

# Nota prévia à leitura do livro

A ideia deste livro surgiu há cerca de cinco anos atrás, na abertura de uma acção de formação por mim ministrada (curso de vendas de serviços), em consequência dos participantes estarem a ser confrontados pela sua chefia com a ideia de que o Cliente tinha sempre razão.

Atento às suas expressões e recorrendo à minha experiência e conhecimento, senti que a mensagem não estaria a ser passada e que os participantes rejeitavam tal afirmação.

Se, na qualidade de formador, compreendia que deveria ser esta a atitude a adoptar pela chefia, já enquanto técnico e estudioso do cérebro humano, sabia que não era bem assim que as coisas se processavam.

Após a saída da chefia, era perceptível algum mau estar na sala que revelava uma relutância passiva face ao que havia sido dito. Com tal cenário ainda no início do curso, não enjeitei a oportunidade de dizer:

— Contrariamente ao que sempre acontece, desta vez não posso concordar com a vossa chefia; eu acho que o Cliente não tem sempre razão...

Ao silêncio de estupefacção dos participantes, seguiu-se-lhe a invasão de um rol de comentários:

— Claro... claro que não tem! – reforçava um.

— E quantas vezes reclamam sem razão... – desabafava outro.

— ...

Passados dois ou três minutos de comentários ilustrativos que o Cliente errava muitas vezes e que nem sempre era justo na sua análise, intervim para concluir o raciocínio:

— O Cliente não tem sempre razão; é pior, tem sempre emoção... se queremos compreender a sua razão, teremos que entender a emoção que o leva a pensar que tem razão. Mas... com razão ou não, ele irá agir de acordo com a emoção que sente. Estará mais ou menos satisfeito e optará por nós ou não, dependendo da sua emoção. E é este respeito pela emoção do Cliente que

fará a maior diferença na relação com ele, quer seja um Cliente Interno (um colega ou colaborador), quer se trate de um Cliente Externo.

Empolguei-me e continuei:

— O que os Srs. aqui apresentaram foram razões para demonstrar que a vossa chefia estava errada. Provavelmente e seguindo essa lógica, têm toda a razão. Só que o problema subsiste... o Cliente continua sem razão, nós preocupamo-nos em apresentar argumentos (razões) para demonstrar que ele não tem razão e, indiscutivelmente, o que é facto é que os níveis de satisfação do Cliente face às vossas actividades comerciais e de serviços estão a descer!...

Sentindo que estava a ter eco das minhas palavras nos participantes, continuei:

— Descer... e mais, continuarão a descer, nesta e em todas as empresas, enquanto não mudarmos o paradigma de análise, melhor, enquanto continuarmos a avaliar as acções do Cliente com pressupostos racionais, fazendo tábua rasa da grande evolução dos estudos sobre o cérebro. É hoje evidente o papel das emoções na acção humana e na tomada de decisão... Podemos melhorar exponencialmente a qualidade do nosso comportamento na relação com o Cliente, se passarmos a incluir na compreensão do seu comportamento os elementos emocionais, já que estes são a base para o incremento da sua satisfação e fidelidade aos nossos produtos e serviços.

E finalmente concluí:

— Sinceramente... não me interessa se o Cliente tem sempre razão, ou não!... O importante desta frase é o que ela representa. É uma frase com muitos anos e, na prática, oferece-nos uma ideia fundamental – «temos que nos centrar no Cliente e fazer o possível para o satisfazer e bem servir». Este conceito ou mensagem, que remonta ao século passado, transportou consigo uma mudança de mentalidades e trouxe para a ribalta do dia-a-dia das empresas o primado do Cliente. Hoje, essa ideia de bem servir o Cliente (interno ou externo) ter-se-á que manter e até ser incrementada... exige é a sua respectiva actualização em resultado do conhecimento que possuímos – em pleno século XXI – do cérebro humano. Ou seja, temos que actuar com o Cliente compreendendo e respeitando a sua emoção, independentemente de ele poder não ter razão!... Provavelmente, centrados no Cliente e no que ele possa sentir, poderemos entender o seu comportamento e, assim, melhor emprender as acções correctivas e preventivas necessárias... «Viajando»

para os pés do Cliente – entenda-se as suas emoções –, provavelmente tudo o que foi dito pela chefia tem o maior enquadramento.

Posteriormente ao episódio aqui relatado, procurei pensar numa forma de poder transmitir esta mesma ideia a outras pessoas, daí tendo surgido o livro.

Todavia surgiu-me um outro problema: como passar este conceito para papel? Para demonstrar o papel das emoções no Cliente, poderia ter que seguir um percurso demasiado técnico; para o fazer de uma forma demasiado simples, apenas recorrendo a exemplos práticos, poderia torná-lo pouco credível.

Surge então a ideia de criar uma metáfora, uma estória, na qual pudesse explicar os processos básicos de funcionamento do cérebro, bem como apresentar exemplos concretos que os retratassem. Simultaneamente, explicar a «guerra» entre a emoção e a razão que tanto afecta clientes e seus interlocutores.

Optei por criar uma metáfora em que o universo (e conseqüentemente o Homem) é comandado por neurónios. Estes estão espalhados pelos vários planetas em missões pré-determinadas, em obediência a um centro coordenador, algures num ponto do universo, designado de CDC (Centro de Desenvolvimento do Cerebrus).

No planeta Terra, o CDC decidiu manter diferentes facções de neurónios que correspondem à fase evolutiva da sua presença na Terra.

A metáfora desenrola-se em pleno século XXI, relatando como duas grandes facções de neurónios disputam entre si, a primazia de influência no cérebro do Cliente Humano.

Objectivamente, para verificar até que ponto a emoção ou a razão comandam o cérebro do Cliente, um neurónio representante da Razão (a que metaforicamente se chamará Neocorticónio – do Neocórtex humano) e um neurónio da Emoção (Limbicónio – da zona do Sistema Límbico do Homem), vão infiltrar-se nos humanos e descrever os seus processos cerebrais durante a Prestação de um Serviço.

Como qualquer organização tem as suas próprias regras, também aos neurónios lhes criei as suas. Por exemplo, os pares de neurónios que se vão infiltrar nos humanos são previamente submetidos a rigorosos processos de selecção e treino – sob as rigorosas ordens e coordenação do personagem *neuroSargento* – para destacamento de missões.

Simultaneamente, criei-lhes uma linguagem própria com recurso sistemático à bissílaba «neuro», antes de qualquer palavra.

Para além dos neurónios que se infiltram no Cliente e no Prestador do Serviço e do referido *neuro*Sargento entre outros, surge uma personagem como narrador – especialista na área do Serviço e da Neuropsicologia. Este narrador denominado de PrófService, apresentará os mais recentes estudos com maior impacto na Prestação de um Serviço.

Para possibilitar uma visão global do livro, este começa por lhe apresentar um Mapa do mesmo (antes do Prólogo).

Para facilitar a compreensão da metáfora e a viagem imaginária ao mundo dos neurónios, encontram-se, depois do Epílogo, (no *Neuro*DICIONÁRIO: *neuro*Português – Português), a descrição de:

1. Os Personagens da Metáfora
2. O Mundo dos Neurónios e a sua Organização
3. Expressões e Designações utilizadas na Comunicação entre Neurónios

Finalmente, referir que ao longo do livro, os blocos de escrita com conteúdos mais técnicos são antecedidos por um sinal «☹» e, após o seu término, surgirá outro sinal «☺». Assim, se o objectivo do leitor não for de um maior aprofundamento técnico-científico, poderá saltar os referidos blocos, sem que perca a compreensão global da mensagem do livro.