

# ATENDIMENTO AO CLIENTE

PROFISSIONAIS QUE  
REVOLUCIONARAM O  
CAMPO DA EXPERIÊNCIA  
DO CLIENTE

**HEVERTON ANUNCIÇÃO**

Consultor de CRM e criador da  
Universidade do Cliente



ALTA BOOKS  
EDITORA  
Rio de Janeiro, 2021

# SUMÁRIO

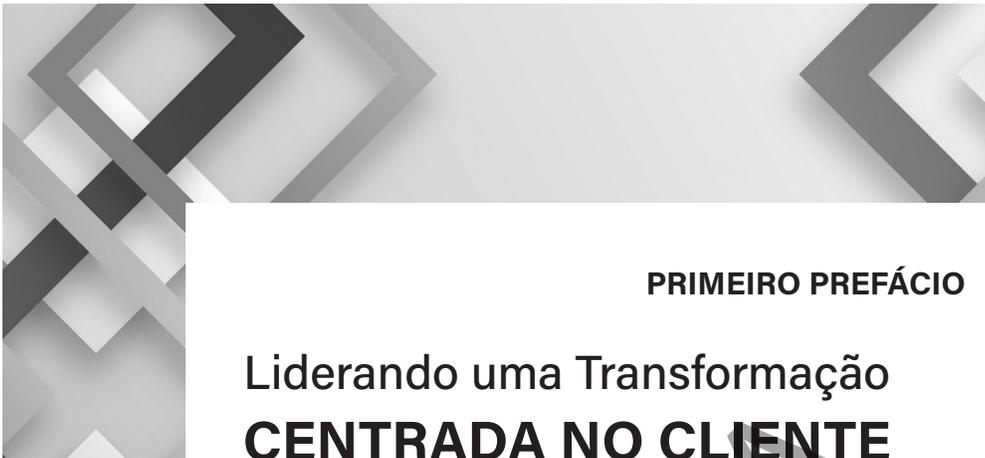
Sobre o Autor	9
Agradecimento	11
Para começar	13
Introdução e Reengenharia 2.0	15
Primeiro prefácio: Don Peppers — Liderando uma Transformação Centrada no Cliente	23
Segundo prefácio: José Geraldo Brito Filomeno — Fazer o cliente (consumidor) feliz	29

## ARTIGOS DOS ESPECIALISTAS

JOSÉ TEOFILO NETO — <i>Fazendo mais pelos concorrentes</i>	37
MYRIAN HELENA NAIME — <i>Engajamento, Experiência do Cliente, Satisfação, Qualidade... a preferência!</i>	41
SERGIO CORREA — <i>De Central de Atendimento a Central de Relacionamento em duas décadas</i>	47
WILSON FERNANDES — <i>Tecnologia não é só equipamentos...</i>	53
CARLOS UMBERTO ALLEGRETTI — <i>Por que o Cliente sempre quer mais?</i>	57
MÁRCIA POLLARD — <i>3 Pilares para um Call Center</i>	63
EDSON VISMONA — <i>A Governança Cidadã</i>	67
SIMONE JANINA FETT VIDAL — <i>Compartilhando a jornada do cliente...</i>	71
EDUARDO HIRSCHHEIMER — <i>Faça o que você faz tão bem</i>	77
RAÚL CANDELORO — <i>Entender bem para atender (e vender) bem</i>	81

