



Por **Pedro Morchón Camino**

Director de Enfoque Dental Coach certificado por la Asociación Española de Coaching Ejecutivo (AECOP) y la Asociación Española de Programación Neurolingüística (AEPNL)

Email: info@enfoquedental.com

Estrategia empresarial aplicada a la gestión de la clínica dental (II Parte)

Análisis PEST del sector dental

En el campo «business strategy», PEST se define como el conjunto de factores políticos, económicos, sociales y tecnológicos que influyen de forma externa sobre una organización. El objetivo de este modelo es detenernos en algunas de los factores que están influenciando el mercado de la Odontología para poder ayudar a construir algunas hipótesis y determinar decisiones importante en la estrategia de las clínicas dentales.

• **Factores económicos.** Debido a la crisis se ha reducido en gran parte la cantidad de tratamientos odontológicos de media por hogar español.

Por contra, aquellos ciudadanos con mejores posiciones socioeconómicas, orientados a esa constante búsqueda de la mejora de su calidad de vida, han incrementado sus demandas estéticas y una visión global sobre la salud, también la bucal.

• **Factores sociales.** Las tendencias sociales, junto con transformaciones en la pirámide demográfica, tienen efectos sobre la demanda/oferta de servicios odontológicos. Podríamos analizar multitud de cambios sociales que podrán venir y cómo estos posibles cambios pueden impactar en el sector odontológico. Nos vamos solamente a detener en dos:

1. Cada día nos encontramos un mayor número de patologías odontológicas ligadas a las exigencias de una población cada vez más envejecida, que sufre un mayor impacto de las enfermedades sistémicas, mayor necesidad de rehabilitaciones, búsqueda de una mejor calidad de vida, etc.

2. Las clínicas dentales no deberían pasar por alto la variación demográfica si quieren adaptar sus servicios a un futuro paciente que está llegando. Así, la ONU, en el estudio Research on the Scientific Basis for Sustainability, ha previsto un incremento de la población africana del 114% entre 2005 y 2050, frente a una disminución del 10% de la población europea.

Además de los factores económicos y sociales, son determinantes en el análisis PEST del sector dental los factores políticos. En esta línea creemos que el principal factor político que explican la situación del sector odontológico es que la educación uni-



versitaria no regula la oferta y la demanda de una manera eficaz.

Tenemos un sistema universitario que cada año inyecta a la profesión unos 1.650 nuevos dentistas, de hecho entre los cursos 2001-2002 y 2009-2010 el número de alumnos que finalizaron sus estudios de odontología aumentó un 44%. Si sumamos el hecho del alargamiento de la vida profesional del dentista y de la incorporación al mercado de nuevos tipos de clínicas dentales (franquicias, aseguradoras...), se perfila un nuevo escenario para el ejercicio de la odontología en España.

Algunas de las principales consecuencias de esta situación son:

- La media de dentistas en España se sitúa en 57,67 colegiados por cada 100 mil habitantes, tasa que se sitúa 7 puntos por encima de la media europea (OCDE Health data 2012).
- En 2011 un 10% de las clínicas dentales han presentado su liquidación.
- La tasa de paro resulta más acusada en los odontólogos jóvenes. El 55,11% de los parados en 2012 tiene menos de 30 años.

Por ello consideramos que deberíamos ser capaces de idear un sistema universitario que sea capaz de regular tal situación. El debate está servido porque, por otro lado, las personas deberían de ser libres de decidir libremente su profesión.

