

Los cuatro pasos para convertir a tu clínica dental en un referente en tu ciudad

Si me dieran solo cinco minutos para hablarte y solo pudiera transmitir una única idea para ayudarte a tener más éxito en tu clínica dental, le diría: “Anota tus metas, haz planes para alcanzarlas y trabaja sobre esos planes cada día”. Este es el consejo más útil que le puedo dar. La mayoría de los gerentes de las clínicas dentales no se da cuenta de la importancia que tiene escribir las metas.

Definir las metas es solo parte del trabajo. Además, y sobre todo hemos de tomar conciencia del momento presente y saber dónde queremos estar en el futuro, es decir cómo definimos nuestro concepto de éxito. A continuación paso a redactar cuatro pasos fundamentales en el camino hacia el éxito de una clínica dental.

Paso 1: Desarrolla el Plan Canvas en tu clínica dental

Hoy en día sostener una organización competitiva significa satisfacer una demanda cada vez más personalizada. Esto requiere tomar decisiones correctas basadas en datos acerca de los procesos operativos.

Antes de redactar cualquier plan de empresa explicando todos los apartados que componen el modelo de negocio, es crítico esbozar y realizar un análisis Canvas para desarrollar el modelo de negocio de una manera rápida y sencilla.

La mejor herramienta para realizar este trabajo previo de reflexión y análisis es el modelo *Business Model Canvas*. Antes de redactar cualquier memoria de proyecto o plan de empresa explicando todos los apartados que componen el modelo de negocio, es crítico esbozar y realizar un análisis canvas para desarrollar el modelo de negocio de una manera rápida y sencilla.

El Canvas o lienzo general para cualquier negocio es más información: Generación de modelos de negocio de Alexander Osterwalder.

Paso 2: Fomenta el potencial de tus colaboradores

La manera adecuada de liderar desafortunadamente no se enseña en la carrera de Odontología. Por ello, un manager o el dueño de una clínica tiene la responsabilidad de formarse en este sentido y así conseguir desarrollar a sus colaboradores y mejorar su rendimiento.

Prueba a responderte de manera honesta a estas preguntas:

1. ¿Cuál es el grado de compromiso de los profesionales?
2. Los trabajadores de la clínica dental, ¿tienen un sentido de identidad con la clínica dental o simplemente es su fuente de ingresos personales?
3. ¿Hay una gestión por competencias en la clínica dental de manera que el profesional encuentre su puesto de trabajo inspirador y apto a sus facultades, habilidades o propósito profesional? ¿Tiene claro el profesional qué se espera de él?
4. ¿Existe un documento en el que todo el personal ha estado involucrado, en el que se recojan la misión, visión y valores de la clínica?
5. ¿Realizas evaluaciones del desempeño individualmente con cada colaborador mediante reuniones una vez cada dos o tres meses?
6. Escribe el nombre de los trabajadores de tu clínica y valora del cero al cinco su grado de compromiso con la clínica.
7. ¿Por qué tienes que cambiar si te ha ido bien hasta ahora?

8. ¿Qué actitudes o comportamientos puntuales crees que son susceptibles de revisión para mejorar tus habilidades como líder?
9. ¿Conoces a tu equipo?; ¿sabes cómo motivarles individualmente y como grupo?; ¿has empleado tiempo en analizarles?
10. ¿Planificas la semana y el día a día con aquellas tareas que has de llevar a cabo?
11. ¿Sueles cumplir aquello que has planeado?
12. ¿Cómo se gestionan dentro de tu equipo los inevitables choques de egos y competitividad entre los profesionales con proyección en la organización?
13. ¿Cómo vives y haces vivir el fracaso?; ¿se comparten estas experiencias de superación?
14. ¿Hay una gestión por competencias en tu equipo de manera que tus empleados encuentran su puesto de trabajo inspirador y apto a sus facultades, habilidades y propósito profesional?
15. ¿Con qué colaboradores debes establecer una mejor comunicación?

