

---

## TEMAS MEDICOS Y PUBLICOS

### MERCADEO DE SERVICIOS DE SALUD

J. G. Alzate G. \*

#### RESUMEN

Se presenta el proceso de asimilación de la disciplina del mercadeo en salud, dando una definición formal del término y mencionando algunos factores que hacen necesario el desarrollo de esta herramienta gerencial.

Se analizan los cuatro componentes clásicos del mercadeo aplicados al área de salud, su mezcla como función gerencial esencial y la necesidad y proceso de segmentación de mercados.

Además, se realiza un breve comentario sobre la investigación de mercados como fundamento esencial para el mercadeo, así como lo es la investigación clínica para la medicina.

#### 1. EL CONCEPTO DE MERCADEO EN SALUD

En el proceso de desarrollo del sector salud, la aplicación de las disciplinas administrativas habían estado carentes de la esencia que les brinda el enfoque empresarial: la gerencia.

El sector realmente sólo se administraba, es decir, los recursos en el mejor de los casos, se mantenían sin generar un verdadero enfoque gerencial con creatividad e innovación.

Esto en parte, se debe a que nunca tuvimos que pensar en términos de calidad del servicio, calidad total, planeación estratégica y lógicamente planeación de mercadeo.

Hoy las cosas han cambiado (o están cambiando aceleradamente) y desde finales de los años setenta y durante toda la década de los ochenta, el mercadeo del sector salud se desarrolló con intensidad, esto particularmente en EE. UU. y en Europa.

Específicamente en nuestro medio, con la alianza estratégica del CES y EAFIT para desarrollar las gerencias en salud, hemos tomado nuestra propia dinámica, inquietando el cambio hacia el enfoque gerencial tanto en el sector público (estatal) como en el privado.

Ahora hay una fuerza ejecutiva importante, que comprende de una mejor manera el desarrollo y aplicación de estas herramientas gerenciales y en particular del mercadeo, lo cual los compromete a desarrollar unas organizaciones de salud que sean más humanas, generadoras de bienestar y partícipes del desarrollo del país.

#### 2. QUE ES EL MERCADEO?

En salud, el concepto o la interpretación que más se le da a esta disciplina, es el de que solo es publicidad y ventas, entendida como "Aquí estoy para vender".

Se piensa que son equivalentes, teniéndose desafortunadamente una errada concepción de su verdadera dimensión.

---

\* Dr. Juan Gonzalo Alzate Gómez  
Director de Mercadeo de Servicios de Salud - CES -  
Medellín - Colombia

Veamos una definición técnica pero muy completa:

"El mercadeo, es un proceso gerencial que realiza el análisis, planeación, implementación y control de servicios que se ofrecen, diseñados para dar origen a intercambios voluntarios de valores, con mercados seleccionados, para alcanzar los propósitos de la organización.

Su base esencial, es la creación de ofertas de servicio de acuerdo con las necesidades y deseos de los mercados seleccionados, con políticas de precio adecuadas, buena distribución de los servicios y claros objetivos de comunicación al mercado seleccionado, para motivar una acción de compra y satisfacer las necesidades de los clientes".

Esta definición tiene implícita, lo que se conoce como los compuestos del mercadeo (Cuatro P clásicas) que son: Producto (servicio); Precio (honorarios); Plaza (ubicación); Promoción (publicidad).

Nótese cómo la publicidad, es sólo uno de los componentes del mercadeo y no todo el concepto, como erróneamente se cree o se ha creído.

### 3. POR QUE SE NECESITA EL MERCADEO EN EL SECTOR SALUD?

Hay cuatro claras razones, que han presionado al sector, para que se oriente hacia el mercadeo, veamos:

**3.1 Regulaciones legales y éticas:** La ley 23 de 1982 sobre ética médica y otras regulaciones, hacen que el usuario de salud, tenga más elementos para exigir calidad en el servicio.

La reciente Ley 10 de 1993 de Seguridad Social, someterá sin lugar a dudas a una dura competencia a todo el sector tanto estatal como privado, por lo cual las técnicas del mercadeo se harán más necesarias que nunca.

**3.2 Aumento de oferta de profesionales e instituciones:** Con el desarrollo de los países y las sociedades, las personas tienen una mayor oportunidad de acceso a la educación superior y tecnológica, por lo que la oferta posiblemente aumente y el campo para competir será más estrecho y difícil de conquistar, pues el paciente de hoy tiene y tendrá más ofertas de servicios.

**3.3 Usuario de hoy más exigente y crónicamente insatisfecho:** El usuario de hoy es más informado, más exigente y conoce donde se ofrece **el mejor servicio** y cuando no lo recibe, lo exige. Esto a toda escala social.

Hoy el paciente (en el sentido de tener paciencia), ya no es eso, sino que pasó a ser cliente (quien busca satisfacción).