ANDRÉ VELOSO — <i>Segmentar para Otimizar</i>	93
MIGUEL SAUAN — <i>Reputação na Era da Informação</i>	97
ELIZABETH ALMEIDA — <i>Dream Team</i>	101
ELIZABETH EVANGELISTA ANDREOLI — <i>É fundamental ouvir o nosso Cliente!</i>	107
HERBERT FERREIRA — <i>Antes e depois do CRM</i>	113
JOÃO PEDRO SANT'ANNA — <i>Um novo campo de Batalha</i>	117
JOSÉ EDUARDO TAVOLIERI DE OLIVEIRA — <i>A inviolabilidade do uso indevido de informações nos aparelhos móveis</i>	121
KARINA ALFANO — <i>Simplicidade no discurso e desafios na prática</i>	125
OLIVA VASCONCELLOS — <i>O desafio de ouvir o cidadão na área da saúde</i>	129
JOSÉ CARLOS FERREIRA — <i>Atendimento e Cidadania</i>	133
ALESSANDRO LIMA — <i>Os desafios do Social CRM para a próxima década</i>	137
ANA MARIA MOREIRA MONTEIRO — <i>A experiência te diferenciará</i>	143
WALDINEI GUIMARÃES — <i>O Cientista de Dados e seus demônios</i>	147
MARCELO MIYASHITA — <i>A 3ª Geração do Marketing de Relacionamento</i>	151
LISA FORD — <i>Por que o Atendimento ao Cliente Não Basta</i>	157
RUI SANTOS — <i>Gestão da Qualidade do Atendimento ao Cliente</i>	163
JOSÉ CARLOS YAMAGOSHI WANG — <i>Experiência do Cliente – Inteligência Emocional</i>	169
SHEP HYKEN — <i>Clientes de Hoje exigem Serviços sob Seus Termos</i>	175
CRISTIANE PAIXÃO — <i>Atendimento ao Cliente: é preciso ser gentil e eficiente</i>	179
Considerações Finais — E a evolução continua...	183
Agora é com você! — Ferramentas para você aplicar em sua Empresa	185
Mantendo o Foco no Cliente	187
Os fatos econômicos sobre clientes e fidelidade	189
Orçamentos típicos de marketing	191
Identificando os clientes certos	193
Como a fidelidade do cliente afeta a lucratividade?	195
Calculando o valor vitalício de seu cliente	197
Usando a cadeia Serviços–Lucro para construir a fidelidade do cliente e a lucratividade	199

Qualificando seus funcionários	203
Conhecendo o cliente	209
Fornecendo valor	215
Anexos	221
<i>Planilha para Valor Vitalício do Cliente</i>	221
<i>Cálculo da Rotatividade de Funcionários</i>	224
<i>Pesquisa sobre a Qualidade dos Serviços</i>	226
<i>Planilha de Equação do Valor para o Cliente</i>	228
<i>Planilha para Aperfeiçoamento de um Processo de Trabalho</i>	230
<i>Cálculo básico da Rotatividade de Funcionários</i>	231
<i>Quadro de Feedback do Cliente</i>	232
<i>Desenvolvendo metas de satisfação para clientes internos e externos</i>	233
Passos para desenvolver postos de escuta	235
Passos para aprimorar postos de escuta	237
Passos para mapear um processo de prestação de serviços	239
Passos para alcançar uma excelente recuperação de serviços	241
Passos para criar um processo de serviços centrado no cliente	245
Referências Bibliográficas	249
Índice	251



PRIMEIRO PREFÁCIO

# Liderando uma Transformação CENTRADA NO CLIENTE

– EUA\*

**C**omo as novas tecnologias apresentam aos clientes de hoje informações atualizadas sobre as empresas das quais compram, os produtos que desejam e as opiniões de amigos e conhecidos sobre sua experiência com cada marca, quase não há negócios no planeta que não se dediquem a se tornar mais centrados no cliente.

Certa vez, pediram-me para ministrar um workshop para um pequeno grupo de executivos seniores de uma grande empresa multivisão que estava se voltando mais para o cliente. Durante uma ligação de planejamento com o CEO da empresa, ele me perguntou como saber se o workshop seria um sucesso. “O que você quer dizer?” – perguntei.

Bem, disse ele, o que meus executivos farão de diferente se conseguirmos convencê-los de que essa é uma boa direção para nossa empresa?

Como era uma boa pergunta, discutimos a questão por alguns minutos, listando os tipos de “comportamentos de liderança” esperados de um executivo que se convenceu de que voltou sua empresa para uma abordagem centrada no cliente. E, com poucas modificações, utilizo essa lista de comportamentos de liderança em meus workshops e palestras há muitos anos.

---

\* **Nota:** este artigo é uma tradução da versão original *Leading a Customer-Centric Transformation*.

