

CONCILIAÇÃO COMO ESTRATÉGIA DE COMPLIANCE NO RELACIONAMENTO COM CLIENTES

Renata Soltanovitch

São Paulo – setembro/2026

1ª edição

ESCLARECIMENTOS

Este documento foi elaborado para orientar clientes do escritório **Vicente Vieira e Soltanovitch Sociedade de Advogados** durante a tentativa de solucionar problemas de consumo, servindo como referência inicial.

Se você teve acesso a este material informativo e não é nosso cliente, recomendamos que procure uma advogada de sua confiança sempre que precisar resolver qualquer questão jurídica e não conseguir resolver na plataforma Consumidor.gov.

É importante lembrar: nunca compareça sozinho a uma audiência, mesmo que seja apenas de conciliação. Vá preparado para ouvir, sem se deixar levar pela indignação, e permita que sua advogada conduza o processo conciliatório com segurança e estratégia.

Este eBook nasceu da constatação de que, muitas vezes, é necessário recorrer ao Poder Judiciário porque os fornecedores não capacitam seus colaboradores para encaminhar adequadamente as reclamações a setores realmente preparados para solucionar problemas.

Mesmo com a utilização do **Cejusc** – do qual sou usuária frequente –, ainda enfrentamos dificuldades: as audiências são conduzidas por conciliadores sem preparo adequado e, em muitos casos, realizadas de forma virtual. Com todo respeito, mas essas audiências acabam se mostrando pouco produtivas, ainda que o Centro de Resolução de Conflitos seja uma importante ferramenta dentro do Sistema Multiportas para promover a conciliação entre as partes.

Seria muito mais eficaz se o Cejusc utilizasse plenamente esse recurso, garantindo que todas as audiências de conciliação fossem realizadas **presencialmente**, em locais apropriados – os Fóruns dispõem de salas suficientes para isso – e conduzidas por conciliadores mais bem preparados, com programas de reciclagem constante para assegurar qualidade e efetividade no processo conciliatório.

Continuo convencida de que os advogados são os profissionais mais bem preparados para orientar e conduzir a resolução de conflitos.

Recentemente, afirmei a um auditor de compliance de uma empresa que ninguém, em sã consciência, comparece a um Tribunal Arbitral ou a um Comitê de Resolução sem estar acompanhado de uma advogada de confiança. Afinal, qualquer acordo firmado possui força executiva e precisa ser cuidadosamente estruturado.

A autocomposição pode, sim, iniciar um diálogo direto entre as partes, permitindo que busquem juntas a melhor solução para o conflito. No entanto, o acordo resultante deve ser claramente delineado e documentado, justamente para evitar que dúvidas não registradas no acordo acabem sendo levadas ao Poder Judiciário.

Foi por essa razão que escrevi este texto: para auxiliar você a buscar soluções para seus conflitos, sempre com a orientação e o direcionamento da sua advogada de confiança.

INFORMAÇÃO IMPORTANTE PARA O CONSUMIDOR

Reparem na data deste eBook. Está em pauta no **STJ** o julgamento do **Tema Repetitivo 1396**, que definirá se é prescindível ou não comprovar a tentativa prévia de solução extrajudicial da controvérsia para caracterizar o interesse de agir nas ações de natureza prestacional nas relações de consumo.

De todo modo, entendo que os meios de resolução de conflitos ainda são pouco preparados e mal utilizados pelos fornecedores. Esses mecanismos poderiam ser aproveitados para evitar que consumidores façam referências negativas às empresas. Reclamações, se bem tratadas, poderiam se transformar em oportunidades de relacionamento, permitindo que os próprios consumidores se tornassem influenciadores espontâneos da marca.

Embora não se possa condicionar o acesso ao Poder Judiciário – já vimos experiências semelhantes na Justiça do Trabalho –, parece evidente que os Tribunais poderiam supervisionar melhor seus conciliadores para fazer melhor uso

do Cejusc. Com todo respeito, apenas o curso de mediação e conciliação não me parece suficiente para garantir qualidade e efetividade.

Se houver obrigatoriedade de tentativa prévia, certamente surgirão diversas startups oferecendo serviços de conciliação. O risco não está apenas no uso inadequado de dados sensíveis, mas também na falta de comprometimento e de habilidade desses conciliadores ou plataformas.

De qualquer forma, se os fornecedores desenvolvessem departamentos próprios voltados à resolução de problemas, com profissionais capacitados e processos bem estruturados e com acompanhamento de advogados, haveria uma significativa redução de litígios e uma melhora na relação com seus clientes.

