dados Sócio Demográficos.....	32
3.1.2 Aspectos de Dinâmica Organizacional – Avaliação de Desempenho.....	32
4.CONCLUSÃO	37
5. REFERÊNCIAS BIBLIOGRAFICAS.....	39

1. INTRODUÇÃO

Do século XXI até aos tempos que correm, é notável a ocorrência de muitas mudanças no comportamento dos clientes, influenciadas pelo desenvolvimento da tecnologia e respectivos efeitos. Com efeito, regista-se um grande progresso da tecnologia, que vem sendo adoptada pelas organizações, procurando servir cada vez melhor, no sentido de aprimorar a qualidade de atendimento ao cliente.

Segundo Kotler (2000), a qualidade é a totalidade de propriedades e particularidades de um produto ou serviço, que confere sua habilidade em satisfazer necessidades implícitas ou explícitas. Para o autor, atendimento ao cliente envolve todas as etapas que facilitam, aos clientes, o acesso às pessoas certas de uma empresa, através do fornecimento de serviços, respostas e soluções de problemas, de maneira rápida e satisfatória.

Actualmente, a questão de qualidade no atendimento ao cliente tem sido tratada com maior atenção devido à grande concorrência no mundo globalizado. Esse diferencial, mais que essencial, é de suma importância para a sobrevivência de qualquer empresa sem importar o seu ramo de actividade, pois sem clientes elas não existiriam.

Segundo Fritsch (2000: 56), hoje vemos muitos segmentos no mundo empresarial enfrentando verdadeiros desafios na busca da excelência em seus serviços, desenvolvendo atributos para agregar adequação e diferenciação através da qualidade, voltados para as necessidades do público a quem esses serviços são destinados.

Nesta ordem de ideias, em que a qualidade de atendimento ao cliente apresenta em suma uma grande importância para as empresas do ramo hoteleiro, surge o desenvolvimento de estudos que têm em vista pesquisar o mesmo, com vista a perceber a situação real, em relação ao assunto.

1.1 Problema

Um problema de pesquisa é algo que pode ser resolvido com conhecimentos e dados já disponíveis ou com aqueles possíveis de serem produzidos, ou seja também é considerado como algo cuja compreensão forneça novos conhecimentos para o entendimento ou tratamento de questões a ele relacionados. (LAKATOS, 2005)

Segundo a fonte, um problema de pesquisa exige outras informações sejam obtidas a fim de delimita-lo, compreende-lo ou contribuir para a sua solução, portanto é algo que pode ser testado cientificamente, que envolve variáveis que podem ser observadas. Para o estudo o problema da pesquisa tem a ver com a descrição adiante.

Segundo Gove (2013), os hotéis em Moçambique exigem hoje uma dinâmica própria de um modelo de acomodação e prestação de serviços de qualidade incluindo o atendimento.

Apesar dos grandes avanços nas inovações dos produtos e serviços no sector hoteleiro, pouco se sabe sobre a qualidade desse serviço, o nível de satisfação dos clientes em relação ao atendimento prestado nos hotéis. Embora haja avanços tecnológicos, é notável o número de reclamações nos hotéis em particular no Hotel Montebello Indy, dado o maior número de clientes que possui, no que diz respeito a qualidade de atendimento ao clientes. Nesta ordem de ideias, surge a seguinte questão:

- *Até que ponto a qualidade no atendimento contribui de forma significativa na satisfação do cliente?*

1.2 Justificativa

Desde os tempos remotos, o factor que gera interesse do cliente por um produto ou serviço é a capacidade deste, atender as suas necessidades e expectativas através da qualidade no atendimento e com a globalização, as exigências aumentam bastante. Vários autores mencionam que actualmente, as organizações estão preocupadas com a qualidade no atendimento ao cliente

com base nela marcar o seu diferencial no mercado competitivo tornando-as diferentes umas das outras.

O estudo foi importante tanto para satisfazer a inquietação da autora, quanto ao problema proposto, assim como na satisfação pessoal, por estar a contribuir para desenvolvimento deste tema, assim como será importante para as instituições, auxiliando-as nas suas práticas, no que se refere ao atendimento, dado que, poderá contribuir para melhorar a qualidade nos serviços prestados para o alcance da satisfação do cliente e com base nisso poderem crescer ainda mais, bem como aperfeiçoar o desempenho na qualidade do atendimento, nas suas áreas de actuação (produtos e serviços) e no relacionamento com os seus clientes.

Para o público em geral, poderá despertar a atenção no que diz respeito à importância da qualidade no atendimento e também no valor que elas (sociedades) representam para as instituições, assim como poderá ajudar à futuros académicos ou pesquisadores a interessarem se mais no assunto, podendo desenvolver mais pesquisas ou aprofundar o mesmo.

1.3 Hipóteses

Segundo Gil (1991:17), hipótese é uma proposição que pode ser colocada à prova para determinar sua validade. Neste sentido, hipótese é uma suposta resposta ao problema a ser investigado. A origem das hipóteses poderia estar na observação assistemática dos factos, nos resultados de outras pesquisas, nas teorias existentes, ou na simples intuição.

Para esta pesquisa levanta-se as seguintes hipóteses:

H(0): A qualidade no atendimento contribui de forma significativa para satisfação do cliente

H(1): A qualidade de atendimento não contribui de forma significativa para satisfação do cliente

1.4 Objectivos

1.4.1 Geral

- Estudar a relação entre a qualidade no atendimento, satisfação do cliente e o sucesso no crescimento empresarial no ramo hoteleiro . Tendo como caso do estudo o hotel Montebelo Indy Maputo

1.4.2 Específicos

- Descrever os factores que contribuem para a qualidade no atendimento ao cliente no hotel Montebelo Indy ;
- Identificar os problemas que afectam a qualidade no atendimento aos clientes, no que diz respeito aos serviços prestados pelo hotel Montebello Indy
- Propor medidas para aumentar o nível de satisfação dos clientes, em relação à qualidade no atendimento no Hotel Montebello Indy.

1.5 Delimitação do tema

O presente estudo circunscreve-se à qualidade no atendimento como factor impulsionador da satisfação do cliente no Hotel Montebello Indy, focalizado num horizonte temporal de cinco anos, “2017-2022”.

1.6 Metodologia

Segundo Rodrigues (2004:34), a metodologia científica é o conjunto de abordagens, técnicas e processos utilizados pela ciência para formular e resolver problemas de aquisição do conhecimento, de uma maneira sistemática.

A metodologia para este estudo é baseada em combinações de métodos ou ferramentas que servirão de base para o desenvolvimento do mesmo e também basear-se-á nos critérios de classificação da pesquisa.

1.6.1 Quanto á natureza

Com base em (Roersch, 2007:15), quanto à natureza, é qualitativa, pelas técnicas de inquérito, a partir de questionários (semi-estruturados) como instrumento, que foi dirigido aos clientes e funcionários do Hotel Montebello Indy seleccionar-se para o estudo de caso. O questionário é o instrumento mais utilizado tanto na pesquisa qualitativa assim como na pesquisa quantitativa, podendo ser de pequena, média ou grande escala, como as que se propõe para a parte social ou de preferência do consumidor.

Segundo Ruas (2017:56), na pesquisa qualitativa, existe uma relação dinâmica entre o mundo real e sujeito, isto é, um vínculo indispensável entre o mundo objectivo e a subjectividade do sujeito que não pode ser traduzido em número; a interpretação de fenómenos e a atribuição de significativos são básicos no processo da pesquisa, não requer os usos de métodos e técnicas estatísticas, onde o ambiente natural é a fonte directa para a colecta de dados e o pesquisador é o instrumento chave. A pesquisa qualitativa baseia-se nas análises das estatísticas descritivas (a partir de tabelas e gráficos), onde o pesquisador deve analisar os seus dados indutivamente.

1.6.2 Quanto aos fins

Quanto aos fins, é do tipo pesquisa descritiva e de campo, pois visa descrever as características de determinada população ou fenómeno e o estabelecimento de relação entre as variáveis e envolve o uso de técnicas padronizadas de colecta de dados como questionário e observações directas do local.

Segundo Ruas (2017: 45), a pesquisa descritiva é aquela que expõe características de determinadas populações ou determinado fenómeno, estabelecendo também correlação entre variáveis e definindo a sua natureza.

Segundo Gil (1999:30), a pesquisa de campo é a investigação empírica realizada no local onde ocorre ou ocorreu um fenómeno, podendo incluir entrevistas, aplicação de questionários e observação participativa ou não.

1.6.3 Quanto aos meios

Quanto aos meios, é baseada em pesquisa bibliográfica, estudo de caso, bem como de levantamento de campo no Hotel Montebello Indy na cidade de Maputo.

A pesquisa objectiva-se a compreensão e o conhecimento da situação a ser estudada, retratando a realidade de forma concreta e explícita, demonstrando os diferentes pontos de vista do campo a avaliado.

