

Inteligência e Mercado

Boletim do Dia do Cliente



“A melhor propaganda é feita por clientes satisfeitos.”

Philip Kotler.

**EDIÇÃO EM HOMENAGEM ÀQUELE
QUE, SIMPLEMENTE, É A RAZÃO DE
EXISTIR DO SEU NEGÓCIO: O CLIENTE**

*Inteligência
e Mercado*

Boletim do Dia do Cliente



DIRETORIA EXECUTIVA DO SEBRAE/PA

Sebastião de Oliveira Campos - Presidente do Conselho Deliberativo
Rubens da Costa Magno Júnior - Diretor Superintendente
Fabrizio Augusto Guaglianone de Souza - Diretor Técnico
Cássia Alessandra da Costa Rodrigues - Diretora Administrativa e Financeira

UNIDADE DE GESTÃO ESTRATÉGICA E MERCADO DO SEBRAE/PA

Clemilton Jansen Holanda - Gerente
Roberto Belluci - Gerente Adjunto
Adauto Lobo de Oliveira - Analista
Maryellen Lima Rodrigues Pinto - Analista
Solano de Vasconcelos Lisboa Filho - Analista
Mara Cristiane Barroso Juarez Peres - Analista
Rosana Barreiro Viana - Analista

RESPONSÁVEIS TÉCNICOS

Gualter de Oliveira Rocha - Coordenador Geral
Camilla Delduque - Redação e Revisão de Conteúdo
Luiz Carlos Santos - Redação

EDITORÇÃO E PROJETO GRÁFICO

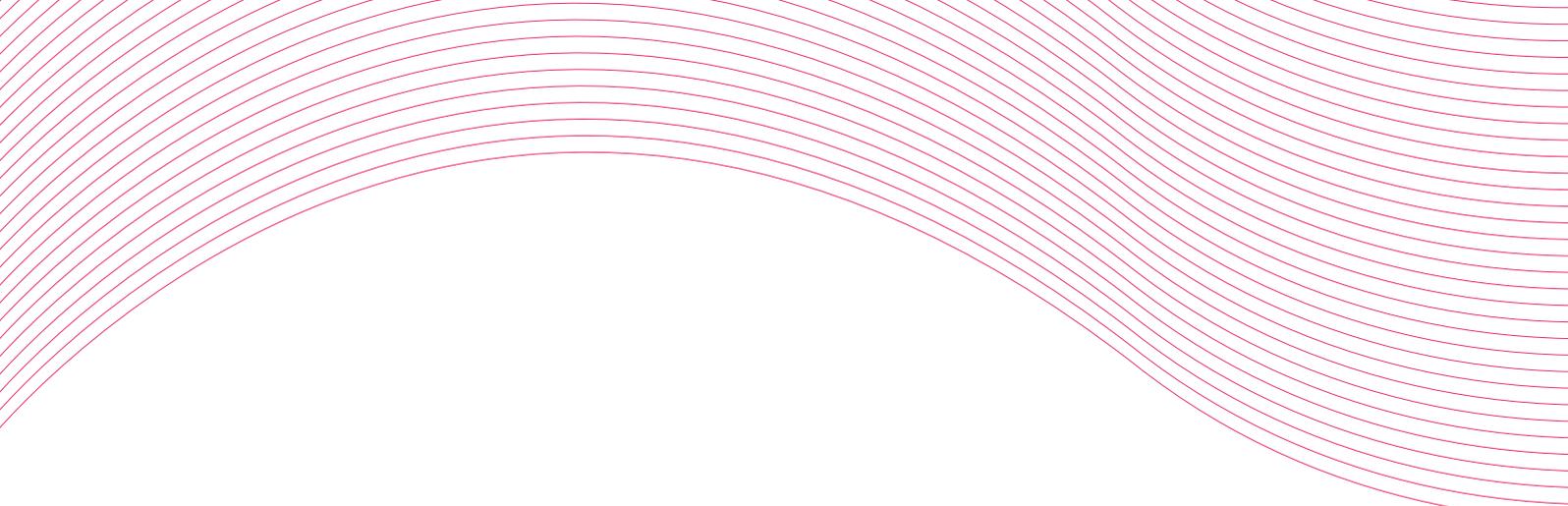
Thiago Santiago Dias - Designer

REVISÃO DE CONTEÚDO

Gualter de Oliveira Rocha - Analista de Gestão e Pesquisador Organizacional
Camilla Delduque - Redação e Revisão de Conteúdo

EMPRESA ORGANIZADORA

Evolucionar Consultoria Em Gestão Organizacional Ltda.



SEBRAE PARÁ

Serviço de Apoio às Micro e Pequenas Empresas do Pará. Boletim em homenagem ao Dia do Cliente / Autores: Gualter de Oliveira Rocha; Camilla Delduque; e Luiz Carlos Santos.

Belém – Pará: Edição SEBRAE PARÁ, setembro de 2022.

43 páginas.

Conteúdo

Por que você deve ler este guia	5
Considerações iniciais	6
A máxima diz que o cliente sempre tem razão	7
Dia do cliente: a origem da data.....	7
Números que impressionam a cada ano	8
Bons resultados não surgem do acaso	10
As 6 disciplinas de uma empresa centrada no cliente.....	10
Você precisa saber da trajetória que o seu cliente faz para comprar	12
A jornada do cliente.....	12
O que é a jornada do cliente?.....	12
Quais são as etapas da jornada do cliente?.....	13
Personas	14
Quanto melhor você conhecer seus clientes, maiores serão as chances de fidelizá-los e vender mais.....	14
Por que criar uma Persona.....	16
Como definir sua Persona	17
Ferramenta para gerar personas.....	18
A experiência do cliente (CX)	19
Os momentos da verdade (MV)	20
O que seu cliente não espera	22
10 atitudes que causam estresse ao cliente.....	22
Como lidar com os clientes “difíceis”	25
Tipos de clientes difíceis.....	25
Como lidar com a inadimplência.....	28
Como empreendedores podem se antecipar a possíveis falhas no atendimento?	30
Realizando pesquisa de satisfação de clientes	30
Pesquisa NPS	33
O comportamento de consumo baseado em gerações.....	33
Ideias para ter sucesso com a data	37
O Dia do Cliente é um ensaio para a Black Friday	40
Referências	41

Por que você deve ler este guia

- ✓ Compreender a importância da data, seu significado e se preparar para o final de ano.
- ✓ Conhecer quais são as 6 disciplinas de um negócio orientado para o cliente.
- ✓ Identificar e mapear a jornada do seu cliente.
- ✓ Saber descrever as personas do seu negócio para melhor definir estratégias de negócios.
- ✓ Listar todos os Momentos da Verdade que seu consumidor tem com sua empresa no decorrer do processo de compra.
- ✓ Para entender como as gerações de clientes costumam se comportar.
- ✓ Para reconhecer o tipo de cliente que você lida e aplicar técnicas de atendimento mais eficazes para contornar momentos difíceis do atendimento.
- ✓ Antecipar-se a possíveis problemas de atendimento, bem como reconhecer quais são seus pontos fortes e fracos.
- ✓ Quais são as principais ideias para a data.
- ✓ Para saber quais são os erros que sua empresa não pode cometer com seus clientes.



Considerações iniciais sobre o Boletim do Dia do Cliente

Iniciamos este Boletim com uma reflexão de **Stacy Sherman (2020)**, especialista em experiência do cliente, quando ela faz os seguintes questionamentos: **O que torna os clientes e funcionários fiéis às marcas? Por que algumas empresas prosperam em tempos difíceis, enquanto outras fecham as portas?**

Existem muitas respostas para estas perguntas, mas uma delas, comum a todos os setores, está relacionada à cultura da empresa. A maneira como as marcas fazem as pessoas se sentirem tem impacto direto no seu sucesso a curto e longo prazos.

Criar uma cultura centrada no cliente não acontece por acaso e nem da noite para o dia. Exige uma força de trabalho engajada e líderes que reforcem a importância do grande propósito empresarial. Eles precisam motivar os funcionários e arcar com a responsabilidade de colocar os clientes em primeiro lugar.

Sabemos que os anos de 2020 e 2021 ficarão marcados em nossas memórias devido aos impactos e efeitos colaterais que a pandemia de Covid-19 causou. Anos desafiadores para os negócios de uma forma geral. Muitas consequências negativas por um lado e inúmeros aprendizados por outro. Uma coisa é certa: **o cliente não deixou de existir. Ele apenas transformou seus hábitos e comportamentos.**

O Boletim em homenagem ao **Dia do Cliente** que você recebe agora é um compilado resumido de temas essenciais, que tem como **principal objetivo lhe ajudar neste grande e infindável processo de transformação de atender melhor e gerar mais valor ao seu negócio.** Esperamos que dele você possa extrair o melhor para si, como liderança, para seus colaboradores e para aquele que é a razão de sua existência enquanto empreendedor: **O CLIENTE.**

A máxima diz que o cliente sempre tem razão

Você já parou para pensar sobre isso? Na importância desse personagem para o seu negócio? Pode parecer óbvio, mas nem sempre a relação com aquele que é a razão do seu negócio existir recebe a atenção necessária, ou mais adequada. Afinal, com a infinidade de perfis e opções de serviços, o atendimento para ter sucesso nas vendas deve ser cada vez mais personalizado.

