

# EMPREENDER NUM MERCADO COMPETITIVO: QUAIS AS ESTRATÉGIAS PARA O ATENDIMENTO DE QUALIDADE E FIDELIZAÇÃO DOS CLIENTES

Pedro Luan Rodrigues Munhoz<sup>1</sup>  
Marcos André de Souza Nunes<sup>2</sup>

## Resumo

Este trabalho apresenta as estratégias para o atendimento de qualidade e fidelização dos clientes, no que tange empreender num mercado competitivo que tende a ficar cada vez mais competitivo. As estratégias evidenciam a sua importância na hora de empreender e gerir o negócio da melhor maneira possível, de modo que o cliente tenha um atendimento de qualidade e seja fidelizado. A questão norteadora de como definir estratégias de atendimento num mercado tão competitivo, foi respondida através da apresentação de estratégias bem definidas que servem como diferenciação no mercado trazendo vantagem competitiva. Este estudo teve como objetivo geral, apresentar as estratégias para o atendimento de qualidade e fidelização dos clientes num ambiente competitivo, e para atingir este objetivo foi realizado um estudo bibliográfico e uma pesquisa qualitativa de conteúdos relevantes e atualizados. Primeiramente foi realizada a revisão bibliográfica, tendo como apoio teórico diversos autores de renomada especialização e qualificação, nas diversas áreas deste estudo. Também este trabalho trouxe o significado de empreender num mercado competitivo, apresentou quais as estratégias fundamentais para o atendimento de qualidade e fidelização dos clientes. Por fim, é realizado as considerações do autor propondo reflexões pertinentes e atualizadas baseadas no estudo realizado.

**Palavras-Chave:** Empreender, Mercado Competitivo, Estratégias, Atendimento de Qualidade e Fidelização.

## Abstract

This work presents the strategies for quality service and customer loyalty, in terms of undertaking in a competitive market that tends to become more and more competitive. Strategies show their importance when undertaking and managing the business in the best possible way, so that the customer has a quality service and is loyal. The guiding question of how to define service strategies in such a competitive market was answered through the presentation of well-defined strategies that serve as a differentiation in the market, bringing competitive advantage. This study aimed to present the strategies for quality service and customer loyalty in a competitive environment, and to achieve this objective, a bibliographic study and a qualitative research of relevant and updated content was carried out. First, a bibliographic review was carried out, with theoretical support from several authors of renowned expertise and qualifications, in the various areas of this study. This work also brought the meaning of undertaking in a competitive market, presented the fundamental strategies for quality service and customer loyalty. Finally, the author's considerations are carried out, proposing pertinent and updated reflections based on the study carried out.

**Keyword:** Entrepreneurship, Competitive Market, Strategies, Quality Service and Loyalty.

---

<sup>1</sup> Acadêmico do Curso de Administração da Faculdade Mário Quintana (FAMAQUI).

<sup>2</sup> Orientador – Prof. Me. do Curso de Administração da Faculdade Mário Quintana (FAMAQUI).

## **1. Introdução**

Nos dias atuais, superar expectativas, surpreender e acolher o cliente são ações de ordem que levam às organizações empresariais a buscar não mais a excelência, mas sim atingir a exponencialidade nas ações de cada funcionário para surpreender o cliente.

Protagonizar as ações estratégicas e indicar as melhorias dos processos de gestão, requer uma tomada de decisão adequada, para não frustrar o cliente, que está atento e exige atendimento de forma rápida, precisa, ética e de qualidade. Se tratando de dinheiro as pessoas de modo geral tem seus sentimentos mais acalorados e para isso quem está atendendo precisa estar preparado, agir com empatia na maioria das vezes faz com que a situação seja controlada. Quando nos colocamos no lugar do cliente, começa-se a pensar como ele, e assim sabe-se o que ele realmente procura.

Sendo assim, questiona-se quanto tempo demora para se fidelizar um cliente? O tempo não é medido, mas sim as ações necessárias para que o cliente seja fiel à instituição. O que está ocorrendo no mercado atual para que as estratégias sejam com foco no cliente buscando a fidelização? Para isso, necessário realizar uma análise do processo de atendimento atual, e encontrar soluções críticas para formular mudanças e para que os erros sejam corrigidos e, assim, encontrar ações de melhoria no atendimento para encantar os clientes, tendo como proposta que o empreendedor cresça e tenha pleno desenvolvimento perante o mercado.