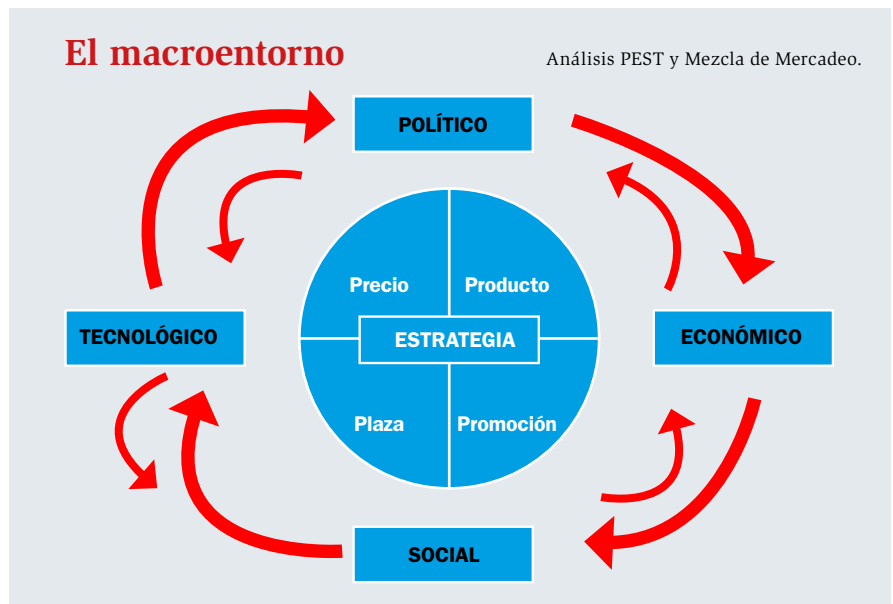
En nuestro país por norma general, los cantos de sirena continúan sonando aún cuando la sirena se ha quedado afónica (o se ha muerto). Históricamente la odontología era una carrera casi sinónimo de ganar dinero y estos cantos ahora parece que están remitiendo. Sin embargo, se debería de transmitir a las nuevas generaciones la nueva realidad del sector y que sepan que la situación no es lo que era. Así, realmente elegirán odontología aquellos estudiantes que tengan de verdad un verdadero gusto por la profesión.

Además de los factores económicos, sociales y políticos son determinantes en el análisis PEST del sector dental los factores tecnológicos.

Con factores tecnológicos incluyo dos aspectos:

1. Uso masivo de internet por parte de la sociedad. Este hecho, tiene multitud de consecuencias, entre las que están:

- **Paciente informado:** Este es un desafío que muchos dentistas tienen hoy en día. Los pacientes leen en internet foros, puntos de vista de personas que no son dentistas y estos puntos de vista les condicionan cuando van a la clínica dental por lo que el doctor debe de hacer un



trabajo pedagógico con un paciente que a menudo aprendió a medias la lección.

- **Visibilidad:** En los años precedentes, bastaba con ser buenos dentistas y el 'boca a oreja' hacia el resto. Por ello, el éxito profesional dependía casi en exclusiva de la calidad del servicio ofrecido al paciente. Debido a internet, hay clínicas dentales que pueden tener un plan de marketing y una inversión en SEO que les posicionen antes que otras (al menos en internet). Y esta visibilidad o notoriedad que ofrece internet no está siempre directamente ligado a la excelencia en la praxis profesional.

2. Avances tecnológicos en odontología: Han sido muchísimos los avances que se han implantado en el ejercicio de la odontología, en el diagnóstico y planificación, sistemas de impresión, sistemas de diseño y confección de prótesis, uso de radiovisiógrafos, implantes oseointegrados, prótesis flexibles, técnicas estéticas de ortodoncia, microscopia dental con cámara de alta definición, visor eye wear para entretenimiento del paciente, etc.

Obviamente se podría ampliar este modesto análisis a muchos más aspectos en los factores políticos, económicos, sociales y tecnológicos que influyen de forma externa al sector odontológico. La finalidad de estas líneas es conseguir tomar perspectiva y conseguir así suscitar un análisis sobre aspectos que pueden ser claves en el desarrollo futuro. Sobre este análisis podremos definir una estrategia que nos permita controlar (al menos en parte) la variación de los principales factores de una cambiante situación.