Normas de Compliance para Atendimento ao Consumidor

Muitas ideias surgem em minha mente e sinto a necessidade de registrá-las. Talvez você considere simples ou até mesmo irrelevante o que escrevo, mas acredito que, se minhas reflexões puderem oferecer alguma orientação prática — especialmente para pequenos empreendedores — já terá valido o tempo dedicado a este trabalho.

Escrevo tanto na condição de consumidora, refletindo sobre como gosto de ser atendida em minhas compras e pós aquisições, quanto na condição de advogada, somando minha experiência profissional aos cuidados que considero indispensáveis no relacionamento entre empresas e clientes.

O atendimento ao consumidor não deve ser visto apenas como uma obrigação legal, mas como uma oportunidade estratégica. A forma como a empresa responde às reclamações pode determinar não apenas a satisfação imediata do cliente, mas também a reputação da marca e sua capacidade de fidelização.

Um sistema de compliance voltado ao atendimento deve, portanto:

- Garantir respostas claras e tempestivas às demandas do consumidor.
- Tratar cada reclamação como uma oportunidade de melhoria e relacionamento.

- Estabelecer procedimentos internos bem definidos, para que colaboradores saibam como agir diante de conflitos.
- Promover treinamento contínuo, assegurando que o atendimento seja humanizado, eficiente e juridicamente adequado.

Assim, o compliance deixa de ser apenas um conjunto de regras e passa a ser um instrumento de confiança e credibilidade, capaz de transformar reclamações em vínculos duradouros e fortalecer a imagem da empresa perante o mercado.

O USO DO SAC ou “Fale Conosco”

O **SAC** ou o serviço de **“Fale Conosco”** é um canal essencial de comunicação entre o consumidor e a empresa prestadora de serviços. Quando bem administrado, não apenas evita a insatisfação e a fúria do cliente, mas também previne demandas judiciais desnecessárias e reclamações em plataformas como o *Reclame Aqui* ou nas redes sociais, que podem comprometer seriamente a reputação da empresa.

Esse canal deve ser tratado com rigoroso gerenciamento, pautado em normas de compliance e acompanhado de treinamento jurídico adequado. Afinal, respostas mal formuladas ou mal interpretadas, especialmente quando registradas por escrito, podem gerar ações indenizatórias contra a empresa.

Portanto, o SAC não deve ser visto como um simples setor de atendimento, mas como uma ferramenta estratégica de gestão de riscos e de fortalecimento da imagem corporativa. Investir em capacitação contínua e em protocolos claros de resposta é fundamental para transformar reclamações em oportunidades de fidelização e para assegurar que o relacionamento com o consumidor seja conduzido de forma ética, transparente e juridicamente segura.

Retorno ao Cliente Reclamante

Respostas padrão, enviadas logo no primeiro momento, são ferramentas importantes para assegurar ao cliente que sua mensagem foi recebida. No entanto, essas respostas devem conter referência direta ao caso objeto da reclamação e,

sobretudo, ser seguidas de uma apuração cuidadosa dos fatos, culminando em uma resposta adequada e personalizada.

Enquanto a análise da reclamação está em andamento, uma simples ligação ao cliente pode fazer grande diferença. Informar que o e-mail foi recebido (além da resposta automática) e que os fatos estão sendo apurados transmite acolhimento e respeito. Na condição de consumidora — como todos nós somos — afirmo que esse gesto gera a sensação de prestígio e consideração, pois demonstra que a empresa valoriza o cliente e está comprometida em oferecer um retorno efetivo.

O retorno ao cliente não deve ser visto apenas como uma formalidade, mas como uma estratégia de relacionamento e fidelização. Um atendimento humanizado, transparente e ágil reduz a insatisfação, fortalece a confiança e evita que a reclamação se transforme em litígio ou em exposição negativa da marca.

Solução ao Problema

Na condição de consumidora, observo que muitas empresas se perdem diante das reclamações ou simplesmente deixam de dar um retorno adequado. Essa falha faz com que muitos clientes recorram a sites como o *Reclame Aqui* ou utilizem as redes sociais para expor sua insatisfação, prejudicando a imagem da empresa por algo que poderia ter sido resolvido com uma resposta simples e atenciosa.