Busca encontrar uma tomada de decisão coerente quanto ao bom atendimento e fidelização dos clientes, e, para isso, elaborou-se a seguinte questão norteadora: Como definir estratégias de atendimento num mercado tão competitivo? E, considerando este instigante questionamento foi delineado o objetivo geral: Apresentar as estratégias para o atendimento de qualidade e fidelização dos clientes num ambiente competitivo. Para o alcance deste objetivo foram elaborados os objetivos específicos: a) Trazer o significado de empreendedorismo e mercado competitivo; b) Apresentar estratégias; c) Conceituar atendimento de qualidade e fidelização dos clientes.

## **2. Método**

A metodologia é o conjunto de processos empregados para a formulação de uma produção científica. É a explicação detalhada e exata de toda ação desenvolvida no caminho do trabalho de pesquisa. “A Metodologia é o tópico do projeto de pesquisa que abrange maior número de itens, pois responde às seguintes questões: Como? Com quê? Onde? Quanto?” (LAKATOS; MARCONI, 2003, p.221). Dessa forma entende-se que a metodologia científica aborda as principais regras para uma

produção científica, fornecendo as técnicas, os instrumentos e os objetivos para um melhor desempenho e qualidade de um trabalho científico.

De acordo com Gil (2002), quando se trabalha com pesquisa científica, faz-se necessário expor de modo objetivo a forma de coleta e os procedimentos realizados com os dados necessários para a concretização dos seus objetivos. Desta forma nesta pesquisa elaborou-se o método de um estudo bibliográfico, sendo ainda de natureza qualitativa.

Explica Gil (2002, p.45): que “a pesquisa bibliográfica é desenvolvida com base em material já elaborado, constituído principalmente de livros e artigos científicos”. No presente estudo foi utilizado referencial teórico de materiais secundários já publicados, sendo analisados dados de fontes como a internet, livros sobre o tema, artigos científicos, monografias.

A abordagem de caráter qualitativa se dá pois

“[...] se ocupa, nas Ciências Sociais, com um nível de realidade que não pode ou não deveria ser quantificado. Ou seja, ela trabalha com o universo dos significados, dos motivos, das aspirações, das crenças, dos valores e das atitudes, o que corresponde a um espaço mais profundo das relações, dos processos e dos fenômenos que não podem ser reduzidos à operacionalização de variáveis. (MINAYO, 2009, p. 21).

O universo dos significados é amplo, mas ao mesmo tempo corresponde a relações mais profundas, e não meramente superficiais. Não sendo possível quantificar, mas qualificar tais assuntos do presente estudo.

### **3. Fundamentação Teórica**

A fundamentação teórica, tem o propósito de relatar as ideias sobre o tema abordado dando maior credibilidade e sustentabilidade no que pensam os autores sobre a temática, bem como abordar as principais características do fenômeno em estudo.

Sakamoto e Silveira (2019), o referencial teórico deverá apresentar as definições básicas e as principais teorias do campo estudado que irá embasar ou fundamentar teoricamente o projeto de pesquisa, apresentando tais definições e teorias que devidamente embasadas ou fundamentadas trazem consigo comprovação, sustentada em diversos referenciais teóricos. Apoiado em mais de um único autor, pois não é sobre o autor, mas sobre o tema, e para ser sobre o tema o pesquisador precisa estar apoiado em no mínimo três autores, os quais trazem mais segurança ao artigo:

O referencial teórico não deve se apoiar em um único autor, pois, neste caso, não cumprirá o propósito de oferecer uma visão abrangente do campo em estudo com um direcionamento único em termos do aporte teórico apresentado. A função da teoria no exercício da pesquisa é fundamentar a investigação, ao mesmo tempo que também serve para auxiliar o pesquisador

a desenvolver seu pensamento científico. Por intermédio dos fundamentos teóricos, o pesquisador consegue dar a conhecer parcialmente seu objetivo de pesquisa, visto que é a teoria que dá suporte escritural, intelectual para o projeto proposto (SAKAMOTO; SILVEIRA, 2019, p. 18).

Neste contexto ainda, Acevedo e Nohara (2004, p.43) afirmam que “a revisão da literatura é a etapa do trabalho que permite que o autor se aprofunde sobre o objeto do estudo, e tem como consequência o maior entendimento sobre o problema”. Para as autoras a revisão da literatura serve, também de base para a análise e interpretação dos dados realizada no capítulo da discussão. Segundo as autoras, a discussão deve ser elaborada tendo como referência os estudos anteriores que foram selecionados e abordados na revisão bibliográfica

Portanto, a fundamentação teórica permite contemplar o suporte da doutrina estudada.

### **3.1 Empreender num mercado competitivo**

Empreender é arriscar, ainda mais no mercado atual, o qual é extremamente competitivo. O empreendedor precisa ter claro o que ele tem para oferecer que se destaca do seu concorrente, tal diferenciação é fundamental no mercado atual.

