

## **O CRÉDITO E O DESCOBERTO EMOCIONAL NA RELAÇÃO COM O CLIENTE DA BANCA**

**Paulo Balreira Guerra**

Jornal de Negócios, segunda-feira 2 de Junho de 2008 – página 31

## **O CRÉDITO E O DESCOBERTO EMOCIONAL na relação com o cliente da banca**

### **O Momento da Verdade: Quando a Emoção Supera a Razão**

Se os Clientes dos Bancos têm cada vez menos tempo a perder e se é possível realizar a maioria das suas operações pelo seu BancoNet, o contacto directo da Banca com a fonte do negócio fica cada vez mais diminuída. Conseguir contactar o Cliente e ser bem sucedido, passou a ser o grande **Momento da Verdade** da actividade comercial bancária.

De facto, cara-a-cara (ou voz-a-voz, via telefone) com o Cliente, este vive o confronto entre o quadro mental que idealizou ser o serviço/venda da entidade bancária (resultado da comunicação de marketing e/ou de experiências anteriores) com a vivência do concreto da relação com o representante do Banco. Se o contacto for acima do esperado o posicionamento do Banco sai reforçado. Se no Momento da Verdade o representante do Banco estiver muito abaixo das expectativas, todo o belo aspecto das instalações e o impacto da publicidade pode cair por terra e o **Banco passa a ser o que um** (entre milhares) **colaborador demonstrou que ele era**. Mesmo pressupondo que, devido a bons relacionamentos anteriores, o Cliente dá o benefício da dúvida ao Banco, a vivência sucessiva de mais duas ou três situações negativas, torna difícil manter o Cliente na sua carteira. Esta será uma verdade tanto maior quanto maior for o **saldo emocional negativo** que a relação com o colaborador do Banco proporcionou.

Questiona-se: Será justo? Como é que um Cliente que tem dezenas ou centenas de contactos com um Banco que sempre correram bem, passa a julgá-lo de forma negativa apenas porque um ou dois contactos foram negativos? De facto com critérios de razoabilidade o saldo continuaria positivo. Mas na realidade não é assim; os critérios emocionais parecem “rebentar” com toda a lógica racional.

### **Transacções de Crédito e de Descoberto Emocional**

Esta subversão da lógica não tem que ser entendida como um factor incontrolável, mas como um elemento-chave na relação como o Cliente. O Cliente não tem sempre razão, mas tem sempre emoção. Efectivamente, uma análise da actividade neurológica do cérebro do Cliente demonstraria que em casos em que ele está zangado e irritado, ansioso (com emoções negativas), a zona da razão (o neocórtex) fica inibida, enquanto que zona emocional (sistema límbico) está em hiperactividade. Quando o cliente está satisfeito, entusiasmado (com emoções positivas) com a transacção que está ter, as zonas cerebrais da emoção e da razão apresentam um fluxo intenso e o cérebro funciona na sua plenitude.

Assim, para conseguir manter os Clientes nas suas fileiras, a actividade Bancária tem que se pautar, não pelo exercício do que é exigível, mas por

**desenvolver transacções** que superem as expectativas dos Clientes gerando assim um **Crédito Emocional**. Estes estados emocionais positivos vão acumulando a favor do Banco, dando espaço a que, se uma vez ou outra as coisas não funcionarem bem, o Cliente perdoe, considerando que esses erros não passam de uma excepção.

Se, pelo contrário, as transacções com o Cliente são banais e se limitam ao exigível, uma situação menos boa pode pôr o Banco em **Descoberto Emocional** e, dependendo do Cliente e da situação, se o *Plafond* for curto, não só lhe **corta o crédito**, como o impede de desenvolver qualquer transacção consigo e envia a reclamação para as entidades competentes.

### **Consolidação do Património Emocional dos Clientes**

Para desenvolver transacções que potenciem o Crédito Emocional, existe um conjunto de Padrões de Comportamento que permitem às entidades Bancárias a **consolidação do património emocional** dos seus Clientes.

Esses padrões de comportamento referem-se, externamente, a **Transacções de Excelência na Prestação do Serviço** e a modelos de **Transacções de Venda de Produtos/Serviços Bancários** que optimizem o bem-estar emocional do Cliente. Internamente, pressupõe a aplicação de **Transacções de Liderança Operacional das Equipas Comerciais** que incentivem a dinâmica de actuação dos padrões de acção externa e, concomitantemente, focalize a equipa nos objectivos de negócio.

Paulo Balreira Guerra  
*Partner* da **forcerebrus**  
[paulo.b.guerra@forcerebrus.com](mailto:paulo.b.guerra@forcerebrus.com)