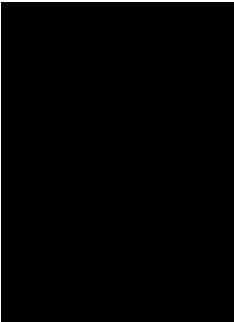


La gestión de los tiempos del servicio. Estrategias para hacerlo a favor del cliente

Artículos de gestión

Fecha de publicación: 06/05/12



Los largos tiempos de espera son una de las causas más comunes de insatisfacción de clientes en todo tipo de servicios. La vida acelerada y la gran competencia de servicios rápidos hace que cada vez más los clientes exijan disminuir los tiempos de espera en las diferentes etapas del proceso de prestación de los servicios. Presento dos estrategias para gestionar el servicio reduciendo esa causa de insatisfacción.

La buena noticia es que no todos los tiempos de espera pesan igual para el cliente. Conocer este concepto te permitirá gestionar adecuadamente los tiempos del servicio.

El concepto es el de "control percibido" por el cliente:

Un cliente que percibe tener el control del servicio, considerará el tiempo transcurrido con mucha más benevolencia que aquel que siente que el servicio está fuera de su control, o bien, en manos de otro.

Pongamos un ejemplo para ilustrarlo. Un cliente demora 5 minutos en pensar y decidir el plato que desea comer en un restaurante. Este tiempo pasa desapercibido en relación a los mismos 5 minutos que demora el mozo en asignarle una mesa (estos últimos pueden parecer eternos).

Este concepto nos permite diferenciar **dos tipos de tiempos de espera diferentes**: los tiempos gestionados por el empleado, y los tiempos gestionados por el cliente.

Claramente, debemos poner mayor atención en los tiempos gestionados por el empleado (fuera de control para el cliente), ya que son los que le generarán mayor insatisfacción.

De aquí se deducen las dos estrategias:

Estrategia 1: Transformar tiempos "fuera de control" en tiempos gestionados por el cliente.

Esta estrategia se consigue, por ejemplo, cuando se le asigna alguna tarea al cliente durante un tiempo fuera de control, tarea que él perciba como valiosa para la recepción del servicio.

Podría ser, por ejemplo, completar un formulario que agilice un proceso posterior. O bien, proporcionar información y preferencias para personalizar el servicio a su favor.

Esto puede realizarse en simultáneo con el tiempo que le insume a un empleado realizar cualquier otra parte del proceso que no requiere la participación del cliente, y sí, en cambio, lo dejaría esperando pasivamente.

Al colocar las dos tareas en simultáneo, el cliente no siente ese tiempo como fuera de control, ya que él está activamente realizando una tarea valiosa.

Estrategia 2: Acotar los tiempos “fuera de control”; y prever medidas de contención para cuando superan lo deseado.

Esta estrategia debe ser aplicada cuando no es posible la primera. En caso de tener el cliente que esperar pasivamente, este tiempo debe ser acotado a un estándar que él mismo debe definir.

¿Cuánto es el tiempo de espera que un cliente considera razonable para determinado proceso? Debemos preguntárselo. Probablemente no sea el mismo para todos los clientes.

Una señora que espera junto a su esposo el turno de su ecografía prenatal tendrá menos apuro que un anciano que debe realizarse una ecografía abdominal, por una dolencia que lo afecta seriamente. En estos casos tan dispares es conveniente segmentar a los clientes, y asignarlos a procesos especialmente ágiles en los casos más urgentes. **Cuanto más personalizados sean los tiempos, mejor.**

Entonces, lo primero es acotar los tiempos al estándar fijado por los clientes. Luego, se debe implementar un proceso de contingencia en el caso que se supere ese tiempo estándar.

Este sería el caso de ofrecer a los clientes que esperan la asignación de una mesa, y ya han superado el tiempo estándar de espera, un refrigerio como atención de la casa.

Esta atención evita que la insatisfacción escale, aún cuando el cliente no haya todavía manifestado molestia alguna. Se trata de no dar tiempo al cliente de sentirse insatisfecho.

Espero que estas dos estrategias te resulten de utilidad al analizar y gestionar los tiempos de servicio. Estoy segura te ayudarán a evitar situaciones de insatisfacción en tus clientes.

Sinceramente,

Mariana Pizzo