Neste dia 15 de setembro, em que comemoramos o Dia do Cliente, o **Sebrae Pará** apresenta um Boletim recheado de **dicas, análises e insights** sobre o tema. É a nossa homenagem.



Dia do cliente: a origem da data



Segundo Campos (2022), a data, criada em 2003, tem como objetivo movimentar o comércio em setembro, mês do ano sem outros dias e, por isso, pouco vigorosa para o comércio em geral. A época é uma grande oportunidade para os pequenos negócios estreitarem sua relação com os consumidores por meio de descontos, ofertas e promoções.

Atualmente, a data é comemorada em vários estados do Brasil e o seu grande intuito é o de homenagear os clientes, ajudando a desenvolver uma relação de fidelidade entre eles e os empreendedores. Mais do que oferecer benefícios e boas condições de compra, a data é focada na valorização do cliente. Por isso, muitos empreendimentos e marcas oferecem mimos e focam suas campanhas em dar destaque à história e ao relacionamento com os seus clientes.

Números que impressionam a cada ano

Apesar da data ainda não ser conhecida por boa parte dos brasileiros, segundo Campos (2022), o **Relatório do Dia do Cliente de 2021, produzido por um grupo de empresas**, evidencia números extremamente significativos. Mas o caminho para atingi-los foi de muita estratégia e ações focadas em campanhas de preços competitivos, cadastros, conteúdos e, claro, um ótimo relacionamento com o consumidor — que deve continuar por todo o ano (ALL IN, 2021).

O Dia do Cliente em 2021 - Destaques



46% + faturamento nos e-commerces

- em relação a 15 de setembro de 2020



57% + pedidos nos marketplaces

- em relação a 15 de setembro de 2020



Bebidas é o setor nº1 em tentativas de fraude

*por valor de pedido



70% recorrem ao atendimento pelo WhatsApp

entre 02 e 15/09/2021, enquanto sites e e-mail vem perdendo representatividade



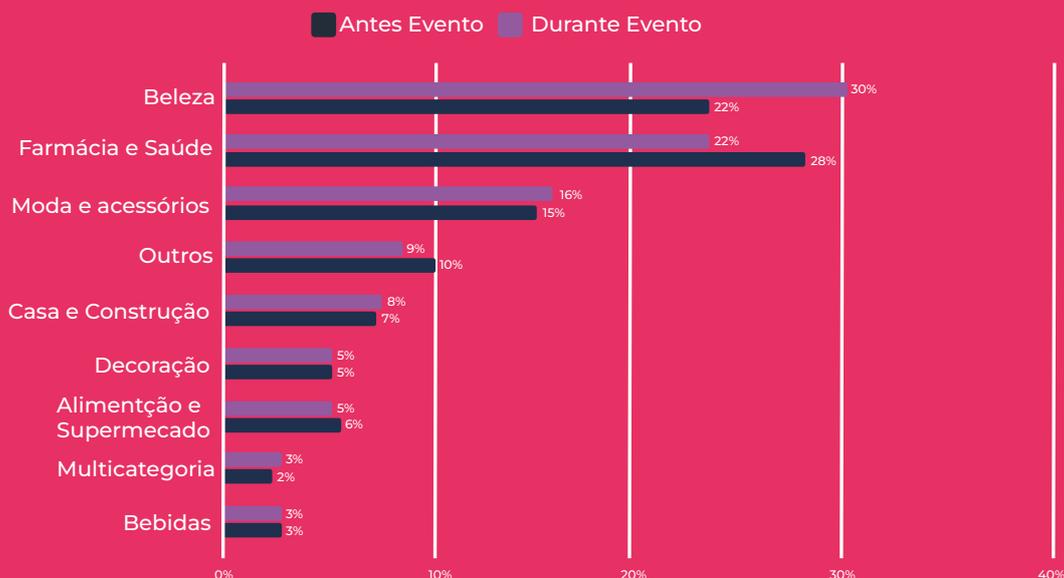
Farmácia e Saúde dominaram a aquisição de novos leads, com representatividade de 32% nos novos cadastros no período

apurado entre 02 e 15/09/2021

Lead é alguém que forneceu suas informações de contato (nome, email, telefone, etc.) em troca de uma oferta de valor no seu site (conteúdo, ferramenta, avaliação, pedidos sobre produto/serviço, entre outros). Ou seja, são pessoas interessadas na oferta da empresa"

Fonte: All In (2021).

BUSCAS POR CATEGORIAS DE PRODUTOS ANTES E DURANTE O DIA DO CLIENTE



Fonte: All In (2021).

TOP 5 CATEGORIAS QUE MAIS FATURARAM E SEU TICKET MÉDIO NO DIA DO CLIENTE

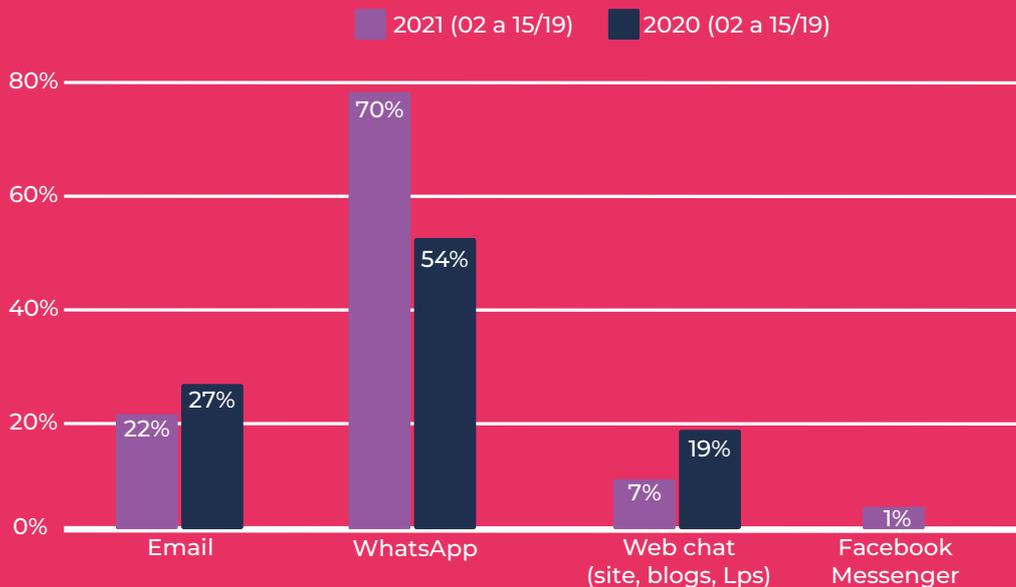
2020



2021



ATENDIMENTO POR CANAL 2021 X 2020





Bons resultados não surgem do acaso

As 6 disciplinas de uma empresa centrada no cliente

Você, como proprietário de um negócio, tem que ter **formas permanentes de detecção do estado da entrega de serviços e produtos aos seus clientes**, e uma retroalimentação disso para dentro da organização, a fim de corrigir rapidamente qualquer desvio na entrega (caso esteja ocorrendo), além de processos de correção é claro.

Zapata (2020) descreve seis práticas de gestão que devem fazer parte do cotidiano empresarial quando se trata da temática de ofertar experiências memoráveis aos seus clientes. São elas:

1. Governança: A missão é garantir esforço, alinhamento e responsabilidades na execução de todos os times para sustentar a estratégia da experiência. Todos no negócio devem estar cientes de que trabalham para manter os padrões de atendimento e excelência do cliente em níveis elevados. A governança empurra a empresa para ser centrada no cliente. A liderança é a principal fonte de inspiração de todos os envolvidos no processo.