Segundo CHIAVENATO (2004) o termo foi usado pela primeira vez em 1725 pelo economista Richard Cantillon, a origem do termo empreendedorismo é derivada da palavra francesa *entrepreneur*, que significa aquele capaz de assumir riscos e iniciar algo novo. O empreendedor dispõe do desejo de aproveitar as oportunidades, assumindo os riscos de se aventurar em algo novo e com a capacidade de se tornar algo inimaginável, um legado ou um simples sustento, mas algo que ele possa chamar de seu.

Qualquer pessoa pode ter uma ideia e iniciar um negócio, de acordo com TAJRA (2014) inúmeras pessoas tomam a decisão de abrir o seu próprio negócio porque ganham mal ou porque estão desempregadas. Também são impulsionadas pelo valor das indenizações de demissão, outras vezes juntam suas economias durante anos. Algumas vezes não possuem conhecimento para administrar o negócio de maneira correta, em pouco tempo a pessoa perdeu o negócio e suas economias. É necessário cautela, estudo de viabilidade, investimento e claro a coragem, que para a maioria dos empreendedores não falta.

O empreendedor é diferente e possui habilidades que o destacam, o autor evidencia:

A diferença do empreendedor para o inventor é que o empreendedor utiliza sua criatividade aliada às suas habilidades gerenciais e conhecimentos dos negócios para identificar

oportunidades de inovar. O inventor não tem o compromisso de criar algo com fins econômicos, sua motivação é a criação, a descoberta e nada mais. A diferença do empreendedor para o administrador comum é que o empreendedor vai além das tarefas normalmente relacionadas aos administradores, tem uma visão mais abrangente e não se contenta em apenas fazer o que deve ser feito. Ele quer mais e busca fazer mais. Todo empreendedor precisa ser um bom administrador para poder tomar as decisões adequadas no momento certo, para definir prioridades e para gerenciar. (DORNELAS, 2003, p.18)

Uma mistura de administrador, inventor e o mais importante empreendedor, suas qualidades são evidentes e misturam-se com demais profissionais. Na realidade o empreendedor é o espírito, o espírito empreendedor independentemente da profissão, em todas cabem o empreendedor.

Segundo MOTTA (1995) para que a empresa seja competitiva, o cliente precisa perceber o seu valor, caso contrário a empresa torna-se séria concorrente em deixar o mercado. A empresa precisa estar em constante evolução, acompanhando as tendências do mercado e pensando sempre com a cabeça do cliente, para não ficar para trás. Como um todo, não somente em partes, a empresa precisa ser administrada com todos os setores se interligando, somente assim o cliente final será atendido corretamente, tanto na venda, quanto no pós-venda.

### **3.2 As Estratégias**

Para se alcançar um objetivo é necessário formular estratégias, as quais devem ser claras, curtas e bem definidas. As estratégias de modo geral delineiam o que fazer para se alcançar determinado objetivo e por isso devem ser objetivas.

Se tratando de estratégias empresarias, Kim & Mauborgne (2017, p.82) descrevem alguns passos para empreender num mercado competitivo, “primeiro passo: iniciar o processo; segundo passo: entender onde você está agora; terceiro passo: imaginar onde você poderia estar; quarto passo: descobrir como chegar lá; quinto passo: fazer seu movimento”. Estes autores deixam claro os passos para sair do “oceano vermelho”, de visão limitada, e buscar o “oceano azul”, de visão ilimitada.

O oceano vermelho são os empreendedores que determinam as suas condições por fatores externos, tem medo de arriscar, de sair da bolha, mais do mesmo, empresários com as mesmas visões há muitos anos, mesmo o mundo todo mudando, eles não mudam. Já o oceano azul é o mercado a ser explorado, e quando devidamente explorado, as empresas que por lá nadam se destacam das demais, mudando a maneira de pensar e agir, saindo da mesmice do oceano vermelho e evidenciando um novo oceano, o azul. “As fronteiras dos setores não são fixas, são tão fluidas quanto sua imaginação... Os estrategistas do oceano azul procuram respostas em si mesmos e não deixam que as condições

setoriais determinem sua compreensão sobre o que é possível e lucrativo” (KIM & MAUBORGNE, 2017, p.62).

Podemos aprender muito com as estratégias, nesse contexto, Mintzberg (2010, p.24) afirma que: “as organizações desenvolvem planos para seu futuro e também extraem padrões de seu passado. Podemos chamar uma de estratégia pretendida e a outra de estratégia realizada... o mundo real exige pensar à frente e também alguma adaptação durante o percurso”. As estratégias pretendidas muitas vezes não são alcançadas, enfatizam durante o percurso que é necessário adaptações, para que assim as estratégias pretendidas possam ser alcançadas. Como os desafios são certos, as adaptações também, assim as estratégias pretendidas e realizadas andam juntas, os ajustes são necessários pois todo o percurso tem desafios.

