

## Marketing y Gerencia de la Salud

Por. Dr. Jaime Otero Martínez<sup>o</sup> (Perú) [jaimeotero@terra.com.pe](mailto:jaimeotero@terra.com.pe)

Presidente de la Asociación Panamericana de Gerencia de Servicios de Salud.

\* Egresado de la Maestría de Gerencia de Servicios de Salud.

Facultad de Medicina de la Universidad Nacional Mayor de San Marcos. Perú.

En el ambiente profesional, hemos percibido años atrás y ahora bastante menos, un cierto rechazo silencioso sobre su utilización y también a que sea tratado de manera formal y rutinaria en muchos de nuestros ambientes de discusión profesional. Algunos profesionales de la salud consideran al Marketing como un conjunto de conceptos empíricos que no es necesario conocer, que no es necesario darle cabida regular y que es muy poco lo que puede aportar al ámbito de la Salud. Creemos que pensar así es un error.

Estamos convencidos, hoy después de ejercer una profesión de la salud por más de 38 años y de haber co-publicado dos libros que guardan relación directa con este tema (1)(2) y muchos artículos que lo analizan (3) que quien no aprovecha las ventajas del Marketing en bien del ejercicio de su profesión, a favor de hacer el bien a más personas de su propio entorno, tratando de multiplicar su trabajo y de obtener mejores resultados para todo aquello que programe, es alguien que desperdicia herramientas de muchísimo valor y utilidad que tiene al alcance de su mano.

La salud no es un conjunto de conceptos, deseos y elementos de proyectos etéreos elaborados para que se encuentren escritos en papeles muy finos o para que estén reunidos en magníficos Programas. La salud existe cuando la gente la disfruta y goza de sus beneficios. Antes de lograr esto, de hacer tangible sus postulados, la salud será un bien que a nadie beneficia y los profesionales que la postulamos, no pasaremos de ser lindos ejemplares de la ciencia, pero sin ser de utilidad para nadie.

El Marketing hace real la salud porque al satisfacer las expectativas que la gente tienen sobre ella, al lograr que las personas la perciban como algo de utilidad y provecho para ellas mismas y para quienes las rodean, bien brindada, con honorarios accesibles, con buen trato personal y humano, en ambientes agradables, donde la gente se sienta tratada con afecto y con respeto, cuando se vea su utilidad, se producirá que más gente querrá gozar de sus ventajas. Al incrementarse la demanda, todos se beneficiarán: la sociedad, las personas, los profesionales, la medicina, nuestros países, etc., etc. Y esto sí que es de provecho.

El mayor y más frecuente fundamento que algunos profesionales esgrimen en contra del uso habitual y rutinario del Marketing en el ámbito de las profesiones de la salud, es que es "reñido con la Ética" y eso no es cierto. "Ética" es un concepto cuyo enunciado proviene del vocablo griego "ethos" que significa "costumbres" y toda el andamiaje conceptual que se puede entrelazar y derivar de estos principios lo tenemos perfectamente bien estructurado y comentado en un artículo publicado con anterioridad y que lo invitamos a leer.(4). La Ética es llamada "la ciencia de la conducta" y fundamentalmente sus postulados analizan lo que se puede considerar como "correcto" o "incorrecto".

Nadie deberá censurar como indebido aquello que no lo es por prejuicios o por desconocimiento o ignorancia y en eso estaremos de acuerdo cuando haya terminado de leer este artículo, uno de cuyos objetivos es explicar con detenimiento lo que realmente se debe conceptuar como Marketing y que esté en la expresión de la conjunción de muchos factores.