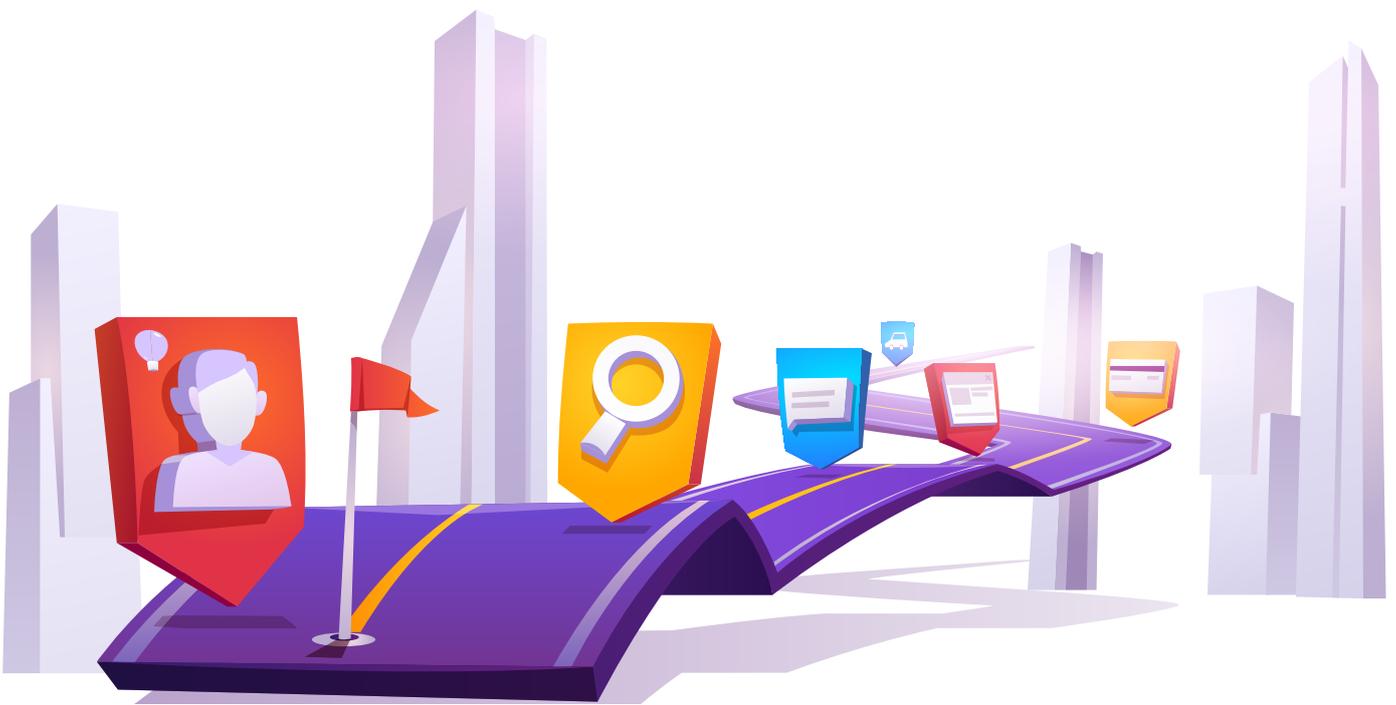
2. Estratégia: Tem a ver com definir e orientar o empreendimento sobre como deve ser entregue a experiência que o cliente deve sentir. Esta entrega deve ser modelada propositalmente e em sincronia com a estratégia corporativa de negócios. O planejamento estratégico orientado ao cliente é a principal ferramenta dessa disciplina. A definição de Visão, Missão, Objetivos, Metas deve se conectar com todas as dimensões da empresa.

3. Cultura: Criar um sistema de valores e comportamentos que leve os funcionários a um engajamento total e a focar na entrega de uma excelente experiência ao cliente. Se a Governança empurra a organização para o cliente, a Cultura puxa todos na mesma direção. Essa é a disciplina mais poderosa e que influencia diretamente todas as outras. Entra em cena a questão dos valores empresariais, ou seja, são as crenças da empresa nos atributos que permitem a geração de resultados, compromissos que a empresa se impõe no sentido de cumprir a sua missão.

4. Medição: O desafio aqui está em medir as percepções do cliente e o impacto no negócio derivado de indicadores de cliente. Esta disciplina cuida de modelar, implementar e operar uma estrutura de medições cuidadosamente sincronizadas. Essas medições podem ser feitas por meio de percepções (pesquisa de satisfação), contexto (tempo de espera para ser atendido, por exemplo) e negócio (ticket médio, receita, lucratividade, etc.).

5. Design: Tem como objetivo garantir que uma boa experiência ao cliente não ocorra por acidente, mas sim intencionalmente. O design assume aqui o lado do desenho processual de atendimento, fazendo com que nada ocorra por acaso, evitando assim a variabilidade do atendimento. Ou seja, o objetivo não é melhorar aquela experiência.

6. Compreensão: Está relacionado a entender quem é o cliente, como a marca afeta suas jornadas e sua opinião de maneira contínua. Entender o cliente significa entender não somente o lado objetivo (quantidade de clientes, características sociodemográficas, gênero, idade) mas acima de tudo seu contexto de vida, seu lado subjetivo e emocional. Entender seus valores, crenças, comportamentos e limitações. Ou seja, entender quem é o ser humano ali. As principais ferramentas utilizadas são a definição de **Personas** e o **Mapeamento de Jornada** do cliente.



Você precisa saber da trajetória que o seu cliente faz para comprar

A jornada do cliente

Os empreendedores que conduzem seus negócios precisam saber que, salvo produtos de primeira necessidade, as **pessoas não decidem comprar algo de repente**, muito menos se tornam fiéis às marcas dessa maneira. Essas decisões são **construídas gradualmente ao longo de um processo que se insere na chamada jornada do cliente (ABREU, 2020).**

O que é a jornada do cliente?

A jornada do cliente é o caminho percorrido pelo consumidor durante todo o seu relacionamento com uma empresa. **É a história do seu cliente com a sua marca, desde o primeiro**

contato (visita, atendimento, material impresso ou conteúdo online) até o fechamento e o pós-venda.

Segundo a **Rock Content (2020)**, o que os profissionais de **Marketing** fazem é criar uma narrativa com o objetivo de entender as dúvidas, as dores e as necessidades do público em cada **fase dessa jornada**. Dessa forma, consegue-se traçar uma estratégia personalizada capaz de atrair, educar e transformar consumidores, outrora distraídos, em clientes engajados.



Quais são as etapas da jornada do cliente?

Podemos imaginar diferentes jornadas de acordo com as características do público, do mercado ou do próprio negócio. Entretanto, em uma estratégia de Marketing, costuma-se trabalhar com quatro estágios essenciais:

4 Fidelização: Suas oportunidades de venda, tornam-se clientes e mantêm o relacionamento com a sua marca.

3 Decisão de compra: Seus potenciais clientes estão analisando as soluções disponíveis e muitos tornam-se oportunidades de venda;

2 Consideração da solução: Seus potenciais clientes já estão cientes do problema e passam a buscar aprofundamentos e soluções;

1 Aprendizado e descoberta: O consumidor ainda não compreende muito bem o problema e sua empresa deve ajudá-lo a descobrir;

Segundo **Abreu (2020)**, para cada uma dessas etapas, há uma maneira adequada para se comunicar e conduzir as suas ações de Marketing. No entanto, para que essas ações de comunicação e marketing sejam eficazes você precisa definir suas personas.

Personas

Quanto melhor você conhecer seus clientes, maiores serão as chances de fidelizá-los e vender mais.

Antes de atirar, mire!

Segundo a **Resultados Digitais**, a Persona é a representação imaginária do cliente ideal de um negócio. Ela é baseada em dados reais sobre comportamento e características demográficas dos clientes, assim como suas histórias pessoais, motivações, objetivos, desafios e preocupações. A persona guia a criação de conteúdo e de marketing digital.

O conceito de Persona acima pode gerar confusão com a definição de Público-Alvo. Mas, eles não são iguais.



Exemplo Prático

Público-Alvo

Homens e mulheres, de 24 a 30 anos, solteiros, graduados em ARQUITETURA, com renda média mensal de R\$ 3.500. Pretendem aumentar sua capacitação profissional e gostam de viagens.

Persona

Clarice tem 26 anos, é arquiteta recém-formada e autônoma. Pensa em se desenvolver profissionalmente através de um mestrado fora do país, pois adora viajar, é solteira e sempre quis fazer um intercâmbio. Está buscando uma agência que o ajude a encontrar universidades na Europa que aceitem alunos estrangeiros.

Fonte: SIQUEIRA (2022), adaptado pelo autor.

A Persona é uma maneira mais humanizada e detalhada de enxergar seu cliente-alvo. É como se colocássemos uma lupa em cima do Público-Alvo para ver melhor a quem realmente nos interessa vender.

Sendo mais enfático naquilo que queremos expressar, podemos supor que, no exemplo prático acima, existam mulheres de 26 anos que ganham os mesmos R\$3.500 mensais, porém tem filhos e são casadas. Apesar de gostarem de viajar e desejarem muito melhorar suas competências profissionais poderão esbarrar em limitações de ordem financeira ou socioculturais que as impeçam de realizar esse sonho.

Agora, imagine você sendo dono de uma agência de turismo educacional. Ao postar conteúdos pelas redes sociais é muito provável que você tenha likes de uma abrangência grande, porém a maior probabilidade de fechar as vendas será de pessoas com o perfil da Clarice. Entendeu?





Por que criar uma Persona

A criação de uma ou várias Personas para o negócio é um passo fundamental dentro de uma estratégia de marketing e vendas sejam elas no ambiente físico e no virtual. Criamos personas para enviar a mensagem certa para as pessoas certas e, assim, vender mais.

A não definição da Persona pode trazer ao seu processo de comunicação nas redes sociais a falta de foco. A Persona é uma espécie de farol que guia suas ações por esse vasto mundo da internet.

Razões para criar a Persona:

- Definir o tipo de conteúdo que você precisa postar para atingir seus objetivos;
- Definir o tom e o estilo de seu conteúdo;
- Auxiliar no desenho das estratégias de marketing e vendas;
- Conhecer os tópicos sobre os quais você deve escrever;
- Compreender onde seus consumidores-alvo buscam informações e como eles querem consumi-las.

Como definir sua Persona

Para começar essa tarefa você pode reunir com sua equipe e tentar responder às seguintes questões.

- Quem é o seu potencial cliente? (características físicas e psicológicas do responsável pela compra)
- Quais são seus objetivos, dificuldades e desafios?