La intención de estas preguntas es cuestionarte la forma en la que siempre se han hecho las cosas y esto también supone ser un líder. Tendrás que ser capaz de crear un ambiente de trabajo con colaboración, respeto, compromiso, responsabilidad,



Por Pedro Morchón, coach certificado por la Asociación Española de Coaching Ejecutivo y diplomado en Programación neurolingüística por la Asociación Española de PNL. Director de Enfoque dental (www.enfoquedental.com). Profesor de la Universidad de Oviedo. Director académico del programa formativo Diploma para la gestión y dirección de clínicas dentales tradicionales. Autor de los libros *El Camino hacia el éxito de tu clínica dental* (segunda edición) y *Los doce pasos para mejorar el rendimiento del equipo de tu clínica dental* ambos publicados por la editorial Quintessence. Licenciado en Ciencias Químicas (Univ. Oviedo y Padua) con estudios de doctorado en Química Médica (Univ. Cardiff). Ejecutivo directivo durante once años en distintas multinacionales. Se ha formado con las principales universidades norteamericanas (Harvard, Vanderbilt) y escuelas de negocio españolas (IE, ESIC, EAE) en management, marketing y gestión de equipos.

proactividad, empatía, asertividad, capacidad de escucha. Esto supone ser un líder. En definitiva, tendrás que trabajar las competencias de la inteligencia emocional para ser el líder que puedes llegar a ser.

Paso 3: Dirige a todo el equipo a llevar a cabo un protocolo de atención excelente al paciente

El gran reto de las clínicas dentales en la actualidad es orientarse con mayor precisión a la satisfacción de sus pacientes y lograr proveerles de una experiencia única y emocionalmente positiva. Si bien el impulso de la innovación, los avances clínicos y la mejora de los procesos son factores decisivos, el gran factor a explotar es el factor humano.





El canvas o lienzo general para cualquier negocio es:

Socios o alianzas clave	Actividades clave	Propuesta de valor	Relación con clientes	Segmentos de mercado y de clientes
	Recursos clave		Canales con los clientes	
Estructura de costos		Fuente de ingresos		

Más información: Generación de modelos de negocio de Alexander Osterwalder

CÓMO	CUÁNTO	QUÉ	QUIEN
------	--------	-----	-------

Es posible que el concepto de atención al paciente esté bastante integrado en el ADN de vuestra clínica dental. El equipo de la clínica seguramente siga unas pautas y se preocupe de que la atención se lleve a cabo de un determinado modo. Además, es probable que dispenséis un excelente trato al paciente familiar, cercano y entrañable. Con todo esto, es posible que exista un

“El objetivo pasa por ser capaz de crear un ambiente de trabajo con colaboración, respeto, compromiso, responsabilidad, proactividad, empatía, asertividad, capacidad de escucha”

amplio grado de mejora en la manera de tratar al paciente. Si ansiamos la excelencia hay que vigilar el detalle en el protocolo de atención al paciente, de la misma manera que ocurre con la praxis odontológica.

La suma de detalles excelentes supone una atención excelente al paciente, y ésta genera la satisfacción buscada, la cual conduce a la lealtad del paciente. Un paciente leal, no solo se realiza todos los tratamientos en la misma clínica dental, sino que pasa a hablar bien y a recomendar activamente la clínica dental en su círculo personal, lo cual genera primeras visitas de calidad, que a su vez pasarán a estar satisfechas y, por ende, serán leales. De esta manera instauramos lo que llamamos el círculo virtuoso.

Con la intención de que lleves a cabo una pequeña autoevaluación de vuestro protocolo de atención al paciente te lanzo una serie de preguntas:

1. ¿Existe un protocolo de atención al paciente redactado y por escrito?
2. ¿El protocolo de atención al paciente salvo excepciones se usa siempre?

