

Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar, Ciudad de México, México.
ISSN 2707-2207 / ISSN 2707-2215 (en línea), marzo-abril 2025,
Volumen 9, Número 2.

https://doi.org/10.37811/cl_rcm.v9i2

DIFERENCIACIÓN DE SERVICIOS MÉDICOS EN UN MERCADO COMPETITIVO

**DIFFERENTIATION OF MEDICAL SERVICES IN A COMPETITIVE
MARKET**

Omar Leandro Peralta Pérez

Universidad: Instituto Tecnológico Superior Universitario Portoviejo

Verónica Alexandra Franco Solórzano

Instituto Superior Tecnológico Portoviejo con condición Superior Universitario / Universidad Laica
Eloy Alfaro de Manabí

Diferenciación de servicios médicos en un mercado competitivo

Omar Leandro Peralta Pérez¹

omar.peralta@itsup.edu.ec

<https://orcid.org/0009-0007-0854-8301>

Universidad: Instituto Tecnológico Superior
Universitario Portoviejo
Ecuador

Verónica Alexandra Franco Solórzano

veronicafranco3005@gmail.com

<https://orcid.org/0000-0003-4833-300X>

Instituto Superior Tecnológico Portoviejo con
condición Superior Universitario / Universidad
Laica Eloy Alfaro de Manabí.
Ecuador

RESUMEN

La gestión en el sector salud enfrenta desafíos complejos que requieren estrategias diferenciadas para mejorar la calidad, eficiencia y equidad de los servicios. En un mercado competitivo, la diferenciación de sistemas de salud se ha convertido en una estrategia clave para optimizar recursos y mejorar la atención al paciente. Esta revisión bibliográfica analiza la diferenciación de los sistemas de salud en un mercado competitivo. Se realizó una revisión de 16 estudios recientes, seleccionados de bases de datos como PubMed, SciELO, Redalyc, Elsevier y Google Scholar. Los estudios incluyeron investigaciones teóricas, análisis estadísticos y estudios de caso, centrados en estrategias de diferenciación, gestión de recursos humanos, promoción de la salud y tecnologías avanzadas. La especialización en servicios de alta tecnología y la optimización de procesos logísticos mejoran la calidad y eficiencia, pero pueden generar desigualdades en el acceso. La competencia hospitalaria impulsa mejoras en la calidad y reduce costos, pero también segmenta el mercado, afectando la equidad. Estrategias como la promoción de la salud y la educación sanitaria, abordan los determinantes sociales de la salud y reducen las desigualdades. La diferenciación de servicios y la competencia en el sector salud pueden mejorar la calidad y eficiencia, pero requieren políticas que promuevan la equidad. Las tendencias emergentes, como la implementación de tecnologías avanzadas y la promoción de la salud, ofrecen un marco integral para sistemas de salud más sostenibles. Sin embargo, es necesario abordar las limitaciones identificadas mediante investigaciones futuras que promuevan soluciones adaptadas a cada entorno.

Palabras clave: accesibilidad a servicios de salud, gestión de calidad en salud, economía de la salud, equidad en salud, innovación en salud

¹ Autor principal

Correspondencia: omar.peralta@itsup.edu.ec

Differentiation of medical services in a competitive market

ABSTRACT

Management in the healthcare sector faces complex challenges that require differentiated strategies to improve the quality, efficiency, and equity of services. In a competitive market, the differentiation of healthcare systems has become a key strategy to optimize resources and enhance patient care. This literature review examines the differentiation of healthcare systems in a competitive market. A review of 16 recent studies, selected from databases such as PubMed, SciELO, Redalyc, Elsevier, and Google Scholar, was conducted. The studies included theoretical research, statistical analyses, and case studies focused on differentiation strategies, human resource management, health promotion, and advanced technologies. Specialization in high-tech services and the optimization of logistical processes improve quality and efficiency but may create disparities in access. Hospital competition drives quality improvements and reduces costs, yet it also segments the market, impacting equity. Strategies such as health promotion and health education address social determinants of health and reduce inequalities. Service differentiation and competition in the healthcare sector can enhance quality and efficiency but require policies that promote equity. Emerging trends, such as the implementation of advanced technologies and health promotion, offer a comprehensive framework for more sustainable healthcare systems. However, it is necessary to address the identified limitations through future research that promotes tailored solutions for each context.

