



De izquierda a derecha, Felipe Sáez, Manuel Martínez, Felipe Aguado, Agustín Sánchez, Mario Utrilla, Helga Mediavilla y Daniel Izquierdo.

## Marketing y Odontología: un binomio indisoluble

**L**a odontología y el marketing son disciplinas que, hoy día, deben ir necesariamente de la mano. El servicio odontológico debe ir más allá del correcto diagnóstico y tratamiento de una dolencia dental, y atender variables tan importantes como la recepción del paciente, el diseño de la clínica, la formación del personal o la fidelización de clientes y la publicidad a través de las redes sociales. *Dental Practice* reunió en una mesa de debate a odontólogos, gestores, formadores, empresas y expertos en marketing; todos ellos agentes en la cadena de valor que ha de ser el marketing para la odontología actual.

### **FELIPE AGUADO**

¿Está hoy el marketing integrado en las consultas españolas?

### **FELIPE SÁEZ**

Yo creo que sí, porque si entendemos el marketing como comunicación, todos comunicamos algo; si hablamos de marketing bien estructurado y definido en las consultas, en mi opinión, en la inmensa mayoría no existe. De hecho, hay una bipolaridad acusada: consultas que apuestan por el marketing, con una estrategia muy específica y, en el otro lado, muchas consultas que son ajenas e incluso contrarias, que ven el marketing como peyorativo,

como algo asociado al engaño del proceso de venta, en este caso, del servicio odontológico.

### **FELIPE AGUADO**

¿Y cómo lo ve el mundo de la empresa?

### **MANUEL MARTÍNEZ**

Soy de la misma opinión. Hay compañías grandes muy partidarias, las grandes empresas muy presentes en el mercado, y la clínicas tradicionales donde haría falta concienciar al profesional de la importancia del marketing en la captación de clientes, en la dirección de los esfuerzos hacia los pacientes que tienen, y sobre todo

hacia los pacientes que no tienen. Y esto es clave, tanto para la clínica dental como para la industria, pues nuestro consumidor final es también el usuario que acude a la clínica dental.

### AGUSTÍN SÁNCHEZ

Yo lo que haría es definir lo que es el marketing y, en una concepción general, sería todo ese grupo de técnicas que lleva a la satisfacción del cliente, en este caso, del paciente. Y el marketing se ha hecho cada vez más necesario en las clínicas españolas, más aún ahora por la situación económica, para captar y mantener clientes. Hace años el número de pacientes en España era inferior al de las consultas del entorno europeo, debido a una deficiente educación bucodental en nuestro país. Hubo iniciativas fallidas para mejorar este aspecto, pero ahora sí que resulta importante, pues el número de pacientes no solo no ha ido en aumento, sino que

fin de generar ingresos, ganar más dinero, y eso es un error. Esto será la consecuencia, o no, pero el objetivo del marketing es satisfacer las necesidades, tanto las necesidades médicas como las necesidades de servicio; es frecuente que nos centremos solo en satisfacer las necesidades médicas del paciente pero nuestro ejercicio profesional, al ser privado, y aun siendo público también, es un servicio con una serie de prestaciones que debemos transmitir al paciente, pues este espera recibir las. Es evidente que no somos simplemente técnicos que hacemos un trabajo manual; hay un trabajo médico anterior, posterior y un servicio que prestamos, al cual hay que dar la debida atención.

### HELGA MEDIAVILLA

Desde mi punto de vista como psicóloga, creo que hay una estrecha relación entre marketing y psicología. Mi primera impresión es que es el odontólogo el que ha de mostrarse abierto, el que ha de querer hacer

cer y saber qué es y qué ventajas le ofrece el marketing para mejorar el resultado de su consulta.

### FELIPE AGUADO

Aprenderse la lección, es decir, quiero y lo necesito.

### MANUEL MARTÍNEZ

Hay otros mercados, como el farmacéutico, que han pasado por situaciones similares para desarrollar auténticos supermercados, que es la acción del marketing de poner la farmacia hacia la calle, no hacia dentro como estaba anteriormente. Y esto, llevado a la clínica, es poner la clínica dental hacia la calle.

### DANIEL IZQUIERDO

Volviendo sobre el concepto del *insight*, de ese momento de "tengo que hacer algo", yo detecto que muchos dentistas sí se están acercando a esa situación y que el mercado ha cambiado no solo por la crisis, sino también por saturación. Hay cada día más dentistas, más universidades privadas para ver si hay más gente que entra en el mercado, y eso hace el pastel más pequeño. Eso ha traído algo, que la gente no ha visto aún, y sobre el *insight* yo creo que hay muchos dentistas que se acercan, intentan hacer algo y lo hacen, por ejemplo, copiando otras iniciativas, pero en realidad no saben cómo hacerlo.