1.6.4. População e Amostra

A pesquisa de campo realizar-se a no Hotel Montebello Indy. A colecta de informação necessária em relação ao assunto foi baseada na aplicação de um questionário para avaliar a opinião dos inquiridos, no que tange à problemática da qualidade de atendimento, como factor impulsionador na satisfação do cliente.

Segundo Lakatos e Marconi (2000: 24), a população é um conjunto seres animados ou não que apresentam pelo menos uma característica em comum. Para o estudo, definiu-se como população 30 funcionários do Hotel Montebello Indy Maputo, na Cidade de Maputo.

Para o mesmo autor, amostra é um conjunto de dados colectados e/ou seleccionados de uma população estatística por um procedimento definido. Para a escolha da amostra recorreu-se à amostragem aleatória simples, que é um tipo de amostragem em que a probabilidade de cada indivíduo fazer parte da amostra é a mesma.

A amostra será constituída por 40 funcionários do Hotel Montebello Indy constituindo uma amostra representativa.

O tamanho da amostra ilustrado acima foi calculado pela fórmula proposta por Gil (2008, p.69), que permitiu a determinação da amostra sendo: (considerando $Z_{\alpha/2}=95\%$ e $E= 2\%$, $\sigma=1.96$, $p=0.95$):

$$n = \frac{[z^2 * p * (1-P)] / e^2}{1 + \{ [z^2 * p * (1-P)] / e^2 * N \}}$$

$$n = (0.0429 / 0.0025) / \{ 1 + [0.0429 / (0.0025 * 200)] \}$$

$$n = 60 / (1 + 0.5)$$

$$n = 40$$

Onde:

n = Número de indivíduos na amostra ;

$Z_{\alpha/2}$ = Nível de confiança desejada ;

σ = Desvio padrão populacional da variável avaliada;

E = Margem de erro ou erro máximo de estimativa. Identifica a diferença máxima entre a proporção amostral e a verdadeira proporção populacional (p).

1.6.5. Técnicas de Recolha de Dados

Num trabalho de pesquisa várias técnicas são utilizadas como instrumentos para a recolha de dados, em prol do alcance de objectivos traçados. Assim, nesta pesquisa, para o alcance dos objectivos definidos como instrumento de recolha de dados recorreu-se ao questionário.

Para tratamento de dados usou-se a escala de Likert, que segundo Ruas (2017) tem como objectivo contar a frequência das variáveis que o entrevistado atribui, com um grau de importância qualitativa. Para o efeito, o entrevistado escolhe uma das cinco opções de resposta que melhor se enquadre com a sua opinião.

1.6.6. Questionário

De acordo com Gil (1999), o “questionário é uma técnica de recolha de dados, que possui algumas vantagens em relação as outras, tais como, recolha de dados em simultâneo a vários participantes em pouco tempo”.

Portanto, adoptou-se o questionário estruturado com perguntas fechadas, de forma a colectar um conjunto de dados, para responder os objectivos do estudo.

1.6.7. Método de análise de dados

Gil (1999), refere que na pesquisa quantitativa, a análise dos dados recolhidos está directamente relacionada com o uso da estatística. Nesta pesquisa, realizar-se-à a análise estatística dos dados através da construção de tabelas de frequência simples com ajuda do pacote informático Microsoft Excel, uma ferramenta que permite efectuar cálculos estatísticos e desenhos gráficos. O tratamento dos dados colectados foi feito com base de uma análise de conteúdo.

2. REVISÃO DA LITERATURA

2.1 QUALIDADE

É praticamente impossível tratar a questão da qualidade sem fazer referência aos conceitos que norteiam a qualidade. Na perspectiva de António (2003), qualidade é a procura permanente da excelência em tudo o que uma empresa faz, seja produto ou serviço, não se limitando à área de produção como muitos pensam. Neste sentido, para este autor, a qualidade fundamenta-se na procura de gerar produtos ou serviços, que atendam plenamente aos pedidos dos clientes. Quando a qualidade é relacionada com o alcance de um bom atendimento a clientes, então ela assume uma conotação extremamente estratégica de competitividade.

Para Jhon Bank (2003) por um lado, qualidade pode entender-se como a conformidade de um produto ou serviço, com as especificações previamente estabelecidas. O controlo, neste sentido, tem por finalidade garantir que o produto ou o serviço foi fabricado ou prestado de acordo com a forma como foi concebido.

Por outro lado, ao falar-se de qualidade de um produto ou serviço está-se a referir a sua aptidão para ser usado. Esta é determinada pelas características do produto/serviço que o cliente pode reconhecer como adequadas para a sua utilização.

Ainda de acordo com John Bank (1998), a prevenção é o alvo de toda a garantia de qualidade. Por meio de acção planeada e sistemática tal como documentações dos processos de trabalho, ou custos da verificação da qualidade, a garantia de qualidade impede problemas de qualidade.

Abrão (2007), define qualidade como resultado da gestão de qualidade que o desenvolvimento, fabricação, administração e distribuição de produtos e serviços a baixo custo que os clientes querem e de que precisam. Também ensina que o conceito de qualidade é uma perspectiva sobre constante aperfeiçoamento em todas as áreas de operações. Estas áreas incluem fornecedores e distribuidores.

Para Siqueira (2006), a qualidade é um processo de melhoria constante do que fazemos baseando-se no conhecimento de nossas tarefas, profissões, educação, sociedade e em nós mesmos.

2.2 Evolução

De acordo com Siqueira (2006), várias foram as preocupações específicas identificadas através dos tempos quanto à melhoria da qualidade.

No início do século XX, as preocupações com a qualidade passaram a ser sistematizadas e a fazer parte das normas ou objectivos de uma unidade produtiva. A Segunda Guerra Mundial, nos anos 40, motivou algumas indústrias a procurar novas técnicas de controlo da qualidade. Portanto, neste período foram aprimoradas e bastante utilizadas as técnicas estatísticas e os conceitos de confiabilidade.

Nos anos 50, após a guerra, as grandes potências, passaram a ditar os modelos de gestão e expandiram as suas corporações por todo o mundo. Novas teorias organizacionais, comportamentais e estratégicas foram concebidas no ocidente, na década de 50. A transformação e a aplicação destas teorias em conceitos de gestão teve início na segunda metade dos anos 60. Mas, já no início da década de 70, o mundo se deparou com a crise energética, provocada pelo aumento do preço do petróleo.

A vantagem competitiva dos japoneses perdurou até meados dos anos 80, quando várias acções, por iniciativa governamental ou empresarial, foram adoptados no ocidente, de entre as quais a Metodologia Malcolm Baldrige. O resultado destas acções foi identificado já no início dos anos 90, com a utilização das novas tecnologias da informação e de um modelo integrado de gestão, interdisciplinar e interdepartamental.

2.3 Qualidade de serviço a clientes

Durante as últimas duas décadas do século passado “Qualidade de Serviços” foi objecto de inúmeros estudos académicos e reconhecida como factor chave na diferenciação de produtos e na construção de vantagem competitiva (SARMENTO, 2003).

A obtenção de vantagem competitiva sustentável no mercado será muito difícil somente com produtos superiores e preços razoáveis. A oferta de serviços de qualidade superior é essencial para o excelente desempenho sobre uma base duradoura no mercado. A Qualidade de serviços é muito mais difícil de ser copiada pelos competidores relativamente à qualidade de produtos e preços. (SARMENTO; 2003).

Nessa linha, Abrão (2007: 37) definiu o conceito de qualidade percebida como “o resultado de um processo de avaliação onde o consumidor compara suas expectativas com o serviço que ele percebe ter recebido”.

Por seu turno, Siqueira (2006: 42) definiu qualidade de serviço como “a comparação entre as expectativas do consumidor e suas percepções do serviço”.

A atenção dada ao cliente em todas as fases que compreendem o atendimento às suas necessidades deve ser revestida de cuidados, que façam prevalecer a qualidade do serviço prestado bem como garantir que ele volte a efectuar novas compras.

Pensando em tais cuidados, Abrão(2007: 149) diz que “todo o ponto de contacto de um cliente com uma empresa – quer por telefone, pessoalmente ou por correspondência – é um ponto de prestação de serviço. É a hora em que o cliente forma mais uma ideia e faz mais um julgamento sobre a empresa.

Alguns, à luz do que foi denominado por Jan Carlzon¹, chamam essa ocasião de “hora da verdade”.

Por sua vez, Abrão (2007: 48), atento a essa questão, alega que “esses momentos caracterizam empresas que se organizam em função do cliente e não em função do produto ou serviço”. Daí a importância que dão a cada pormenor que compõem a acção de atendimento.

Isso, de certa forma, assegura à empresa a garantia de estar oferecendo aos seus clientes aquilo que eles tanto valorizam, ou seja, qualidade não só no produto mas, principalmente, no serviço.

