



Satisfação do Cliente

Descontentamento

©VSLins

" 25% dos seus clientes estão tão descontentes com os seus serviços que, a qualquer momento, podem parar de negociar com você... Somente 4% reclamam."



- 96% dos clientes insatisfeitos não reclamam.
- Muito insatisfeito: transmite a 11 pessoas.
- Muito satisfeito: transmite a 3 pessoas.

Identifique

©VSLins

Identifique objetivos estratégicos



- O propósito final de um negócio é criar um cliente"

Peter Drucker

- O propósito de um negócio é criar e manter um cliente"

Theodore Levitt

- "O fator principal de sucesso dos negócios, na maioria dos países, tem-se deslocado consistentemente na direção do consumidor final"

Kenichi Ohmae

Estabeleça

©VSLins

Estabeleça o objetivo de manter clientes



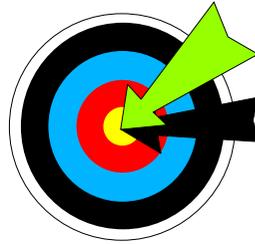
- "Se a taxa de evasão de clientes fosse reduzida pela metade, a taxa de crescimento médio da empresa dobraria."

Frederick E. Reichheld & W. Earl Sasser Jr.

Analise

©VSLins

Analise vantagens competitivas críticas para atingir os objetivos.

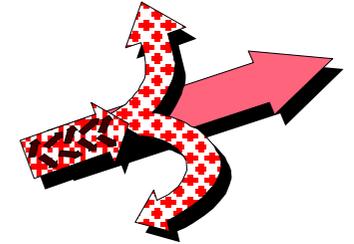


- Hora da Verdade - qualquer episódio no qual o cliente entra em contato com algum aspecto da organização e obtém uma impressão da qualidade de seu serviço.

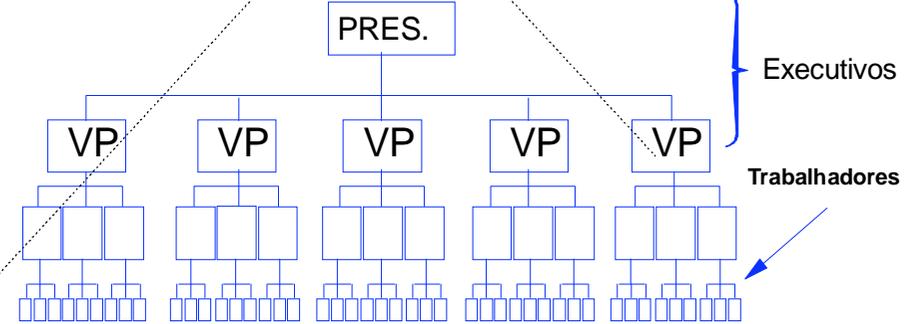
Defina

©VSLins

Defina processos básicos, focalizando o que é essencial para atingir suas metas.



- Pirâmide tradicional de autoridade



Inverta

©VSLins

Vire a pirâmide de autoridade de cabeça para baixo

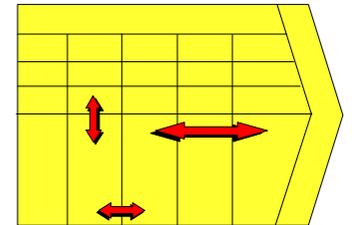


- O Serviço está Relacionado aos Sentimentos
 - ✓ O resultado final de um serviço é um sentimento.
- Os Sentimentos são Contagiantes
 - ✓ O modo como seus funcionários se sentem será, em última instância, o modo como seus clientes se sentirão.
- Relação Ganha X Ganha é essencial
- Reengenharia

Organize-se

©VSLins

Organize-se ao redor de processos e não de funções.