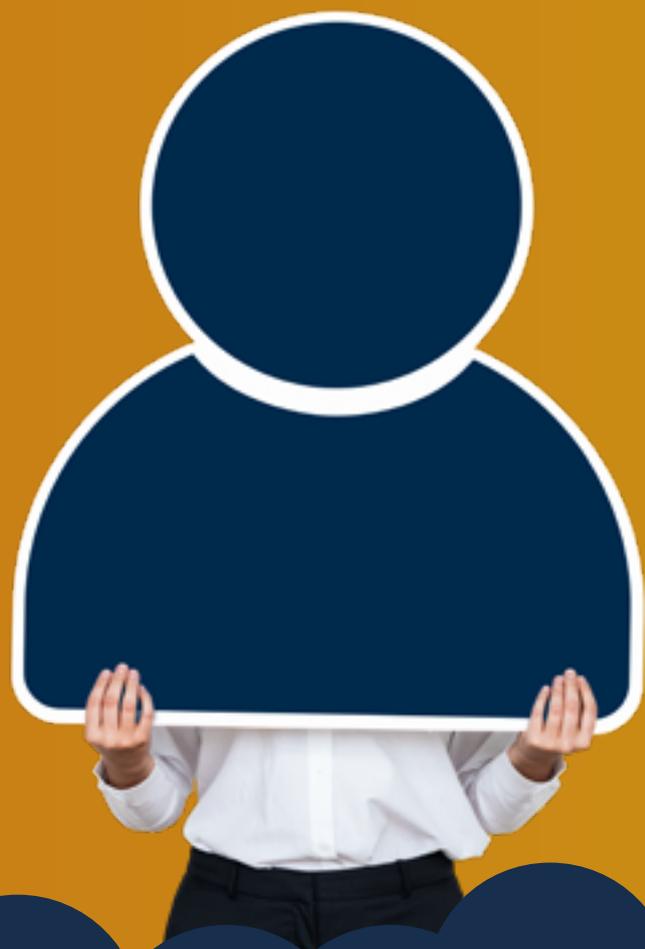
- Que tipo de assunto interessaria a ele sobre o seu setor?
- Quais são as atividades mais comuns que ele realiza (tanto pessoal quanto profissionalmente)?
- Qual seu nível de instrução?
- Quais seus desafios e obstáculos?
- Que tipo de informações ele consome e em quais veículos?

Se sua empresa vende para outras empresas, você pode pensar nas seguintes reflexões:

- Qual é o tipo de empresa que compra a sua solução?
- Qual o cargo de quem compra?
- Quem influencia suas decisões?

Após a reunião dessas informações já se têm muitos dados brutos sobre seus potenciais clientes. Uma boa ferramenta para construir esse processo chama-se Mapa de Empatia do Cliente.

A próxima etapa é definir o perfil do cliente a partir das respostas obtidas. Nossa orientação é: elabore um documento para disponibilizar a todos do seu time e crie nomes fictícios para facilitar o debate interno. Exemplo: o Miguel, a Clarice. Ah! Não crie muitas Personas para não perder o foco.



Quadro – Características utilizadas para a definição de Persona

Idade	Cargo	Hábitos	Frustrações	Desafios
Crenças	Hobbies	Estilo de vida	Hábitos de Compra	
Quais mídias preferem	Quem os influencia	Quais tecnologias usa	Onde busca informação	
Critérios de decisão na hora da compra	Momento da jornada de compra em que se encontra.			

Fonte: SIQUEIRA (2022), adaptado pelo autor.

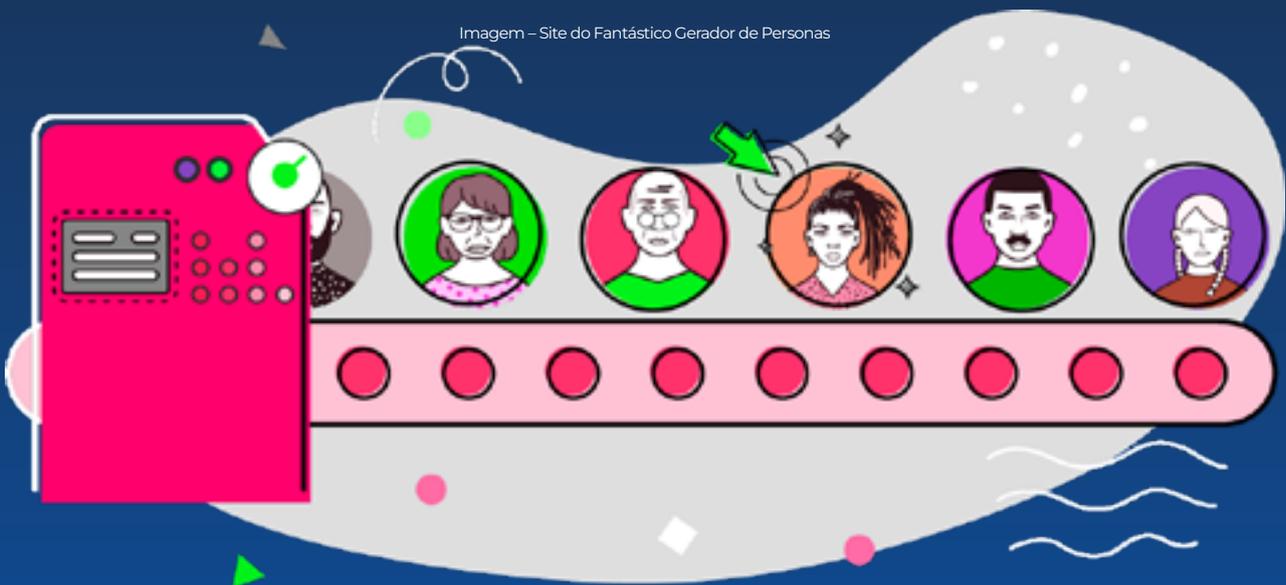
Ferramenta para gerar personas

A Rock Content e a Resultados Digitais disponibilizam na internet
“O fantástico Gerador de Personas.”

O fantástico Gerador de Personas

Use essa ferramenta para documentar a persona de sua empresa e tenha certeza de que suas ações de marketing estão alinhadas com o público certo para seu negócio.

Imagem – Site do Fantástico Gerador de Personas



Fonte: Gerador de Personas (2022).

Com uma boa definição de personas você já estará preparado para avaliar os Momentos da Verdade do seu cliente.



A experiência do cliente (CX)

Segundo Zapata (2020), a experiência do cliente é o conjunto de sensações provocadas durante e após cada jornada em contato com a marca. Simples assim. O [Blog da Rock Content \(2020\)](#), menciona a experiência do cliente como toda interação a empresa durante todo o relacionamento que se estabelece. Veja o exemplo abaixo:

Mapa de momentos vivenciados por um cliente ao entrar em contato com uma empresa: exemplo da Gol.

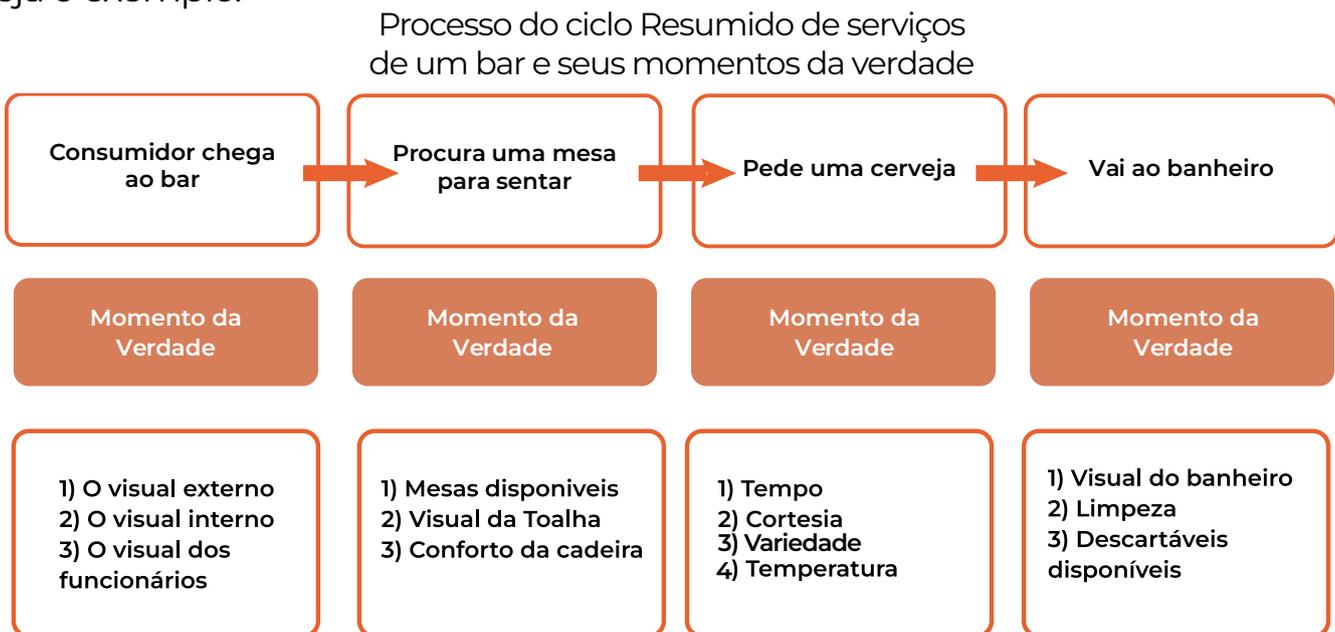


Fonte: elaborado pelo autor (2022).

