Por Diego Maia (*)



Quando o assunto é Customer Experience (CX) existe uma ilusão perigosa nas empresas, de que contratar com base num currículo recheado de cursos técnicos e que demonstra domínio de softwares de CRM seja a garantia para uma performance brilhante junto ao cliente. Ledo engano...optar por quem saiba fazer o trabalho, ao invés de aprovar quem queira de fato fazê-lo é criar um time de “profissionais padrão”, com alto risco de se tornarem obsoletos num curto espaço de tempo.

Selecionar um candidato pelas *hard skills*, pela promessa de habilidade, não evita a demissão por *soft skills,* pelo comportamento diante das demandas e desafios. A ideia faz sentido, uma vez que é mais fácil ensinar alguém a operar um sistema complexo e dominar técnicas em vendas, do que ensinar a pessoa a ter empatia, resiliência e brilho no olho. Portanto, desconsiderar o perfil pessoal é um processo caro para a companhia, cansativo para a equipe e nocivo à cultura organizacional.

O Customer Experience acontece nos detalhes, naquelas "zonas cinzentas" onde o script não chega. Quando um problema inesperado surge, o corretor que tem apenas conhecimento trava ou se esconde atrás de um processo burocrático. Já aquele com atitude se compromete com a solução e apresenta proatividade. Diante de uma intercorrência, ele diz “deixa que eu resolvo”, ao invés de “isso não é comigo”.

A sensibilidade é outra habilidade fundamental para quem atua com vendas e atendimento no setor de seguros e também não é treinável. Quem traz essa característica para o dia a dia é capaz de perceber o tom de voz do cliente já no início da interação e adaptar o discurso antes que haja a primeira objeção.

Resiliência sobre situações negativas que já ocorreram também é uma capacidade importante e essencial na acolhida de um consumidor insatisfeito, que venha desiludido de uma experiência anterior. A pessoa resiliente entende a insatisfação e não encara a queixa como um ataque pessoal, mas como uma oportunidade de reverter o jogo e se diferenciar no mercado.

Esses são alguns dos exemplos que abordo sempre em minhas palestras e que corroboram com a máxima: “contrate pelo caráter e treine as competências”. Esse, aliás, é o segredo para manter um time imbatível. Alguns pontos de atenção durante a entrevista podem ajudar a selecionar melhor o próximo representante ou o responsável pelo time:

- **Curiosidade:** o candidato fez perguntas sobre a empresa ou só respondeu o que foi perguntado?
- **Energia:** o tom de voz e a postura transmitem entusiasmo ou desânimo?
- **Resolução de problemas:** peça exemplos reais de quando ele foi além do esperado para ajudar alguém.

Uma vez que você tem pessoas com a "atitude certa" dentro de casa, o treinamento técnico se torna uma via expressa. Profissionais motivados aprendem novas ferramentas em dias, enquanto indivíduos desmotivados, por mais competentes que sejam tecnicamente, levarão meses para entregar o mínimo necessário.

Olhe para o seu time hoje. Se você tivesse que recomeçar sua empresa agora, você contrataria novamente todos os integrantes? Se a resposta for "não" para alguns nomes, preste mais atenção ao critério de seleção. Pare de buscar apenas digitadores e operadores de sistema e busque no mercado quem tenha fome de servir.

No CX, o técnico pode até resolver o chamado com eficiência, mas é a atitude dele em relação ao consumidor que deve conquistá-lo e fidelizá-lo. Resta saber: qual dessas duas métricas você está premiando no final do mês?

(*) **Diego Maia** é palestrante de vendas, CEO da CDPV Companhia de Palestras, autor de oito livros

e apresentador do Podcast de Vendas no ar desde 2009, diariamente.

(27.05.2026)