


PEDRO MORCHÓN CAMINO

Director d'Enfoque dental

Coach certificat per l'Asociación española de coaching ejecutivo (AECOP) i l'Asociación española de programación neurolingüística (AEPNL)

Llicenciat en Ciències Químiques per les universitats d'Oviedo i Pàdua (Itàlia), és Màster en Investigació Química Mèdica (MphilThesis) per la Cardiff University.

Actualment, és màner del Grupo Dental Medical Group (DMG), director acadèmic del Màster de la Universitat de Màlaga sobre Gestió de clíniques dentals, director d'Enfoque dental (consultoria per a la gestió excel·lent de clíniques dentals) i director d'EyCO (consultoria de formació en lideratge i coaching).

Contacte: Telf: 671038509 / E-mail: info@enfoquedental.com

Estratègia d'oceà blau per a la odontologia?

El llibre *Blue Ocean Strategy*, de W. Chan Kim i Renée Mauborgne, va ser escrit el 2005, i proposa una estratègia de *management* i màrqueting fundada en la idea de guanyar mitjançant la no-competència.

La investigació que va donar origen a l'estratègia de l'oceà blau, basada en la revisió de cent cinquanta accions estratègiques desenvolupades per trenta empreses al llarg de cent anys, planteja l'existència

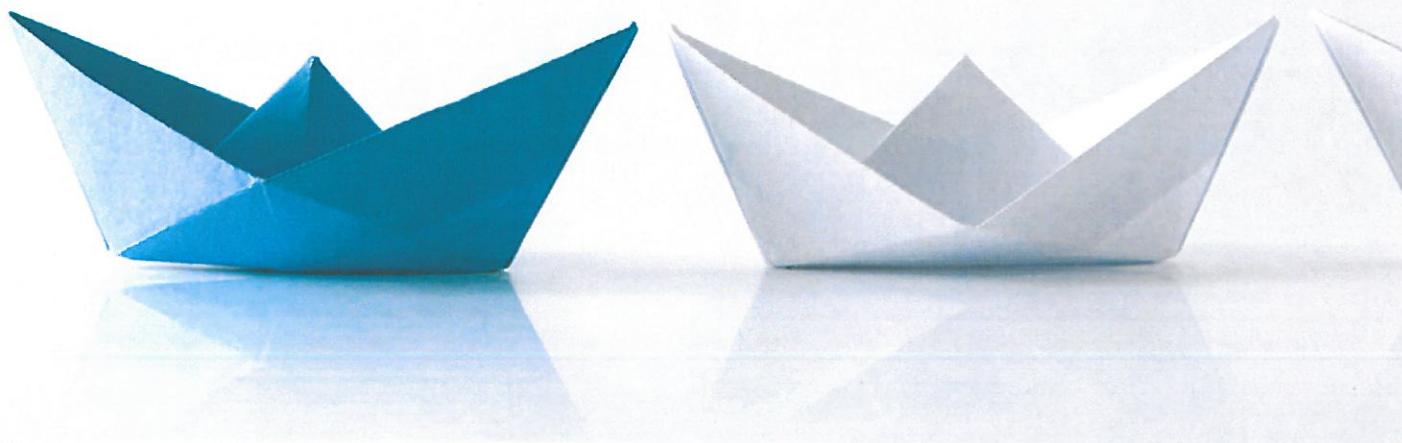
de dos tipus d'estratègies de mercat, la de l'oceà vermell i la de l'oceà blau.

L'estratègia d'oceà vermell porta a les empreses a competir en mercats existents (molt explorats i en els quals la competència tenyeix de vermell les aigües) a través de la baixada de preus. Aquesta ha estat fonamentalment la que hi ha hagut en el sector en els últims anys.

L'estratègia de l'oceà blau, però, porta a les empreses a generar un nou espai de mercat fent irrellevant la competència, creant i capturant nova demanda, alineant totes les activitats de l'organit-

zació amb l'objectiu de procurar la disminució de costos, alhora que l'augment del valor dels productes.

