



## ¿Podemos **SORPRENDER** todavía?

**S**i aceptamos la tradicional ecuación según la cual la satisfacción del cliente es igual a la prestación recibida menos las expectativas, llegaremos fácilmente a la conclusión de que, para mejorar la percepción de los asegurados, solamente tenemos dos vías: enriquecer la prestación del servicio o disminuir las expectativas de los usuarios. El mercado nos muestra cómo algunos sectores (p. ej. las telecomunicaciones, las líneas aéreas y en gran medida los servicios financieros) parecen haber trabajado en esa segunda vía, porque hoy sus consumidores asisten indefensos a toda una serie de tropelías en las que, si se rebelan, normalmente terminan encarcelados en el proceloso mundo del listado de morosos. Las expectativas de esos sufridos parroquianos son tan bajas que, a veces, son profundas. Afortunadamente, el sector asegurador está muy lejos de esas perversiones, y constantemente se desvela por elevar la satisfacción del cliente. En esa cruzada, habitualmente, utiliza aliados tan importantes como los servicios de asistencia, propios o externos, que deberían prestar al servicio esa frescura que podría generar en el usuario un "subidón" en sus percepciones y decantar la ecuación por el lado positivo.

Sin embargo, el odioso día a día, la esclavitud de los servicios en masa, la tiranía de los costes y la dificultad de ilusionar a grandes equipos, son vastos sumideros por los que se suelen escapar a chorros la frescura, la capacidad de sorpresa y la fe en la utopía. Cada vez que asisto a presentaciones sobre la gestión de siniestros me encuentro con brillantes exposiciones de logística industrial, aplicada a los servicios, con la conocida cantinela de que es lo mismo vender lavadoras que pólizas de hogar. Sin lugar a dudas, la logística, la tecnología, los procedimientos, ... han conseguido brillantes resultados en la gestión de los crecientes volúmenes de negocio de los aseguradores, pero en los planteamientos que escucho encuentro pocas veces la vieja reflexión de que, mientras el bien tangible se consume en un momento posterior al de su producción, el intangible se produce y se consume al mismo tiempo, lo que dificulta su uniformidad, su fiabilidad y la detección de los errores.

A veces siento como si los prestadores del servicio de Asistencia Hogar hubieran tirado la toalla en la lucha por

la diferenciación y la excelencia. Se percibe una cierta abducción hacia la logística que parece hacer peligrar el factor humano que se encuentra al final del hilo. ¿Es tan complejo inculcar a nuestros trabajadores la costumbre de ponerse en los zapatos de los asegurados y que compartan la situación de ansiedad, inseguridad y desprotección que suele atenazar a la inmensa mayoría de los usuarios del servicio cuando tienen que declarar un siniestro?

Con seguridad, es mucho más agradable y relajante escuchar que una voz al otro lado del teléfono, en vez de someternos a un tercer grado con tono funcional, nos tranquiliza y toma nuestro problema en sus manos. No parece aventurado suponer que es mucho más deseable que en nuestro hogar entre un reparador alegre, que nos asegure que va a solucionar la avería eficaz y rápidamente. A cambio, la cruda realidad nos muestra que es más habitual encontrarnos un operario dubitativo, que mira nuestra casa con desprecio, realiza comentarios sobre lo malas que son las instalaciones y siembra un oscuro futuro de sombras.

¿Sería tan difícil, o costoso, reflexionar sobre qué pequeños trucos podríamos enseñar a nuestros gestores telefónicos o a nuestros reparadores para que sorprendieran positivamente a los usuarios y superaran sus expectativas? Si fuéramos capaces de transmitir a los prestadores del servicio la eficacia que puede tener el efecto placebo de una sonrisa y un comentario amable sobre la fotografía de los niños que hay en el hall, o lo bonito que es el perro, o lo luminosa que es la casa, o lo acogedor que es el salón (por cierto, ¿lo ha decorado vd.?), o lo bien que está terminado el cuarto de baño... con seguridad experimentaríamos una sorprendente punta en la curva de satisfacción. Si nos preocupamos de encontrarlas, hay cientos de soluciones fáciles, gratuitas y "contagiosas" que podemos inocular a toda nuestra red, y sabemos que a todo el mundo le gusta trabajar en un proyecto ilusionado y humano.

Muchas veces parece que hayamos perdido la juventud, la esperanza o la frescura. ¿De verdad nos creemos incapaces de volver a sorprender a los clientes? Si yo pensara así, con permiso del Gobierno, exigiría mi prejubilación.