Se deseja garantir que sua empresa se torne mais capaz de oferecer uma experiência genuinamente satisfatória, sem atritos, e que seja produtiva para o cliente, aqui estão seis “comportamentos de liderança” que devem ser adotados por seus gerentes:

- **Acumule cada vez mais conhecimento em centralização no cliente.** Os líderes comprometidos em melhorar a experiência do cliente participarão de conferências e sessões de treinamento, avaliando empresas centradas no cliente e compartilhando as melhores práticas com outras unidades de negócios ou empresas afiliadas. Se vejo líderes participando e criando programas de orientação e treinamento voltados para o cliente, para seus funcionários, sei que seu compromisso com a transformação da empresa é genuíno.
- **Estabeleça contato direto com os clientes regularmente.** Os líderes comprometidos em oferecer uma melhor experiência para o cliente exigem mais feedbacks dele. Eles desejam ouvi-lo. Isso pode significar participar de grupos focais e sessões de pesquisa pessoalmente ou entrevistar clientes diretamente. Pode envolver o mistério de comprar a própria empresa, bem como as dos concorrentes. Em uma empresa com a qual trabalhei, meia hora aleatória de ligações recebidas pelo setor de Atendimento ao Cliente é registrada todos os dias, depois copiada e distribuída aos principais líderes da empresa, para que ouçam diretamente o que os clientes estão dizendo e, a partir disso, reorientem seu trabalho.
- **Ultrapasse os limites para gerar resultados em toda a empresa.** Os silos organizacionais são uma maldição no que diz respeito à centralização no cliente; portanto, os líderes comprometidos com uma melhor experiência do cliente fazem o que é preciso para destruí-los. Mas, mesmo quando essas barreiras persistem, os líderes comprometidos fazem o possível para garantir que cada cliente tenha uma experiência homogênea com todos os produtos e canais. Quando se comprometem com esse tipo de transformação, empenham-se em fo-

mentar iniciativas interdepartamentais destinadas a eliminar as inconsistências e a compartilhar as melhores práticas.

- **Meça o sucesso de maneira diferente.** O cruzamento de fronteiras só é eficaz em longo prazo se novas estruturas de métricas e recompensas forem introduzidas, incluindo itens como índices de satisfação do cliente e NPS (Net Promoter Score). Os benefícios de um melhor serviço ou da maior satisfação do cliente geralmente não se traduzem em vendas e lucros no período financeiro vigente; portanto, quando os planos de remuneração de incentivos de uma empresa são baseados apenas no desempenho financeiro, sei que seus líderes não estão realmente comprometidos com foco total no cliente. Eles podem considerá-lo bom, mas não essencial. A centralização no cliente exige que a empresa vincule os incentivos financeiros e as decisões orçamentárias às métricas que avaliem a qualidade da experiência do cliente; é simples.
- **Foque no progresso incremental e nas “vitórias rápidas”.** Grande parte de toda iniciativa de gestão de mudanças em uma empresa envolve acumular pequenos sucessos, celebrá-los e criar uma motivação gradual na empresa rumo à mudança necessária. Para ter sucesso, os líderes de uma empresa não devem ser tão consumidos pelo destino a ponto de não prestarem atenção na solução de pequenos problemas, na concretização de pequenos projetos e no piloto de várias iniciativas centradas no cliente em diferentes áreas, simultaneamente. O mundo competitivo muda muito rapidamente para que aguardemos as soluções perfeitas. Mas, com o tempo, o impulso é criado com pequenos esforços, projetos de escopo limitado, vitórias rápidas e até “acidentes”, que tornam uma abordagem mais abrangente ainda mais fácil de se testar, justificar e implementar. Isso direciona a mudança para toda a hierarquia organizacional.
- **Comunique-se e viva de acordo com valores centrados no cliente.** Por fim, sua equipe executiva realmente “conversa” sobre como proporcionar uma boa experiência para o cliente ou tudo é da boca para fora? Um líder comprometido encontra oportunidades para discutir

com os funcionários como a empresa deve tratar certos tipos de clientes, talvez se concentrando em estilos de vida específicos, padrões de transação ou apenas em dados demográficos simples. Ele dá mais ênfase às iniciativas criadas para melhorar as diferentes experiências dos clientes para toda a variedade de tipos de clientes. E um líder comprometido com a centralização do cliente também está comprometido com a transparência e com a confiança — garantindo que a política oficial da organização sempre defenda os interesses do cliente, mesmo que isso a impeça de gerar semelhante nível de lucro em curto prazo.