2.4 O Serviço de Atendimento ao Cliente

Numa sociedade orientada para o serviço, a qualidade e a excelência do mesmo assumem um factor estratégico para o sucesso da empresa.

Na intenção de clarificar esse conceito, hoje tão considerado no mercado competitivo, Kotler (2000: 448), define serviço como “qualquer acto ou desempenho, essencialmente intangível, que uma parte pode oferecer a outra e que não resulta na propriedade de nada”.

O autor explica ainda que sua execução pode estar ou não ligada a um produto concreto. Os serviços vêm assumindo uma posição cada vez mais importante para a conquista da satisfação dos clientes.

Kotler (2000) acredita que “as grandes diferenças de serviços são: facilidade de pedido, entrega, instalação, experiência do cliente, orientação ao cliente”.

Abrão (2007), de uma forma abrangente, considera que: “a qualidade do serviço é a orientação de todos os recursos e de todo o pessoal de uma companhia em direcção à satisfação do cliente. Existe um elemento de serviço em toda actividade de atendimento por qualquer empregado porque, em última análise, exerce um impacto sobre a qualidade real percebida do produto adquirido pelo cliente.”

Vários autores (Abrão, 2006, Siqueira, 2006 , et al), concordam que a qualidade de atendimento ao cliente tornou-se, nas últimas décadas, um forte diferencial da estratégia competitiva das empresas que despertam para a necessidade de estar atentas ao “como maximizar a satisfação dos clientes”, atendendo de forma incomparável aos seus desejos, necessidades e expectativas.

Vale a pena destacar a posição de Sarmiento (2003), ao mencionar que “o atendimento ao cliente é uma prática, não uma teoria”. Isso evidencia que, embora seja necessário um planeamento e controlo para se atingir a qualidade, de nada valerá se não ultrapassar as fronteiras do discurso e do registo formal em documentos executivos.

Sarmiento (2003) apresenta testes importantes para o bom atendimento ao cliente, os quais são aplicáveis em empresas e organizações, sejam elas do sector público ou privado. Os testes são imutáveis e reflectem os fundamentos básicos do atendimento ao cliente. Ele acredita que a organização que passa nesses testes, demonstra ter atingido um extraordinário atendimento a clientes, a tal ponto que não pode ser superado por qualquer um de seus concorrentes. São eles:

- Cumprindo a promessa de atendimento – todas as declarações de intenção feitas pela organização como corporação ou por empregados em particular e, portanto, encaradas pelos clientes como promessas devem ser cumpridas;
- O atendimento telefónico em cinco segundos – todas as chamadas telefónicas para uma empresa devem ser atendidas dentro de cinco segundos (em qualquer parte da organização). Os clientes têm limites que variam e nenhuma desculpa é aceitável;
- Respostas documentadas em dois dias – todos os documentos dos clientes que exijam uma resposta devem ter o seu recebimento acusado dentro de dois dias e uma data final especificada para uma resposta completa. De preferência, a pessoa a quem o documento é dirigido deve responder pessoalmente e, de maneira personalizada, à consulta;
- Tempo máximo de espera de cinco minutos – em nenhuma circunstância, qualquer cliente deve esperar mais que cinco minutos por atendimento. Os clientes perdem tempo e dinheiro valiosos tendo de esperar por atendimento. Os clientes sempre optam pela empresa que não os faz esperar;
- Atitudes positivas dos empregados – toda e qualquer interacção entre um cliente e um representante da organização será conduzida de uma forma, amigável e positiva, com uma demonstração genuína de olhar pelo cliente;
- Comunicações pró-activas – Caso a promessa de atendimento ao cliente não puder ser cumprida, por um motivo qualquer, é imprescindível informá-lo antes que ele reclame;
- Sinceridade e franqueza – todas as comunicações da empresa aos clientes devem ser feitas numa base completamente sincera e franca. Nada deve ser omitido ao cliente, nem se deve distorcer a verdade;
- Confiabilidade dos sistemas – o sistema de prestação de serviços aos clientes deve funcionar sempre, com alto padrão de confiabilidade;
- Reparação rápida – deve-se tomar providências imediatas, sem hesitação, para reparar qualquer defeito do produto ou falha no atendimento ao cliente.
- Estar por dentro – todos os empregados devem conhecer o produto, conhecer o serviço, conhecer a empresa, saber como fazer as coisas, saber como resolver problemas e conhecer os clientes habituais pelos nomes. É importante que os funcionários estejam prontos para lidar com qualquer dúvida ou contingência do cliente;

- Domínio da frente de atendimento – a pessoa que lida directamente com um cliente deve ser capaz e estar disposta a (sem medo de recriminação por parte da chefia) responder eficazmente a ele e, conseqüentemente, ter o discernimento de tomar uma decisão em favor do cliente, quaisquer que sejam as circunstâncias. Qualquer um que atender o cliente tem a responsabilidade de servi-lo satisfatoriamente;
- Pequenos extras – as expectativas do cliente devem frequentemente ser superadas neste sentido, é importante inovar e agradar o cliente, e o fornecimento de pequenos extras é uma oportunidade criativa e desafiadora a que a equipa tem de responder entusiasticamente;
- Atenção aos pormenores – o detalhe do atendimento deve estar próximo da perfeição.

Uma organização pode apresentar todos os recursos necessários ao seu pleno funcionamento, mas se o atendimento aos clientes não for suficiente, ela provavelmente não terá progresso.

Em conformidade com essa ideia, Sarmento (2003:13) observa que o atendimento ao cliente é o teste final. Pode-se fazer tudo certo, em termos de produto, preço e marketing, mas, se não completar o processo com um atendimento ao cliente de alta qualidade, corre-se o risco de se perder negócios ou até mesmo sair do negócio.

De acordo com Siqueira (2006), a procura da excelência na qualidade do atendimento aos clientes tem que ser encarada como algo de fundamental importância, uma estratégia vital para a continuidade da empresa e do próprio negócio. Não basta que seja mais uma estratégia conhecida pelas pessoas da organização, mas tem que ser incorporada nas atitudes e na vivência do relacionamento com os clientes.

O atendimento ao cliente não pode ser esquecido, pois o que é certo hoje pode não ser amanhã, o que demonstra que sempre haverá novos desafios e novas oportunidades a serem exploradas.

Através de uma perspectiva mais ampla, pode-se dizer que uma empresa torna-se mais capacitada para manter clientes a partir do momento que compreende melhor seus concorrentes.

Sarmento (2003) acredita que as empresas que conseguirem manter o foco no cliente e atenção às suas necessidades actuais e futuras serão aquelas que terão prosperidade a longo prazo. Isso

deixa evidente a importância de se ter em mente a necessidade de um investimento contínuo na melhoria e alcance da excelência da qualidade no atendimento.

Embora atendimento a clientes seja fundamental para que a empresa se torne mais competitiva, muitas organizações ainda não se deram conta da sua importância e do quanto deve-se nele investir, a fim de inová-lo e torná-lo mais criativo e diferente. De entre os diversos aspectos apresentados relativos ao atendimento a clientes, não poderia deixar de ser citada a cultura da empresa.

Segundo Siqueira (2006: 82-83) “o valor de um incrível atendimento ao cliente deve ser profundamente embutido na cultura da organização e nas crenças pessoais de cada trabalhador”. No entanto, esta cultura não pode ser imposta. Ela surge através de uma reflexão de valores e crenças directa e indirectamente exibidos pelos executivos veteranos, bem como sobre reacções do resto da empresa a esses valores e crenças.

O mesmo autor sugere o emprego de auditorias da qualidade periódicas nas empresas, não com a finalidade de localizar erros no atendimento ao cliente, mas para avaliar o seu nível de desempenho, controlar o progresso que se está conseguindo nele e até mesmo indicar outras áreas que possam ser melhoradas.

Além de auditorias periódicas e procurando não deixar que o atendimento aos clientes a sua experiência dissipada aos poucos, Sarmiento (2003: 135-142) propõe que se faça revisões semanais em toda a empresa. Como diz o autor, essas revisões “devem incluir reuniões de meia hora entre o pessoal da *front office* e seus superiores, até reuniões de meia hora entre directores e seus supervisores.”

O autor chama a atenção para a importância de se desenvolver um processo de geração de ideias, incentivando a equipa a pensar livremente, produzindo energias criativas e, permitindo com isso, retirar-se do convencional e tradicional. Além de levar supervisores e equipa a posturas pró-activas, reforça a obsessão necessária para se atingir a qualidade de atendimento ao cliente.

2.5 Factores Que Influenciam a Qualidade no Atendimento a Clientes

De acordo com Shmidt (2000), de entre os vários factores que influenciam a qualidade no atendimento aos clientes, destacam-se cinco que são de extrema relevância. São eles: a estratégia, a estrutura, as pessoas envolvidas, a tecnologia e a qualidade.