3. ¿Los colaboradores tienen claro cuáles son los aspectos claves del protocolo de atención al paciente?
4. ¿Se realiza una encuesta de satisfacción a los pacientes tras la visita a la clínica?
5. ¿Se llevan a cabo campañas de reactivación de antiguos pacientes?
6. ¿Se mantiene el contacto con los pacientes mediante correspondencia o email en días señalados como cumpleaños o navidades?
7. ¿Los doctores usan un lenguaje sencillo y accesible para explicar los tratamientos a los pacientes?
8. ¿Si fueras un paciente de vuestra clínica qué crees que deberíais de mejorar en la manera de tratar/cuidar al paciente?
9. Imagínate una conversación entre un paciente de la clínica y una persona con problemas bucales. ¿Qué crees que le diría positivo acerca de vuestra clínica dental?
10. ¿Usan gafas de protección mientras tiene lugar la intervención?
11. ¿Una vez que el tratamiento ha concluido te han pedido la grabación video acerca de tu paso por la clínica?
12. ¿En el momento del diagnóstico el doctor te concede el tiempo al paciente para que logre interiorizar el mensaje sin ocupar los silencios necesariamente?
13. ¿Tiene lugar una inspección extraoral?
14. Le llamas por su nombre con asiduidad?
15. ¿Lleva a cabo el doctor la anamnesis?
16. El sillón donde te sientas, ¿está inicialmente recostado o por contra está alzado?
17. ¿Cuánto tiempo ha supuesto la espera en la sala antes de ser atendido?
18. ¿Disponen y colocan las medidas de protección radiológica para paciente (mandil plomado completo, collarín plomado)?
19. ¿Los doctores usan un lenguaje sencillo y accesible para explicar los tratamientos a los pacientes?

Las mejores clínicas del mundo viven una cultura de liderazgo, trabajo en equipo y ponen en relieve la importancia del recurso humano para realmente actuar como un equipo eficaz, cálido, amable y enfocado en la satisfacción y confort del paciente.

Paso 4: Desarrolla tu marca personal

Hoy en día es esencial el desarrollo de la marca personal sobre todo para profesionales freelance

que ofrecen servicios (a menudo intangibles) en un mercado determinado.

Personalmente, intento trabajar mi marca con frecuencia. A través de las redes sociales, vídeos en Youtube y conferencias. De igual manera, el odontólogo debería de hacer lo propio con su perfil profesional. ¿Pero, cómo hacerlo?

Aparte de las sugerencias más obvias como tener una página web, estar en las redes sociales; es importante con una frecuencia semanal grabar un video acerca de tratamientos sencillos. Esta buena práctica creo que debe de ser extendida a todo el equipo de tu clínica dental porque de la misma manera que el paciente desea conocer al doctor, también valorará muy positivamente (aunque no se dé cuenta de esta valoración interna) el hecho de que el doctor y, a menudo propietario de la clínica, nos presente a todo su equipo. Esto se conoce como promoción de la marca grupal y es el paradigma actual en las organizaciones de éxito.

Además de la grabación de videos, asiste a eventos donde puedas conocer a otros dentistas, pueden ser fuentes de valor para referencias a pacientes.

Pero por encima de todas las cosas, tu marca personal vendrá marcada por cómo hagas sentir a tus pacientes cuando vayan a tu clínica. Por tanto, ambos conceptos, tu marca personal y la marca de la clínica están perfectamente imbricados y se retroalimentan.

Conclusión

En realidad, estos cuatro pasos conectan con lo que para mi son los pilares básicos de la gestión de una clínica dental:

Experiencia de paciente: Dirige a todo el equipo en llevar a cabo un protocolo de atención excelente de paciente.

Marketing: Desarrolla tu marca personal.

Estrategia empresarial: Desarrolla el Plan Canvas en tu clínica dental.

Trabajo en equipo: Potencia el potencial de tus colaboradores.

En el programa formativo Diploma para la gestión y dirección de clínicas dentales tradicionales profundizo en estos conceptos de una manera extensa, de forma que mis alumnos adquieren los conocimientos y capacidades para llevar a cabo una transformación como agentes del cambio en sus propias clínicas dentales.