## DON PEPPERS

<http://cxspeakers.com/don-peppers>

- Reconhecido há mais de 25 anos como uma das principais autoridades do mundo em estratégias de negócios focadas no cliente, Don Peppers é um autor aclamado e um parceiro fundador, com Martha Rogers, do Peppers & Rogers Group. Seu último empreendimento foi a fundação da CX Speakers, uma empresa que oferece workshops, apresentações e consultoria de liderança de pensamento focada em tópicos sobre a experiência do cliente.
- Peppers lançou recentemente seu 11º livro, *Customer Experience: What, How e Why Now (Experiência do Cliente: o quê, como e por quê agora, tradução livre)*, uma coleção de ensaios que oferecem ideias e recomendações sobre como criar e manter um negócio centrado no cliente.
- Com mais de 280 mil seguidores de suas publicações regulares de conteúdo original no LinkedIn, Peppers foi listado várias vezes, na própria rede social, como um dos dez principais influenciadores de marketing. Em 2015, a Satmetrix elencou Don e Martha Rogers em primeiro lugar na sua lista dos 25 principais líderes de experiência do cliente mais influentes.
- Para mais informações sobre Don Peppers, visite <http://cxspeakers.com/don-peppers>

## Comentários do Autor Heverton Anunciação

**SOBRE ESTE ARTIGO**

Eu tinha o dever de trazer para este livro o Don Peppers, pois ele mudou o mundo da relação empresa-cliente quando, em 1993, juntamente com a PHD Martha Rogers, a quem eu poderia chamar de “mãe do CRM”, lançou o livro *The One to One Future: Building Relationships One Customer at a Time (O Futuro Um a Um: Construindo Relacionamentos, Um cliente Por Vez*, em tradução livre). Vivíamos num mundo onde o Marketing e Vendas dominavam as empresas. Crie e Venda! Crie e Venda! Crie algo e venda para muitos, mas daí surge o conceito chamado de *one on one (um a um*, em tradução livre) trazido por Peppers e Rogers, que no final deste ciclo obrigou as empresas a medirem o pós-venda, a experiência de consumo para retroalimentar todo o processo. Isso assustou e mexeu com a estrutura do Marketing. Muitas empresas até hoje não conseguiram mudar seus modelos mentais, mas graças ao trabalho desses dois “bandeirantes” e defensores da relação empresa-cliente, nós agora temos

**■ DICA**

Consulte o link: Retorno sobre Clientes – <https://experience.hsm.com.br/posts/retorno-sobre-clientes-dez-2019>, para conhecer mais estratégias sobre a importância de ouvir o cliente.

**■ CURIOSIDADE**

No link: <https://blog.smile.io/top-10-best-customer-experiences>, jan. 2020, você poderá conhecer dez das melhores experiências de clientes relatadas por Kirsten Burkard.

**■ SUGESTÃO DE LEITURA COMPLEMENTAR**

**The future of customer experience – Don Peppers** – <https://www.youtube.com/watch?v=mBeVv3vfWw8>

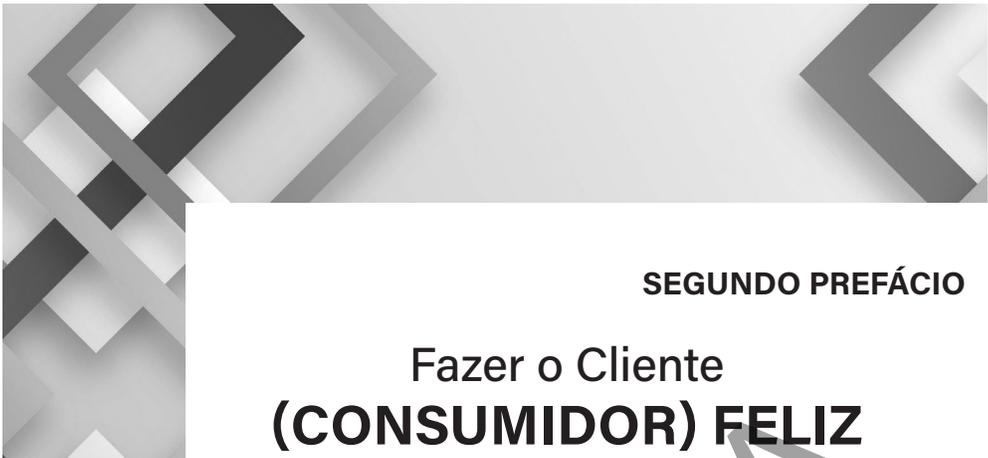
**DMA2012 Saturday Keynote – Don Peppers** – <https://www.youtube.com/watch?v=ukl9Y8wZJNl>