Algunes de les empreses en el món que han fet servir amb èxit l'estratègia de l'oceà blau són Starbucks, Montblanc, Apple i el Cirque du Soleil. Posant l'exemple d'Apple, Steve Jobs no va voler competir contra IBM, com ho van fer la majoria de les empreses petites de l'època, que van ser absorbides per IBM. Jobs va cercar el mercat de l'ordinador personal. El president d'IBM d'aquells anys es va riure d'ell i li va preguntar pú-



blicament: "A qui li pot interessar tenir un ordinador a casa?" L'obstinació de Jobs va ser que a cada casa hi hagués un ordinador i no va cessar en la seva obstinació fins que va aconseguir que per cada ordinador que venia IBM, Jobs en venia cent. La resta ja és història coneguda per tots...

En l'odontologia, podríem sintetitzar ambdues estratègies en dos escenaris diferents:

1. L'estratègia d'oceà vermell (continua sent, per desgràcia, la majoritària). Cada dentista continua defensant només el seu "metre quadrat" i entra en una lluita contra els altres col·legues, abaixant preus i intentant emportar-se els pacients de les altres consultes.

2. L'estratègia de l'oceà blau. Com hem vist abans, aquesta estratègia se sustenta fonamentalment en la innovació i genera una nova cadena de valor.

Per això, cal:

- Eliminar aspectes que sempre es van donar com a evidents a les clíniques dentals. Per exemple, trucar per concretar cites. És possible que els pacients puguin crear les seves ci-

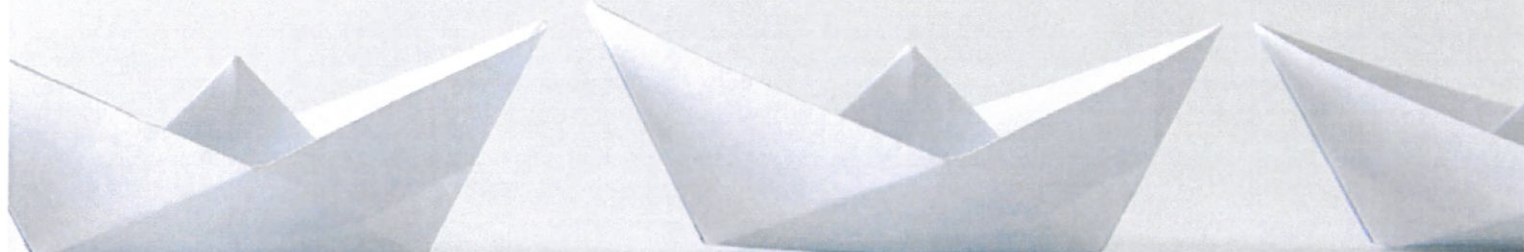
tes ocupant els espais d'una agenda virtual al box que més desitgin de la mateixa manera que vostè ocupa el seient en un avió?

- Crear clíniques amb aspectes diferents que proporcionin una experiència diferent als pacients. Per exemple, si el pacient estratègic d'una clínica són els nens, com podem ambientar espais que resultin divertits als nens més enllà de les típiques joguines que hi ha a totes les clíniques dedicades a l'odontopediatria?
- Reduir serveis clínics o especialitats que no suposen un valor afegit als nostres pacients estratègics i que els resten confort i comoditat. Per exemple, fins a quin punt poden coexistir en una mateixa sala d'espera nens amb ancians (que solen estar molestos abans d'entrar a veure el seu dentista)?
- Augmentar l'atenció al pacient segons protocols concrets d'intervenció, el temps que emprem amb els nostres pacients més importants explicant amb meticulositat el tractament, resolent dubtes, escoltant objeccions...