Otra razón por la cual también se le rechaza, es que se cree que es sinónimo de "Publicidad" o de "Ventas" y que los profesionales de la salud "no debemos estar haciendo propaganda" o "ser

vulgares vendedores". Si alguien, creyendo estar en lo cierto, lo rechaza por esta nueva razón, será necesario que se nutra de las tantas obras que lo sustentan y que lo han hecho indispensable en el mundo que nos rodea. Si se cree que esto es el Marketing (Publicidad y Ventas) como se expresa en algunos medios, se estará dejando de lado la influencia de los más de 10 o 15 elementos que se han podido identificar como fases integrantes de su expresión. De la misma manera que una mesa común tiene 4 patas y no una sola o dos que la sustenten, el Marketing debe desarrollarse ejecutando de manera coordinada y simultánea todos los elementos que lo componen y no solamente debe sustentarse en uno solo o dos o tres (la venta del servicio, publicidad, etc), que para mayor redundancia son partes complementarias o consecuencias del Marketing y no partes fundamentales del mismo.

El factor "Venta" es parte resultante del Marketing y la "Publicidad" es uno de los elementos constitutivos del proceso, pero no es de ninguna manera uno de sus pilares conceptuales de mayor valor. El Marketing es la expresión de la ejecución integral de todos los elementos que lo constituyen. Querer desarrollar algo ejecutando solamente alguna de sus partes siempre nos llevará al fracaso. Cierto es también que en ningún artículo o libro que trate sobre "Marketing" se habla de que las Ventas constituyen una parte de él. De la Publicidad, sí, porque es uno de sus partes constitutivas.

Pensar en "Marketing" en función de "Ventas" o "Publicidad" es como pensar en "Medicina" solamente en función de "Dinero". Si bien éste (el dinero) es un elemento de la Economía de la Salud y constituye en esencia la retribución que todo profesional tiene el más absoluto derecho de recibir como fruto de su trabajo, no son sinónimos. Cuando hablamos de Economía de la Salud y de Honorarios Profesionales estamos sí hablando de dinero, pero no es un concepto predominante y exclusivista. "Medicina" no es sinónimo de "Dinero", como "Marketing" no es sinónimo de "Publicidad" o de "Ventas".

Todo o casi todo es Marketing en la actualidad, porque las sociedades sobreviven del intercambio de conocimientos, productos y servicios. Desde el momento en el cual entre dos o más personas se expresa de alguna manera la ley de la "oferta y la demanda", existe una acción de Marketing y la oferta y la demanda dominan las sociedades actuales. Vivir de espaldas al Marketing es "como parar las agujas del reloj para ahorrar tiempo", según leímos muchos años atrás en alguna revista especializada cuyo nombre no recordamos. Como Ud. habrá ya podido apreciar, tenemos el más absoluto convencimiento que este conjunto de procedimientos (el mercadeo de servicios profesionales), guarda íntima relación con muchas áreas de la gerencia de los servicios de salud.

Se podría pensar y expresar que la Gerencia y las Políticas de Salud no tienen puntos de encuentro con el Marketing o Mercadeo de Servicios ya que ambos tienen distintos objetivos generales y específicos, pero eso tampoco es cierto: al contrario, son absolutamente complementarios. Un gerente que no utilice rutinariamente las herramientas que pone a su disposición el Marketing, será una persona que da las espaldas a las ventajas de la modernidad y no hay razón para desaprovechar las oportunidades que disponemos.

"Gerenciar" es solucionar problemas, es desarrollar Programas y Proyectos, es alcanzar Objetivos y en nuestro caso, lograr que la salud sea un bien para las grandes mayorías. Esto no se consigue incrementando la "oferta" de mano de obra profesional, sino aumentando "la demanda" que la gente haga de ella. Ahí está el secreto del buen uso del Marketing. Incrementar la demanda ayuda a aumentar la cobertura, la equidad, la solidaridad y hace posible la eficiencia y la eficacia de la salud a favor de grandes grupos humanos.