**Livro – The One to One Future** – <https://www.amazon.com.br/One-Future-Don-Peppers/dp/0385485662>

referência para nos guiar neste mapa com destino ao tesouro que é a arte de ouvir a “voz do cliente”.

Neste artigo, Don Peppers toca em uma “ferida corporativa” existente há muito tempo e ainda não curada. Muitas empresas buscaram os melhores sistemas integrados, os melhores funcionários, os melhores processos, contudo, se a empresa não tiver o apoio dos donos, do presidente ou executivos das empresas, nenhuma estratégia de relacionamento será de sucesso. Eu cheguei a ver e participar de projetos nos quais executivos achavam que comprar um software de computador faria com que os clientes amassem as empresas. A maioria dos executivos busca agradar o alcance de metas. Isso é importante, mas se a empresa não colocar nos seus indicadores da experiência de consumo e pós-venda, e que o tempo de retorno das variáveis não necessariamente é no mesmo ano fiscal financeiro, sim, muitos executivos são demitidos e demitem por não saberem calcular o retorno de investimento no cliente.

Nesses seis conselhos e dicas trazidos pelo Don Peppers neste artigo, ele ressalta que tanto cursos de colégios, faculdades e filosofia corporativa focados no mundo dos negócios devem continuamente se ajustar. Esquecendo o ego da marca ou dos executivos, mas sim, buscar um relacionamento lucrativo para todas as partes e no longo prazo, caso contrário, o cliente nunca confiará e defenderá a empresa. E um cliente não satisfeito pode mudar de defensor ou evangelista para um detrator e fazer de tudo, fora ou dentro das redes sociais, tentando levar outros clientes a não se relacionarem mais com essa empresa ou produto.



## SEGUNDO PREFÁCIO

# Fazer o Cliente (CONSUMIDOR) FELIZ

Nada mais do que uma obrigação de todo e qualquer fornecedor!

**Q**uando em 1983 fomos designados para atuarmos como promotores de Justiça do Consumidor no Procon estadual, ficamos abismados com o número de reclamações ali atendidas já àquela altura.

E o que nos impressionou ainda mais foi que, em grande parte das reclamações, o consumidor quando não estava satisfeito com a venda de um determinado produto ou execução de um serviço ainda era maltratado pelo respectivo fornecedor que simplesmente lhe dava de ombros. Ou com o clássico e certamente irritante: “vá procurar os seus direitos se não está satisfeito”.

Era mais “econômico” muitas das vezes uma eventual demanda judicial — sabidamente demorada — ou procedimento administrativo no Procon dentro dos orçamentos/custos operacionais do que efetivamente fazer o que deveria ser feito: a) atender corretamente o consumidor, pacientemente e com consideração, antes de mais nada; b) aproveitar essa reclamação e outras para a correção de rumos do próprio negócio (por exemplo, mediante melhorias e revisão nos processos produtivos, mormente no incremento de melhor controle de qualidade, inovação etc.).

O que era uma enorme gama de reclamações — em boa parte, é verdade, solucionadas pelos Procons — provocava, entretanto, um “resíduo tóxico”, ou seja, uma infinidade de demandas judiciais.

Apesar de evidente melhora no relacionamento entre consumidor e empresa, sobretudo com a edição da “lei do SAC” (na verdade o Decreto Federal 6.523/08), os números de reclamações ainda assustam. Basta adentrarmos aos sites da Secretaria Nacional de Defesa do Consumidor e do Procon estadual de São Paulo para constatar essa realidade. E o que é pior: segundo levantamento feito pelo CNJ — Conselho Nacional de Justiça, há, hoje no país, cerca de 100 milhões de demandas judiciais em andamento, em grande parte geradas por conflitos de ordem tributária e de relações de consumo. Ou seja: em média uma demanda para cada dois brasileiros!