Keywords: health services accessibility, total quality management, health care economics, health equity, innovation management

Artículo recibido 13 febrero 2025

Aceptado para publicación: 19 marzo 2025



INTRODUCCIÓN

La economía de la salud es un campo de estudio que ha cobrado gran relevancia en los últimos años debido al impacto financiero que los sistemas de salud generan en las economías nacionales e internacionales. La asignación de recursos en el sector salud es un tema de gran interés tanto para los gobiernos como para las instituciones privadas, ya que una gestión eficiente no solo garantiza el acceso a servicios de calidad, sino que también promueve el desarrollo socioeconómico. En este contexto, se vuelve imprescindible analizar el comportamiento económico del sector salud, considerando la interacción entre los diversos actores que participan en la prestación de servicios de salud, la inversión en tecnología médica, el acceso a tratamientos y la sostenibilidad financiera de los sistemas de salud.

A nivel macroeconómico, el gasto en salud representa un porcentaje significativo del Producto Interno Bruto (PIB) en muchos países. Según datos del Banco Mundial para el 2023, el gasto en salud a nivel global representó en promedio el 10% del PIB en 2022, con países de altos ingresos como Estados Unidos alcanzando cifras superiores al 17%. En América Latina, el gasto en salud varía considerablemente; mientras que en Brasil representa aproximadamente el 9,5% del PIB, en Ecuador apenas alcanza el 7,8% (1). Estas cifras reflejan las diferencias en inversión y cobertura de servicios de salud, lo que a su vez incide en la calidad de la atención médica y en la equidad del acceso a los servicios sanitarios.

El sector salud se compone de hospitales, clínicas, aseguradoras, farmacias y proveedores de tecnología médica, todos los cuales desempeñan un papel clave en la dinámica del mercado sanitario (2). En Ecuador, el Instituto Nacional de Estadística y Censos (INEC) reportó que el 45% de la población accede a servicios de salud a través del sector público, mientras que un 30% recurre a instituciones privadas y el resto depende de seguros médicos mixtos o servicios comunitarios. La creciente demanda de servicios médicos ha impulsado la inversión en infraestructura hospitalaria y tecnología, con un aumento del 15% en la instalación de equipos médicos avanzados en los últimos cinco años; sin embargo, la distribución de estos recursos no es equitativa, lo que genera disparidades en el acceso y calidad de los servicios en diferentes regiones del país (3).

En el ámbito microeconómico, los costos asociados a la atención médica pueden representar una carga significativa para los hogares, especialmente en países con sistemas de salud deficientes o con



insuficientes mecanismos de financiamiento. Un estudio de la Organización Panamericana de la Salud del 2022, indica que en Ecuador el 40% de los gastos en salud son cubiertos directamente por los hogares, lo que aumenta el riesgo de empobrecimiento debido a enfermedades catastróficas o crónicas. Además, el acceso a medicamentos esenciales sigue siendo un desafío, ya que el costo de los mismos puede representar hasta el 30% del presupuesto de salud de una familia promedio (4-5).

La justificación de esta revisión se fundamenta en la necesidad de comprender cómo las variables económicas influyen en el acceso, la calidad y la sostenibilidad del sistema de salud. En Ecuador, el sistema de salud ha enfrentado múltiples desafíos, entre ellos la insuficiencia de financiamiento, la desigualdad en la distribución de recursos y la limitada cobertura de seguros médicos. Estos factores afectan tanto a los proveedores de salud como a los usuarios, generando barreras en el acceso y limitaciones en la continuidad de los tratamientos. La pandemia de COVID-19 evidenció aún más las debilidades estructurales del sistema sanitario, poniendo de manifiesto la necesidad de fortalecer los mecanismos de financiamiento y mejorar la eficiencia en la gestión de los recursos (6-8).

Otro aspecto relevante en el análisis económico de la salud es la innovación tecnológica y su impacto en los costos y la eficiencia del sistema. La digitalización de la salud, el uso de inteligencia artificial en diagnóstico y la telemedicina han emergido como soluciones viables para mejorar la accesibilidad y optimizar los recursos. En Ecuador, la implementación de la telemedicina ha crecido un 50% en los últimos dos años, permitiendo que pacientes en zonas rurales accedan a consultas especializadas sin necesidad de trasladarse a grandes ciudades (9-11). Sin embargo, la adopción de estas tecnologías aún enfrenta barreras como la falta de capacitación del personal médico y la infraestructura limitada en ciertas regiones.

El problema central que se aborda en esta revisión es la relación entre el financiamiento del sistema de salud y su impacto en la equidad y eficiencia de los servicios médicos en Ecuador. A pesar del incremento en el gasto público en salud en los últimos años, persisten desafíos estructurales que limitan la cobertura y calidad de los servicios. La insuficiencia de recursos, la inadecuada planificación del gasto y la falta de mecanismos de financiamiento sostenible afectan la capacidad del sistema para responder a las necesidades de la población.

