

## CAPÍTULO 17

Se corresponde con el Para Poner en práctica de la página 516



### UNA EMPRESA DE SERVICIOS: UNA RESIDENCIA DE ANCIANOS

Relevante

Un hospital es una empresa de servicios en la que el producto final no se puede separar del propio proceso. Veamos algunas de sus particularidades:

En una residencia de ancianos ¿Qué está “comprando el cliente”? ¿Qué espera recibir a cambio de desembolsar una cantidad de dinero?

Probablemente el cliente – el anciano y sus familiares – buscan un cuidado médico especializado, una higiene adecuada, una tecnología y unos equipos y medios que faciliten las pruebas médicas o los tratamientos recetados, una atención acogedora y paciente, una socialización con personas afines en edad y gustos, etc. El cliente va a estar satisfecho y va a considerar que el servicio es de calidad en base a lo que percibe a lo largo de todo el proceso. No hay un producto final, hay un servicio que se presta a través de este proceso en el que la calidad ha de destacar y fluir de forma natural.

A pesar de estas peculiaridades, ¿Podemos también encontrar similitudes con una empresa industrial?

¿Podría ser el output o producto final, el bienestar general del anciano, tanto físico, psíquico como emocional?

¿Podría ser el input, los médicos, enfermeros, auxiliares, instalaciones, equipos, comidas, actividades de ocio?

¿Pretende maximizar beneficios, aumentando los ingresos, y controlando los costes?. Probablemente las residencias privadas, busquen también este objetivo, aunque no tenga por qué ser el único ni el principal.

Para conseguir gestionar eficaz y eficientemente una residencia, también se podría pensar en descomponer su proceso de prestación del servicios en sus distintos componentes, y llevar a cabo una buena administración de operaciones.

Por ejemplo, habrá que planificar las habitaciones, las salas, el personal, la cocina, los distintos especialistas y auxiliares,... en función del volumen de actividad, habrá que controlar la atención al descolgar el teléfono, al recibir las visitas, los tiempos de atención por parte de los especialistas, etc.

Además de cuidar cada detalle del proceso, también es importante saberlo comunicar al exterior, para que el paciente y su entorno perciba esta calidad y la identifique como valor añadido, fidelizando así la clientela. Para ello también es importante diseñar una estrategia de comunicación conjunta con todos los departamentos y personal de la empresa.

Y ¿Pueden los clientes percibir esto si nuestro personal no está motivado?

Habrá que analizar el grado de motivación y la política de incentivos del personal.

También será necesario realizar un control, y una evaluación con unos indicadores que se puedan cuantificar.

Todas estas líneas de actuación han de ser consistentes con la misión y valores de la empresa y han de plasmarse en el cuadro de mando integral.

En definitiva se trata de trasladar las técnicas de gestión que se han comprobado exitosas para empresas industriales a empresas de servicios.

Referencias:

Gestión en la empresa hospitalaria: Josep Valor y Jaume Ribera

IESE Business school, Universidad de Navarra