



GAR
ZON

Enfrentar el reto de la acción

¿Cómo hacer realmente que los clientes sientan que hay diferencia en una organización? La respuesta está en enfrentar los retos que hay en la comunicación, la organización, los procesos y la motivación de una empresa.

Hace unos meses, en el Foro Walker de otoño, tuve la oportunidad única de ‘compartir’ con defensores del cliente que representaban a cerca de 25 de las más grandes empresas. Estaban reunidos para interconectarse e intercambiar ideas sobre cómo realmente pueden hacer la diferencia en sus organizaciones, enfocándose en el cliente. Todos tenemos que enfrentar retos, y nadie – ni siquiera las personas que participaron en este foro, quienes son los mejores en el campo de lo que hacen- ha ideado definitivamente la mejor manera de hacerlo.

Los participantes discutieron cuatro elementos primarios de la acción: la comunicación, la organización, los proce-

sos y la motivación. Divididos en grupos pequeños, los asistentes discutieron los tópicos, compartieron sus propias experiencias, y luego fueron instruidos para votar sobre cuál era el obstáculo más significativo usando una herramienta interactiva y viva de sondeo que proveía de manera inmediata una presentación de los resultados. Las conversaciones y los resultados fueron interesantes y generaron discusiones para el resto del foro.

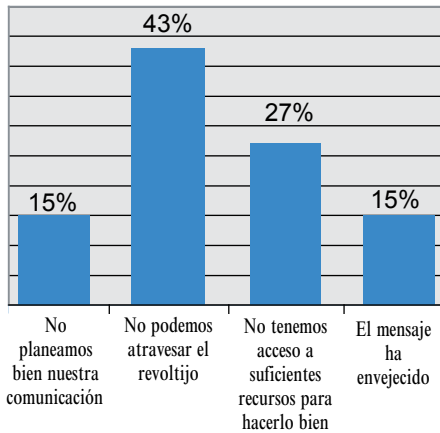
Los cuatro elementos –comunicación, organización, procesos y motivación– son una parte integral de la acción. Contienen los elementos esenciales para programas con una fuerte orientación hacia la acción y los resultados de negocios. Estos son los principales retos identificados en el foro en cada

una de las cuatro áreas de la acción.

Abrirse paso a través del revoltijo

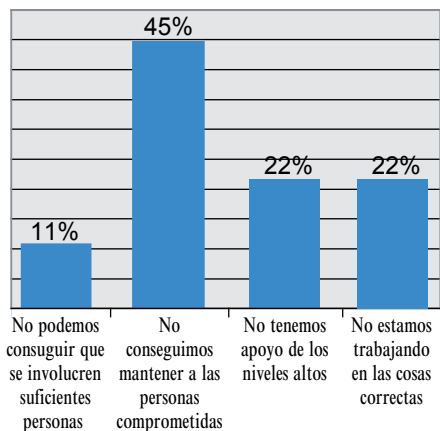
En cualquier negocio hay un flujo tan grande de correspondencia, que resulta difícil seguir las estrategias e iniciativas de la empresa. Es precisamente por esto que la mayoría de los participantes del foro tenían la impresión de que abrirse paso a través del caos era el principal obstáculo para la comunicación. Los mensajes creativos se han vuelto esenciales: los participantes compartieron formatos de reportes, videos y materiales que habían atraído exitosamente la atención, y elevado la imagen de sus programas.

Patrick Gibbons Senior Vice President, Marketing - Walker Information



Manteniendo a la gente comprometida

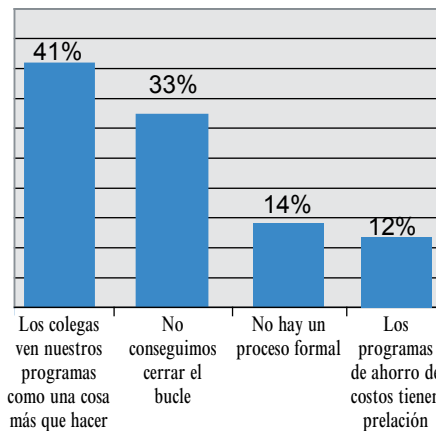
Dado el número de ‘sombreros’ que todas las personas deben llevar en las grandes empresas de hoy, cabe pensar que resulta difícil conseguir que las personas se involucren en las iniciativas del cliente. Sin embargo, según los participantes, esto no es así. De hecho, éste fue el obstáculo menos mencionado. Lo difícil no es lograr que las personas se involucren, lo difícil es mantenerlos comprometidos. Esto significa que los empleados están deseosos de ayudar al equipo de defensores del cliente, pero la misión del grupo y los roles de sus participantes debe ser claros y continuamente reforzados para que las iniciativas puedan tener un impacto de amplio alcance.



→ ‘Abrirse paso a través del caos era el principal obstáculo para la comunicación’

Apenas una cosa más que se debe hacer

Para ser realmente efectiva, la retroalimentación del cliente debe llegar a la persona correcta en el momento correcto de una manera que inste a la acción. El problema es que los receptores de la retroalimentación a menudo se quejan de esta tarea y le asignan a la retroalimentación una categoría de importancia baja, al lado de todos los reportes y tediosas responsabilidades. Quienes están superando este obstáculo han ayudado a los empleados que atienden a los clientes a entender la información que reciben y les han mostrado cómo ésta puede ayudarlos a tomar mejores decisiones. En lugar de ser un problema más, lo ven como una información crítica para poder hacer mejor su trabajo.



Los incentivos superficiales se atraviesan en el camino

Muy a menudo, tras plantear los objetivos, se establecen incentivos para mantener cierto nivel de lealtad o satisfacción. Aunque son bien intencionadas, los participantes identificaron estas medidas como superficiales y señalaron que a menudo ocultan los problemas reales. En cambio, el grupo discutió la importancia de definir el éxito en términos del cliente y asociar la retroalimentación del cliente con medidas clave que pueden ligarse mejor con el incentivo correcto. Esto ayuda a promover un ambiente enfocado en el cliente, con recompensas y retroalimentación continuas.