En este contexto, la presente revisión tiene como objetivo analizar la diferenciación de los sistemas de salud en un mercado competitivo. Para ello, se identifican las principales estrategias utilizadas por estos sistemas, se evalúa su impacto en la calidad de vida y la satisfacción del paciente, y se determina cómo la competencia influye en la accesibilidad y equidad de los servicios de salud. Asimismo, se examinan las tendencias actuales en las estrategias de diferenciación.

METODOLOGÍA

Se llevó a cabo un estudio de tipo revisión sistemática exploratoria mediante búsquedas bibliográficas en las bases de datos de accesos abiertos de PubMed, SciELO, Elsevier, Redalyc y Google Académico. Para ello, se emplearon términos MeSH y lenguaje libre, con el propósito de analizar las estrategias de diferenciación de los servicios médicos en un mercado competitivo. La tabla 1 presenta los términos utilizados.

Tabla 1. Términos de búsqueda bibliográfica

Término MeSH	Lenguaje Libre
Accesibilidad a los servicios de salud	Acceso a los servicios de salud
Disparidades en la salud	Desigualdades en salud
Recursos de salud	Disponibilidad de recursos
Sistemas de salud	Modelos de atención médica
Calidad de la atención en salud	Calidad de los servicios de salud
Economía de la salud	Costos y financiamiento en salud
Satisfacción del paciente	Experiencia del paciente
Equidad en salud	Justicia en el acceso a la salud
Competencia en el sector salud	Mercado de servicios de salud
Innovación en salud	Avances en tecnología médica

Criterios de inclusión

1. Fecha de Publicación: Se incluyen artículos publicados en los últimos cinco años (2019-2024) para asegurar que la revisión refleje las tendencias más recientes en la diferenciación de sistemas de salud en contextos competitivos.



2. Tipo de Estudio: Se considerarán estudios de acceso abierto empíricos, revisiones sistemáticas y metaanálisis. También se incluyen estudios cualitativos que ofrecen perspectivas relevantes sobre la percepción de pacientes y profesionales de la salud
3. Idioma: Se incluyen publicaciones en inglés y español para abarcar investigaciones de distintos contextos culturales y geográficos.
4. Temática: Se seleccionaron artículos que analizarán la diferenciación en sistemas de salud, los aspectos generales de la competitividad y estrategias de mercado, con énfasis en la atención médica, además de la digitalización en servicios de salud.

Criterios de exclusión

1. Se excluirán artículos que no aborden directamente la diferenciación en sistemas de salud o su impacto en la calidad de atención, accesibilidad o competitividad.
2. No se considerarán publicaciones de opinión, cartas al editor, resúmenes de congresos o comentarios editoriales sin base empírica.
3. Se descartaron estudios duplicados o aquellos con limitaciones metodológicas significativas.

Proceso de selección

El proceso de selección de estudios se llevó a cabo en varias etapas para garantizar la rigurosidad metodológica:

1. Revisión inicial de títulos y resúmenes: Se realizó una primera revisión de títulos y resúmenes para identificar estudios potencialmente relevantes. Aquellos que no cumplieron con los criterios de inclusión fueron excluidos.
2. Revisión completa del texto: Los artículos que pasaron la primera etapa fueron sometidos a una revisión completa del texto para evaluar su calidad y relevancia. Se empleó la lista de verificación PRISMA (Preferred Reporting Items for Systematic Reviews and Meta-Analyses) para garantizar una selección transparente y rigurosa.
3. Extracción de datos: Se extrajeron datos relevantes utilizando una hoja de cálculo estandarizada que incluyó información sobre los objetivos del estudio, diseño metodológico, población estudiada, resultados clave y limitaciones.

Análisis de datos

Se aplicó un enfoque cualitativo utilizando el método de síntesis temática para identificar patrones, estrategias y tendencias clave en la diferenciación de sistemas de salud. Los resultados fueron interpretados considerando el contexto competitivo de los sistemas de salud, integrando perspectivas cualitativas y cuantitativas para proporcionar un análisis exhaustivo.

Síntesis y presentación de resultados.

Los hallazgos fueron organizados en temas clave para facilitar su interpretación y discusión. Los resultados se presentan en tablas que resumen las estrategias identificadas, su impacto en calidad y equidad, y las tendencias emergentes en la competitividad del sector salud. Además, se llevó a cabo una discusión crítica comparando los hallazgos con estudios previos y teorías relevantes, destacando sus implicaciones para la práctica y la formulación de políticas.