O retorno ao cliente é fundamental. Muitas vezes, um telefonema já faz toda a diferença. Em determinadas situações, até mesmo um gesto de cortesia — como o envio de um pequeno mimo acompanhado de agradecimento pelas observações — pode transformar uma experiência negativa em uma oportunidade de marketing espontâneo, levando o cliente a divulgar positivamente a marca em suas redes sociais.

Ao buscar a solução para o problema, é essencial que a empresa envolva seu departamento jurídico, pois respostas mal formuladas podem gerar demandas judiciais desnecessárias, inclusive por danos morais. Além disso, se forem identificados erros internos, é imprescindível corrigi-los para evitar sua repetição.

Muitos equívocos cometidos por funcionários decorrem da ausência de um Código de Conduta claro. Esse documento deve orientar como agir em situações específicas e precisa ser elaborado por uma equipe multidisciplinar, incluindo o jurídico e o departamento de pessoal. Assim, garante-se que todos os envolvidos conheçam o padrão de conduta esperado.

Mais do que elaborar o código, é necessário educar e treinar os colaboradores para que compreendam e internalizem as regras da empresa. O estudo e a prática constante dessas diretrizes fazem parte da cultura organizacional, fortalecendo o compromisso da empresa com a ética, a transparência e o respeito ao consumidor.

Marketing e Mídias Sociais

Não adianta, pequeno empreendedor, investir em campanhas de marketing e em mídias sociais para alcançar um grande número de consumidores se, na prática, não consegue atender seu cliente de forma adequada e ouvir o que ele tem a dizer sobre o produto ou serviço.

Mais valioso do que qualquer anúncio pago é o cliente espontaneamente compartilhar em suas redes sociais que foi bem atendido e mostrar satisfação com o produto adquirido. Esse tipo de divulgação orgânica tem credibilidade muito maior do que campanhas publicitárias aleatórias.

Não estou aqui para falar como especialista em marketing — não é minha área. Escrevo como consumidora e como advogada: o atendimento de qualidade é o verdadeiro diferencial competitivo. O marketing pode atrair clientes, mas é o atendimento que os fideliza e transforma em defensores da marca.

Padrões de Atendimento

A padronização no atendimento não serve apenas para controle interno: ela evita improvisos diante de cada reclamação e, sobretudo, facilita a atuação do advogado em eventual processo judicial.

Padronizar significa estabelecer regras claras de resposta, atendimento e controle das informações, garantindo que nada se perca quando for necessário resolver um problema. Isso assegura que os responsáveis tenham dados suficientes para analisar a situação e encaminhar a solução de forma eficaz.

É evidente que o cliente aprecia um atendimento personalizado. No entanto, quando falamos de reclamações — que podem evoluir para demandas judiciais — a padronização se torna indispensável. Sem ela, informações se dispersam no tempo e no espaço, dificultando a resolução e aumentando o risco de litígios.

Portanto, o equilíbrio é essencial:

- Personalização no atendimento cotidiano, para gerar proximidade e fidelização.
- Padronização nas respostas a reclamações, para garantir segurança jurídica, consistência e eficiência.

Esse modelo protege a empresa, fortalece a confiança do consumidor e cria uma cultura organizacional sólida, em que todos sabem como agir diante de situações críticas.

CONSIDERAÇÕES FINAIS

O objetivo principal destas informações é evitar demandas judiciais desnecessárias. Muitas vezes, a melhor forma de resolver conflitos é encontrar soluções que não gerem impacto financeiro para a empresa e que, ao mesmo tempo, preservem o relacionamento com o cliente.

Investir em um atendimento estruturado, transparente e humanizado é mais eficaz do que enfrentar litígios. Cada reclamação deve ser vista como uma oportunidade de melhoria e de fortalecimento da confiança do consumidor. Assim, a empresa não apenas reduz riscos jurídicos, mas também constrói uma reputação sólida e duradoura.

Em síntese, prevenir é sempre mais vantajoso do que remediar: um retorno adequado e uma solução bem conduzida podem transformar um potencial conflito em fidelização e valorização da marca.

Convido você a visitar meu site www.vicentevieirasoltanovitch.adv.br, onde disponibilizo diversos e-books. Minha expectativa é que a leitura seja proveitosa e que este material sirva como fonte de motivação para aprofundar seus estudos sobre o tema.

Para continuar acompanhando mais insights e conteúdos relacionados, convido você a visitar meu Instagram e me seguir — lá compartilho materiais complementares e atualizações que podem direcionar ainda mais sua jornada de aprendizado.

Abraços, Renata Soltanovitch
Instagram @renatasoltanovitch