Diversos autores, sob diversas formas e modelos, ao tratar desses factores organizacionais, enfatizam a importância que cada um exerce na conquista da qualidade no atendimento.

Portanto, acredita-se ser de suma importância apresentar, de forma simples e objectiva, os aspectos fundamentais que cada factor traz na sua essência, demonstrando ao mesmo tempo o quanto podem influenciar o desempenho do atendimento a clientes das organizações que buscam ser mais competitivas.

2.6 Estratégia

Se a eficiência operacional (EO) é de fundamental importância para que uma empresa possa garantir qualidade em seus serviços, a grande prioridade nas empresas de sucesso vem sendo, cada vez mais, a capacidade de estabelecer uma estratégia que tornará a empresa mais competitiva no mercado.

Segundo Nelson António (2003: 46), “para formular a estratégia deve-se começar por analisar o que se passa fora da empresa, isto é, no seu meio envolvente (oportunidades e ameaças).

Analisando este, definimos objectivos a que se segue a análise da empresa (pontos fortes e pontos fracos). Detectados os pontos fortes e os pontos fracos de uma organização procedemos a uma releitura dos objectivos, que pode levar à sua redefinição”.

Para Porter (2000), a importância de se formular uma estratégia, para o alcance da excelência no serviço de atendimento a clientes, tornou-se uma preocupação fácil de ser percebida até mesmo nos processos de planeamento das empresas. Ele defende a ideia de que a empresa estará mais motivada e preocupada em atender às necessidades dos clientes, à medida que os mesmos se mostrarem exigentes, inteligentes e tiverem necessidades difíceis de atender.

A empresa precisa conhecer, reconhecer a sua realidade actual para, de forma crítica e consistente, procurar investir de forma estratégica, naquilo que ela tem que transformar em uma competência essencial no atendimento aos clientes.

As empresas devem conhecer o nível de expectativa de seus clientes, pois dependendo do nível da resposta a essas expectativas, o cliente considerará o serviço mau, bom ou excelente.

A partir das ideias expostas, é possível concluir que a estratégia é uma posição única, com base na qual as empresas fazem as coisas de forma diferente, depois de adaptar as suas actividades – marketing, produção, serviços, logística – à sua proposição de valor específica focada no cliente.

2.6.1 Estrutura

Para o atendimento aos clientes com excelência, a empresa dependerá de uma estrutura organizacional bem projectada e que dê sustentação a todas as acções a ele pertinentes.

Para Kotler (2000: 63), “empresas de alto desempenho estão cada vez mais focalizando a necessidade de gerir processos centrais de negócios, como desenvolvimento de novos produtos, atracção e retenção de clientes e atendimento de pedidos”. São organizações que valorizam o conhecimento e são capazes de trabalhar com equipas multifuncionais responsáveis por cada processo.

Kotler (2000), conclui, que há grande importância em reconhecer as habilidades necessárias ao alto desempenho da estrutura. É o conjunto dessas habilidades multi-departamentais ou, de preferência multifuncionais, que tornarão a empresa diferente e bem-sucedida. Procurar no melhor desenho organizacional, a definição de todas as habilidades essenciais que a farão destacar-se como um modelo, que leva a empresa a se diferenciar, em desempenho, dos concorrentes no mercado.

Finalizando, a empresa actualizada e focada no cliente, deve, necessariamente, encaminhar-se para a visão moderna do Marketing, procurando em sua acção organizacional, estabelecer uma filosofia afim, que oriente e direcione gestores e colaboradores para o cliente e para o mercado. Isso torna fundamental que a estrutura organizacional da empresa conte com a função Marketing

actuando com papel claramente definido e contando com todos os recursos necessários à efectividade de seu desempenho.

2.6.2 Pessoas Envolvidas

Há quem diga que na jornada rumo à qualidade, se percorre, na verdade, uma estrada sem fim.

E, algumas pessoas e organizações, por não verem onde vai dar a estrada, preferem nunca dar o primeiro passo. Outras, concentram-se sempre no alvo a procura de fazer melhor. Essas, são aquelas que, com certeza, garantem o sucesso do negócio.

Sarmiento (2003), aborda a questão de maneira efusiva, quando afirma que a mão-de-obra tem o potencial de auxiliar no processo de melhoramento da qualidade. Daí, conclui-se que para aqueles que acreditam que a solução está apenas nas máquinas, encontra-se aqui um forte desafio para procurar uma visão mais humanista da qualidade.

Sarmiento (2003), enuncia que algumas qualidades, de entre as várias que devem ser exigidas na especificação da pessoa para a função, a serem criticamente procuradas no processo de selecção são: sinceridade, honestidade, humildade, modéstia, charme, capacidade de se comunicar, de ouvir, sensibilidade, compreensão, tolerância, personalidade agradável e iniciativa. As pessoas precisam de ser bem seleccionadas, se a empresa quer garantir uma alta qualidade de desempenho no atendimento a clientes.

Kotler (2000: 317), tem uma visão sobre a importância do treinamento, e a expõe dizendo que “as empresas podem obter sólida vantagem competitiva com uma equipa de profissionais bem treinadas”. Destaca que pessoas bem treinadas apresentam certas características específicas como competência (possuem habilidades e conhecimentos necessários), cortesia (são agradáveis, respeitosos e corteses), credibilidade (são dignos de crédito), confiabilidade (realizam o serviço de maneira consistente e cuidadosa), capacidade de resposta (respondem às exigências e aos problemas dos consumidores com rapidez) e comunicação (esforçam-se para compreender o cliente e se expressar com clareza).

Nota-se que esse sistema proporciona maior incentivo aos empregados para satisfazer os clientes, levando-os a traduzir um tipo de atendimento que promova maiores condições de se obter a fidelidade deles. Na verdade, o que importa é que os colaboradores sintam-se motivados, valorizados, satisfeitos e aptos para o melhor desempenho possível no contexto da organização e, principalmente, no contexto do atendimento aos clientes.

2.6.3 Tecnologia

Pode-se admitir que, no mundo das organizações actuais, a nova tecnologia da informação trouxe oportunidade singular para que elas passassem a redistribuir os seus activos e repensar a sua estratégia de forma mais significativa. Percebe-se que essa nova tecnologia da informação proporcionou, também, um potencial para produzir novas ferramentas que possam trazer ganhos duradouros em termos de participação de mercado.

São muitos os casos de empresas em que o atendimento se diferencia pela tecnologia da informação empregada. Como exemplo, pode-se citar o auto atendimento de livrarias e bancos, facilitando a vida dos seus clientes e, daí, obtendo o que é difícil de se conseguir no ambiente altamente competitivo como o actual, que é a fidelidade deles.

Mas, torna-se importante alertar, à luz da obra de Abrão (2007: 21), “ainda que o conceito de auto-atendimento, em razão do avanço da Internet, em que é possível comprar sem sair de casa, o consumidor continua a não abrir mão do atendimento pessoal ou por telefone”.

O momento actual vem se caracterizando pela sociedade da informação. Sabe-se que no mundo globalizado de hoje, atendem bem as empresas que estão suportadas por excelência em tecnologia, informação e comunicação.

Segundo Sarmiento (2003: 86), “a tecnologia da informação representa um recurso do mais alto nível. Quando um distribuidor, para solucionar problemas de serviço a clientes, instala uma rede *on-line*, conectando-se a eles, de forma que esses possam entrar com seus pedidos directamente nos computadores da companhia, o objectivo principal do computador é reduzir os custos da entrada de pedidos e proporcionar maior flexibilidade aos clientes, no que se refere ao tempo e ao processo de entrada de pedidos”.

Diante das ideias aqui apresentadas, verifica-se que a tecnologia vem assumindo um papel cada vez mais preponderante no atendimento das organizações. Na verdade, ela vem incrementando e facilitando cada vez mais, ao longo do tempo, o relacionamento empresa – cliente. Isso também é exemplificado por Sarmento (2003: 21), ao dizer que “obter um extracto bancário, fazer aplicações ou transferência de valores entre contas ou entre bancos, receber um talão de cheque ou pagar contas, são operações que podem ser executadas pelo cliente sem precisar deslocar-se até a agência, utilizando-se apenas telefone, fax ou microcomputador”.

O autor explica ainda que “uma equipa de vendas pode receber seu roteiro diário e enviar de volta os pedidos de compra sem precisar deslocar-se até a empresa. Basta um colector de dados ou terminal de computador, conectado à linha telefónica”. Nesta sociedade cada vez mais caracterizada pela informação, o que se nota é que as pessoas estão cada vez mais informadas e cada vez mais apressadas em resolver suas necessidades, expectativas e problemas de uma forma em geral.