Kim & Mauborgne (2015) delineiam alguns pontos da estratégia para se chegar no oceano azul, em que as estratégias devem ser baseadas em dados e fatos concretos; é possível unir qualidade diferenciada e baixo custo; criar espaços inexplorados no mercado, tornando assim seus concorrentes irrelevantes; ferramentas para entender as oportunidades; maximizar oportunidades e minimizar os riscos; alinhando valor, lucro e pessoas.

Desmistificando os mitos existentes do mercado em que empreender é um erro, que as redes sociais são inseguras e não devem ser exploradas, que o novo é perigoso e é mais seguro como estamos. Este é o verdadeiro oceano vermelho que engloba muitos mitos e cria barreiras em que as pessoas se prendem, e acabam por deixar de explorar o oceano azul de espaços inexplorados e concorrentes irrelevantes. Essas barreiras invisíveis fazem com que as estratégias formuladas sejam repetitivas fazendo com que a empresa obtenha sempre os mesmos resultados. Empreender é arriscar, ainda mais num mercado tão competitivo como o mercado atual.

O inexplorado precisa de estratégias estabelecidas. Algumas dessas estratégias são estabelecidas para manter um padrão de excelência, que define regras para valorizar o seu cliente, conforme segue no Quadro n.1 a seguir:

<b>As regras da General Motors para valorizar o cliente:</b>
1. Obedeça à regra de ouro: não faça aos outros o que você não gostaria que eles fizessem a você.
2. Use os elogios: seja generoso e ou outros responderão de maneira positiva.
3. Chame o cliente pelo nome; todos gostam de ser reconhecidos.
4. Seja amigo: isso leva ao conhecimento mútuo.

5. Sorria: é a melhor maneira de ouvir o que o cliente está dizendo.
6. Escute: é a distância mais curta entre duas pessoas.
7. Dê; o cliente perceberá e apreciará o valor recebido
8. Pense "você" em vez de pensar "eu". Use a palavra conscientemente e conserve sempre seu senso de humor.
9. Cuide dos clientes: as ações falam mais alto do que as palavras.

Fonte: Moutella (2002, p. 15).

Tudo leva crer que a empresa que mantém um padrão de excelência em sua organização, conseqüentemente tem qualidade nos serviços e atinge a fidelização de clientes; sendo uma referência em seu segmento.

Vivemos em uma época em que muitos negócios não são mais presencialmente, mas sim pela internet. Segundo Piva (2012, p. 191) “cabe as empresas racionalizar as suas relações e estratégias, realizando um esforço junto ao cliente on-line para manter as relações que se traduzem em lucros, especialmente em uma recessão econômica.” Toda forma de negócio é bem-vinda, mas para isso é necessário estabelecer as estratégias necessárias para tal forma de negócio. Ainda, Piva (2012, p.191) “para que a estratégia funcione corretamente e, ao mesmo tempo, mantenha-se um elevado nível de serviço ao cliente, é preciso avaliar as atividades de seu cliente.” Avaliar as atividades do cliente é uma das estratégias fundamentais, pois uma avaliação de qualidade é sinônimo de um atendimento de qualidade.

O site da empresa precisa ser moderno, de fácil contato e seguro, sendo transparente com suas políticas de segurança. Construir relações de confiança com os clientes, leva tempo, principalmente por meio da internet. Mas alguns pontos são essências na estratégia para ganhar a confiança, conforme segue no Quadro n. 2 a seguir:

Compreender as necessidades e hábitos de compra dos seus clientes.
Nunca assumir que você tem todas as perguntas respondidas em sua loja virtual.
Ser transparente
Sempre deixar algum meio de se entrar em contato com um funcionário.

Responder a todas as perguntas de e-mail e telefone no prazo máximo de 48 horas.
--

Assumir a responsabilidade e tentar resolver todos os conflitos de uma forma antecipada.
--

Fonte: Piva (2012, p.192)

Seja qual for seu tipo de empresa ou há quanto tempo está nele, o padrão é o mesmo. O cliente precisa sentir-se seguro e a empresa é responsável por passar essa segurança para o cliente. A internet é uma excelente ferramenta, mas existe muitos golpes, portanto todo cuidado é pouco, tanto para o cliente quanto para a empresa.

O cliente busca solução mas os problemas acontecem e quem resolve os problemas é que ganha os clientes. De acordo com Piva (2012) as empresas que sobrevivem mais tempo no mercado, ainda mais num mercado tão competitivo como nos dias atuais, possuem estratégias para resolver rapidamente tais conflitos. Tais estratégias precisam ser treinadas para que os funcionários entendam o problema e como resolve-lo, e não direcionando o cliente para outro departamento, negando o problema ou citando políticas internas da empresa. Resolver os problemas e como se comunicar com os clientes em tais situações evita desrespeitos e até processos judiciais.