### HELGA MEDIAVILLA

En efecto, primero se tiene que dar el querer, el *insight*, y luego buscar la formación cuando todavía uno no está en actitud de cambio.

### DANIEL IZQUIERDO

Quizá se trata de situaciones a veces muy aceleradas, y muchos dentistas se saltan esos pasos y se lanzan a algo sin saber.



**“Cambiamos el concepto de marketing dental, mejorando el existente, pues su potencial es muy prometedor”**

**MANUEL MARTÍNEZ. DIRECTOR COMERCIAL VOCO**

incluso se ha reducido y seguirá bajando en los próximos meses. Y aquí hemos de entrar todos los que integramos la cadena de valor: fabricante, distribuidor, dentista, personal auxiliar, etcétera. Quizá no sea tan difícil captar clientes, pero sí lo es fidelizarlos.

### MARIO UTRILLA

En relación con esto, muchas veces tenemos el concepto, sobre todo en sanidad privada odontológica, de que el marketing tiene el único

marketing, tiene que producirse un cambio y para ello tiene que haber un *insight*, un proceso. Un *insight* es un darse cuenta, ver que realmente algo es útil porque existe una necesidad. Antes era impensable. Pero ahora el profesional ha tenido que salir de su espacio de comodidad, porque ya no se producen los beneficios anteriores. Y es ese *insight*, cada vez más frecuente, es el que lleva al odontólogo a leer sobre estos temas, a identificar herramientas y alternativas; en definitiva, a cono-

**AGUSTÍN SÁNCHEZ**

Eso indica que el dentista no está preparado para esta actividad profesional, por dos razones: porque no conoce las técnicas y porque tampoco tiene una cultura de marketing en el sentido de que aún hay recelo a escuchar a los pacientes, que hoy día son gente con mucha mayor formación e interlocutores válidos con el profesional que les atiende. Estoy convencido de que ha de producirse un cambio cultural en la forma que el dentista tiene de enfocar su actividad y su relación con su paciente.

**FELIPE SÁEZ**

Los odontólogos somos científicos y como tales sabemos que para conseguir resultados hay que seguir un proceso contrastado. Pero de repente nos salimos de nuestra disciplina y cometemos errores de bulto como incurrir en una técnica que desconocemos, sin aplicar los métodos ya contrastados. En las clases que imparto en un curso de máster en la Universidad de Barcelona, me encuentro que tengo que tirar de los odontólogos hacia esa mente científica para activar en ellos cómo se hace científicamente el proceso de marketing. Y claro, esto no ocurre en las consultas; la ley te exige un título para ejercer, pero no te obliga conocimientos para montar una empresa y ahí surgen los errores.

**MARIO UTRILLA**

Creo que eso es porque estamos centrados en nosotros mismos y

nuestro ejercicio profesional es todo lo contrario, es orientación hacia el paciente: somos los mejores médicos, hemos trabajado científicamente, realizamos el mejor ejercicio profesional pero todo eso ha de ser por el paciente al que voy a atender y es en ese campo donde se debe producir el cambio. Orientarnos al paciente y después adquirir conocimientos complementarios para ser eficaz. Eficacia en mi ejercicio médico y eficacia también en mi prestación de servicios.

**DANIEL IZQUIERDO**

Yo procedo del mundo del marketing, no soy dentista, y entiendo el marketing como ciencia relacionada con las ciencias económicas. Siempre hago la comparación igual que es preciso estudiar 2 o 3 años las teorías para poder atender a un paciente; lo mismo habría que hacer, un poco por lo menos, en el estudio de los elementos científicos básicos del mundo del marketing para luego evitar errores y poder aplicarlo y trabajar con él. Si la gente hiciera eso, desaparecería esa imagen del marketing como algo reducido a hacer folletos y vender.

**HELGA MEDIAVILLA**

Yo insisto en que es una importante carencia formativa...

**FELIPE AGUADO**

Nos falta la formación, y por eso lo que reclamamos algunos profesio-

nales, y ya lo hemos comentado al Consejo General, es que tendría que existir una asignatura de gestión ya en el propio pregrado. Es impensable que en un plan de estudios universitario no haya nada de gestión.

**DANIEL IZQUIERDO**

Estoy de acuerdo con Felipe Aguado, sería imprescindible, aunque solo fuera para saber cómo gestionar a los asesores de fuera.

**FELIPE AGUADO**

¿Existe algún cambio entre las generaciones mayores y la gente que sale ahora?

