

# VALOR EMOCIONAL: O CLIENTE SEMPRE TEM RAZÃO?



NO INTUITO DE FIDELIZAR OS CLIENTES, MUITAS EMPRESAS SÃO TENTADAS A ADOTAR CEGAMENTE O PRINCÍPIO DE QUE ELES SEMPRE TÊM RAZÃO. ISSO, CONTUDO, PODE SER UMA ARMADILHA. É POSSÍVEL SER MAIS CRÍTICO EM RELAÇÃO ÀS DEMANDAS, SEM DESCUIDAR DOS VÍNCULOS EMOCIONAIS.

| POR SHYRLEI GUITÉRIO CALMON DU PIN + IRENE RAGUENET TROCCOLI

**N**o atual ambiente competitivo, desenvolver a fidelidade dos clientes tem se tornado um desafio cada vez maior para as empresas. Em um mercado repleto de opções, construir relacionamentos de longo prazo exige competências que vão muito além daquelas associadas à cultura corporativa tradicional, voltadas à obtenção de lucro a partir de uma equação composta por custo e preço de venda. Atualmente, sobreviver no mercado exige mais do que isso. Em especial, é preciso aprender a criar vínculos emocionais.

Essa perspectiva é muito diferente daquela que colocava a empresa e o seu produto (ou serviço) no centro das atenções. Hoje, o ponto de partida devem ser o consumidor, suas necessidades e desejos. Sem isso não se criam vínculos e não se produz o que chamamos de valor emocional.

Mas como fazer isso? A resposta começa por algo que pode parecer fácil, mas não é: conhecer o consumidor.

### CADEIA DE VALOR EMOCIONAL

Por que o cliente compra? Quando, onde, com que frequência? Como e quando usará o produto? Responder perguntas como essas nem sempre é uma tarefa simples, mesmo porque os indivíduos apresentam uma grande diversidade no que tange aos seus comportamentos e emoções. A compra de um mesmo produto ou serviço costuma ter significados diversos para indivíduos diferentes, e essa heterogeneidade precisa ser levada em consideração.

Como lembra o psicólogo comportamental norte-americano Paco Underhill, em seu livro *Vamos às compras: a ciência do consumo nos mercados globais*, a compra pode ter diferentes conteúdos simbólicos e cumprir grande número de funções: ela é uma forma de terapia, uma recompensa, um passatempo, uma desculpa para sair de casa, uma opção de entretenimento, uma maneira de matar o tempo, entre

outras inúmeras possibilidades. Entender as diferentes motivações de compra dos clientes e atender às suas necessidades são fatores decisivos para criar valor emocional.

Vale notar que essa realidade vem se acentuando com o advento de novas tecnologias no ambiente de negócios. A internet alterou definitivamente a forma pela qual os indivíduos e as organizações interagem e se tornou uma grande aliada na construção de valor emocional. Por meio dela, os consumidores conseguem expor suas percepções a respeito da empresa, de modo a alcançar e influenciar um número maior de pessoas. Os clientes podem transmitir suas emoções, tanto positivas quanto negativas, não só para amigos – como acontecia antes – mas também para um exército de potenciais compradores. Nesse novo espaço aberto e plural, o ditado popular de que “o cliente sempre tem razão” tem tomado novas proporções: quando satisfeito, ele pode expressar o seu encantamento a novos consumidores, acionando uma cadeia de valor emocional, assim como o insatisfeito pode expressar sua irritação de forma destrutiva para a organização.

Para vencer nesse ambiente, as empresas não têm outra alternativa a não ser reconhecer que o seu verdadeiro patrimônio é o cliente satisfeito. Em outras palavras, elas precisam se concentrar no desenvolvimento de vínculos emocionais positivos e sólidos, que se propagarão por meio dessa cadeia de valor emocional.

### TRANSFORMANDO RECLAMAÇÕES EM OPORTUNIDADES

O que foi dito até aqui é que, para ter bom desempenho, a organização precisa estar cada vez mais pronta para entregar valor e satisfação. Para tanto, não pode dissociar as necessidades, desejos e atitudes de um indivíduo de suas emoções, pois isso pode afetar as percepções de satisfação em relação ao produto.