Para Sarmento (2003), a avaliação do sucesso e/ou fracasso da tecnologia e sistemas de informação implementados, o que as empresas devem compreender é que as medidas de sucesso da implementação dependem de um planeamento global da empresa e um método formal e completo de desenvolvimento ou aquisição e implementação da tecnologia e do sistema de informação, incluindo comportamentos organizacionais e comportamentos dos envolvidos.

Ainda de acordo com Sarmento (2003), para finalizar, o papel da tecnologia da informação tem sempre sido o de ajudar as organizações a solucionar problemas críticos de sucesso dos negócios ou a oferecer novos serviços colectando dados, transformando-os em informações e transformando rapidamente as informações em conhecimento, de forma a satisfazer aquele que sustenta os anseios de desenvolvimento e crescimento da empresa, que são os cliente.

2.7 Qualidade do Atendimento

Em um cenário em que, cada vez mais, as empresas disputam a preferência de um mesmo cliente, a qualidade do atendimento é fundamental, ou seja, buscar qualidade do atendimento é um diferencial que vai elevar a empresa ou um determinado empreendimento ao sucesso. O

excelente atendimento passa a ser uma das principais forças para quem oferece serviço e produtos num mercado tão disputado.

De acordo com Kother (2000, p. 56) as empresas estão enfrentando uma concorrência jamais vista. Neste sentido, ressalta que para as empresas reterem clientes e superarem a concorrência, precisam realizar um melhor trabalho de atendimento e satisfação das necessidades dos clientes. A principal função do atendente é representar a organização junto aos clientes, fornecendo informações, esclarecendo dúvidas, solucionando problemas enfim, dispensando um tratamento que gere satisfação, segurança e tranquilidade ao cliente.

Segundo Abrão (2007, p.13), o atendimento ao cliente é o teste final. Pode-se fazer tudo em termos de produto, preço e marketing, mas, a não ser que se complete o processo com um atendimento ao cliente incrivelmente bom, corre-se o risco de perder negócios ou até mesmo sair do negócio. No entanto, é fundamental compreender que o atendimento prestado com qualidade não se resume apenas ao bom trato ou cortesia, mais do que isso, significa acrescentar benefícios a produtos e serviços, com o objectivo de superar as expectativas do consumidor.

Oferecer um atendimento de qualidade permite ao cliente, além de voltar a sua empresa, recomendando-a aos amigos, aumentando assim a lista de clientes das empresas, porém, um atendimento de má qualidade pode ocasionar propaganda negativa da organização e conseqüentemente perda de clientes

De acordo com o autor supramencionado, o mau atendimento ao público constitui o principal motivo pelo qual as empresas perdem clientes. Para obter um bom atendimento, as empresas precisam investir cada vez mais no desenvolvimento dos seus recursos humanos, ou seja, para buscar a qualidade é preciso ter pessoas competentes e organizadas, que estão dispostas a oferecer um serviço que possa encantar o cliente. É fundamental que todos os colaboradores saibam se relacionar bem com os clientes da organização, pois, o cliente deseja ser bem tratado desde a telefonista até a alta direção.

2.8 Satisfação do Cliente

Actualmente vivencia-se um ambiente altamente competitivo, no qual os consumidores têm cada vez mais razão, e para as organizações se diferenciarem precisam focalizar a satisfação do cliente. A satisfação é um elemento capaz de fidelizar um cliente, dessa forma, as empresas devem buscá-la com um elo de ligação com a sua clientela, tornando-os parceiros comerciais.

Na concepção de Kotler (2000, p. 58) “A satisfação consiste na sensação, de prazer ou desapontamento, comparada ao desempenho percebido de um produto em relação as expectativas daquele que compra”. As empresas podem conquistar clientes e superar a concorrência realizando um melhor trabalho de atendimento focado no cliente, buscando satisfazer as suas necessidades e expectativas.

De acordo com Kotler e Keller (2006, p. 144), a empresa deve medir a satisfação com regularidade porque a chave para reter clientes está em satisfazê-los. Em geral, um cliente altamente satisfeito permanece fiel por mais tempo, compra mais à medida que a empresa lança produtos ou aperfeiçoa aqueles existentes, fala bem da empresa e de seus produtos, dá menos atenção à marcas e propaganda concorrentes e é menos sensível aos preços. Além disso, sugere ideias sobre produtos ou serviços e custa menos para ser atendido do que um cliente novo, uma vez que as transações já se tornaram rotineiras.

Um consumidor insatisfeito transmite o seu descontentamento para várias pessoas e o resultado alerta-nos para a importância de que se reveste, nos dias actuais, a satisfação e confiança do cliente, para a sobrevivência das organizações. A força está nas mãos dos clientes, através do seu direito de escolha, em virtude disso, se a empresa não buscar conhecê-lo e atender suas necessidades e expectativas, certamente haverá um concorrente que irá fazê-lo.

Para António (2003, p. 16) “manter os clientes satisfeitos não basta, ou seja, não se mantêm clientes apenas satisfeitos. É preciso encantá-los, ou melhor, é preciso surpreendê-los”. A maneira que o cliente é tratado dentro da organização resulta no grau de sua satisfação, a organização deve estar comprometida como o cliente procurando oferecer-lhe um atendimento

de confiança, fazê-lo de facto, importante para aquela organização, pois, um atendimento de qualidade satisfaz, fideliza e conquista clientes.

Sarmiento (2003, p. 31) diz que “o cliente que não é tratado como objeto, certamente voltará a sua empresa para fazer novas compras e garantirá não só a continuidade, mas também o sucesso de seu negócio. Procure encantá-lo o tempo todo”. Para atingir a satisfação do cliente é necessário, conhecer, avaliar os valores que contam mais para o seu cliente, em relação ao produto que a empresa oferece, ou seja, os valores mais importantes para o cliente são aqueles que lhe proporcionam maior satisfação.

Sarmiento (2003, p.31) ressalta ainda que: “Precisamos perguntar, continuamente, quem são os nossos clientes, quais as suas expectativas e os seus desejos e como estes podem ser satisfeitos, da melhor forma possível”.

Mais do que satisfazer os anseios dos consumidores, as empresas devem surpreendê-los acima de suas expectativas. A empresa que oferece, atendimento, produtos e serviços de qualidade para atingir as expectativas e buscando satisfazer as necessidades dos clientes, já dá um passo para sobreviver no atual mercado. É importante que a organização ouça os clientes e entenda o que eles esperam obter da mesma e assim encontram possíveis soluções para melhorar a satisfação dos seus clientes.

Nesse contexto, Abrão (2007, p. 12) descreve que os meios de comunicação como a internet que possui diversos websites, redes sociais, blog, entre outros estão à nossa disposição 24 horas por dia. Informações são passadas para milhões de pessoas instantaneamente. Quantas pessoas você conhece hoje em dia que não possui um smartphone com esse aplicativos instalados? Alguém ficou insatisfeito com algo naquele minuto, no mesmo momento posta esta informação aos amigos e os comentários começam a ser espalhados pela rede”.

A empresa que procura satisfazer o seu cliente, principalmente os que já possuem, mantendo um processo contínuo de agradar e satisfazer desde a entrada até a saída da empresa, só tem a ganhar, pois, terá clientes fiéis por mais tempo. Além disso, quando um cliente é bem tratado em uma empresa, o mesmo estabelece um padrão de atendimento que usará como referência todas as

vezes que voltar para essa empresa e ainda estimula novos consumidores a se tornarem compradores.

2.9 Clima Organizacional

O clima organizacional também é um dos factores essenciais nas relações entre os líderes e seus liderados que pode influenciar na qualidade do atendimento ao cliente. Abrão (2007, p. 27) define que: Quando as pessoas percebem que o seu trabalho é reconhecido, tornam-se mais produtivas e engajadas nos objetivos da empresa. O ambiente da empresa deve prover condições para que esse reconhecimento seja entendido como uma necessidade organizacional, criando um clima favorável para a formulação de estratégias internas orientadas para o cliente externo, fator crítico do sucesso numa época de grandes desafios pela conquista do consumidor.

Os relacionamentos entre empresas e clientes externos passa a valer na dinâmica de funcionamento interno das organizações, o que é considerado como uma condição para o sucesso. A satisfação das expectativas das pessoas que integram os seus quadros, baseia-se no facto de que para atender bem um cliente, o funcionário tem de poder e querer fazê-lo.

Segundo Slack (2002, p.260): o clima é formado pelos sentimentos que as pessoas partilham à respeito da organização e que afectam de maneira positiva ou negativa na sua satisfação e motivação para o trabalho. Sentimentos negativos exercem impacto negativo sobre o desempenho. Sentimentos positivos exercem impacto positivo.

O clima organizacional, é um factor importante na motivação de pessoas, fazendo com que as mesmas se sintam motivadas no cumprimento de suas actividades, ou não contudo, o administrador deverá utilizar vários instrumentos para criar um ambiente produtivo e harmonioso, dentre elas, está à ferramenta do saber ouvir, identificar problemas que venham a interferir no andamento do cotidiano.