RESULTADOS

En la Figura 1 se detalla el proceso de búsqueda y selección de artículos incluidos en esta revisión. Inicialmente, se identificaron 103 registros a partir de búsquedas realizadas en bases de datos como PubMed, Scielo, Elsevier, Redalyc y Google Académico, utilizando términos MeSH y lenguajes libres relacionados con la diferenciación de los servicios médicos en un mercado competitivo.

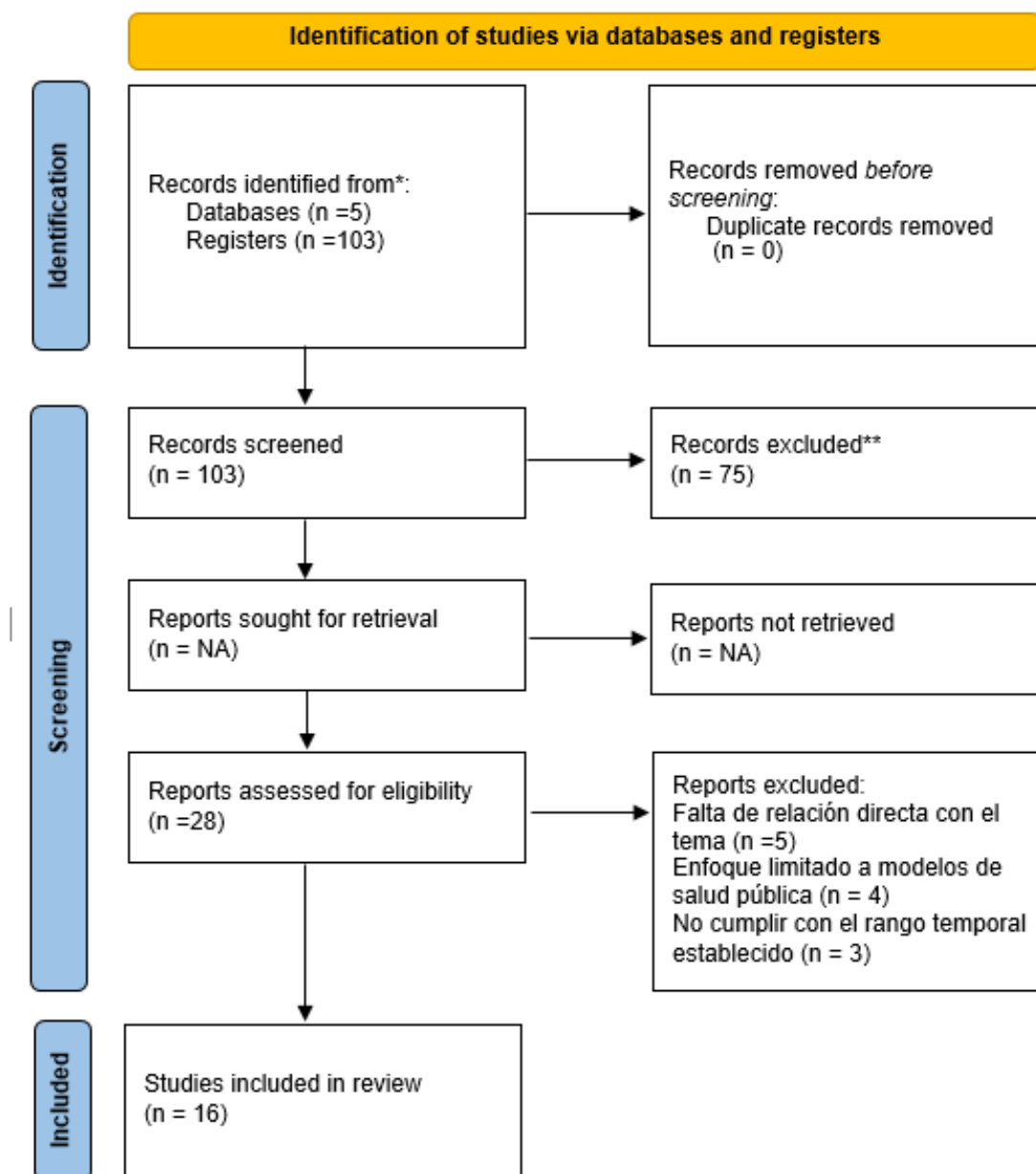
Tras una primera revisión, se descartaron 87 estudios por diversas razones, entre ellas:

1. Falta de relación directa con la diferenciación de servicios médicos en un entorno competitivo.
2. Enfoque limitado a modelos de salud pública o acceso universal, sin abordar estrategias de diferenciación en el mercado.
3. Estudios descriptivos sin evidencia empírica suficiente para evaluar el impacto competitivo.
4. Limitaciones metodológicas significativas, como muestras reducidas o análisis parciales.
5. No cumplir con el rango temporal establecido (2019-2024), lo que afectaría la pertinencia de los hallazgos en el contexto actual.