De modo geral as estratégias para o atendimento de qualidade são necessárias tanto para o atendimento presencial, quanto para o atendimento on-line. Muitas empresas tem utilizado do mercado on-line devido à redução de custos. Mas, os principais pontos andam juntos, conforme o Quadro n. 3 abaixo:

Comunicar o objetivo: entregar excelente qualidade de atendimento pelos mais variados meios deve ser o objetivo central de qualquer organização, garantindo, assim, vantagem competitiva.
---

Identificar as iniciativas de redução de custos: reduzir o número de chamadas recebidas pode reduzir muitos os gastos com atendimentos. Para isso, as empresas podem utilizar um site interativo de autoatendimento ou até mesmo um sistema interativo via resposta de voz.
---

Definir metas de atendimento nas chamadas: é fundamental para as organizações que todo o pessoal de atendimento, seja feito via telefone ou internet, possua metas de desempenho e treinamento para alcançá-las.
--



Identificar os tipos de chamadas: saber identificar e priorizar os diferentes tipos de chamadas, para que as mais importantes (por exemplo, chamadas de emergência) sejam respondidas 100% do tempo e não haja chamadas abandonadas.
Tornar mais fácil o contato dos clientes com sua empresa: dê aos clientes a opção de escolher o meio de se comunicar, quanto mais fácil para os clientes o contato com sua empresa, mais provável é que eles entrem em contato.
Ajudar o pessoal do atendimento a ser mais produtivo: liste as dez maiores dúvidas dos clientes e crie uma central de FAQs (perguntas frequentes) para cada equipe em ordem de popularidade.
Disponibilize essas dúvidas também no site da organização.
Fazer a tecnologia trabalhar por você: crie rotinas automáticas na sua central de atendimento para que as chamadas possam ser redirecionadas para outras equipes no horário de pico.
Esforçar-se para analisar a qualidade do serviço: estabeleça procedimentos padrão para as encomendas de novos clientes e realize pesquisas com clientes regulares para assegurar a satisfação com o serviço de atendimento que você oferece.
Verificar a satisfação dos clientes com o atendimento recebido: guarde os dados dos clientes e realize com eles uma pesquisa de satisfação a respeito do serviço recebido.
Formação: seus funcionários devem ser treinados em várias áreas – eles precisam ser multiquificados. A ampla gama de conhecimentos os deixa mais produtivos e os torna aptos a responderem diferentes tipos de chamadas.

Fonte: TANNER (2009)

Todas as estratégias deixam claro sobre a importância que deve ser dada ao atendimento, seja qual for sua forma de atendimento. Quando os clientes não são bem atendidos, dificilmente eles desejam comprar daquela determinada empresa. Portanto, tais estratégias são fundamentais para o atendimento de qualidade e fidelização dos clientes.

### **3.3 Atendimento de Qualidade e Fidelização dos Clientes**

O conhecimento do perfil dos clientes facilita muito na hora do atendimento, pois existem diversos tipos de perfis e cada um deles tem uma maneira diferente de abordar. Colocando-se no lugar do cliente o atendente passa a compreendê-lo, de maneira a pensar como ele e, assim, as suas atitudes serão premeditadas. Neste contexto, Arantes (2012, p.93), afirma que:

Lembre-se das consultas médicas às quais você foi como paciente: quantas informações o médico solicitou e que foram importantes para que ele pudesse fazer o diagnóstico? Imagine agora o nível de dificuldade desse profissional ao atender uma criança que não consegue expressar o que está sentido.

Empatia, o atendente precisa colocar-se no lugar do cliente, pensando como ele, dentro do perfil dele, de suas necessidades, de suas condições, do que ele realmente deseja, sente e necessita. O atendente precisa resolver o problema do cliente, que muitas vezes não sabe qual é o problema.

Para o autor, no que concerne aos níveis de contato com o cliente, afirma que: “Existem três níveis de contato que o consumidor tem com a prestação de serviços: alto, médio e baixo contato” (ARANTES, 2012, p. 105). Com o advento da internet, o nível de contato se tornou mais baixo do que no telefone, mas ao mesmo tempo deu a capacidade do empresário alavancar o seu negócio de maneira jamais vista em outros tempos. Mas, o que não muda é o nível de qualidade, que mesmo sendo por meio da internet ou por telefone, o cliente continua a exigir qualidade em seu atendimento.

Quanto ao atendimento ao cliente Costa, Santana e Tribo, destaca que:

O mal 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 (COSTA, SANTANA e TRIGO, 2015, p. 162).