Para Abrão (2007), clima organizacional refere-se às relações humanas dentro do trabalho, que contribuem para a satisfação ou insatisfação com o trabalho. Estar atento ao clima organizacional é buscar alternativas para que a insatisfação não ocorra e a produtividade continue. Contudo, fica

claro que em um clima favorável, as pessoas tendem a se sentirem valorizadas e estimuladas, e a cumprirem as suas tarefas, trabalhem mais satisfeitas reflectindo directamente na qualidade do atendimento prestados pelos colaboradores.

2.10 Motivação dos Colaboradores

As organizações necessitam de colaboradores motivados, desenvolvedores de suas tarefas e comprometidos com os objetivos da organização. Para Sarmiento (2003, p.297), diz que: Motivação abrange as causas ou motivos que produzem determinado comportamento, seja ele qual for. No campo da administração, pessoa motivada usualmente significa alguém que demonstra alto grau de disposição para realizar uma tarefa ou actividade de qualquer natureza.

A motivação harmoniza os indivíduos para desenvolverem bem as suas actividades, em busca de resultados positivos para as empresas, porém, as organizações precisam satisfazer as necessidades dos colaboradores, não somente por meio de prémios, mas, principalmente pelo reconhecimento profissional, visando motivá-los para que executem com eficiência as actividades nas organizações. O funcionário que não é reconhecido pelo seu desempenho na empresa, trabalha sem ânimo, ou seja, motivar e elogiar são formas de deixar o funcionário satisfeito, desenvolvendo um trabalho com mais qualidade. Os funcionários satisfeitos trabalham melhor o que é reflectido no atendimento ao cliente.

Segundo Sarmiento (2003, p. 13) “ a partir do instante em que a empresa mostrar mais interesse pelos funcionários, certamente eles mostrarão mais interesse pelos clientes”. Um colaborador motivado trabalha mais e melhor, busca aprimorar o desempenho e a qualidade do seu trabalho, ocasionando vantagens para a empresa no exercício de suas funções, ou seja, o funcionário terá satisfação em atender bem o cliente, visando atingir as expectativas e desejos dos mesmos.

De acordo com António (2003), os clientes muitas vezes são maltratados por funcionários que não estão satisfeitos com a empresa e com os seus chefes. O seu descontentamento é demonstrado através de atitudes de desinteresse e frase do tipo ‘não me aborreça’. ‘Se a empresa

não se preocupa comigo, por que é que eu devo me preocupar com ela (e seus clientes)?’ No entanto, se os funcionários se sentirem valorizados têm maior interesse e preocupação em atender bem o cliente.

Sarmiento (2003, p. 67) ressalta ainda que é de suma importância envolver os funcionários e tratá-los como “gente”. Dessa forma quando os funcionários são bem tratados, existem grandes chances de eles tratarem bem os clientes.

2.11 Melhorias Que Podem Ser Implantadas no Atendimento.

O comportamento junto aos seus clientes, da qualidade do atendimento, é uma das principais ações que o empreendedor dispõe para garantir a fidelização do cliente, através do controle contínuo dos contatos dos clientes. Para Siqueira (2006, p.120) “Sem alguma forma de controle, você não conseguirá saber como estar-se saindo no sector de atendimento ao cliente”.

O cliente espera que a empresa demonstre, respeito, agilidade e eficiência no atendimento e mesmo que o cliente não adquira um determinado produto ou serviço. A empresa deve considerar que a pesquisa ou troca de informação faz parte do processo de atendimento.

Para a empresa alcançar a qualidade do atendimento, é necessário entre outras coisas:

- Mostrar interesse em resolver os problemas do atendimento do cliente, independentemente de qualquer coisa;
- Tratar os clientes como parceiros ;
- Usar pesquisas pós-venda para verificar possíveis falhas e acertos decorrentes do atendimento;
- Adotar medidas ou investir em software que auxilie no momento da compra ou prestação de serviço para que não ocorra demora no atendimento.

O atendimento é tão importante quanto o produto final, ou seja, uma boa recepção, um ambiente agradável e receptivo, funcionários prestativos e atenciosos, menos burocracias e processos mais rápidos e eficientes constituem, também, as expectativas de qualquer cliente ao ser atendido. A qualidade do atendimento ao cliente só pode ser alcançada através de uma busca constante de melhoria.

De acordo com Abrão (2007), o atendimento ao cliente dá uma ótima amostra do que é a empresa, uma chance de criar um ambiente de aprendizado onde todos podem evoluir e atingir mais. Basicamente a busca de melhoria é uma atitude mental, que deve predominar em todos os componentes da equipa da empresa. As melhorias dos serviços prestados pelas empresas necessitam de comprometimento de todos dentro das organizações, pois, não basta as companhias buscarem melhorias se os profissionais que nelas actuam não estão comprometidos.

2.12 Treinamento Para Atendimento ao Cliente

Para Abrão (2007, p. 86) “Treinar significa qualificar, suprir carências profissionais, preparar a pessoa para desempenhar tarefas específicas do cargo que ocupa (...). Conclui-se que treinamento é um processo que visa capacitar, reciclar e suprir carências profissionais. O treinamento é um processo que permite desenvolver as pessoas para, cada vez mais, se aprimorar na área que atua, além de proporcionar capacitação profissional e resultados positivos para as empresas. Neste contexto, o treinamento na área de atendimento, desenvolve as melhores equipes, aumentando as satisfações dos clientes.

Abrão (2007 apud Chiavenato, 2004, p. 346) ressalta ainda que de acordo com Chiavenato, a necessidade de treinamento pode ser observada por meio de alguns indicadores. Esses indicadores podem ser entre outros, queixas no atendimento ao cliente, devido ao facto de o funcionário não saber como atendê-lo. Para a organização, melhorar a qualidade do atendimento,

é fundamental o treinamento do seu quadro de funcionários, pois, a organização pode estar estruturada para atender aos clientes, porém se não possuir colaboradores capacitados para proporcionar um atendimento de qualidade o sucesso da empresa estará em risco.

Para Sarmiento (2003, p. 81), empresa que deseja o sucesso precisa criar ambientes para treinamento interno e externo e começar a educar seus funcionários. Se pararmos momentaneamente e pensarmos, chegaremos facilmente à conclusão que empresas bem-sucedidas são aquelas que investem maciçamente em treinamento. Capacitar a linha de frente, é treinamento estratégico, porque actua directamente com profissionais que interagem com clientes, ocasionando maior produtividade dos colaboradores e satisfação das pessoas que recebem o atendimento.

Independente da área que a empresa actua, se é pequena, média ou de grande porte, o treinamento da equipe é fundamental para que a imagem da marca não se prejudique e que as propagandas dos consumidores para com outros sejam positivas. Os funcionários são a alma da empresa e deles depende o sucesso de toda a organização.

Deve haver uma preocupação constante com a capacitação, a fim de possibilitar ao quadro de pessoal, o contínuo desenvolvimento e aprimoramento. (Oliveira, 2009, p. 06). No ambiente de uma organização, a inovação requer do atendimento habilidade e responsabilidade, tendo em vista, que é necessário capacitar os colaboradores para que estes possam oferecer aos clientes um atendimento de qualidade, alcançando assim um processo de satisfação e fidelização. Treinar é, acima de tudo, valorizar o funcionário e prepará-lo para também valorizar o cliente.

CAPÍTULO IV – APRESENTAÇÃO E DISCUSSÃO DE RESULTADOS

3.1 Apresentação dos Dados

3.1.1 Dados Sócio Demográficos

Para o estudo de caso colectou-se uma amostra de 40 colaboradores Hotel Montebello Indy, na cidade de Maputo, nomeadamente quatro gestores, sete da área de recursos humanos, quatro da área de administração e cinco da área de marketing. O questionário é constituído por oito (08) questões.

Para tratamento de dados, usou-se a escala de Likert, que segundo Ruas (2017) tem como objectivo contar a frequência das variáveis que o entrevistado atribui com um grau de importância qualitativa. Para o efeito, o entrevistado escolhe uma das cinco opções de resposta que melhor se enquadre com a sua opinião.

3.1.2 Aspectos de Dinâmica Organizacional – Avaliação de Desempenho

Questão 1. Até que ponto concorda que os factores que influenciam a qualidade no atendimento a clientes, De extrema relevância são: a estratégia, a estrutura, as pessoas envolvidas, a tecnologia e a qualidade ?

Tabela 1.