Finalmente, se seleccionaron 16 artículos que cumplieron con todos los criterios de inclusión y aportaron información significativa para el análisis de las estrategias de diferenciación en el sector salud, su impacto en la competitividad y la percepción de los usuarios. Estos estudios proporcionan una base

sólida para examinar las tendencias actuales y los desafíos que enfrentan las instituciones de salud en la diferenciación de sus servicios.

Figura 1. Diagrama de selección de publicaciones



Fuente: Diagrama de flujo PRISMA 2020

En cuanto a las características de los estudios, entre las 16 publicaciones incluidas, se identifican investigaciones que abarcan distintos contextos geográficos, incluyendo Ecuador, EE.UU., España, y Argentina, entre otros. Estos estudios permiten analizar las dinámicas del mercado de la salud en diferentes entornos y su impacto en la accesibilidad y equidad de los servicios médicos.

El análisis muestra una diversidad de diseños metodológicos, con predominancia de estudios de caso, seguidos por revisiones bibliográficas, análisis de implementación, y análisis comparativos, políticos y de mercado en menor medida. En términos de ubicación geográfica, Estados Unidos concentra el mayor número de estudios, mientras que otros países aportan perspectivas locales valiosas sobre las barreras y oportunidades en la diferenciación de los servicios médicos.

Respecto a los determinantes sociales, se evidencia un enfoque recurrente en la economía de la salud, la equidad en el acceso y la integración de tecnología en los servicios médicos. El análisis de estos factores es clave para comprender cómo las estrategias de diferenciación pueden mejorar la eficiencia y calidad del sistema de salud sin comprometer la equidad en la atención. En la Tabla 2, se presenta de forma resumida las características mencionadas.

Tabla 2. Características de los estudios incluidos

Categoría	Parámetro	Cantidad de Estudios
Año de Publicación	2019	3
	2020	4
	2021	2
	2022	3
	2023	1
	2024	3
Diseño de Estudio	Revisión Teórica	6
	Estudio de Caso	3
	Análisis de Implementación	2
	Análisis Logístico	1
	Evaluación de Fusiones	1
	Análisis Político	1
	Comparativo	1
	Análisis de Mercado	1
Lugar del Estudio	EE.UU.	4
	México	2
	Paraguay	1
	Países Bajos	1
	Ecuador	2
	Perú	1
	Cuba	1
	Varios (internacional)	4
Determinantes Analizados	Sociales	
	Acceso Equitativo	5
	Seguridad del Paciente	1
	Economía en Salud	6
	Recursos Humanos	1
	Tecnología en Salud	2
	Políticas de Salud	1

En la Tabla 3. Se resumen los principales hallazgos de la revisión con base en las tendencias clave en la gestión estratégica, el impacto de la tecnología en la atención, y la importancia de la equidad en el acceso a los servicios de salud. Se destacan estrategias centradas en la digitalización de servicios, la implementación de modelos de atención basados en valor y la gestión eficiente de recursos humanos como factores esenciales para mejorar la calidad y la equidad en los sistemas de salud.

La diferenciación de servicios médicos ha mostrado ser una estrategia fundamental para mejorar la competitividad de los hospitales, promoviendo la especialización y optimización de recursos. Sin embargo, se evidencia un desafío importante en términos de equidad, ya que en varios estudios se señala el riesgo de que estas estrategias favorezcan a sectores con mayor acceso económico o tecnológico, generando posibles brechas en la atención de la población más vulnerable.