Para os autores o investimento no desenvolvimento dos colaboradores é crucial para que a empresa possa oferecer um serviço que encante o cliente. O mal atendimento afasta os clientes e faz com que eles falem para as outras pessoas sobre o atendimento inadequado, principalmente nas redes sociais, em que a grande parte dos clientes busca previamente à avaliação da empresa.

O envolvimento do atendimento com outras áreas na empresa é fundamental, para que assim o cliente seja atendido da melhor forma possível, tudo indica que uma boa comunicação entre as áreas da empresa faz com que não ocorra imprevistos, principalmente na hora do atendimento ao cliente. Sabe-se que treinamentos são essenciais. As informações devem estar constantemente atualizadas, não somente entre os funcionários, mas também com o cliente que deve sentir-se melhor atendido.

Nesse contexto, Moutella, postula que:

A ordem é interagir com clientes atuais, ex-clientes, clientes da concorrência, consumidores e clientes internos. Adquirir novos clientes, vender mais para os clientes antigos e reter os clientes de maior valor. Converter clientes eventuais em clientes habituais e tratá-los para tornarem-se cada vez mais importantes. Os famosos 4 Ps Produto, Preço, Ponto e Promoção do composto de marketing estão sendo cada vez mais contrapostos aos 4 Cs Necessidades do Cliente, Custo para o cliente, Conveniência para o cliente e Comunicação com o cliente (MOUTELLA, 2002, p.4).

De certa forma, o cliente é a empresa, pois sem o cliente não existe a empresa. Tudo leva a crer que a interação com os clientes deve ser cada vez maior, em todas as frentes, seja pelas redes sociais, aplicativos, mensagens de texto, ligações e presencialmente. Segundo Moutella (2002), a ordem é interagir, seja como for, e com quem for, pois todos são ou podem ser clientes. O cliente deve ser bem tratado, na realidade todos devem ser bem tratados, pois nunca sabemos quem pode se tornar cliente ou não. Quem não gosta de ser bem tratado? Quem é bem tratado sempre volta, seja onde for. A qualidade de serviços é fundamental para as organizações empresariais que visam atender de forma plausível o cliente, que cada vez mais é exigente.

Campos (2014) enfatiza a prática da Qualidade Total que são os pontos que afetam diretamente a satisfação das necessidades das pessoas e conseqüentemente a sobrevivência da empresa. Tais pontos são delineados a seguir: Qualidade, ligada diretamente a satisfação do cliente, é medida por meio das características da qualidade dos produtos ou serviços finais ou intermediários da empresa. Custo, avalia-se o custo final do produto e custos intermediários. Entregas, são medidas as condições de entrega dos produtos ou serviços finais e intermediários. Moral, mede o nível de satisfação de um grupo de pessoas. Segurança, neste quesito avalia-se a segurança dos funcionários e dos clientes.

Essas práticas em que o objetivo é atingir a Qualidade Total, deve-se medir tais resultados para saber se o objetivo foi alcançado. Então, deve-se medir a qualidade do serviço, o número de reclamações dos clientes, o custo dos serviços e as entregas. Diante de qualquer resultado (fim) que esteja em desacordo com o objetivo inicial, deve-se “controlar”, que pressupõe-se buscar as causas e atuar, tal ação significa controlar os meios (causas) por meio de medidas da Qualidade Total dos resultados.

Existem empresas que são reconhecidas por sua maneira de agradar os clientes, os colaboradores analisam a experiência do cliente, pelo ponto de vista do próprio cliente, conhecendo assim suas necessidades e desejos, usando as ferramentas disponíveis para criar uma experiência excepcional para cada um deles. Superar as expectativas é um dever para o empreendedor.

Pode-se enumerar muitos motivos para a fidelização de clientes, mas o principal motivo é o atendimento. O cliente quando atendido de forma inadequada dificilmente volta, pois a experiência não sendo boa para ele, não quer que se repita com outros clientes.

Para Lovelock & Wright (2006), o cliente fiel é vital para qualquer empresa, pois é uma fonte de renda constante, que não gera gastos de captação. O vínculo com a empresa se mantém enquanto

houver benefícios que o cliente não encontra no mercado. Quando a empresa alcança um nível considerável de clientes fiéis, tal feito, é a maior fonte de vantagem competitiva que qualquer empresa pode ter, pois sustenta a empresa, mais do que sustentável, altamente lucrativa.

As atitudes que uma empresa deve possuir para conquistar a lealdade dos clientes são: tornar o primeiro contato inesquecível; facilitar a comunicação dos clientes com a empresa; desenvolver uma estratégia de comunicação com o cliente; surpreender o cliente; ouvi-lo com cuidado, carinho e respeito; tratar clientes especiais de forma especial; e investir na lealdade de funcionários (MOUTELLA, 2002).