**3.4 Tecnologías rápidamente cambiantes:** Los grandes avances tecnológicos convierten en obsoletos algunos servicios profesionales mientras que al mismo tiempo, originan oportunidades de mercadeo para esa nueva tecnología, siempre y cuando se creen estrategias para hacerla mayormente accesible a los usuarios.

### 4. ALGUNOS PROBLEMAS PARA MERCADEAR SERVICIOS DE SALUD:

Estos problemas los plantea Kottler, para todos los servicios profesionales y son perfectamente detectables en salud. Los mencionaremos aclarando algunos:

**4.1 Responsabilidad hacia terceros:** La familia del paciente, las leyes, la sociedad. En otros sectores de la economía, no es tan marcada esta responsabilidad.

**4.2 Mayor incertidumbre del paciente:** No es lo mismo comprar una cirugía, que comprar cualquier otra cosa.

**4.3 La experiencia del Profesional o la Institución es esencial.**

**4.4 Mayor dificultad para diferenciarse:** Entre dos o más profesionales o instituciones que sean excelentes en calidad de atención, cómo hacemos para que el usuario nos perciba con características únicas y sobresalientes, frente a la competencia? Pueden quedar algunas alternativas: Tecnología, precios (?), red de servicios, alcanzar los niveles de excelencia humana para cero errores (?).

**4.5 Mantenimiento de la calidad:** El sector industrial mantiene la calidad ajustando máquinas; en el sector salud tenemos que ajustar **conductas** humanas, empresa ya de por sí difícil.

**4.6 Quien mejor debe mercadear el Servicio:** El profesional mismo. Es tal vez, en mi concepto, el principal problema para mercadear los servicios de salud. Mientras los médicos sigamos siendo prepotentes y no comprendamos el concepto del cliente de hoy día, pueden tenerse en cualquier institución los mejores expertos y planes de mercadeo y será muy difícil alcanzar el éxito. Lo alcanzarán quienes comprendan que esto se debe eliminar, aún me atrevo a decir, sin que tengan a expertos en mercadeo o planes de mercadeo!.

Recordando a nuestro maestro, el doctor Luis Alfonso Vélez Correa, en su discurso en la entrega del título "Honoris Causa" en Junio de 1993 mencionaba: "Si volviera a ejercer la medicina, sería más humilde, más silencioso, más bondadoso. Menos sabio, Menos arrogante". (Revista CES Medicina: Vol 7-No. 2-1993 p. 112). Creo que es la percepción de su larga y rica experiencia del gremio profesional médico.

#### 4.7 Falta de tiempo, recursos y áreas de mercadeo.

**4.8 Presión de la demanda:** Para ciertas especialidades, en donde el paciente no encuentra una cita oportuna y rápida y la institución por diversas razones, no puede ampliar la oferta.

**4.9 Efectos de la publicidad desconocidos para el sector.**

**4.10 Base limitada de conocimientos en mercadeo.**

### 5. LAS CUATRO P EN MAS DETALLE

**5.1 El producto nuestro: Un servicio:** El entendimiento cabal de lo que es un servicio, requiere el desarrollo de una "Gerencia del servicio en salud". Es la P básica y esencial para salud. Por no ser propósito de este artículo, no se tratará en la profundidad que se merece. Sólo quiero expresar en este corto diálogo, el propósito final que pretende una Gerencia del servicio en salud:

**MD:** Le pregunta al especialista de mercadeo de su entidad de salud: Y cómo va usted en su mercadeo?

**EM:** Creo que bien. Se están realizando algunas actividades y planeando otras. Y usted?

**MD:** Cómo, yo? Qué quiere decir?

**EM:** Pues que cuando usted atiende un paciente y queda satisfecho, éste venderá muchos más servicios que el departamento de mercadeo y cuando esté insatisfecho, la comunicación es más exponencial y no habrá plan de mercadeo que valga.

**MD:** Entiendo perfectamente.

**5.2 Precio de servicios y honorarios:** Los clientes ya no aceptan fácilmente cualquier precio que se les ofrezca. Además conocen y están informados de muchas alternativas y a veces las comparan por esta variable.

Hay tres métodos muy generales para establecerlos:

**5.2.1 Orientado al costo:** Algunas entidades determinan el costo de su servicio y luego establecen un margen de utilidad. Muchas veces no tienen en cuenta qué tarifas hay en el mercado y si su margen es muy alto o bajo.

**5.2.2 Según el mercado atendido:** Acá se tiene más en cuenta el tipo de mercado que se tiene, estableciéndose por ejemplo tarifas de clasificación socioeconómica para personas de escasos recursos o tarifas altas para clase alta.

**5.2.3 Según precios del mercado:** Se investigan las tarifas del mercado y se ubican las propias en lo más

bajo, en el promedio o en los rangos más altos. Tiene el peligro de que si no se tienen los costos del servicio, se puede perder dinero.

Lo mejor es una combinación según las necesidades de la organización.