La "gerencia" es un punto de acción, un lugar de encuentro en el que todos los profesionales de esta área trabajamos todos los días. Nadie podrá brindar "salud" y nadie podrá ponerla a disposición de terceros, si no tiene los conocimientos y la habilidad para lograr que las personas se beneficien de ella, que la conozcan, que la posean, que puedan gozar

de sus ventajas. Si un profesional conoce mucho sobre la salud pero no logra que las personas que lo rodean no la puedan disfrutar, algo estará mal. Buen gerente no es.

Si bien podríamos dejar que un grupo pequeño de profesionales de la salud se encargaran solamente de aplicar la tecnología médica a sus pacientes, la mayoría de nosotros deberemos preocuparnos en potencializar al máximo nuestras posibilidades de que cada día más gente pueda acceder a la salud, considerando el estado actual de cosas existentes en la casi totalidad de nuestros países. "Gerencia de Servicios de Salud" debería ser un camino en el que la mayoría de los profesionales (mejor sería que todos), deberíamos estar muy bien entrenados.

Lograr que se divulguen las ventajas de vivir en salud, permitir que cada día más personas accedan a ella, hacer que la gente conozca más de prevención y de los medios para evitar enfermedades y para vivir mejor, es responsabilidad de las acciones de Marketing que podamos aplicar, a las cuales nos referiremos líneas debajo de este escrito.

El Marketing nace en los primeros años del siglo pasado y es recién en 1978 cuando McCarthy propone que está conformado básicamente por 4 áreas: las llamadas "4 P del Marketing". "Precio" "Producto" "Posición" y "Promoción" fueron los primeros elementos que se establecieron con individualidad. (5) Propuso que en el área profesional estas variables podrían ser sustituidas por "Servicio" para "Producto", "Honorarios" para "Precio", "Localización" para Posición y "Comunicación" para Promoción.(6)

Kotler (7) identificó años después dos elementos que adicionó al esquema del Marketing descrito por McCarthy: habló de "Política" y "Público" o "Consumidores". Por "Política" se refirió al camino que dictaban los Gobiernos de los pueblos, lo cual hacía más o menos favorable las acciones de intercambio de bienes o servicios. Por "Consumidores" (clientes o pacientes en nuestro caso), describió Kotler las características y actitudes de las personas, que tanto determinan sus preferencias al momento de optar por uno u otro proveedor o productor.

Posteriormente se fueron añadiendo muchos conceptos o procedimientos que señalamos a continuación:

- PLAZA: El lugar donde se presta el servicio (el consultorio, el hospital, la posta médica, etc.)
- PRECIO: El honorario profesional. A menor precio, más accesibilidad y mayor equidad.
- PRODUCTO: El bien o servicio (profesional) propiamente dicho. A mejor percepción de su calidad, más demanda, más uso, mejores resultados.
- PROMOCIÓN: Acciones para hacer llegar el servicio a la gente.
- PUBLICIDAD: Acciones para lograr que la gente se acerque al servicio profesional. La publicidad puede ser muy útil para la educación de la población.
- PÚBLICO: O personas, pacientes, consumidores o clientes (9). Para lograr su satisfacción existen todas las empresas.
- PRESTACIÓN: Referida a la Calidad de la atención (caso de servicios) o del Producto. Existe básicamente la "Calidad Técnica" o intrínseca al servicio profesional y la "funcional" que es aquella que existe ante los ojos del cliente. Es la forma como él percibe haber sido atendido.
- POSICIONAMIENTO: Modo en el cual el público percibe el servicio que se le brinda. Es la opinión que la gente tiene del producto o servicio, expresada en el menor número de palabras. Es como ellos "nos ven" o nos identifican. (8)
- PROYECCIÓN COMUNITARIA: Modo como la empresa desea influir en la comunidad en la que se desenvuelve. Depende mayormente del estilo de la cultura organizacional que se disponga dentro de la empresa.
- PRODUCTIVIDAD: Capacidad de prestar el mayor número de unidades de servicio posibles, en igualdad de tiempos, manteniendo la calidad. A mayor productividad, menores honorarios y más acceso. En nuestros países, mayor equidad.(10)
- PERSONAL ASISTENTE: Recurso Humano (profesional o de soporte) que potencializa la acción del profesional de la salud o de la empresa a la cual pertenece.