Os momentos da verdade (MV)

Para Berg (2015), o **MOMENTO DA VERDADE – MV** é o ponto crítico importante em que o cliente forma uma opinião pessoal do nível de serviço prestado pela organização. É quando ele compara aquilo que esperava e lhe foi prometido (**expectativa**), com a realidade que está percebendo e enfrentando naquele momento (**percepção**). Em resumo, qualquer episódio no qual o cliente entra em contato com algum aspecto do seu empreendimento e obtém uma impressão da qualidade de seu serviço ou do produto ofertado.

Veja o exemplo.



Fonte: elaborado pelo autor (2022).

O Ciclo de serviços é um mapa de momentos da verdade vivenciados pelo cliente em nossa empresa. É ativado cada vez que o cliente entra em contato com a empresa.

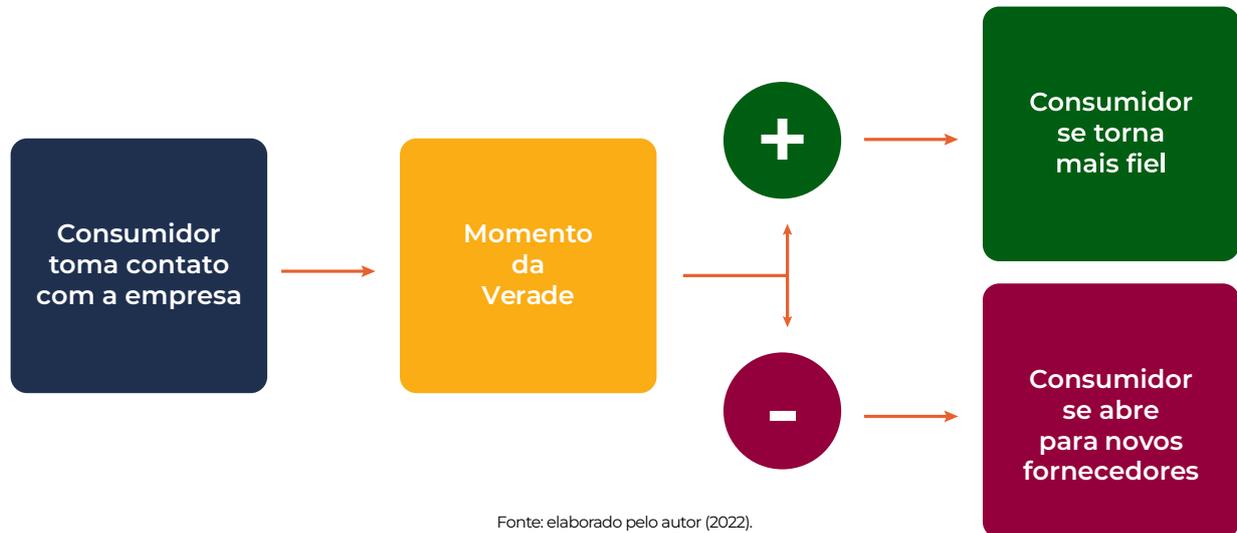
O **MV** está intimamente associado à **qualidade de atendimento** que a empresa proporciona e envolve os aspectos tangíveis e intangíveis, como cordialidade, atenção, ambiente físico, atendimento, redes sociais, aparência do atendente, confiabilidade no produto ou serviço, promessas cumpridas etc.

As cinco dimensões



Ponto de atenção: Caso em algum desses pontos que chamamos de Momentos da Verdade, houver falhas de processos ou comportamentos fora do padrão das expectativas dos clientes, o evento pode gerar um estresse que, em maior ou menor grau, contribuirá na percepção de satisfação do consumidor com a empresa.

Representação do impacto do momento da verdade na percepção do cliente



Fonte: elaborado pelo autor (2022).



O que seu cliente não espera

10 atitudes que causam estresse ao cliente

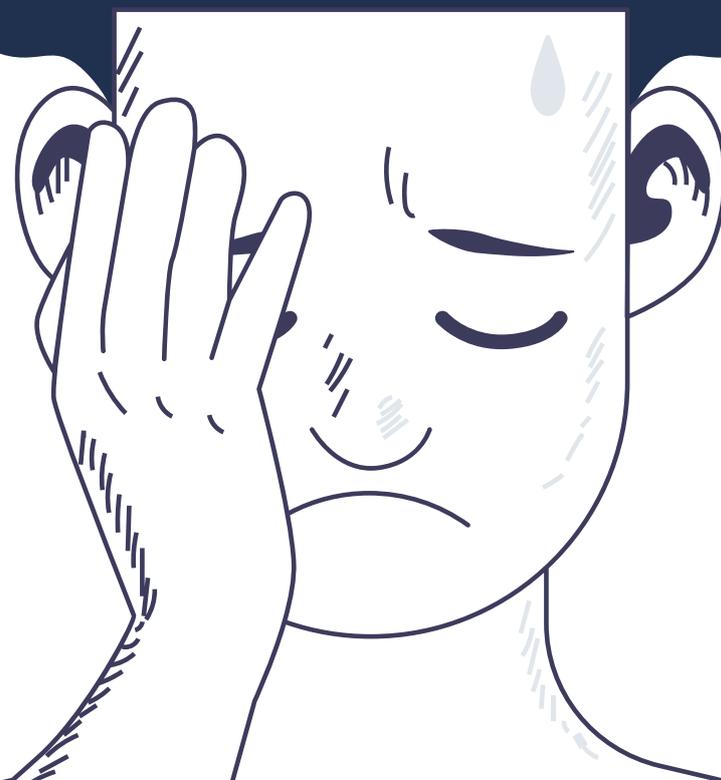
Em artigo publicado pelo site [A Arte de Bem Atender](#), em 08/09/2022, foram descritos 10 comportamentos que desqualificam o atendimento e, por conseguinte, geram estresse ao cliente. Observe cada uma delas e compare com suas atuais práticas de atendimento a clientes.

Atitude		Descrição da situação e proposta de contorno
1	Apresentar aparência e comportamento pouco profissional	A primeira impressão conta muito na relação entre pessoas. O atendente não pode começar ou manter um diálogo com postura incompatível com a solução que vende. Faz parte do pacote de atendimento pensar no uniforme, na linguagem corporal e no discurso oral de acordo com a identidade visual do negócio em que se atua.
2	Agir com indiferença ou de forma indelicada	Cada cliente merece atenção individualizada. Daí a necessidade de preparar profissionais para reagirem de forma adequada conforme o perfil e o contexto de cada cliente. Por padrão é necessário usar de educação e respeito para que a linguagem não pareça ofensiva.
3	Usar palavras inadequadas	Durante um diálogo profissional com o cliente, deve-se evitar o uso de gírias e de termos técnicos. As primeiras desqualificam o atendimento incluindo intimidade não compatível para aquele momento. Os termos técnicos dificultam o entendimento da mensagem por parte do cliente. As mensagens precisam ser objetivas e claras para não desqualificarem a experiência.

Atitude		Descrição da situação e proposta de contorno
4	Não ouvir o cliente	O grande defeito de qualquer atendimento é a falta de conexão. É missão do atendente ouvir e observar o cliente. Ao fazer isso é que se consegue material necessário para entregar a solução mais próxima ao que deseja o cliente.
5	Agir com sarcasmo ou prepotência	Fazer piadas não é aconselhável durante o atendimento, mesmo que o cliente seja um cliente fiel. O menor erro na dose de sarcasmo pode deixar o cliente desconfortável e quebrar a conexão saudável da conversa. Deixe a nota do seu atendimento por conta do cliente. A prepotência pode gerar inibição ou repulsa, afugentando as pessoas para diálogos mais confortáveis. Cliente quer um atendente seguro.
6	Questionar a integridade do cliente	O atendente nunca deve confrontar uma pessoa de forma constrangedora. Todo o atendimento possui combinados e regras de conduta. Basta segui-los e não haverá necessidade de nenhum tipo de repreensão desqualificadora. O atendimento adequado afugenta clientes oportunistas.
7	Deixar o cliente esperando	A espera injustificada é uma atitude geradora de estresse. Todo e qualquer processo de atendimento tem passos que levam tempo para serem cumpridos. Durante o diálogo o cliente deve ser avisado sobre as etapas e a duração de cada uma delas. Ao menor sinal de atraso, uma comunicação clara deve ser omitida a fim de diminuir a possibilidade de insatisfação por parte do cliente.

Atitude		Descrição da situação e proposta de contorno
8	Não dar retorno	Nenhum cliente tem a capacidade de prever respostas depois de iniciado um atendimento. Informação omitida ou falta de esclarecimento aumentam a insegurança. Daí nasce o descontrole que pode levar um cliente ao mais alto grau de raiva. Seja transparente, liberando informações para tranquilizar o cliente.
9	Prometer e não cumprir	A promessa exagerada é um dos principais causadores de insatisfação quando o assunto é a experiência do cliente. Elevar a expectativa com um discurso inflamado e depois não conseguir atender no mesmo nível é um erro primário, mas importante. Não ofereça nada a mais ou a menos para o seu cliente.
10	Discutir	Se tudo der errado e o cliente perder o controle, nunca discuta. Quem levanta a voz perde a razão e confirma que o atendimento é ruim. O controle emocional e o conhecimento sobre o que se vende são fundamentais para gerar boas experiências.