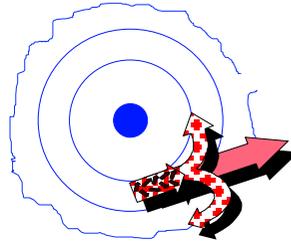


- Cada processo deve conectar as atividades que se relacionam para disponibilizar um produto ou serviço a um cliente.
- Downsizing apenas não resolve
- O fornecedor e o cliente podem fazer parte da equipe

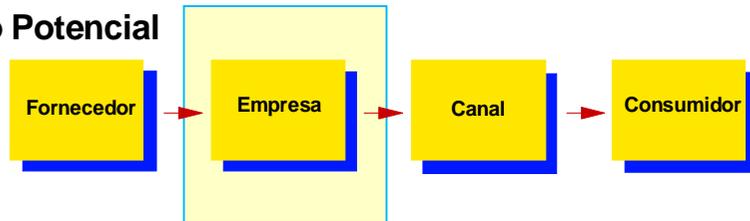
Elimine

©VSLins

Elimine todas as atividades que não agregam valor nem contribuem para a consecução dos objetivos.



- Produto Genérico
- Produto Esperado
- Produto Aumentado
- Produto Potencial



Designe

©VSLins

Designe um gerente e uma equipe como proprietários de cada processo básico.



- Multidisciplinar
- Empowerment
- "Cross x Vertical"

Reduza

©VSLins

Reduza funções de staff a um mínimo, preservando talentos críticos.



- "Full Body Contact"
- Funções de retaguarda não existem
- O que é talento crítico?
- Retorno à visão

Lidere

©VSLins



Liderança é o trabalho com pessoas a fim de alcançar objetivos.

... parece ser a arte de fazer com que os outros desejem fazer algo que você está convencido de que deve ser feito.

Vance Packard
"The Pyramid Climbers"



" Os gerentes são pessoas que tomam as atitudes de forma correta. Os líderes são pessoas que tomam as atitudes corretas".

Warren Bennis

" Os gerentes contam as sementes da maçã. Os líderes imaginam quantas maçãs existem em uma semente".

Ian Percy



Liderança baseada no que o líder faz

Atenção às pessoas
Atenção aos objetivos

Liderança baseada no que o líder é

Liderança pelo exemplo

Carisma
Agentes de mudança
Transformacionais

Liderança situacional

Atmosfera ambiental
Estruturação da tarefa
Poder de posição

- ★ competência
- ★ visão do futuro
- ★ inspiração
- ★ inteligência
- ★ justiça
- ★ liberdade
- ★ determinação
- ★ criatividade
- ★ confiança
- ★ apoio
- ★ coragem
- ★ interesse
- ★ cooperação
- ★ maturidade
- ★ ambição
- ★ honestidade

O Desafio da Liderança
James M. Kouzes, Barry Z. Posner



Maturidade

©VSLins

"Maturidade é o grau de autonomia de uma pessoa na execução de uma determinada tarefa."



- O grau de autonomia é a resultante entre a habilidade técnica demonstrada na execução da tarefa, a auto-confiança necessária e o desejo de executar a citada tarefa.
- A maturidade é função de:
 - ✓ Fatores Técnicos: Habilidade
 - ✓ Fatores Psicológicos: Desejo, Auto-confiança

Eficácia na Liderança

©VSLins

"Existe uma relação entre o nível de maturidade do liderado e o tipo de base de poder que apresenta maior eficácia durante o processo de liderança."



- **Habilidade Técnica:**
 - ✓ Ter o necessário conhecimento.
- **Maturidade Psicológica:**
 - ✓ Ter a necessária autoconfiança e senso de compromisso.