**MANUEL MARTÍNEZ**

Las nuevas generaciones tienen más acceso a internet, más acceso a todo y además lo usan.

**FELIPE SÁEZ**

El problema siempre es económico. Los jóvenes tienen más medios de cultura, de formación, pero tienen un hándicap, la economía, y todo lo sopesan en que pierden pacientes y no valoran nada de lo que hay alrededor. Se puede llamar economía o se puede llamar supervivencia.

**MANUEL MARTÍNEZ**

La falta de conocimiento genera miedo, el miedo, temor, y con ello el rechazo automático a lo que están haciendo. Evidentemente, en donde habría que trabajar con esta gente es en ese sentido. Ese es un pilar fundamental y otro, algo que en ventas es fundamental, es escuchar al paciente y cubrir las necesidades que el paciente-cliente quiere, e incluso reeducándolo si es preciso. Como reza el dicho, "Dios nos dio dos oídos para escuchar el doble", y eso normalmente no se cumple nunca, aunque debería ser así.



**“Es vital una formación de calidad después del propio convencimiento del odontólogo sobre la utilidad de la gestión, el marketing y la comunicación”**

**HELGA MEDIAVILLA. DIRECTORA DE PSICODENT**

**MARIO UTRILLA**

En relación con la universidad os puedo decir que de 18 universidades que hay en España con la titulación de odontología, solamente en 11 hay algo de gestión y en la mayoría de estas es ergonomía, diseño de clínicas y, además, son asignaturas optativas. Solamente era obligatoria en la Universidad Alfonso X, pero en el cambio del plan de estudios a grado la han quitado. Yo llevo desde el 2002 con gestión en odontología y era un “bicho raro”. Cuando iba a todos los sitios y congresos, era el dentista raro que venía a hablarnos de gestión. Pero, sin embargo, ha habido un cambio, poco a poco cada vez la gestión ha ido entrando en los profesionales porque son conscientes de que es importante.

**FELIPE AGUADO**

Esa es una de las vías de unión en la que tienen que intervenir las universidades y el Consejo General, no porque sean más importantes, sino porque ellos lo tienen muy claro. El mundo industrial y el mundo profesional tienen que dejarse dirigir por personas como ellos pero, claro, los dos pilares para llegar al final al paciente son Universidad y Consejo. Pero, ¿cómo veis esta situación en otros países?

**MARIO UTRILLA**

Hay diferencias. Sobre todo si nos fijamos en el modelo de asistencia privada odontológica en Estados Unidos, que es la referencia a la que tenemos que mirar en este campo,



**“El dentista es consciente de las ventajas de aplicar el marketing a su consulta, pero se muestra aún reticente, incluso para confiar en profesionales externos”**

**DANIEL IZQUIERDO. DIRECTOR DE SWISS DENTAL MARKETING**

las diferencias son notables. Allí la aplicación de técnicas de marketing es habitual, y existen asociaciones de gestión sanitaria dental con una formación amplísima diversificada por todo el país. Y con respecto a Europa no estamos tan mal pero también vamos detrás de los países centroeuropeos.

**MANUEL MARTÍNEZ**

Esto coincide con la idea del marketing que impera en la población general. Donde está menos desarrollado, como es España, a nivel popular puede ser un problema. Por eso hay países en donde prácticamente uno cuando va al dentista se siente culpable y eso nos lo han dicho dentistas, que hay mucha gente que se sienten culpables por ello o, por ejemplo, por haber fallado a una cita... Lo cierto es que si hubieran tenido una información adecuada, no habrían llegado al dentista con una caries.

**AGUSTÍN SÁNCHEZ**

Pero esa es la mentalidad que existe y la diferenciación es abismal.

**DANIEL IZQUIERDO**

Conozco eso en Suiza, mi país natal, y en Alemania. Hay una conciencia

muy clara por parte de la población, que ha durado muchos años, la conciencia de la necesidad de cuidar tu boca. Y trasciende a las empresas, en general, no solo al dentista. El cuidado de la postventa, cuidar a los clientes, es muy importante allí, y cuando llegué a España vi que aquí primaba la venta, no el seguimiento (el servicio) posterior. Y es una mentalidad que lógicamente se refleja en la odontología. En Alemania van por delante en marketing, en cuidar al paciente, porque tienen un modelo dual.

Hay pacientes que vienen de parte de los seguros y se cubren ciertas prestaciones; con ese tipo de paciente, la clínica sobrevive pero no puede ir más allá, pero a partir de esos pacientes siempre se intenta dar valor añadido, vía técnicas de marketing, y con ello buscar la ampliación del negocio.

