



Ángel Matute
Socio-Director de Ceveco
Auditores
amatute@ceveco.net

En Semana Santa tuve la suerte de pasar unos días en un Hotel de la cadena Riu en Fuerteventura. Hace muchos años que había oído hablar sobre la política de calidad de esta empresa y del asesoramiento de Luis Huete, profesor del IESE, que la señaló desde hace tiempo como ejemplar en el campo de la Calidad del Servicio.

Algunas de las entidades que comenzaron ese itinerario al principio de los 90 cayeron, a mitad del camino, en la trampa de buscar el beneficio fácil y olvidar la satisfacción del cliente. El tiempo les ha hecho pagar su ambición. No ha sido el caso de Riu que, afortunadamente, cuida todos los detalles con una profesionalidad encomiable.

Los que trabajamos en servicios sabemos de la dificultad de garantizar una prestación fiable y sin errores. El hecho de que el intangible se consuma en el momento en que se produce, su heterogeneidad y la inseparabilidad de la persona que lo presta, hace que la posibilidad de fallo sea muy alta. ¿Qué empleado no tiene un mal día?, ¿Qué cliente no está alguna vez malhumorado?, ¿Quién puede garantizar que la climatología no cause problemas descontrolados?

UNA EXPERIENCIA CUASI-MÍSTICA: Hoteles Riu y los periféricos (I)

En hostelería se conoce muy bien la diferencia entre los servicios genéricos y los periféricos. El servicio principal es dar un alojamiento acorde con la categoría del establecimiento, desayuno y, en su caso, completa o media pensión. Los servicios periféricos son los que acompañan al genérico y que complementan la prestación (acogida sin esperas y con calidez, traslado inmediato del equipaje, habitaciones llenas de pequeños detalles, personal siempre sonriente y que siempre mira a la cara a los clientes para adelantarse si necesitan algo, en vez de mirar hacia otro lado y obligarles a perseguir la prestación del servicio, instalaciones del restaurante lo suficientemente amplias como para permitir la existencia de mesas libres y limpias aún en horas punta, sobre todo en el desayuno,...)

“En nuestros servicios aseguradores ¿sabemos cuáles son nuestros servicios genéricos y cuáles los periféricos? ¿Trabajamos sobre ellos?”

Los expertos aseguran que “es en los servicios periféricos donde existen mayores posibilidades de generar valor adicional, sorprendiendo al cliente

y superando sus expectativas”. El “feeling” crea una actitud positiva o negativa ante el servicio y potencia, o destruye, el valor de las prestaciones.

Trabajar en ese campo, conociendo las expectativas de los clientes y superándolas por medio de la sorpresa positiva, es el mejor camino para diferenciarse. Debemos huir de la fácil (y prepotente) conclusión de que “ya sabemos lo que quieren los clientes, puesto que se trata de un aspecto de simple sentido común”.

En Servicios la eficacia no está de forma prioritaria en el cumplimiento de unas normas, como sucede con los trabajos más mecánicos, sino en el compromiso personal con que se hace la tarea y las capacidades personales desarrolladas. Cuando las personas trabajan en ese entorno se crea una espiral de satisfacción y éxito que envuelve a trabajadores y clientes y adquiere una fuerza imparable. La gestión de los servicios tiene poco que ver con la gestión eficaz de las cosas y mucho que ver con el establecimiento de relaciones satisfactorias con las personas.

En servicios las personas son lo primero y las cosas lo segundo.

Por último, propongo una reflexión a los que hayan tenido la paciencia de leer estas líneas: En nuestros servicios aseguradores ¿sabemos cuáles son nuestros servicios genéricos y cuáles los periféricos? ¿Trabajamos sobre ellos?