Quadrantes da liderança

©VSLins

S3	Liderado: Hável mas inseguro ou não desejoso. Líder: Obter idéias e facilitar o processo de decisão.	Liderado: Não hábil mas autoconfiante ou desejoso. Líder: Explanar sua decisão e dar oportunidade para esclarecimentos.	S2
S4	Liderado: Hável e autoconfiante ou desejoso. Líder: Dar responsabilidade para tomada e implementação de decisões.	Liderado: Não hábil e inseguro ou não desejoso. Líder: Fornecer instruções específicas e forte supervisão do desempenho	S1
M4	M3	M2	M1

Liderança Autoritária

©VSLins

Necessidades Organizacionais



Liderança Transacional

©VSLins

Necessidades
Organizacionais



Recompensas



Esforço

Necessidades
Individuais



Envolvimento
Calculado

Recompensas Intrínsecas

©VSLins

"Os líderes fazem bastante uso das recompensas intrínsecas - recompensas que estão implícitas no trabalho...uma sensação de realização, uma oportunidade de ser criativo e o desafio do trabalho".

" O Desafio da Liderança"

James M. Kouzes, Barry Z. Posner



Liderança Transformacional

©VSLins

Visão
Estímulo Intelectual
Atenção Pessoal



Esforço



Compromisso
Conforme Normas

Mantenha a sua palavra

©VSLins



"A melhor maneira de ganhar a confiança dos outros é mantendo a sua palavra".

Confie...seja o primeiro

©VSLins

" A estratégia vencedora para incentivar a colaboração é tomar a iniciativa de colaborar e, em seguida, praticar a reciprocidade".

"Você quer que alguém faça alguma coisa por você?
Faça algo por ela.

A primeira jogada sempre envolve risco".

"O Desafio da Liderança"
James M. Kouzes, Barry Z. Posner



Erros geram sucesso

©VSLins

" "Eu acredito que a qualidade total do trabalho melhora quando voce oferece às pessoas uma chance de errar".

"Sucesso não gera sucesso. Gera erros. Os erros é que geram sucesso".



O melhor da liderança

©VSLins

" Os líderes não controlam. Eles tornam possível a ação dos outros".

" Quando os líderes estão no seu auge, eles incentivam, inspiram, tornam as pessoas capazes de agir, encorajam e servem de exemplo".



O Desafio da Liderança
Jim Kouzes, Barry Posner

Práticas e comportamentos de liderança

©VSLins

Desafiar o processo	★ Buscando oportunidades. ★ Experimentando e arriscando.
Inspirar uma visão compartilhada	★ Tendo uma visão voltada para o futuro. ★ Conquistando o apoio dos outros.
Capacitar os outros a agir	★ Estimulando a colaboração. ★ Fortalecendo o pessoal.
Forjar o caminho	★ Dando o exemplo. ★ Planejando pequenas vitórias.
Encorajar as emoções	★ Reconhecendo as contribuições. ★ Comemorando as conquistas.

Comportamentos dos líderes

©VSLins

transformacionais

Entusiasme e Inspire

- Crie uma visão realista e empolgante
- Articule a visão
- Comunique-a de todas as formas
- Estimule contatos rápidos
- Comemore espontaneamente
- Seja um exemplo
- Relate lendas e histórias



Estimule

- Questione idéias e hipóteses
- Sugira novas perspectivas e abordagens
- Enfatize o uso da inteligência
- Solicite razões claras e provas

Suporte e Instrua

- Dê atenção pessoal a necessidades
- Delegue trabalho interessante
- Estabeleça objetivos altos porém atingíveis
- Dê frequente feedback
- Elogie e aconselhe

Acima de tudo você tem que acreditar...

©VSLins

"Se você pretende iniciar um negócio de qualquer que seja o tamanho, terá que desenvolver uma qualidade de liderança que permita atrair bons profissionais, orientá-los, encorajá-los e, acima de tudo, acreditar neles e deixá-los livres para que realizem seus trabalhos. Ah, é claro, você muitas vezes precisa respirar fundo. Mas, acima de tudo, você precisa confiar neles".



Bill McGowan, fundador da MCI
Inc. Agosto, 1986
O Desafio da Liderança
Jim Kouzes, Barry Posner