Moutella (2002) enfatiza que clientes fiéis são muito mais propensos a comprar através de mais de um canal (telefone, loja, internet, etc) e tendem a consumir mais. E quanto mais fiéis, maior a vida útil da carteira de clientes da empresa, menor o custo de recuperação de clientes e maior valor financeiro agregado à marca

Conforme o quadro n.4 a seguir, a fidelização de clientes faz com que as vendas aumentem e as despesas sejam reduzidas, sendo baratos de se manter e consumindo mais.

<b>Clientes Fiéis</b>	<b>Clientes não Fiéis</b>
Compram de múltiplos canais	Utilizam poucos ou um único canal
Consumem mais	Compram eventualmente
Reclamam para resolver o problema	Deixam de comprar
Recomendam para 5 pessoas	Influenciam negativamente 13 pessoas
Mais baratos de se manter	Mais caros de se recuperar
Aumentam as vendas e reduzem as despesas	Diminuem as vendas e aumentam as despesas

Fonte: Moutella (2002, p. 5).

Os clientes fiéis são uma fonte de negócio altamente lucrativa para qualquer empresa, visto que trazem inúmeros benefícios para a empresa fazendo com que a mesma tenha uma base sólida de clientes que a sustentam.

#### 4. Considerações Finais

Empreender num mercado competitivo nunca foi e nunca será fácil, ainda mais sem ter estratégias para o atendimento de qualidade e fidelização dos clientes. Muitos empreendedores não sabem ou estão desatualizados a respeito das estratégias de mercado. Com tantas mudanças que geram novas formas e modelos de competitividade o empreendedor não pode ficar para trás. Seja qual for o tamanho de sua empresa ou sua satisfação com o atendimento com o cliente, as estratégias definem como solucionar problemas dentre os quais, saber como satisfazer seus clientes, funcionários e a si próprio.

Este estudo teve como questão norteadora: Como definir as estratégias de atendimento num mercado tão competitivo. A partir disso, por meio do objetivo geral de apresentar estratégias para o atendimento de qualidade e fidelização dos clientes num ambiente competitivo, elaborou-se um estudo bibliográfico através de uma pesquisa qualitativa de conceitos e autores visando fundamentar o estudo. Desta forma os objetivos específicos foram atingidos, conforme relatado abaixo.

Com base em diversos autores que fundamentaram o objetivo de trazer o significado de empreendedorismo e mercado competitivo podem ser citados: CHIAVENATO (2004), DORNELAS (2003), MOTTA (1995) e TAJRA (2014) que trouxeram o significado de empreendedorismo delineando a respeito do tema e do mercado atual. Foi atingido o objetivo sustentado por tais autores.

Com o objetivo de apresentar estratégias, os autores: KIM & MAUBORGNE (2015 e 2017), MINTZBERG (2010), MOUTELLA (2002), PIVA (2012) e TANNER (2009), apresentaram as estratégias para o atendimento de qualidade e fidelização dos clientes. Foram apresentadas diferentes estratégias e meios de utilização, tanto presencialmente, quanto virtualmente. As estratégias de diferenciação e posicionamento no mercado. Desta forma, o objetivo proposto de apresentar as estratégias foi atingido.

Os autores: ARANTES (2012), COSTA, SANTANA e TRIBO (2015), MOUTELLA (2002), CAMPOS (2014) e LOVELOCK & WRIGHT (2006), conceituaram atendimento de qualidade e fidelização dos clientes, atingindo assim o objetivo proposto de conceituar atendimento de qualidade e fidelização dos clientes.

As estratégias para um atendimento de qualidade começam com o diferencial competitivo, Kim & Mauborgne (2017) descreveram passos para empreender num mercado competitivo que visam, entre outros fatores, ter estratégias de diferenciação e estudar o mercado para assim fazer o movimento.

Para manter um padrão de excelência no atendimento ao cliente, valorizando o mesmo, MOUTELLA (2002) destacou que precisamos nos colocar no lugar do cliente na hora do atendimento, assim conseguiremos entender suas necessidades, solucionando o seu problema. O atendimento por meio de um sorriso, atenção, chamando o cliente pelo nome, escutando o cliente e sendo generoso com ele, assim ele irá tê-lo como amigo e você ganhará a sua confiança.