Fonte: A Arte de Bem Atender (2022).



Como lidar com os clientes “difíceis”

Se existe uma certeza de quem trabalha com atendimento ao público é a de que, ao menos uma vez, terá que lidar com um cliente “difícil”, ou seja, encarar uma situação que pode envolver falta de respeito e constrangimento. Trabalhar com o público é uma tarefa que **exige diversas habilidades**, como conhecimento de pessoas, domínio do assunto, empatia, paciência, inteligência emocional e muito “jogo de cintura”.

Cada cliente é único, tem suas dores, suas vontades, suas verdades; às vezes não está passando por um dia fácil e acaba descontando em outras pessoas; outras vezes, ficou insatisfeito com alguma situação relacionada ao produto ou à empresa e desconta no funcionário. É o que aponta a matéria do [G1 de 30/11/2021](#) ‘Como transformar um cliente “difícil” em um cliente satisfeito’

Tudo isso demonstra que um **treinamento de equipe de vendas** (pré e pós-venda também, dependendo dos serviços oferecidos) deve ensinar não somente técnicas de abordagem e venda. É fundamental que pontue os diferentes tipos de clientes e ensine como lidar com eles.

Do mesmo modo que os clientes são diferentes, também são diferentes os vendedores e atendentes, o que faz com que a percepção de um “cliente difícil” varie de pessoa para pessoa. Normalmente, o cliente difícil é alguém inseguro, desconfiado, que pode insultar, reclamar muito e que pode ser até agressivo.

Aqui, mencionamos alguns tipos de clientes difíceis que você já pode conversar com sua equipe sobre quem são e como seus colaboradores podem se comportar diante de situações indesejáveis.

Tipos de clientes difíceis

O contrariado

Quem é?

Esse cliente reclama por se sentir insatisfeito com alguma situação prévia – seja com relação à qualidade do produto ou a um serviço que ele julgou ruim – e tende a ser impaciente e agir com impulsividade ou até mesmo com raiva. É a pessoa que fala alto, diz que não quer diálogo e exige soluções rápidas para o seu problema.

Como agir:

O ideal é estabelecer uma conexão, por exemplo, ficar em frente ao cliente, olhar no olho, manter uma postura não agressiva nem subalterna e falar de forma clara e em tom baixo. O melhor a se fazer é escutar. Deixá-lo falar até que esgote todo o assunto e, somente depois, explicar o posicionamento da empresa, com informações precisas e listando todas as possibilidades reais de solução para o problema.



O indeciso

Quem é?

Gente que não sabe o que quer é um tipo bastante comum. Ele é mais encontrado na prestação de serviços que no comércio. Os clientes indecisos costumam mudar de ideia rapidamente e, nesse processo, o profissional pode passar dias, semanas e até meses buscando finalizar a venda.

Como agir.

Para os nossos especialistas, a melhor forma de lidar com o cliente indeciso é propor atendimento pessoal, evitando os meios virtuais. Apresentar todas as possibilidades e registrar cada etapa por escrito. O ideal é salvaguardar os direitos de pagamento dos serviços realizados.



O sabichão

Quem é?

Quem trabalha com atendimento ao público deve saber como lidar com o “sabe tudo”, isto é, aquele cliente que pensa que conhece mais sobre a marca, a loja, o produto, que testa os conhecimentos do vendedor e que acha que pode ensiná-lo a trabalhar.

Como agir:

Com esses clientes é importante demonstrar conhecimento sobre o assunto sem parecer arrogante, com gentileza. O ideal é fugir do confronto e usar frases como “em meus anos de experiência, vi que tal coisa é melhor assim” ou trazer conceitos técnicos com explicações diretas.



O folgado

Quem é?

Esse cliente folgado pensa que a loja é um ponto de encontro dele, que os vendedores são seus amigos e que ele pode tomar o tempo de trabalho de todos, inclusive invadindo a vida pessoal, exigindo respostas às mensagens em horários impróprios ou fazendo comentários em redes sociais, por exemplo.

Como agir.

É necessário saber dizer não e estabelecer limites para que esse cliente não confunda os papéis. A melhor forma de fazer isso é explicar a rotina de trabalho, os horários em que está disponível e de que forma pode ser feito o contato. Caso o cliente insista em mandar mensagem fora do horário comercial, responder somente no horário comercial seguinte..



Seja qual for o tipo de cliente, é importante:

- ✓ Manter a calma;
- ✓ Escutar sem interromper;
- ✓ Focar em solucionar o problema;
- ✓ Dominar o assunto e tirar as dúvidas se forma direta;
- ✓ Estabelecer limites;
- ✓ Ignorar ofensas, quando possível; e
- ✓ Manter o distanciamento entre vida profissional e pessoal.

Fonte: G1 globo.com (2021).

Outro aspecto muito comum nos pequenos negócios é o fator inadimplência do cliente. Essa situação acaba gerando conflitos e abrindo divergências que nem sempre são tratadas de forma adequada.

Como lidar com a inadimplência

Segundo matéria publicada pelo [Sebrae \(2022\)](#), a respeito do tema [inadimplência de clientes](#), é um tema recorrente na vida dos empreendedores brasileiros e pode afetar seriamente as finanças de uma empresa, especialmente no caso dos pequenos negócios.

Chamamos de inadimplência a falta de pagamento de uma conta, dívida ou outra obrigação financeira na data de vencimento. Quando o cliente não efetua o pagamento, ele se torna um inadimplente. Por isso, um dos maiores desafios para qualquer negócio é manter a taxa de inadimplência baixa.

Saber lidar com a inadimplência é algo essencial para a gestão financeira de empresas de todos os tamanhos. Porém, para um pequeno negócio, a falta de controle e de ação diante do não pagamento pelos clientes pode comprometer a sobrevivência do negócio.



Confira um passo a passo de como agir:

1 Controle de perto os recebimentos

O primeiro ponto é, claro, ter instrumentos para controlar de forma adequada os recebimentos. Isso possibilita tanto identificar a falta de pagamento assim que ela acontece como evita a cobrança indevida de clientes que já pagaram.

2 Trate a inadimplência de forma personalizada

Analise a falta de pagamento caso a caso. Se quem atrasou é um cliente com histórico de assiduidade em seus pagamentos, considere esperar mais alguns dias antes de fazer um movimento de cobrança. Atenção: é importante incluir essa informação – de extensão de prazo – em seu controle de pagamentos e acompanhar se o pagamento efetivamente ocorre no tempo inicialmente previsto.

3 Avise a pendência ao cliente
O aviso do atraso no pagamento deve ser feito de forma sutil, amigável e com muita cortesia. Pode ser por um e-mail ou pelo WhatsApp, informando que não houve o registro do recebimento do valor previsto na data combinada e perguntando se o cliente por acaso realizou o pagamento. Isso evita criar um conflito quando o atraso aconteceu por algum problema no sistema de pagamento escolhido e, também, é uma forma simpática de abordagem.

4 Deixe claro os benefícios que serão perdidos com a falta de pagamento
Caso o cliente não responda às mensagens ou não cumpra o pagamento na data renegociada, volte a entrar em contato. Desta vez, a comunicação deve conter informações sobre quais os benefícios perdidos caso a situação persista. Um exemplo é um MEI que presta serviço de manutenção e atualização de sites e redes sociais.

5 Interrompa o serviço e negative o cliente
Esgotadas todas as formas de negociação com o cliente, o jeito será interromper a prestação do serviço e inserir nome do cliente nos sistemas de crédito. Apesar de extremo, este passo se torna inevitável depois da oferta de várias oportunidades para quitação da dívida. Tome a atitude e comunique o cliente, novamente colocando-se à disposição para ouvir uma proposta para resolver o problema. E lembre-se: mesmo nessa situação, mantenha uma postura calma, atenciosa, cordial e de busca por conciliação..

6 Acione os meios legais de cobrança
Se a inadimplência persistir, é chegada a hora de acionar os meios legais para tentar resolver o não pagamento. Consulte um advogado para receber a melhor orientação.

Fonte: Santander Empresas – Programa Avançar, sem data de publicação.

Como empreendedores podem se antecipar a possíveis falhas no atendimento?

Realizando pesquisa de satisfação de clientes

Estudos indicam que uma pesquisa com perguntas sobre a satisfação do cliente pode ser uma das maiores aliadas do marketing do empreendimento. Esta é uma tendência que revolucionou o marketing online, por sua eficácia e baixíssimo custo de implementação ([SILVA, 2022](#)).

Ao fazer algumas perguntas simples aos seus consumidores, além de acessar a maneira como eles realmente **desejam ser atendidos**, você poderá utilizar essas respostas a seu favor. Por exemplo, uma pesquisa de produto vai trazer informações sobre o que os seus clientes estão achando das soluções adquiridas. **Será que as expectativas estão sendo atendidas?**

É importante saber que existem basicamente, em pesquisas, dois tipos de perguntas: fechadas e abertas. Pesquisas objetivas e rápidas são tão importantes quanto as mais profundas. Além disso, você não é obrigado a escolher entre uma e outra. A pesquisa pode ser feita com perguntas fechadas e abertas no mesmo questionário.