A situação é insustentável e, não obstante os esforços dos Procons e do Poder Judiciário, a tarefa principal e a “lição de casa” deve ser feita pelos próprios fornecedores de produtos e serviços.

Aliás, bordões como “sua satisfação garantida ou o seu dinheiro de volta”, ou então “o cliente sempre tem razão”, já se tornaram clichês ultrapassados, sem sentido e vazios, já que as tarefas devidas não são executadas a contento.

Outras máximas parecem ter ficado esquecidas por muitos fornecedores: “O consumidor é o elo mais fraco da economia; e nenhuma corrente pode ser mais forte do que seu elo mais fraco” (HENRY FORD); ou ainda e principalmente, “quem garante todos os empregos (e lucros) não são os empresários, os sindicalistas ou os governantes; são os consumidores” (JOHN HICKS, detentor do prêmio Nobel de Economia em 1972).

Eis aí alguma coisa para dar o que pensar. Tratar bem o consumidor, desde a sua abordagem mediante ofertas e publicidade éticas, passando por termos contratuais igualmente justos e não abusivos e, por fim, mediante um eficiente serviço de atendimento pós-venda, parece-nos algo tão evidente e óbvio, que somente os que não veem ou percebem é porque não o querem.

Os tempos, todavia, não são mais aqueles em que “um só cliente insatisfeito produzia mais nove insatisfeitos” mediante a comunicação “boca a boca”. Hoje, um consumidor insatisfeito faz milhares ou, quiçá, milhões de insatisfeitos pelas redes sociais! Basta ver-se o exemplo extremado de um consumidor que, não atendido em sua reclamação, ateou fogo a um refrigerador em praça pública e viraliza esse vídeo para milhões de potenciais consumidores.

Isto me faz lembrar conversas com nosso pai quando lhe mostrávamos, orgulhoso, notas boas tiradas na escola: “ora, o seu trabalho é estudar; logo, não fez mais além do que sua obrigação!”

Eis aí a lição aos fornecedores na relação com seus clientes consumidores: tratá-los bem não é mérito algum, mas sua obrigação! O resto é desculpa esfarrapada ou má vontade.

## JOSÉ GERALDO BRITO FILOMENO

filomeno@uol.com.br

- Advogado, consultor jurídico (Bonilha, Ratto & Teixeira – Advogados) e professor especialista em direito do consumidor. É também presidente da comissão geral de ética pública do governo estadual e membro dos conselhos consultivos da ABRAREC e da PROTESTE. Foi procurador-geral de Justiça do Estado de São Paulo e o primeiro membro do Ministério Público do país a exercer as funções de curadoria especializada em defesa do consumidor. Foi, ainda, vice-presidente e relator-geral da comissão especial de juristas que elaborou o anteprojeto do vigente Código de Defesa do Consumidor. É autor de diversos artigos, ensaios, teses e livros sobre essa matéria, destacando-se dentre esses últimos o *Manual de Direitos do Consumidor*, *Curso Fundamental de Direito do Consumidor*, *Tutela Administrativa do Consumidor* (organizador) e da obra coletiva *Código Brasileiro de Defesa do Consumidor – Comentado pelos Autores do Anteprojeto* (todos do Grupo GEN, as três primeiras com o selo Atlas e a quarta da Forense).
- Cf., por exemplo, o site [www.consumidor.gov](http://www.consumidor.gov).
- Cf. para análise mais abrangente dessas questões a obra coletiva por nós organizada, *Tutela Administrativa do Consumidor: atuação dos Procons, legislação, doutrina e jurisprudência*, Ed. Atlas, 1ª edição, 2015.

## Comentários do Autor Heverton Anuniação

### **SOBRE ESTE ARTIGO**

Dr. José Filomeno, um dos pais do nosso famoso Código do Consumidor Brasileiro (CDC), tornou-se referência no setor e consegui sua participação exclusiva nesta coletânea de artigos.

Instituído pela Lei nº 8.078, de 11 de setembro de 1990, durante o mandato do então presidente Fernando Collor, o Código, entretanto, teve a sua vigência protegida para a adaptação das partes envolvidas.