Tabla 3. Cuadro comparativo de los principales hallazgos

N ^o	Autor, Año, País, Tipo de estudio	Título	Base de Datos	Estrategias	Impacto en Calidad	Impacto en Equidad	Tendencias Emergentes
1	Hanh Q. Trinh y James W. Begun, 2019, EE.UU., Estudio	Strategic Differentiation of High-Tech Services in Local Hospital Markets	PubMed Central	Diferenciación de servicios de alta tecnología	Mayor calidad en atención especializada	Servicios menos accesibles en hospitales pequeños	Innovación en alta tecnología como ventaja competitiva
2	Juan Pablo Gutiérrez et al., 2019, México, Revisión	Desigualdades en el acceso a servicios, base de las políticas para la reducción de la brecha en salud	SciELO	Políticas para reducir brechas en acceso a servicios	Mejora en acceso y calidad de atención	Reducción de desigualdades en salud	Enfoque en políticas inclusivas y equitativas

3	María José Lerea et al., 2019, Paraguay, Estudio Observacional	Estrategia de atención primaria de salud y su impacto en las hospitalizaciones evitables por condiciones sensibles a la atención ambulatoria, Paraguay, 2000-2017	PubMed Central	Fortalecimiento de la atención primaria de salud (APS)	Reducción de hospitalizaciones evitables	Mejora en acceso y cobertura de APS	Disminución de HCSCA con mayor cobertura de APS
N°	Autor, Año, País, Tipo de estudio	Título	Base de Datos	Estrategias	Impacto en Calidad	Impacto en Equidad	Tendencias Emergentes
4	Mario Alberto De La Guardia Gutiérrez y Jesús Carlos Ruvalcaba Ledezma, 2020, México, Revisión	La salud y sus determinantes, promoción de la salud y educación sanitaria	SciELO	Promoción de la salud y educación sanitaria	Mejora en prevención y bienestar	Reducción de desigualdades en salud	Enfoque en determinantes sociales de la salud
5	Eduardo Benjamín Puertas et al., 2020, Varios, Revisión	Liderazgo y gestión estratégica en sistemas de salud basados en atención primaria de salud	PubMed Central	Liderazgo transformador y gestión estratégica	Mejora en calidad, eficiencia y efectividad	Avance hacia sistemas de salud más equitativos	Enfoque en liderazgo adaptativo y resiliente



6	Hanh Q. Trinh, 2020, EE.UU., Análisis Estadístico	Strategic management in local hospital markets: service duplication or service differentiation	PubMed Central	Duplicación y diferenciación de servicios	Impacto mixto en calidad y costos	En y	Efectos en equidad según competencia	Enfoque en gestión estratégica y competencia
7	Annelies van der Ham et al., 2020, Países Bajos, Estudio de Caso	Identifying integration and differentiation in a Hospital's logistical system: a social network analysis of a case study	PubMed Central	Integración y diferenciación en logística hospitalaria	Aumento en eficiencia operativa	en	Distribución desigual de recursos	Enfoque en coordinación y redes hospitalarias
8	Ebingen Villavicencio-Caparó, 2021, Varios, Revisión	Fundamentos de gerencia aplicados a salud (PARTE I)	PubMed Central	Planificación estratégica en gestión de salud	Optimización en administración de recursos	en	Reducción de barreras en acceso a servicios	Modelos de atención centrados en el paciente
Nº	Autor, Año, País, Tipo de estudio	Título	Base de Datos	Estrategias	Impacto en Calidad	en	Impacto en Equidad	Tendencias Emergentes
9	Narciza Paulina Briones-Bermeo y Miriam Enriqueta Barreto-Rosado, 2021, Ecuador, Revisión	Ecuador's health system. Comparison of public policies at the organizational level and their effect on health services	Dialnet	Modificaciones en políticas públicas y gestión	Mejora en atención detallada y sistemas de calidad	en y de	Cambios en acceso y equidad según políticas	Enfoque en gestión de calidad y atención al paciente

10	Mario Patricio Calderón Intriago y Gladys María Salto Briones, 2022, Ecuador, Estudio de Caso	Estrategias de posicionamiento en clínicas privadas de Manabí; caso clínica Calderón - Bahía de Caráquez	Redalyc	Estrategias de posicionamiento y mejora de calidad	Reconocimiento por calidad y profesionalismo	Acceso mejorado en áreas afectadas por desastres	Mejora continua en equipos y servicios médicos
11	Manuel Collazo e Ibrahim Chaviano Pedroso, 2022, Cuba, Revisión	La importancia de la evaluación económica de tecnologías sanitarias para la toma de decisiones	SciELO	Evaluación económica de tecnologías sanitarias	Mejora en eficiencia y asignación de recursos	Impacto en equidad según acceso a tecnologías	Enfoque en toma de decisiones basada en evidencias
12	Akbar Ghiasi et al., 2022, EE.UU., Análisis Estadístico	The association between strategic group membership and hospital financial performance	PubMed Central	Membresía en grupos estratégicos	Mejora en desempeño financiero hospitalario	Impacto en equidad según competencia y mercado	Competencia como impulsor de eficiencia y calidad
13	Shirley Alejandra Núñez Alcocer et al., 2023, Perú, Estudio de Caso	Consultorio de Atención Inmediata como estrategia de gestión de calidad en el Servicio de Emergencia de un hospital de Lima, Perú	SciELO	Implementación de consultorios de atención inmediata	Reducción de tiempos de espera y mejora en atención	Acceso más rápido a servicios de emergencia	Mejora en gestión de calidad en emergencias