	Concordo totalmente	Concordo	Não tenho opinião	Discordo	Discordo totalmente	Total
Frequência	4	4	12	10	10	40
Porcentagem	10%	10%	30%	25%	25%	100%

Fonte: Adaptada pela autora, 2023

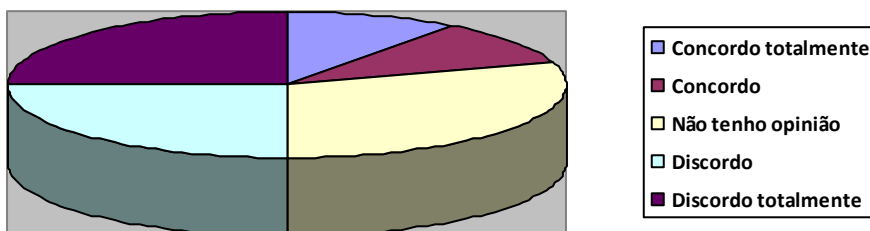


Gráfico 1. Da questão 1 da pesquisa com colaboradores do Hotel Montebello Indy

Questão 2. A motivação dos colaboradores influencia na qualidade de atendimento? -

Tabela 2.

	Concordo totalmente	Concordo	Não tenho opinião	Discordo	Discordo totalmente	Total
Frequência	12	8	10	4	6	40
Porcentagem	30%	20%	35%	10%	15%	100%

Fonte: Adaptada pela autor, 2023

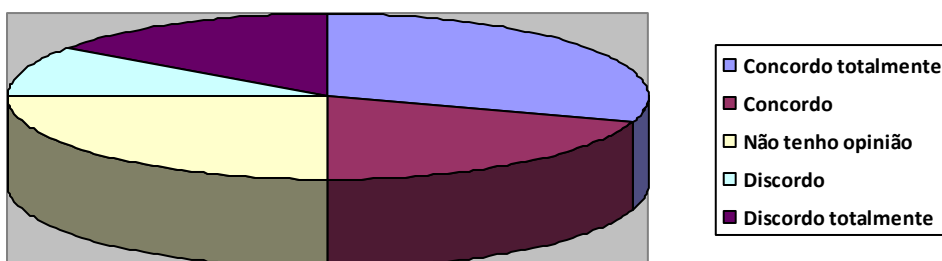


Gráfico 2. Da questão 2 da pesquisa com colaboradores do Hotel Montebello Indy

Questão 3 Até que ponto concorda que o clima organizacional também é um dos factores essenciais, nas relações entre os líderes e seus liderados ao ponto de influenciar na qualidade do atendimento ao cliente?

Tabela 3.

	Concordo totalmente	Concordo	Não tenho opinião	Discordo	Discordo totalmente	Total
Frequência	10	10	8	6	6	40
Porcentagem	25%	25%	20%	15%	15%	100%

Fonte: Adaptada pelo autor, 2023

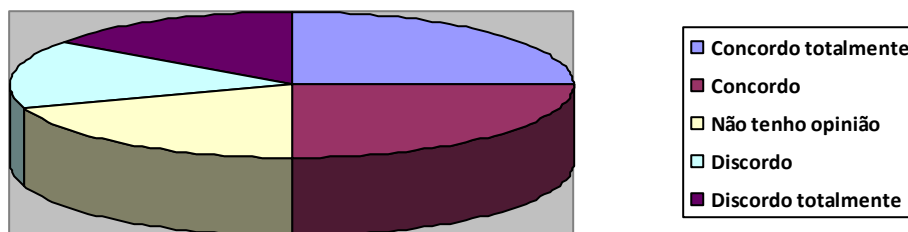


Gráfico 4. Da questão 4 da pesquisa com colaboradores do Hotel Montebello Indy

Questão 5. Até que ponto concorda que o marketing de relacionamento não pode influenciar na satisfação dos clientes da empresa?

Tabela 5.

	Concordo totalmente	Concordo	Não tenho opinião	Discordo	Discordo totalmente	Total
Frequência	4	4	8	12	12	40
Porcentagem	10%	10%	20%	30%	30%	100%

Fonte: Adaptada pelo autor, 2023

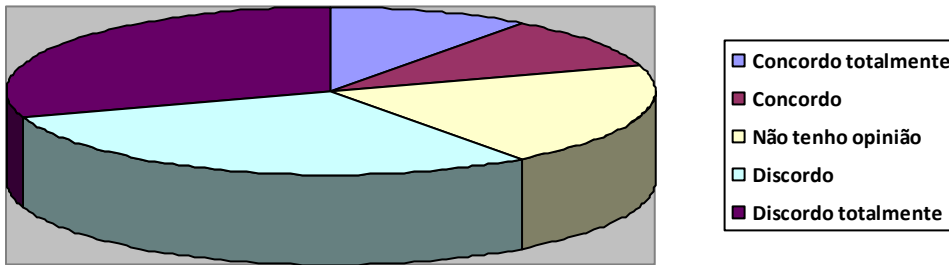


Gráfico 5. Da questão 5 da pesquisa com colaboradores do Hotel Montebello Indy

Questão 6. A empresa tem programas de treinamento e capacitação dos seus colaboradores, em materia de bom atendimento. Até que ponto concorda com esta afirmação?

Tabela 6.

	Concordo totalmente	Concordo	Não tenho opinião	Discordo	Discordo totalmente	Total
Frequência	6	4	10	10	10	40
Porcentagem	15%	10%	25%	25%	25%	100%

Fonte: Adaptada pela autora, 2023

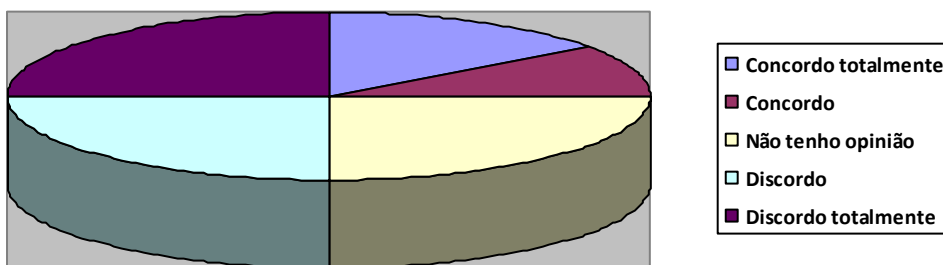


Gráfico 6. Da questão 6 da pesquisa com colaboradores do do Hotel Montebello Indy

Questão 7. A empresa não tem políticas de motivação no seio empresarial. Até que ponto concorda com esta afirmação?

Tabela 7.

	Concordo totalmente	Concordo	Não tenho opinião	Discordo	Discordo totalmente	Total
Frequência	12	12	0	10	6	40
Porcentagem	30%	30%	0%	25%	15%	100%

Fonte: Adaptada pela autora, 2023

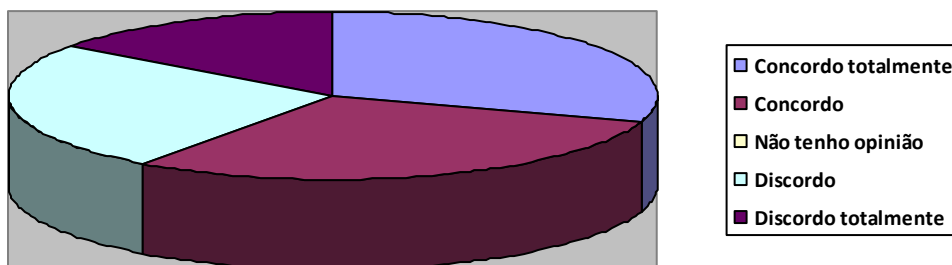


Gráfico 7. Da questão 7 da pesquisa com colaboradores do do Hotel Montebello Indy.

Questão 8. De forma geral, não há relação entre a qualidade de atendimento e a satisfação do cliente. Concorda com essa afirmação?

Tabela 8.

	Concordo totalmente	Concordo	Não tenho opinião	Discordo	Discordo totalmente	Total
Frequência	04	06	0	10	20	40
Porcentagem	10%	15%	0%	25%	50%	100%

Fonte: Adaptada pela autora, 2023

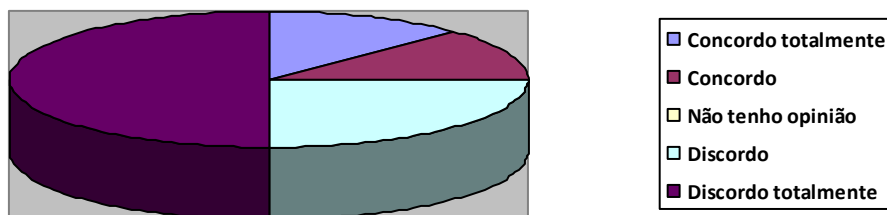


Gráfico 8. Da questão 8 da pesquisa com colaboradores do Hotel Montebello Indy

4.CONCLUSÃO

De acordo com os autores pesquisados, uma empresa só existe se houver, no mínimo, um cliente disposto a comprar o seu produto ou serviço. Porém, nem todas as empresas possuem credibilidade para essa realidade. Com as mudanças do mercado e o aumento das inovações tecnológicas, os clientes possuem uma variedade de meios na internet, para adquirir o que melhor atenda a suas necessidades. Neste sentido, os consumidores mostram-se cada vez mais exigentes e selectivos em suas escolhas.