- RELACIONES HUMANAS: Maneras de relacionarse con las personas., como ser los enfermos, usuarios o clientes (internos y externos). Cliente interno suyo es su Secretaria o sus proveedores de insumos. Los externos son los pacientes
- RELACIONES PÚBLICAS: Relaciones de los profesionales de la salud con la comunidad en la que se encuentran insertados.
- PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA: Conjunto de acciones de mercadeo, ejecutadas de manera integrada, interrelacionadas que tienden al éxito de la empresa de salud. Constituyen el llamado Plan de Marketing que se debe ejecutar para aprovechar al máximo los recursos disponibles, que coordina las acciones necesarias, de acuerdo al Presupuesto y a la conveniencia social y logro de los Objetivos.(2)

Uno de los párrafos de gran valor que hemos podido encontrar en la obra citada de Kotler (7) es aquel referido a lo que se conceptúa como "Marketing Obsoleto". Lo expresa como el consistente en las siguientes prácticas:

- Equiparar el Marketing con las Ventas.
- Poner énfasis en la adquisición de clientes / consumidores más que en la atención esmerada del cliente existente.
- Tratar de obtener una ganancia en cada transacción en lugar de intentar ganar a través del valor vitalicio del cliente.
- Basar la determinación de los precios en el coste más alto, en lugar del precio objetivo.
- Planear cada herramienta de comunicación separadamente en lugar de integrarlas con el marketing.
- Vender el producto en lugar de intentar comprender y responder a las necesidades reales de los consumidores.

#### BIBLIOGRAFÍA

1. Otero M., Jaime. "Marketing en Odontología". Lima, Perú 1992. Publicación auspiciada por la Asociación Peruana de Administración Integral en Odontología y Laboratorios Grunenthal.
2. Otero M., Jaime ; Otero I., Jaime Ignacio. Serie Gerencia en Odontología Tomo II "Etica y Marketing". Lima, Perú, Julio 2002. Publicación auspiciada por la Asociación Latino Americana de Gerenciamiento Odontológico
3. Otero M. Jaime; Otero I. Jaime I.; "Por qué Administración y Marketing en Odontología ? " Parte I y Parte II en [www.odontomarketing.com](http://www.odontomarketing.com)
4. Otero M., Jaime. "Filosofía, Etica y Moral" Trabajo publicado en "Diagnóstico ", Revista Médica de la Fundación Instituto Hipólito Unanue, Volumen 34 No.5 Setiembre-Octubre 1995, ps.40-45
5. McCarthy, Jerome. "Basic Marketing: a Managerial Approach" 6th ed. (Homewood, Ill.: Irwin, 1978) p.39 (1st edi., 1960)
6. Otero M. Jaime ; Otero I. Jaime I. "Jeroomy McCarthy: Quien propuso las 4 P del marketing" en [www.gerenciasalud.com](http://www.gerenciasalud.com) Edición de Enero del 2,003
7. Kotler, Philip "El Marketing según Kotler" Ed. Paidós Buenos Aires, 1999
8. Hernández, Alberto; Navarro, Yesenia, Otero M.Jaime; Otero I. Jaime I.; Rentería, Manuel. "Posicionamiento: concepto fundamental en empresas de salud" en [www.odontomarketing.com](http://www.odontomarketing.com)
9. Otero I. Jaime I. "Gestión de las relaciones con los pacientes" Editorial de [www.odontomarketing.com](http://www.odontomarketing.com) mes de Agosto del año 2,001.
10. Otero M. Jaime; " Cómo aumentar la productividad en el Consultorio Odontológico " Revista " Salud Bucal ". Confederación Odontológica de la República Argentina. Argentina, Año XIX No.71, Año 1993, ps.11-16