## ENTENDER AS DIFERENTES MOTIVAÇÕES DE COMPRA DOS CLIENTES E ATENDER ÀS SUAS NECESSIDADES SÃO FATORES DECISIVOS PARA CRIAR VALOR EMOCIONAL

Janelle Barlow e Dianna Maul, em seu livro *Valor emocional: criando fortes vínculos com seus clientes*, afirmam que uma maneira prática de enxergar as reclamações dos consumidores é vê-las como uma tentativa das pessoas de continuar fazendo negócios com a empresa. Assim, a atenção e a prontidão no trato das reclamações podem gerar emoções positivas e estimular a lealdade do cliente, resultando em lucros de longo prazo para a organização. De acordo com as autoras, “quando os clientes efetivamente recebem suporte para resolver seus problemas, em grande parte dos casos tornam-se mais fiéis do que se não tivesse havido problema nenhum”.

Na contramão, verifica-se que muitas empresas exigem que os clientes provem que não foram eles mesmos quem causaram o problema, obrigando-os a relatar detalhadamente o motivo da reclamação e sugerindo que a falha não seja de responsabilidade do prestador. Isso certamente aumenta a emoção negativa do cliente, que, descontente, pode abandonar a empresa, buscando um novo fornecedor capaz de atender às suas necessidades e aos seus desejos.

Não é estranho empresas inteligentes – ou seja, atentas às nuances emocionais que permeiam as relações com seus clientes – reconhecerem os grandes benefícios que podem advir do desenvolvimento de programas de treinamento para os seus funcionários. Isso porque a transformação de clientes insatisfeitos em fiéis não raro passa por uma atitude especialmente construída por quem estabelece o contato com o consumidor. Ou seja, para aumentar os vínculos emocionais, um dos caminhos mais profícuos a ser seguido é a individualização e personalização dos relacionamentos. Isto ajuda a transformar as insatisfações em oportunidades de negócio, já que há uma estreita ligação entre as reclamações bem conduzidas e o resultado financeiro da empresa, ou seja, aumentar a fidelização dos clientes incrementa a receita da organização.

### MAS O CLIENTE NUNCA ESTÁ ERRADO?

Mas, se de um lado a construção sólida de vínculos emocionais entre empresa, funcionários e clientes pode determinar o sucesso financeiro do negócio, de outro os clientes podem eventualmente não ter razão, embora sempre estejam envolvidos em emoções. “Os clientes



nem sempre estão certos. Eles cometem erros, esquecem-se de coisas, ficam confusos. Mas os clientes são sempre emocionais. Ou seja, eles sempre têm sentimentos, às vezes intensos, outras pouco perceptíveis, quando compram ou realizam transações comerciais”, explicam Janelle Barlow e Dianna Maul.

Por mais que a crença de que o cliente sempre tem razão tenha se tornado um princípio quase sacrossanto no mundo dos negócios, qualquer trabalhador do setor de serviços pode nos dizer que essa afirmação não é verdadeira. Funcionários de contato direto com consumidores em geral sabem disso, mas frequentemente lhes é dito o contrário e não lhes são dados o treinamento e as ferramentas adequadas para lidar com quem não está certo em suas reclamações.

Nesse quadro, investir em treinamento e cultivar uma filosofia que se preocupe com as emoções do cliente parece ser essencial para o sucesso empresarial. O princípio de que o cliente tem sempre razão não pode ser generalizado, nem seguido cegamente como um mantra. Sempre haverá casos de reclamações infundadas ou problemas ocasionados pelo próprio consumidor. Para criar vínculos adequados com estes clientes, as organizações precisam aprender a ser mais críticas em relação às suas demandas, sem descurar de suas reações emocionais. ●

#### PARA SABER MAIS:

- Janelle Barlow e Dianna Maul. *Valor emocional: criando fortes vínculos com seus clientes*. Makron Books, 2001.
- Paco Underhill. *Vamos às compras: a ciência do consumo nos mercados globais*. Elsevier, 1999.

SHYRLEI GUITÉRIO CALMON DU PIN > Professora da Universidade Estácio de Sá > [sguiterio@gmail.com](mailto:sguiterio@gmail.com)

IRENE RAGUENET TROCCOLI > Professora da Universidade Estácio de Sá > [irene.troccoli@estacio.br](mailto:irene.troccoli@estacio.br)