**AGUSTÍN SÁNCHEZ**

Yo conozco bien el caso de Holanda, un pueblo que siempre ha estado muy abierto a todo ese tipo de técnicas. Además allí faltaban odontólogos y por eso han tenido que llegar a un acuerdo con otros profesionales, como son los higienistas dentales, que hacen procedimientos que en cualquier otro país de Europa son impensables. Si comparas la clínica tipo holandesa con la clínica belga, por ejemplo, veremos que son completamente distintas. En las belgas hay un dentista que hace de auxiliar, dentista, recepcionista, e incluso abre la puerta; es uno para todo. Sin



**“Solo orientando el trabajo diario hacia las necesidades del paciente se obtendrá el bienestar profesional en nuestras clínicas”**

**MARIO UTRILLA. DIRECTOR CURSO GESTIÓN UEM**

embargo, en Holanda son clínicas muy profesionalizadas y por tanto cubren también aspectos de gestión. En Europa lo fundamental ya no solo es atraer al paciente, sino sobre todo mantenerlo, que esté satisfecho. El proceso de la venta es fundamental. Tienes que conocer qué es lo que necesita, tienes que discutirlo con él. En el caso de que esté equivocado desde el punto de vista profesional, lo que tienes que hacer es tratar eso con la técnica de ventas, algo que aquí, en general, no ocurre.

### **MANUEL MARTÍNEZ**

Quiero insistir en la importancia de mentalizar a la población. Evidentemente es más fácil hacer marketing, pero hacer marketing no es fácil. Nosotros estamos familiarizados con ello, pero incluso en grandes compañías hay campañas de marketing desastrosas en manos de expertos, cuánto no menos lo serán si las realiza una persona que no sabe lo que es. Hay que hilar muy fino y valorar las capacidades y los conocimientos. Lo



**“Instaurar una cultura del marketing es imprescindible para la odontología en España, más aún en la situación actual de crisis económica”**

**AGUSTÍN SÁNCHEZ. DIRECTOR GENERAL DENTSPLY**

más difícil no es formar, sino cómo hacer llegar esa formación, que tiene que ser en cadena (fabricantes, distribuidores, dentistas) al consumidor final, que es el que nos interesa porque la cadena vive si al final el paciente va a la clínica dental.

En mi compañía estamos aportando haciendo algunas charlas de gestión en colegios y en alguna universidad, patrocinadas por Voco, y no hablamos nada de la empresa ni de productos; simplemente es

una inquietud que se despertó en nosotros, incluso como estrategia de negocio. Nosotros no queremos vender por barato, queremos vender por calidad.

### **DANIEL IZQUIERDO**

Pero hay ocasiones en que los dentistas no acuden, no muestran un mínimo interés.

### **AGUSTÍN SÁNCHEZ**

Yo creo que es por saturación, ignorancia y falta de comunicación. Estamos muy saturados de muchas otras informaciones, y a ello se une también la mentalidad del profesional antiguo, que se metía en su consulta y no quería saber nada de nada.

### **FELIPE SÁEZ**

En concreto, en nuestro mercado, estamos poco más que en el pleistoceno y lo único que hay que hacer es hacerlo bien. Un punto fundamental de una empresa, sabiendo que su consumidor es el mismo cliente que el del dentista, quizá es alinear la empresa

### **AGUSTÍN SÁNCHEZ**

Hay una frase célebre que dice que la experiencia es algo que vale mucho dinero, y entonces es mejor que lo paguen otros. La experiencia es fundamental. Dentsply ya en el año 1996 comenzó con este tipo de actividades. Trajimos a varios profesionales, incluso fuera de España, como Luis Quirós, odontólogo mejicano, profesor formado en Estados Unidos y con muchos máster en gestión. Después de hacer aquí varios cursos en gestión y marketing dental le dijimos no es el momento, realmente no tiene sentido seguir invirtiendo en esto con ese enfoque.

### **FELIPE SÁEZ**

Insisto en que creo que la clave es la preparación del mercado y en que el momento para recibir ese mensaje también es importante. Y estoy convencido de que hay que seguir avanzando.

### **HELGA MEDIAVILLA**

Estoy de acuerdo en muchas de las cosas que dices. Yo siempre le digo a Felipe: “Tú has llegado en un momento en el que ya hay un caramelo; pero los que llevamos más tiempo sabemos que antes no había ni siquiera caramelo. Queda camino, pero lo cierto es que ya ha habido experiencias sin resultados. Yo me voy siempre al odontólogo, yo me voy a la salud mental del odontólogo, me voy a los limitantes, a las creencias limitantes del odontólogo; por ejemplo que los pacientes creen que saben más que nosotros, u otras cuestiones que no te permite avanzar y crecer, por educación, por cultura española o por lo que sea. Y ahí es donde creo yo se ha de dar el cambio, y de ello se derivará una selección de profesionales y quedarán los que sean más abiertos.