[Segundo a Zendesk \(2022\)](#), empresa especializada em melhora de atendimento a clientes, para as objetivas, a pesquisa já fornece uma gama de **opções previamente pensadas**, e cabe ao cliente escolher uma entre elas (ou, em alguns casos, mais de uma). Já as perguntas abertas abrem um campo vazio para que o cliente responda o que quiser. Por isso **costumam ser respostas mais ricas e profundas**, trazendo *insights* sobre as opiniões mais sinceras dos clientes.



Veja esses 10 exemplos de perguntas de satisfação do cliente que separamos para ajudar você na hora de criar pesquisa de satisfação que realmente funcione.

1. Em uma escala de 0 a 10, quanto você recomendaria nosso produto para um amigo ou familiar? *(Esta é a pergunta de ouro. Se você só puder fazer uma, faça essa).*

2. Escolha a palavra que melhor identifica nosso produto ou serviço. *(Neste caso, dê ao cliente uma gama de opções com características positivas e negativas como: confiável, caro, bom e barato, muito útil, de baixa qualidade, ineficaz, etc.).*

3. Quanto você concorda com esta afirmação “Ter comprado/contratado o (nome do produto/serviço/marca) agregou valor à minha vida.” *(Neste caso, ofereça opções que vão desde “Concordo plenamente” até “Discordo plenamente”, passando por algumas graduações. Não esqueça de oferecer a opção “não sei o que dizer”).*

4. De 1 a 10, qual seria a nota que você dá ao nosso atendimento ao cliente?

5. Como você tomou conhecimento de nossa marca/produto/serviço? *(amigo, anúncios, mídias sociais, e-mail, outros.)*

6. Qual foi o problema que a nossa empresa/produto/serviço resolveu na sua vida?

7. Se você pudesse me fazer uma pergunta, qual seria? *(As perguntas 6 e 7 são dos melhores exemplos de perguntas de satisfação do cliente do tipo aberta que você pode fazer. As respostas costumam ser bastante interessantes e trazer bons direcionamentos para estratégias futuras).*

8. Você considera que nosso produto/empresa/serviço atende plenamente às suas necessidades?

9. De 1 a 5 quais as chances de você seguir comprando/contratando nossos produtos/marca/serviços?

10. Em uma palavra, qual foi a melhor coisa de ter optado pelo nosso produto/marca/serviço? E a pior?



A pesquisa NPS

O questionário com perguntas NPS é sem dúvida uma forma muito eficiente e simples de mensurar a satisfação dos clientes. Esta é a sigla em inglês para NET PROMOTER SCOREsm, termo cuja tradução seria mais ou menos “pontuação da rede de promotores”.



A principal ideia das pesquisas nos modelos NPS é entender o verdadeiro grau de satisfação dos clientes, percebendo o que pode ser melhorado, e quais clientes não apenas são leais à sua marca, como também quais podem promovê-la (ZENDESK, 2022).

Quer saber mais sobre como aplicar a pesquisa NPS ao seu negócio? [Clique aqui e baixe nosso E-book.](#)

Ponto de atenção: Outra forma de se antecipar a questões que causam distanciamento dos clientes ou até mesmo uma falta de posicionamento casado com o conceito daquilo que você vende é a ausência do entendimento de quem, de fato, são seus clientes. Por isso, fazemos uma chamada de atenção para o tema: como as gerações se comportam ao consumir

O comportamento de consumo baseado em gerações

Um grande desafio enfrentado por qualquer empreendedor e profissional de marketing é o de entender como o **seu público-alvo, ou melhor, sua persona se comporta ao comprar**. Para entender melhor, fizemos aqui um quadro geracional, dividido em 5 gerações, baseado em diversos estudos e compilados por Dahan (2021).





Cada geração **nasceu e cresceu em contextos** sócios, políticos, tecnológicos, ambientais e econômicos diferentes. Acrescentamos a isso, um **novo contexto** que atravessou todas elas: uma crise de ordem sanitária mundial, que também contribuiu para alterações nos padrões de consumo.

Quadro de comportamento de consumo baseado em padrões geracionais.

Geração	Contexto e comportamento de consumo
<p>Baby Boomers: nascidos entre 1946 e 1964</p>	<p>Atualmente, com o prolongamento da expectativa de vida, muitos deles entre 56 e 75 anos adiaram suas aposentadorias e ocupam ainda posições no mercado de trabalho, por isso são importantes tomadores de decisão. Baby Boomers têm preferência por marcas já estabelecidas no mercado. São guiados por realizações pessoais, com bastante foco no trabalho, na família, na prosperidade e estabilidade financeira. De forma geral, não gostam de mudanças bruscas em suas vidas.</p>
<p>Geração X: nascidos entre 1965 e 1980</p>	<p>As várias mudanças tecnológicas tornaram essa geração mais resiliente e adaptável, inclusive sua entrada no mercado de trabalho foi marcada pelo crescimento da internet. Esse grupo de pessoas também tem preferência por marcas estabelecidas no mercado, mas está disposto a conhecer marcas mais experimentais também. Geração marcada pelo gosto pelo empreendedorismo e por tentar romper com paradigmas das gerações anteriores.</p>

Geração	Contexto e comportamento de consumo
<p>Geração Y ou Millennials: nascidos entre 1981 e 1996</p>	<p>Os millennials são mais educados e culturalmente diversos que as gerações anteriores, o que os faz serem mais idealistas e abertos a coisas novas. Essa geração valoriza muito mais trabalhos que gostem de fazer e se sintam realizados do que apenas o aspecto financeiro. Consideram o online como uma extensão natural do offline. Nas mídias sociais, costumam expor seu posicionamento sobre os mais diversos assuntos e buscam aprovação de seus amigos e colegas, pois sentem necessidade de validação. Millennials confiam mais na opinião de seus amigos que em marcas já estabelecidas no mercado. Seu comportamento de compra se caracteriza por bastante pesquisa e compra online, principalmente via dispositivos móveis. Sua aspiração está mais ligada a colecionar momentos e histórias de vida a bens materiais. Esse grupo de pessoas tem preferência por marcas experimentais e engajadoras.</p>
<p>Geração Z: nascidos entre 1997 e 2009</p>	<p>São considerados os primeiros nativos digitais, já que nasceram no período de popularização da internet. Por isso, consideram o meio digital como parte indispensável de suas vidas. Costumam utilizar a internet para fins sociais, educativos, de entretenimento e para realizar compras. É comum consumirem esses conteúdos por múltiplas telas. É uma geração pragmática e autêntica. Tem preferência por marcas engajadoras, com um tom de voz “gente como a gente”, além de valorizar marcas envolvidas em causas ambientais e sociais, que fazem a diferença no mundo.</p>

Geração	Contexto e comportamento de consumo
<p>Geração Alpha: nascidos entre 2010 e 2025</p>	<p>Essa geração consome conteúdo via dispositivos móveis desde muito cedo, e por isso está mais propensa a passar mais tempo nestas telas, assistindo vídeos e jogando diariamente. Inclusive, é comum que essa geração seja apresentadora em seus próprios canais no YouTube, com supervisão dos pais. Estão mais propensos a utilizar e ter interesse por tecnologias como inteligência artificial, comando por voz e realidade aumentada. Em seu comportamento de consumo, valorizam bastante a opinião dos influenciadores que acompanham na internet e têm preferência por marcas engajadoras e colaborativas.</p>

Fonte: Dahan (2021), baseado no livro "Marketing 5.0: Technology for Humanity" escrito por Iwan Setiawan e Philip Kotler.

Mothersbaugh (2019), relata que conhecer o consumidor exige compreender os princípios comportamentais que guiam os hábitos de consumo e que talvez a mais importante decisão de marketing de uma empresa seja a seleção **de um ou mais segmento de mercado em que se concentrar.**

Segmento de mercado é a parte de um todo em que as necessidades diferem de um mercado maior. Uma vez que uma seção tem necessidades únicas, cabe a uma outra empresa desenvolver produtos específicos para aquela demanda.

Bom, se você chegou até aqui: parabéns! Para finalizar esse conteúdo, separamos na parte final algumas orientações para você buscar ser bem-sucedido nessa e em outras datas comemorativas. Lembre-se, esse é um Boletim atemporal. Ele pode e deve servir para 2023.

Ideias para ter sucesso com a data

Aproveitar a segunda quinzena de setembro para homenagear seus clientes e potenciais consumidores é uma boa aposta para aquecer as vendas e se preparar para o final do ano. A Pagar.me, uma empresa do Grupo Stone CO, recomenda as seguintes ações para este período:

1 Planeje uma campanha de Dia do Cliente

Para garantir a visibilidade do seu e-commerce no Dia do Cliente e na Semana do Brasil, é essencial planejar com antecedência as ações de marketing que você realizará.

Crie uma identidade visual para a sua campanha de Dia do Cliente e, de preferência, use uma abordagem que valorize o consumidor — afinal, trata-se de uma data comemorativa em homenagem a ele.

Você pode apostar em diferentes canais de comunicação, como redes sociais, e-mail marketing e anúncios pagos, para **ampliar o alcance da sua marca**. Lembre-se de também inserir banners e pop-ups da campanha no seu site e movimentar suas redes sociais e ponto físico.