"L'estratègia de l'oceà blau porta a les empreses a generar un nou espai de mercat fent irrellevant la a, creant i capturant nova demanda"

Aquests passos ens porten a tenir clíniques amb propostes de valor innovadores. Exemples que personalment em criden l'atenció i que crec que responen a l'estratègia d'oceans blaus són:

- Determinades clíniques Spa (algunes pretenen ser Spa només amb un jacuzzi i un bany turc).
- clíniques que estan integrant bé la fisioteràpia i l'odontologia.
- Propostes de turisme dental, en què els pacients s'allotgen en apartaments annexos a la mateixa clínica, cosa que els proporciona intimitat i tranquil·litat abans i després del tractament.
- Clíniques dentals que han desenvolupat d'una manera excel·lent la proposta de valor per a un pacient estratègic. Em ve ara a la ment un parell de clini-





que generi futurs pacients conscien-
ciats respecte a la seva pròpia salut bu-
cal? Pensi, doctor, com pot aconseguir
que la seva proposta de valor, és a dir,
el seu servei global, no només l'atenció
clínica, sigui atractiva per aconseguir
que vinguin a la seva clínica aquelles
persones que no van habitualment al
dentista per por o perquè consideren
que és car?

Aquest tipus de preguntes són les
que ens han de perseguir fins que
aconseguim tenir una resposta, i, fi-
nalment, aconseguir banyar-nos en un
oceà blau com el que tens com a fons
d'escriptori en el teu ordinador Apple
(ups!, perdó per la publicitat).

Han estat moltes les empreses al món
que a partir d'aquest mètode estratègic
han millorat els seus serveis i la seva pro-
posta de valor al mercat. Segurament no
és una tècnica de ràpida aplicació, però
t'ajuda a entrar en una dimensió mental
que pot donar els seus fruits. Com? Pen-
sa sol, pensa amb la teva gent, debat, es-
timula la creativitat del teu equip, regala i
convida a llegir el llibre *L'estratègia dels
oceans blaus* al teu equip de treball, i des-
prés fes alguna sessió de brainstorming.

A Enfoque dental acompanyem les clí-
niques dentals en el seu camí cap a la
millora contínua mitjançant el coaching i
formació en habilitats de lideratge i com-
petències emocionals en el tracte amb el
pacient. A més, també treballem les ha-
bilitats comercials, el màrqueting i l'es-
tratègia de les clíniques dentals.

El meu nom és Pedro Morchón, i da-
vant de qualsevol dubte, pregunta, re-
flexió o aspecte que desitgis comentar
no dubtis a posar-te en contacte amb
mi. Serà un plaer poder ajudar-te. [U](#)

ques que han aconseguit que els nens
que reben un tractament d'ortodòncia
es diverteixin i que, al mateix temps,
els seus pares estiguin tranquils.

Però la veritable innovació sol ser cen-
trar-se en les coses petites. L'estratègia de
l'oceà blau aplicada a l'odontologia que es
pot dur a terme sense incórrer en grans su-
mes de diners, i que generen valor a mitjà i
llarg termini, passa per canviar els hàbits de
salut bucal d'aquells pacients que no solen
dur a terme conductes preventives ni de vi-
sitar l'odontòleg sovint. És a dir, aconseguir
que passin de consumir odontologia a cop
d'urgència a assumir la seva salut bucal
d'una manera proactiva i holística.

El 76% dels espanyols no compta amb
un dentista regular i el visita almenys una
vegada a l'any, mentre que el 24% no té un
dentista, ni de bon tros assisteix a la con-
sulta anualment. Això implica que pràc-
ticament la quarta part de la població
espanyola porta més d'un any sense
realitzar-se una revisió dental, segons els
resultats de l'estudi de carrer dut a terme
per l'associació de clíniques Best Quali-
ty Dental Centers (BQDC). Les raons són
l'alt cost que tenen els serveis bucoden-

tals, i la por.

Aquest important percentatge de la
població veu el dentista com un "profes-
sional de la malaltia" al qual s'ha d'acu-
dir només si es tenen dolors, i no veuen
la "salut bucal" com a part de la seva
salut integral.

“Pensi doctor, ¿com pot aconseguir que la seva proposta de valor sigui atractiva per aconseguir que vinguin a la seva clínica aquelles persones que no van habitualment al dentista o per por o perquè consideren que és car?”

Quines clíniques estan treballant per
atreure aquest perfil de pacient des-
cregut i lluny de ser model? Com ho
estan fent? Quin tipus de campanyes
educatives es duen a terme en col·legis
per inculcar una cultura d'higiene bucal