**5.3 Plaza (ubicación):** Si nos quedamos en un solo lugar, podemos perder buenas oportunidades de mercados nuevos y crecientes. Esta variable se refiere a la necesidad de establecer sucursales de la entidad de salud en distintas áreas según necesidades y potenciales de mercadeo. La ubicación debe ser muy competitiva.

**5.4 Promoción (Publicidad):** Esta variable sola, no es el mejor tratamiento para una entidad que afronta escasez de clientes. Es en la que más se puede utilizar mal el presupuesto y despiifarrar el dinero.

Su objetivo esencial es el de **comunicar** (no vender), claramente lo que ofrecemos y lo que el mercado necesita si lo hemos investigado.

Hay cinco pasos claros para lograrlo:

**5.4.1** Establecer objetivos publicitarios claros y coherentes.

**5.4.2** Determinar el presupuesto y continuidad de la publicidad.

**5.4.3** Formulación clara del mensaje.

**5.4.4** Selección de medios a pautar.

**5.4.5** Evaluación de su impacto en el mercado.

Para el manejo de estos pasos, puede conseguirse la asesoría de una agencia profesional de publicidad.

### 6. MEZCLA DE MERCADEO (MARKETING MIX)

Es la función más esencial de un profesional o departamento de mercadeo.

Tan sencillo como puede ser el mencionarlo, pero tan complejo y difícil como es desarrollarlo, esa función se limita a: "Diseñar el o los servicios que se necesitan, el precio justo, colocados en el lugar adecuado para el cliente y comunicados de una manera clara y exacta, para que la mezcla de los cuatro factores, origine una demanda que crezca siempre y se pueda administrar, conduciendo todo ello a un desarrollo y crecimiento de la empresa de salud, en el tiempo".

En otras palabras, realice la mejor mezcla, según los mercados que se hayan seleccionado.

## 7. SEGMENTACION DE MERCADOS

Hay que partir de un principio claro: Un profesional o entidad de salud no le puede vender servicios a todos los mercados que haya, ni atenderlos a todos por igual.

Debe concentrar sus esfuerzos en aquellos que realmente necesitan de sus servicios y que los pueden pagar o que tienen una forma de respaldo (seguros, prepagados, etc.)

Hay varias formas de segmentar mercados, las más comunes:

- 7.1 Geográficamente.
- 7.2 Demográficamente.
- 7.3 Psicológicamente (Estilo de vida)
- 7.4 Comportamiento del usuario. (positivo, activo, analítico, etc.)

## 8. INVESTIGACION DE MERCADOS

Proceso esencial para retroalimentar al mercado y poder encontrar nuevas oportunidades, nuevos mercados, análisis de la competencia, mayores posibilidades de innovación.

Comprende todo el proceso de la formulación científica, cómo identificar problemas, formular hipótesis, análisis estadístico, tabulación, etc., aplicado al mercadeo.

Uno de los procesos podría ser el siguiente:

- 8.1 Definición de problemas y objetivos de la investigación.
- 8.2 Investigación exploratoria ( recolección de datos)
- 8.3 Diseño y prueba de encuestas o formatos de recopilación.
- 8.4 Trabajo de campo.
- 8.5 Análisis de datos y presentación.
- 8.6 Proceso de decisiones con los resultados.

## 9. CONCLUSION

Es claro que el camino hacia la orientación del mercadeo por parte de las entidades de salud apenas comienza. Pero ya hemos logrado al menos entender esta disciplina, que como la medicina y otras áreas de la salud, aún no sabemos qué tiene de más, si arte o ciencia, si intuición o planeación, si talento o suerte. Bienvenida a nuestro sector.

Dr. Juan Gonzalo Alzate Gómez  
Director de Mercadeo de Servicios de Salud CES



## CENTRO DE ASESORIAS PARA GESTION EN SALUD **C·A·G·E·S**

Ofrecemos a nuestros usuarios actuales y potenciales servicios de asesoría, consultoría y capacitación en procesos de:

- ❖ Municipalización de la salud.
- ❖ Descentralización de la salud.
- ❖ Desarrollo del recurso humano.
- ❖ Evaluación de servicios.
- ❖ Programas de calidad total.
- ❖ Análisis de gestión y planes de mejoramiento.
- ❖ Organización de servicios de salud.
- ❖ Planeación estratégica.
- ❖ Contabilidad de costos.
- ❖ Análisis de mercado.
- ❖ Análisis Financiero.
- ❖ Capacitación en gestión.
- ❖ Auditoría en salud.
- ❖ Control de infección para consultorios privados o centros de prestación de servicio odontológico.
- ❖ Ergonomía y diseño de consultorios de odontología.
- ❖ Capacitación del personal auxiliar odontológico para una mejor eficiencia.
- ❖ Estudios de costos y fijación de tarifas por la prestación del servicio.
- ❖ Mercadeo.

Informes: **CENTRO DE ASESORIAS CES**  
Tel.: 268 37 11 - Ext. 25 - Fax: 266 60 46 - A.A. 054591 Medellín