O CDC foi fruto de uma expressa determinação constitucional que buscou preencher uma lacuna legislativa existente no Direito Americano, no qual as relações comerciais, tratadas de forma obsoleta por um Código Comercial do século XIX, não traziam nenhuma proteção ao consumidor. Assim, tornava-se necessária a elaboração de normas que acompanhassem o dinamismo de uma sociedade de massas que se formou no decorrer do século XXI, conforme dispunha a Constitui-

#### ■ **DICA**

Consulte o "Código de Defesa do Consumidor entre as empresas: entenda como funciona" - <https://theadvocacia.adv.br/blog/codigo-defesa-do-consumidor/>, dez. 2019.

#### ■ **CURIOSIDADE**

Assista ao vídeo em que um consumidor cansado de reclamar quebra geladeira na frente da loja. <https://www.youtube.com/watch?v=iGxUKn9lBxg>, dez. 2019. Observe o ponto que um cliente pode chegar quando é mal atendido.

#### ■ **SUGESTÃO DE LEITURA COMPLEMENTAR**

**Código de Defesa do Consumidor** - [https://pt.wikipedia.org/wiki/C%C3%B3digo\\_de\\_Defesa\\_do\\_Consumidor](https://pt.wikipedia.org/wiki/C%C3%B3digo_de_Defesa_do_Consumidor)

**MANUAL DE DIREITO DO CONSUMIDOR** - <https://www.defesadoconsumidor.gov.br/images/manuais/manual-do-direito-do-consumidor.pdf>

**Edição Mestres do Consumidor – José Geraldo Brito Filomeno**  
- <https://www.youtube.com/watch?v=4yBiNAdBVvM>

ção de 1988 no seu artigo 5º, inciso XXXII: O Estado promoverá na forma da lei a defesa do consumidor.

Por outro lado, com a redemocratização do país, a partir da promulgação da Constituição de 1988, houve um fortalecimento das entidades não governamentais, fortalecendo o clamor popular por uma regulamentação dos direitos sociais, o que se fez sentir também na criação deste corpo normativo.

Buscando alcançar esse objetivo, o Ministério da Justiça designou uma comissão de juristas para que elaborassem um anteprojeto de lei federal que mais tarde seria aprovado como o Código de Defesa do Consumidor. Tal comissão era presidida pela professora Ada Pellegrini Grinover e integrada por Antônio Herman de Vasconcellos e Benjamim, Daniel Roberto Fink, José Geraldo Brito Filomeno, Kazuo Watanabe, Nelson Nery Júnior e Zelmo Denari.

Finalmente, o CDC foi promulgado nos anos 1990, gerando importantes mudanças que, no decorrer dessa década e na primeira década do século XXI, mudaram consideravelmente as relações de consumo, impondo uma maior qualidade na fabricação dos produtos e no próprio atendimento das empresas de um modo geral.

Essa comissão de juristas contribuiu para toda a formação que ainda estamos construindo de uma cultura corporativa e educacional na qual o cliente tem voz. O nosso CDC tem se tornado referência mundial, e muitos governantes de outros países nos procuram para inspiração na criação dos seus próprios códigos de relação empresa-cliente, entretanto, sim, nós temos as regras, mas implementá-las já é outra coisa. Um dos pontos-chaves do CDC brasileiro é: se a empresa errou, aprenda com o erro, e não volte a cometê-lo.

Será que as empresas brasileiras estão sempre cometendo novos enganos ou os mesmos? Isso é culpa das metas de vendas (pré-venda) ou das faculdades que não ensinam aos alunos para que se tornem os novos profissionais do mercado? Ou isso seria, por acaso, a culpa dos acionistas que querem seus lucros a qualquer preço e no menor tempo possível? Um pouco de cada, eu arriscaria dizer.

A relação de consumo dos brasileiros com as empresas obteve muitos progressos, seja para setores ainda livres ou regulados pelo governo. Consumidores conseguiram que empresas criassem suas áreas de Atendimento ao Cliente, Governança, Certificações de qualidade, e até de Ouvidoria. No artigo, o Dr. Filomeno mostrou que as empresas brasileiras no passado, mas ainda há muitas hoje, que preferem mandar o problema para os tribunais ou Procon do que sanar o problema diretamente com o cliente e melhorar onde foi cometido o erro para não cometê-lo novamente.