1 4	Kurt R. Brekke et al., 2024, Varios, Análisis Teórico	Competition , quality and integrated health care	ScienceDirect	Integración de servicios de salud	Mejora en calidad y coordinación de atención	Efectos mixtos en equidad según competencia y asimetrías	Integración puede aumentar o reducir calidad según contexto
1 5	David Valencia Sandoval y Karla Liliana Haro-Zea, 2024, Varios, Revisión Sistemática	Gestión estratégica en instituciones de salud: Revisión sistemática	SciELO	Planificación estratégica y liderazgo en salud	Mejora en eficiencia y sostenibilidad de servicios	Enfoque en acceso equitativo	Digitalización y modelos de atención integrados
1 6	Diego Najera Salto y Søren Rud Kristense, 2025, Varios, Revisión Sistemática	How economic policies which drive competition amongst hospitals impacts quality of care: The case of the English NHS	ScienceDirect	Competencia hospitalaria y reformas económicas	Mejora en calidad de atención quirúrgica	Riesgo de sesgos en selección de pacientes	Competencia como impulsor de eficiencia y calidad

Elaborado por los autores

DISCUSIÓN

La gestión del sector salud en un mercado competitivo, enfrenta desafíos complejos que requieren estrategias diferenciadas para mejorar la calidad, eficiencia y equidad de los servicios. A partir de los hallazgos, se evidencia que la implementación de enfoques innovadores, como la diferenciación de servicios y la optimización de recursos humanos y tecnológicos, ha generado avances significativos. Sin embargo, estos esfuerzos también han revelado tensiones y desigualdades que requieren atención prioritaria; por lo que es fundamental analizar cómo estas estrategias se interrelacionan y cuáles son sus implicaciones para los sistemas de salud.



En primer lugar, la diferenciación de servicios ha emergido como una estrategia clave para mejorar la calidad en la gestión hospitalaria. Trinh y Begun (12) destacan que la especialización en servicios de alta tecnología y la competencia en mercados hospitalarios optimizan el uso de recursos y mejoran los resultados clínicos. Por ejemplo, los hospitales que invierten en equipos de última generación y personal altamente capacitado pueden ofrecer tratamientos más efectivos y reducir los tiempos de espera. No obstante, esta estrategia también genera desigualdades, ya que los hospitales pequeños o con menos recursos enfrentan dificultades para competir, lo que limita el acceso a servicios especializados para ciertas poblaciones. Esto sugiere que, si bien la diferenciación de servicios puede mejorar la calidad, su implementación debe ir acompañada de políticas que garanticen un acceso equitativo.

En este sentido, Gutiérrez et al. (12) resaltan la importancia de políticas inclusivas para reducir las brechas en el acceso a servicios de salud. Su estudio en México muestra que las estrategias enfocadas en la equidad, como la expansión de la cobertura de atención primaria, pueden mejorar tanto la calidad como el acceso a los servicios. Este enfoque es complementado por Lerea et al. (13), quienes en su estudio observacional en Paraguay demuestran que el fortalecimiento de la atención primaria de salud (APS) reduce las hospitalizaciones evitables y mejora la cobertura en poblaciones vulnerables. Con estos hallazgos se subraya la importancia de integrar la diferenciación de servicios con políticas que promuevan la equidad, asegurando que los avances en calidad beneficien a todos los segmentos de la población; sin embargo, también muestra que la equidad en el acceso depende de la capacidad de los hospitales para implementar estas estrategias (14–16).

Además, la planificación estratégica y el liderazgo transformador han demostrado ser fundamentales para mejorar la eficiencia y efectividad de los sistemas de salud. Investigaciones actuales destacan que un liderazgo adaptativo y resiliente puede impulsar reformas significativas en los sistemas basados en atención primaria. Asimismo, enfatizan que la planificación estratégica en la gestión de salud optimiza la administración de recursos y reduce las barreras en el acceso a servicios. Por ejemplo, la implementación de modelos de atención centrados en el paciente no solo mejora la calidad, sino que también promueve la equidad al priorizar las necesidades de poblaciones vulnerables (17–19).