Nesse contexto, o Hotel Montebello Indy enfrenta o grande desafio, que é a de busca crescente de qualidade e satisfação do cliente. É necessário que o Hotel Montebello Indy tenha pleno conhecimento dos seus clientes, para descobrir quais são as suas necessidades e expectativas, a fim de aumentar as chances de atendê-los satisfatoriamente. Com efeito, os clientes só desejam que o hotel priorise resolver os seus problemas, dando-lhes retorno e atenção, demonstrando que realmente se importa com o seu patrimônio humano.

Quando se tem um bom atendimento percebe-se que o cliente está disposto a pagar, até um pouco mais por serviços que lhe agregam valor, comodidade, segurança, eficiência, agilidade e credibilidade.

No entanto nos dias actuais existem empresas de segmentos de mercado que não nos oferece essa qualidade de atendimento.

Quem nunca passou pelo desprazer de ser mal atendido, seja em ambientes públicos ou privados; quem nunca falou ou ouviu alguém dizer: “O local é bonito, animado, mas o atendimento é péssimo! ”. (Bezerra, 2013, p. 09).

Difícilmente um cliente que foi maltratado voltará a prestigiar o Hotel, sendo que clientes insatisfeitos irão rapidamente para a concorrência, além de fazer a propaganda “boca a boca” no sentido negativo.

A preocupação com o cliente deve ser contínua, dessa forma, conclui-se que deve-se investir em treinamentos adequados aos funcionários é Revista de Iniciação Científica – RIC Cairu. Jun. 2015, Vol 02, nº 02, p. 155-172 , ISSN 2258-1166 171 fundamental para o Hotel crescer, a visão do gestor e da organização precisam estar voltadas para qualificar a si mesmo e a todos que fazem parte da organização.

O consumidor tem papel essencial no processo para a qualidade do negócio, As necessidades e as expectativas dos clientes representam um impulso importante na organização, assim como, o desempenho dos gestores, é fundamental, uma vez que o mesmo precisa analisar a situação actual da organização perante os seus consumidores, distinguir o que deve ser mantido e o que precisa melhorar, estabelecer estratégias com foco no cliente e nas suas necessidades e expectativas, ao mesmo tempo, os gestores, também precisam gerir equipas de pessoas, motivando-as , e as orientando a fazer o seu trabalho do jeito correcto.

O bom atendimento é responsabilidade de todos, porém, o colaborador, no contato direto com o cliente, é o principal responsável pelo sucesso do atendimento, Por isso, é necessário dar condições para que a atitude receptiva, o interesse de atender bem o consumidor seja exercida, isto é, a empresa deve oferecer treinamentos para o desenvolvimento e comportamento dos funcionários, além de, habilidades e conhecimentos.

Finaliza-se, ressaltando a necessidade da melhoria da qualidade dos produtos, serviços e atendimentos prestados aos clientes das empresas e, assim, contribuir para auxiliar os empreendedores que ainda não perceberam o quanto é fundamental investir na qualidade do atendimento e satisfação do cliente para ter sucesso nos empreendimentos.

5. REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

KOTLER, 2000 - Administração de marketing 15ª edição

FRITSCH, 2009:56.- A importância da qualidade na prestação de serviço

GOVE, 2013 – Importância de ensinar

GIL, 1991:17 -Classificação da Pesquisa. Natureza, método ou abordagem metodológica, objetivos e procedimento.

RODRIGUES, 2004:34 – Análise de gênero do discurso na teoria bakhtiniana: algumas questões teóricas e metodológicas.

ROESCH, 2007:15 - 2007. 15. M. Pei and J. Qu, “Effect of Rare Earth Elements on Lead-Free Solder Microstructure Evolution,” Proc. ECT

RUAS, 2017:56 - Gestão de Recursos Humanos: Abordagem das Boas Práticas

AMOS PIRES, 2002 – Instituto de vinho de porto: rua ferreira borges, 4050, porto.

ALBRECHT, Karl; ZEMKE, Ron., 2002, Serviço ao cliente: a reinvenção do atendimento a cliente. Rio de Janeiro: Campus.

ANTÓNIO, Nelson, 2003, Estratégia Organizacional – Do Posicionamento ao movimento, Lisboa: Sílabo.

ALMEIDA, Sergio. 2001, Ah! Eu não acredito: Como cativar o cliente através de um fantástico atendimento. 53ª. ed. Salvador: Casa da qualidade.

ALBRECHT, K. 2000, Revolução nos serviços: como as empresas podem revolucionar a maneira de tratar os seus clientes. 6. ed. São Paulo. Pioneira.

ABRÃO, A. T. Y. 2007, Melhoria do atendimento público: desenvolvimento profissional de agentes educacionais multiplicadores. Tese (Doutorado em Educação-Currículo) Pontifícia Universidade Católica de São Paulo, São Paulo.

BROYDRICK, Stephen C. 2007, Valorizando o consumidor: como conquistar clientes e influenciar mercados. São Paulo: Futura.

BANK Jhon, 2003, Qualidade Total – A Essência da Gestão da Qualidade Total, Edições Cetop, ISBN 972-941.

BEVILACQUA, S. 2004, Estudo de satisfação de clientes, a validação do esquema CBF. XXIV ENEGEP - Encontro Nacional de Engenharia de Produção - Florianópolis, SC, Brasil.

BOAS, S. F.V. REZENDE, G. M.; SILVA, C. E. S. da; TURRIONI, J. B. 2003, Medição de Satisfação do Cliente na Área de Serviços. XXIII ENEGEP - Encontro Nacional de Engenharia de Produção - Ouro Preto, MG, Brasil.

MARTIN, William, 2003, Qualidade no Serviço ao Cliente – Editora ISBN.

CRESPO DE CARVALHO, José Mexia, 2000, - e – Business & e- Commerce – On & Offlin, Edições Silabo, LDA, ISBN 972 – 618 – 249 – 2.

FORD, L.; McNAIR, D. ; PERRY, B. 2005, O excepcional atendimento ao cliente: como ir além do bom atendimento e exceder as expectativas dos clientes. 1. Ed. São Paulo. Edicta.

F. GERSON, Richard, 2000, Medir a Qualidade e a Satisfação do cliente, Uma Guia para Gerir Serviço de Qualidade Editora ISBN.

GIANESI, I. G. N., CORREA, H. L. 1993, Administração estratégica de serviços: operações para a satisfação do cliente. São Paulo: Atlas, 2006. HOROVITZ, J. Qualidade de serviço: a batalha pela conquista do cliente. São Paulo: Nobel.

LAKATOS, Eva Maria.2005, Fundamento de metodologia científica. 6. ed. São Paulo: Atlas.

LAS CASAS, A. et.al.2007, Marketing bancário. 1. ed. São Paulo. Saint Paul.

LIMA, M.; SAPIRO, A. VILHENA, J. B.; GANGANA, M. 2004, Gestão de marketing. 3. ed. Rio de Janeiro, FGV.

OLIVEIRA, Anemari. 2002, A fidelização dos clientes na visão dos gerentes de relacionamento do Banco do Brasil em Curitiba. 112f. Dissertação (Mestrado) Programa de Pós-Graduação em Engenharia de Produção. Universidade Federal de Santa Catarina, Florianópolis.

RAMOS PIRES António, 2002, Qualidade – Sistema de Gestão da Qualidade, Edições Sílabo, Lda.

REIS, Luiz Felipe S. Dias. 1998, Gestão da Excelência na atividade bancária. Rio de Janeiro: Qualitymark,

R.JEFFRIES David; EVANS Bill; REYNOLDS Peter, 2003, Forma para Gestão de Qualidade Total – TQM, Edição Monitor - projectos e edições, LDA, ISBN 972 – 9413 -29 – 0.

SARMENTO Manuela, 2003, Gestão pela Qualidade Total na Industria do alojamento turístico, casos práticos sobre avaliação da qualidade da gestão e da satisfação do cliente – Escolar Editora ISBN 972-592-155-0.

SCHEFLER, A.2004, Diagnóstico e análise da qualidade dos serviços prestados aos clientes – pessoa física – da Caixa Econômica Federal – Agência Ijuí/RS. Trabalho de conclusão de curso de graduação em Administração, UNIJUÍ.

SLACK, N; CHAMBERS, S; JOHNSTON, R. 2002, Administração da Produção. 2ª ed. Atlas. São Paulo.

SHMIDT Waldemar; ADLER Gordon, WEERING Els Van, 2000, Vencendo em Serviços – A Influencia do factor serviços na empresa moderna, Editora Campus.

SIQUEIRA, D. M. R. 2006, Avaliação da qualidade em serviços: uma proposta metodológica.