Tratando de confiança, as estratégias são essenciais, principalmente em âmbito virtual. PIVA (2012) enfatizou que compreender os clientes e suas necessidades, nunca assumindo que todas as respostas estarão no site. A transparência é essencial para você ganhar a confiança do cliente, sempre deixando uma maneira do cliente entrar em contato com um funcionário, e responder todas as perguntas de e-mail e telefone num prazo máximo de 48 horas, assumindo a responsabilidade de tentar resolver todos os problemas de maneira antecipada. Confiança não se compra, se conquista, para isso tais estratégias são essenciais, ainda mais num mercado tão competitivo com lojas virtuais, as quais o cliente compra se realmente confia, para não cair em nenhum golpe virtual.

Atender on-line reduz muitos custos, para isso é necessário estabelecer estratégias que serão fundamentais num mercado tão competitivo. Para TUNNER (2009) o objetivo de atender com excelência deve ser claro para todos os atendentes, independentemente dos meios de atendimento. .

Por fim, pode ser concluído que para empreender num mercado competitivo, estratégias são necessárias para se obter um atendimento de qualidade e fidelização dos clientes. O mercado tende a ser cada vez mais competitivo e os clientes cada vez mais exigentes, para isso é fundamental o atendimento ser de qualidade, para que assim os clientes serão fidelizados.

## 5. Referências

ACEVEDO, Cláudia Rosa. NOHARA, Jouliana Jordan. **Monografia no curso de administração: guia completo de conteúdo e forma: inclui normas atualizadas da ABNT, TCC, TGI, trabalhos de estágio, MBA, dissertações e teses.** São Paulo: Atlas, 2004.

ARANTES, Elaine. **Marketing de Serviços** – 1 ed. – Curitiba: Editora Intersaberes, 2012.

CAMPOS, Vicente Falconi. **TQC – Controle da Qualidade Total no Estilo Japonês** - 9 ed. – Nova Lima: Editora Falconi, 2014.

CHIAVENATO, Idalberto. **Empreendedorismo: dando asas ao espírito empreendedor**. Editora Manole, 2004.

COSTA, Ariana de Souza Carvalho; SANTANA, Lídia Chagas de; TRIGO, Antônio Carrera. **Qualidade do atendimento ao cliente: um grande diferencial competitivo para as organizações**. Fundação Visconde de Cairú- Revista de Iniciação Científica, Vol.2, n.2, p. 155-172, Bahia, 2015.

DORNELAS, José Carlos Assis. **Empreendedorismo corporativo: como ser empreendedor, inovar e se diferenciar em organizações estabelecidas**. Rio de Janeiro: Elsevier, 2003

GIL, Antonio Carlos. **Como elaborar projetos de pesquisa**. São Paulo, v. 5, p. 61, 2002.

KIM, W. Chan; MAUBORGNE, Rennée. **A Estratégia do Oceano Azul: Como criar novos mercados e tornar a concorrência irrelevante**; tradução de Ivo Korytowski; Rio de Janeiro: Sextante, 2015.

KIM, W. Chan; MAUBORGNE, Rennée. **A transição para o oceano azul muito além da competição: passos comprovados para inspirar confiança e gerar crescimento**; tradução de Ivo Korytowski; Rio de Janeiro: Sextante, 2017.

LAKATOS, Eva Maria; MARCONI, Marina de Andrade. **Fundamentos de Metodologia Científica**. 5ª. ed. São Paulo: Atlas, 2003.

LOVELOCK, C., & Wright, L. **Serviços: marketing e gestão**. São Paulo: Saraiva, 2006.

MINAYO, M. C. de S. (org.). **Pesquisa social: teoria, método e criatividade**. Petrópolis: Vozes, 2009.

MINTZBERG, Henry; AHLSTRAND, Bruce; LAMPEL, Joseph. **Safari de Estratégia**. – 2 ed. – Porto Alegre: Editora Artmed, 2010.

MOTTA, Ricardo. **A busca da competitividade nas empresas**. Revista de Administração de empresas, v. 35, n. 2, p. 12-16, 1995.

MOUTELLA, Cristina. **Fidelização de Clientes como Diferencial Competitivo**. Brasil, 2002.

PIVA, Wagner de Oliveira. **Excelência em atendimento ao cliente: atendimento e serviço ao cliente como fator estratégico e diferencial competitivo**. M. Books, 2012.

SAKAMOTO, Cleusa Kazue; SILVEIRA, Isabel Orestes. **Como Fazer Projetos de Iniciação Científica**. São Paulo: Paulus, 2019.

TANNER, James. **10 regras de ouro para oferecer excelência no atendimento ao cliente e reduzir custos**, 2009. Disponível em <<https://www.freshbusinessstinking.com/advice-ideas-and-planning/10-golden-rules-to-deliver-customer-service-excellence-and-reduce-costs/2296.article>>

TAJRA, Sanmya Feitosa. **Empreendedorismo: conceitos e práticas inovadoras**. Saraiva Educação SA, 2014.