**FELIPE SÁEZ**

Creo que has tocado el problema matriz, los clichés. Muchos compañeros primero ven la profesión y luego el servicio, es decir, se ven como dentistas. Como dentista, ¿qué tengo que tener? Pues he de tener un buen coche, una consulta en un sitio importante, un chalet en la playa... Es que un dentista vive así y una vez en ello se plantean cómo afrontar todo eso desde la clínica, sin olvidar que además no se está acostumbrado a competir.

**HELGA MEDIAVILLA**

He visto que un porcentaje muy alto de odontólogos ven todo mal. La competencia como mal, el paciente como mal, el auxiliar como mal, el laboratorio como mal. Y ahí es donde yo creo que os encontraréis tanta reticencia, en ese esquema mental del odontólogo.

**MARIO UTRILLA**

Yo he visto en la sala de espera de muchos dentistas revistas de barcos y vela. Y luego puede ser difícil explicar al paciente que los precios son caros. Por eso yo creo que el marketing ha de estar bien integrado en las consultas, con sumo cuidado.

**FELIPE AGUADO**

Y ¿cómo contribuyen las empresas del sector a la comunicación de marketing?

**FELIPE SÁEZ**

En mi experiencia como dentista, salvo raras excepciones, he encontrado también una línea de fractura muy importante entre empresa y dentista, entre proveedores y odontólogos. Muchas veces el comercial que visita mi clínica es un profundo desconocedor de aquello que me vende, y al trasladarle mis necesidades tampoco sabe de qué



**“Es preciso promover la colaboración aunando esfuerzos diversos medios de comunicación, empresas, fabricantes, distribuidores, profesionales, odontólogos y gestores”**

**FELIPE SÁEZ. COORDINADOR MÁSTER GESTIÓN UB**

hablamos; simplemente viene a presentarme unos productos, un catálogo que yo podría consultar sin su concurso. Por tanto, yo creo que debería haber esa contribución a la línea de comunicación. Pero, ¿ven las empresas la manera de ayudar al dentista a comunicar a sus pacientes?

**MANUEL MARTÍNEZ**

Yo pienso que sí estamos contribuyendo, aunque sea en distinta medida. Sobre el paciente creo que el dentista normalmente tampoco quiere que intervenga la industria; lo que sí he observado son acciones de compañías, por ejemplo con productos de salud en prevención de caries y nosotros participamos en algunas, pero el problema es la ausencia de coordinación.

**HELGA MEDIAVILLA**

Es cierto también que el diseño español de las clínicas dentales sigue siendo que el odontólogo vive en soledad y tomar tantas decisiones sin un acompañamiento y sin tener una conversación *feedback*, sin un equipo, es muy complejo. Es cierto que el odontólogo tiene que ser el líder pero está muy solo. Y desde esa soledad de líder necesita alguien en quien reflejarse. En este sentido nosotros promovemos calidad en la formación, formación que dé lugar a un aprendizaje y a un cambio. Y dicha formación de calidad ha de hacerse también en un entorno que avale su utilidad.

**FELIPE SÁEZ**

Yo llevo ya mucho tiempo dando charlas con Voco y al principio yo separaba productos de gestión. Y cambié de marcha: la última charla que dimos, en Sevilla, fui, di la charla, que era sobre estética, y al terminar les dije y esto se vende así. Y se produjo un cambio en la aceptación, y el feedback recibido fue que estaba muy bien porque tenía una aplicación práctica en la consulta.

**MANUEL MARTÍNEZ**

Durante el debate estamos dando por hecho que el dentista no quiere saber nada de marketing. Pienso que sí lo utiliza pero probablemente no está organizado, no sabe que lo está utilizando pero realmente alguien lo tiene que hacer porque, si no, no estaría la clínica abierta.

**HELGA MEDIAVILLA**

Cuando hago *coaching* a los odontólogos, lo que me interesa es explorar sus herramientas, sus fortalezas. Es mucho más rápido sacar lo que ya tienes que introducir nuevos aprendizajes. Potenciarles lo que ya tienen funciona mejor.

**DANIEL IZQUIERDO**

Porque de repente se dan cuenta de que no están haciendo todo mal. Y los dentistas que en estos tiempo sí tienen pacientes e incluso lista de espera de una semana es porque durante años han cuidado a sus pacientes, los han tratado pero han establecido una confianza con ellos; han creado su imagen.