

“Employee delight Manager”

Há muito que os Marketeers perceberam que o dinheiro investido em manter os clientes atuais é muito mais rentável, do que a mesma quantia investida na conquista de novos clientes. Compreenderam, também, que clientes felizes são mais abertos a inovações, mais disponíveis para recomendar, mais rentáveis e mais leais. Concluíram, ainda, que para ter clientes felizes e leais não basta qualidade elevada, preços baixos e / ou publicidade eficaz. Para que isso aconteça, é determinante a capacidade de criar experiências que o surpreendam (wow), excedam as suas melhores expectativas e criem uma ligação emocional forte. Dito de outra forma, podemos reter clientes com um bom preço ou uma boa promoção, mas para os tornar leais temos de os “deliciar”. Foi por isso que, em algumas organizações, surgiram os “customer delight managers”.



Sabe-se, hoje, que esta ligação emocional, embora tendo subjacente a qualidade do produto, a honestidade do preço e a ética na forma de atuar, é, essencialmente, determinada pela emoção criada na relação individual com os representantes do fornecedor. Embora algumas empresas possuam orientação, processos e formas de preparação dos seus colaboradores, a verdade é o “delight” dum cliente é, por definição, pessoal, surpreendente e espontâneo, dependendo, por isso e em ultima instância, do profissionalismo e empenho de quem contacta com ele. É ter uma reserva preparada para uma peça que o cliente mostrou interesse, é ter

reservado estacionamento para as pessoas que vêm reunir com o hóspede no dia seguinte, é telefonar e disponibilizar-se para fazer a entrega noutra local, é o empregado de mesa que se recorda da preferência do seu filho, etc. Todos os gestores sabem que clientes “delighted” só com colaboradores “delighted”.

O conceito que abordo hoje, “employee delighting,” é, à semelhança de vários outros que hoje usamos na gestão de Ativos Humanos (Employer Branding, EVP, TRM, Momentos da verdade, etc.), originário do marketing.

Sugiro, agora, que transponha para a gestão de pessoas o primeiro parágrafo deste texto. Há muito que os gestores de RH perceberam que o investimento em manter os seus talentos atuais é muito mais rentável que esse mesmo montante investido na atração de novos

José Bancaleiro

talentos. Compreenderam, também há muito, que colaboradores felizes (satisfeitos e motivados) são mais alinhados com os valores e os objetivos, mais eficazes, mais inovadores, mais produtivos, mais disponíveis para serem embaixadores das suas organizações e mais leais. Concluíram, ainda, que para ter colaboradores felizes não basta boas condições de trabalho, salários elevados e muito “show off” organizacional. Com isto conseguiremos, provavelmente, colaboradores confortavelmente satisfeitos (mas não felizes), que, em geral, cumprem as suas obrigações com eficiência (mas não eficazes) e de acordo com as instruções que recebem (mas não inovadores) e que são retidos na empresa (diferente de serem leais), mesmo que emocionalmente se encontrem demitidos das suas organizações. “Pior do que os se demitem e saem, são os que se demitem e ficam!”

Para termos colaboradores felizes, eficazes, inovadores e leais temos de ir mais longe. É determinante a nossa capacidade de criar consistentemente experiências que os surpreendam, excedam as suas melhores expectativas e criem uma ligação emocional forte à nossa organização. Dito de outra forma, podemos retê-los com base em boas condições e bons salários, mas para os tornar leais temos de os “deliciar”.

Não há uma receita para “encantar” um colaborador, até porque esse encantamento é, por natureza, inesperado e singular, mas existem algumas linhas orientadoras que podem ajudar. Invista em experiências que tenham uma forte componente emocional. Têm mais impacto e são mais duradoras. Em vez de dar um cheque, ofereça, por exemplo, um cruzeiro no Douro ou uma entrada num jogo Barcelona vs Real Madrid. Aposte em ações que combinem com os valores do colaborador (defesa do ambiente, apoio a sem abrigo, etc.). Dão “significado” e enobrecem o trabalho. Em vez dum outdoor, conceda dias para apoio na sua área de especialização a uma organização social. Procure soluções que o envolvam e reforcem o alinhamento com os valores da organização. Contribuem para os objetivos e servem de modelo para outros. Crie, por exemplo, um lugar de estacionamento com prestígio e visibilidade para quem tiver um comportamento fortemente alinhado com um dos valores. Sempre que possível, opte por ações individuais e não em soluções do tipo “one size fits all”. Transmitem mais consideração. Ofereça bilhetes para uma ópera, uma competição de motos ou o “Estoril Open”. Não se esqueça de surpreender. Use a sua imaginação. Ofereça uma bola de Berlim no dia anterior ao encerramento para férias. Por ultimo e acima de tudo, seja autêntico, demonstre interesse e preocupação e nunca se coíba de reconhecer e elogiar!

Já selecionou o seu “employee delight manager”?

Sintra, 8 de agosto de 2016

José Bancaleiro

Managing Partner

Stanton Chase International – Your Leadership Partner