



Clientes Para Toda a Vida
Jagdish Sheth & Andrew Sobel
Ed. Bookman

São poucos os livros que tratam de serviços especializados como o dos profissionais liberais, incluindo os consultores, a despeito da sua importância dentro de uma economia baseada no conhecimento. **Clientes Para Toda a Vida** é um dos raros momentos na literatura de negócios disponível que trata dos princípios que permitem aos profissionais criar e manter relações duradouras que agreguem valor, causando impacto pela abordagem inovadora sobre conhecimento, integridade e visão na relação profissional-cliente.

O foco do livro está na jornada evolutiva – de expert de aluguel a conselheiro de confiança – que todo profissional deve trilhar para conquistar a credibilidade sustentada por sucesso nas recomendações sobre o assunto de sua especialidade. Estamos falando de profissionais que atendem clientes porque têm um alto grau de formação e treinamento, ou seja, profissionais liberais, consultores, instrutores, advogados, *headhunters*, vendedores.

A partir da análise do perfil e do desempenho de alguns profissionais extraordinários, os autores identificam como eles agregam valor e analisam as barreiras que impedem outros de atingir o mesmo nível de sucesso. Então descrevem detalhadamente os sete atributos essenciais sobre como cultivar essas qualidades. Em seguida, delineiam as principais armadilhas que os profissionais podem cair à medida que desenvolvem e gerenciam os relacionamentos com os clientes, inclusive com aqueles que precisam ser evitados ou gerenciados com cuidado. Ao descrever o que chamam de “a alma do grande profissional”, apresentam as características-chave dos profissionais disputados.

Os dois atributos fundamentais são a independência abnegada e a empatia.

Os grandes conselheiros têm atitude de completa independência financeira, intelectual e emocional. Entretanto, equilibram essa independência com abnegação – são dedicados, leais e se concentram nas prioridades dos clientes, não sobre as deles próprios. Há uma linha tênue entre,

de um lado, ser sensível às necessidades e problemas do cliente, e, de outro, e sempre manter a objetividade e a honestidade.

A empatia é o que abre a porta para o aprendizado, alimenta a capacidade de discernir as emoções e os pensamentos do cliente e permite analisar o contexto dentro do qual ele opera. Ela possibilita o diagnóstico do problema real e sustenta um relacionamento de aprendizagem com o cliente.

Os três atributos seguintes dizem respeito à capacidade de pensar e raciocinar, pois é preciso ter algo valioso a dizer antes de poder desenvolver um relacionamento profissional de longo prazo.

A paixão pelo aprendizado leva o profissional a desenvolver uma perícia específica e depois a se tornar um profundo generalista pela ampliação contínua dos seus conhecimentos.

A síntese é a capacidade de ver todo o cenário para extrair os temas e padrões embutidos na massa de dados e informações. Ela inclui aptidões afins como visão crítica e resolução de problemas. É a capacidade de elaborar sínteses que diferencia o conselheiro superior do *expert* que se baseia principalmente em análise.

O julgamento é, muitas vezes, mas nem sempre, o clímax do trabalho de aconselhamento, utilizando todo o aprendizado e poder de síntese que o profissional possui.

Convicção e integridade constituem os dois últimos atributos que são comuns a todos os profissionais de sucesso estudados. Quando é estabelecida a credibilidade do conteúdo, surge confiança, e essa é decisiva para a avaliação do caráter do profissional.

A convicção entra em ação quando o conselheiro começa a oferecer opiniões, conselhos e julgamentos com seriedade, e baseia-se num conjunto de crenças e valores pessoais convincentes. Adequadamente controlada, para não virar arrogância, é uma força poderosa para motivar e energizar tanto o profissional quanto o cliente.

A integridade abrange uma constelação de competências que geram confiança e incluem discrição, coerência, confiabilidade e capacidade de discernir o certo do errado. Sem esta confiança, é pouco provável que se possa estabelecer um relacionamento cooperativo.

Esses atributos são fundamentais e óbvios, mas, na realidade, se pensarmos bem, são poucos os profissionais que os praticam e os desenvolvem ativamente. Ou iludem a si mesmos julgando que já os possuem. Com frequência, o que eles pensam que é insight não passa, aos olhos dos clientes, de simples *expertise*. Eles esquecem que *insights* ou idéias têm vida limitada e podem transformar-se rapidamente em *expertise*, o que não passa de *commodity* no mercado de serviços profissionais especializados.