



Carlzon, Jan (1991) *El momento de la verdad*. España. 157 páginas

“Percepción es realidad”, como toda afirmación categórica tiene sus asegunes de los que no vale la pena filosofar, el hecho es que con razón o sin ella, si yo percibo una experiencia de servicio como de mala calidad, para mí lo es.

La velocidad a la que están sucediendo los cambios ya no nos sorprende, no bien acaba de salir un teléfono cuando ya está a la venta el nuevo modelo. Dicen coloquialmente que solo hay dos tipos de computadoras las obsoletas y las que no han salido.

En los ochenta se empezaron a acelerar los grandes cambios tecnológicos con sus consecuentes efectos en la sociedad: La crisis del petróleo, la caída del muro de Berlín, el colapso de la URSS.

Un mundo en donde privaba la producción como Reyna del mercado empieza gradualmente a cambiar y ante la gran oferta de productos y servicios el consumidor empieza a darse cuenta que el poder de decisión está en él. Como enfrentar este mundo cambiante es el corazón de este libro.

La estructura del libro

Doce capítulos

El primero de ellos para definir que es un momento de verdad con un ejemplo de la vida real que nos invita a reflexionar como estamos manejando nuestros propios momentos de verdad. Hay en este capítulo una frase contundente: “En el mundo de hoy, el punto de partida debe ser el cliente – no el producto o la tecnología en sí mismos – y esto significa que las compañías deben organizarse de forma diferente para sobrevivir.

Capítulo 2

En donde se relatan los inicios de la carrera profesional de Jan Carlzon y su despertar a la conciencia del involucramiento de los miembros de la organización y la importancia de la orientación al mercado.

Capítulo 3

En donde se relata la estrategia que hizo pasar a SAS de perdidas por cerca de 200 millones de Coronas a una utilidad de más de 600 millones de coronas en 1983. Nada mal verdad. Tienes que conocer cuál fue su estrategia.

Capítulo 4

Una definición diferente de la figura del líder, en donde prevalece la idea de que la función principal del líder es la de crear el ambiente adecuado para que se desarrolle el trabajo correcto por parte de todos los miembros de la organización

Capítulo 5

Formular la estrategia correcta con las personas correctas es la lección principal que encontraras en este capítulo.

Capítulo 6

Si los clientes estaban en contacto con nuestros operadores era lógico pensar que en la medida que tuvieran más poder podían satisfacer sus requerimientos de forma adecuada y oportuna. Achatar la pirámide significaba disminuir los niveles de poder y dar más empowertment a los que estén en donde ocurren los momentos de verdad.

Capítulo 7

Administrar es asumir riesgos, nos movemos en un mundo de incertidumbre en que siempre estamos tomando decisiones. En la medida en que seamos capaces de tomar riesgos podremos avanzar.

Capítulo 8

Este es el relato del *“pequeño libro rojo”*, no, no se está hablando del libro de Mao pero la estrategia es la misma, comunicar de manera clara y directa lo que queremos lograr usando.

Capítulo 9

Este capítulo nos relata la importancia de tener una visión clara y compartida como una estrategia para negociar con los Consejos de Administración y los Sindicatos.

Capítulo 10

Medir resultados. Es evidente que la acción debe medirse, pero es en este capítulo en donde se esclarece cuales son los indicadores verdaderamente correctos para medir lo que se debe medir.

Capítulo 11

La importancia del reconocimiento como una de las estrategias utilizadas por Jan Carlzon y la forma como él la utilizó.

Capítulo 12

La segunda Ola

Como un verdadero caso de negocios, y ése es uno de los valores más importantes de este libro, una historia de éxito de una compañía real nos comparte también ese momento en el que hay que manejar el éxito y sus efectos.

Este libro debe estar en el librero de toda persona dedicada al servicio porque en él encontrara los fundamentos prácticos de la Calidad en el servicio y como aplicarlos. Un verdadero clásico.

El autor

Jan Carlzon

La experiencia de Jan Carlzon empieza en 1974 a los 32 años como presidente de Vingresor una final de SAS (Scandinavian Airlines System)

que organiza y vende vacaciones organizadas en esa ocasión reconoce que un principio su comportamiento era tal que fue llamado ego boy hasta que Sandahl un compañero le hace ver que lo que se esperaba de él es que creara la atmosfera para que todos los miembros de la organización hicieran su trabajo. Época difícil en la que se vivía una crisis petrolera y en la que Jan Carlzon empieza a actuar de manera novedosa orientándose al mercado y a satisfacer sus requerimientos, en 1978 después de cuatro años de experiencia toma la presidencia de Linjeflyg siendo a los 36 años convirtiéndose en el presidente más joven de una línea area del Norte. Ahí su primera acción fue convocar a todo el personal y decirles “La única posibilidad para la empresa de sobrevivir es que ustedes me ayuden, que asuman responsabilidades, que compartan unas ideas y experiencias que nos ayuden a trabajar. En 1980 después de dos años toma la conducción de SAS la joya de la Corona y es ahí en donde culmina su experiencia de dirección con enfoque al mercado poniendo a SAS como una exitosa empresa.

Actualmente es un reconocido conferencista a nivel mundial.