2 Incentive o engajamento com os clientes

O Dia do Cliente é uma excelente oportunidade para se aproximar dos consumidores e mostrar que a sua marca realmente se importa com eles. Além de ajudar a aumentar as suas vendas no evento, isso também vai contribuir para fidelizá-los a longo prazo.

Para isso, aproveite os diferentes recursos das redes sociais, como Instagram, Facebook e TikTok, para realizar **ações interativas com o público**.

3 Ofereça benefícios diferenciados

Qual consumidor não gosta de uma boa oferta? No Dia do Cliente, não deixe de fazer promoções e oferecer benefícios que brilhem os olhos!

Existem diferentes possibilidades para você explorar, como descontos progressivos, frete grátis, combos de produtos e cupons de desconto especiais.

Uma prática que costuma encantar os consumidores é **oferecer brindes** para os pedidos feitos na data. Podem ser pequenos mimos, como um chocolate, um caderno ou uma amostra grátis da loja. Solte a criatividade e pense no que os seus clientes vão gostar mais.

4 Aproveite para fazer o lançamento de produtos

Que tal utilizar o Dia do Cliente para lançar produtos? Aproveite a visibilidade do seu e-commerce na data para divulgar as novidades da sua loja ou até mesmo criar um item de edição limitada para o evento.

Para conquistar os seus clientes mais fiéis, você ainda pode fazer um lançamento exclusivo para esse público, oferecendo-lhes um desconto especial para a compra do produto.

5 Faça comunicações segmentadas

Se você quer proporcionar uma experiência personalizada para os seus clientes, uma boa estratégia é realizar ações segmentadas. Baseando-se no perfil e no histórico de compras dos seus consumidores, é possível criar diferentes bases de contatos e enviar campanhas de e-mail marketing específicas, com as ofertas e os produtos mais adequados para cada uma.

Dessa forma, o comprador se sentirá muito mais **valorizado pela sua marca** e terá mais chances de fazer alguma aquisição.

6 Prolongue as ofertas

As buscas por ofertas não aumentam somente no Dia do Cliente, mas durante todo o período da celebração.

Logo, para potencializar ainda mais suas vendas, que tal transformar a data na **Semana do Cliente** ou até mesmo no **Mês do Cliente**?

Uma dica é realizar diferentes ações promocionais a cada dia ou semana do período, para manter os consumidores atentos aos canais da marca. Assim, você maximiza os resultados do e-commerce.

7 Facilite o pagamento

Ofereça um *checkout* transparente, que não redirecione o consumidor para outra página na hora de finalizar a compra, e disponibilize as formas de pagamento mais utilizadas, como **cartão de crédito, boleto e Pix**.

Se você vende produtos mais caros, é essencial oferecer opções de parcelamento sem juros. O Pix também é uma modalidade vantajosa para aplicar descontos mais agressivos, uma vez que tem taxas mais baratas que outros métodos de pagamento.

8 Ofereça um atendimento personalizado

Se o objetivo é homenagear o cliente, é essencial que ele receba um atendimento personalizado para as suas necessidades.

Por isso, certifique-se com antecedência de que todos os canais de atendimento estejam funcionando corretamente. Os aplicativos de mensagens instantâneas, como WhatsApp e chat online, são excelentes opções para garantir um **suporte ágil e humanizado**.

Também vale reforçar com a equipe de suporte a importância de tratar cada consumidor com empatia e eficiência, sempre buscando a solução mais adequada para as suas dores.

O Dia do Cliente é um ensaio para a Black Friday

O Dia do Cliente é a que mais se aproxima da Black Friday. Isso significa que você pode usar as promoções desse evento como um ensaio para o final de novembro.

O objetivo é entender tudo o que funcionou bem no Dia do Cliente e o que não deu certo para se preparar para a Black Friday. Para isso, você vai precisar medir tudo, por meio dos seus indicadores de desempenho cada ação realizada como forma de monitorá-la e aperfeiçoá-la para a Black Friday.

Ponto de atenção: Lembre-se que os resultados devem ser apurados e medidos.

Veja os exemplos a seguir para entender melhor como fazer isso.

Depois que o Dia do Cliente passar, você deve olhar para esses resultados e medir a eficiência das campanhas de marketing. Tente entender:

- O que mais levou clientes para sua loja, redes sociais e/ou site;
- Quais anúncios mais geraram vendas;
- O que teve uma performance ruim; e
- Como os usuários interagiram com as mídias.

Isso vai ajudar você a planejar uma campanha ainda mais assertiva para a **Black Friday**.

Fonte: Pagar.me (2022).

Referências

A ARTE DE BEM ATENDER. 10 atitudes que causam estresse ao cliente. Publicado em 08/09/2022. Acesso disponível em: <https://www.artedebematender.com.br/post/10-atitudes-que-causam-estresse-ao-cliente>.

ABREU, Leandro. Entenda como estruturar a jornada do cliente até a conversão de forma efetiva. Publicado em 16/07/2020 no site da Rock Content – Blog. Acesso disponível em: <https://rockcontent.com/br/blog/jornada-do-cliente/>.

ALL IN E COLABORADORES. Relatório Dia do Cliente 2021. Publicado em setembro de 2021. Acesso disponível em: <https://materiais.allin.com.br/pesquisa-dia-do-cliente-2021>.

BERG, Ernesto. O momento da verdade do cliente. Publicado em 02/06/2015. Acesso disponível em: <https://administradores.com.br/artigos/o-momento-da-verdade-do-cliente>.

CAMPOS, Lorena. Dia do Cliente 2022: saiba tudo sobre a data que é comemorada no Brasil! Publicado em 19/07/22. Acesso disponível em: <https://www.meliuz.com.br/blog/dia-do-cliente/>.

CONTENT, Rock; VOOZER. Guia para criação de personas. Acesso disponível em: <https://materiais.rockcontent.com/novo-template-personas>.

DAHAN, Julyana. Entenda o comportamento de consumo das cinco gerações: Baby Boomers, X, Millennials, Z e Alpha. Publicado em 07/06/2021. Acesso disponível em: <https://guiademarketing.com.br/comportamento-de-consumo-geracoes/>.

G1 GLOBO.COM. Como transformar um cliente “difícil” em um cliente satisfeito. Publicado em 30/11/2021 18h52. Acesso disponível em: <https://g1.globo.com/sc/santa-catarina/especial-publicitario/sebrae-sc/sebrae-acelera-negocios/noticia/2021/11/30/como-transformar-um-cliente-dificil-em-cliente-satisfeito.ghtml>.

MOTHERSBAUGH, David L. Comportamento do consumidor: construindo a estratégia de marketing / David L. Mothersbaugh, Del I. Hawkins; tradução Paula Santos Diniz. - 13. ed. - Rio de Janeiro: Elsevier, 2019.

PAGAR.ME. Dia do Cliente 2022: 9 ideias para ter sucesso com a data. Publicado em 31/08/2022. Acesso disponível em: <https://pagar.me/blog/dia-do-cliente/#:~:text=Em%202021%2C%20o%20per%C3%ADodo%20do,de%20uma%20pesquisa%20da%20AlliN>

RESULTADOS DIGITAIS. Persona: o que é, como definir e por que criar uma para sua empresa [+ exemplos práticos e um gerador]. Publicado em 14 de fevereiro de 2022 no site da empresa. Escrito por André Siqueira. Acesso disponível em: <https://resultadosdigitais.com.br/marketing/persona-o-que-e/>.

ROCK CONTENT. Como aprimorar a experiência do cliente na sua empresa? Publicado em 23/07/2020. Acesso disponível em: <https://rockcontent.com/br/blog/experiencia-do-cliente/>.

SANTANDER, PROGRAMA ALAVANCAR. Clientes inadimplentes: saiba como lidar. Sem data de publicação. Acesso disponível em: <https://santandernegocioseempresas.com.br/conhecimento/gestao-financeira/clientes-inadimplentes/>.

SERVIÇO BRASILEIRO DE APOIO ÀS MICRO E PEQUENAS EMPRESAS – SEBRAE. Inadimplência: como resolver? Publicado em 14/06/2022. Acesso disponível em: <https://www.sebrae.com.br/sites/PortalSebrae/artigos/inadimplencia-como-resolver,204a341340461810VgnVCM100000d701210aRCRD>.

SILVA, Douglas. Como fazer uma pesquisa séria: 10 exemplos de perguntas de satisfação do cliente. Publicado em 28 outubro 2020 e última atualização em 22 julho 2022. Acesso disponível em: <https://www.zendesk.com.br/blog/exemplos-perguntas-satisfacao-cliente/>

SIQUEIRA, André. Resultados Digitais. Blog de Marketing Digital de Resultados. Publicado em 14 de fevereiro de 2022. Disponível em: <https://resultadosdigitais.com.br/blog/persona-o-que-e/>

SHERMAN, STACY. Experiência do cliente: na teoria e muita prática / coordenação Bruno Guimarães e Christiano Bem. -- São Paulo: Rokkets Editora, 2020.

ZAPATA, Francisco. Experiência do cliente: na teoria e muita prática / coordenação Bruno Guimarães e Christiano Bem. -- São Paulo: Rokkets Editora, 2020.



0800 570 0800 | WWW.PA.SEBRAE.COM.BR
2021