Por otro lado, la integración de sistemas y la coordinación entre instituciones han demostrado ser estrategias efectivas para mejorar la eficiencia operativa. Van der Ham et al. (20) analizan cómo la



integración y diferenciación en la logística hospitalaria pueden aumentar la eficiencia operativa y reducir los tiempos de espera. Sin embargo, también advierten sobre la distribución desigual de recursos, lo que puede afectar la equidad en el acceso a servicios. Este resultado es relevante en el contexto de la competencia hospitalaria, analizada por Trinh (21), quien señala que la duplicación y diferenciación de servicios tienen un impacto mixto en la calidad y los costos, dependiendo de la estructura del mercado. Por lo tanto, es necesario implementar políticas que equilibren la competencia con la equidad, garantizando que todos los pacientes tengan acceso a servicios de calidad (22,23).

En cuanto a la equidad en el acceso, el estudio de Briones y Barreto(24) destaca que las modificaciones en políticas públicas y la gestión de calidad pueden mejorar la atención y reducir las desigualdades en salud. Su estudio en Ecuador muestra que los cambios en las políticas organizacionales tienen un impacto directo en el acceso y la equidad. Este enfoque es complementado por otras investigaciones como la de Calderón y Saltos (25) quienes en su estudio de caso en clínicas privadas de Manabí, Ecuador, demuestran que las estrategias de posicionamiento y mejora de calidad no solo aumentan el reconocimiento institucional, sino que también mejoran el acceso en áreas afectadas por desastres.

Otro aspecto importante a destacar, es la evaluación económica de tecnologías sanitarias, las cuales han emergido como una herramienta clave para mejorar la eficiencia y la equidad. Collazo Herrera y Chaviano (26) señalan que la toma de decisiones basada en evidencia puede optimizar la asignación de recursos y mejorar el acceso a tecnologías avanzadas. Sin embargo, advierten que el impacto en la equidad depende de la disponibilidad de infraestructura y financiamiento. Esto resulta relevante en el contexto de la competencia hospitalaria, analizada por Ghiasi et al. (27), quienes señalan que la membresía en grupos estratégicos puede mejorar el desempeño financiero, pero también generar desigualdades en el acceso a servicios.

Las implicaciones de esta revisión son amplias y relevantes para la gestión del sector salud en un contexto de mercado competitivo. Se destaca la necesidad de equilibrar la diferenciación de servicios con políticas que promuevan la equidad, ya que, aunque la especialización y la inversión en tecnología pueden mejorar la calidad y eficiencia, también pueden exacerbar las desigualdades si no se implementan medidas inclusivas. Esto sugiere que los sistemas de salud deben adoptar enfoques integrales que combinen estrategias que garanticen el acceso a servicios de calidad para todas las



poblaciones, especialmente aquellas en condiciones vulnerables; además, resalta la importancia del liderazgo transformador y la planificación estratégica como pilares fundamentales para impulsar reformas que optimicen la administración de recursos y reduzcan las barreras de acceso.

A pesar de los avances y hallazgos presentados en esta discusión, es importante reconocer las posibles limitaciones de la revisión. En primer lugar, existe un posible sesgo de selección, ya que la revisión se basa en estudios específicos que pueden no representar la totalidad de la literatura disponible sobre el tema, lo que limita la generalización de los resultados a otros contextos o sistemas de salud. Además, la mayoría de los estudios citados se centran en regiones específicas, como México, Paraguay y Ecuador, lo que restringe la aplicabilidad de las conclusiones a otros países con estructuras y desafíos diferentes. Otra limitación es la falta de evidencia cuantitativa robusta, ya que, aunque se mencionan estudios observacionales y de casos, no se presenta un análisis cuantitativo que permita medir el impacto real de las estrategias discutidas o establecer relaciones causales claras; además la revisión tampoco profundiza en la perspectiva de los pacientes ni en cómo perciben la calidad y eficiencia de los servicios, lo que es crucial para una evaluación integral. Estas limitaciones resaltan la necesidad de futuras investigaciones que aborden estos vacíos y proporcionen una comprensión más completa de la gestión del sector salud en un mercado competitivo.

CONCLUSIÓN

El análisis de la diferenciación de los sistemas de salud en un mercado competitivo permitió identificar las principales estrategias utilizadas y su impacto en la calidad de vida, la satisfacción del paciente, la accesibilidad y la equidad. En primer lugar, se observó que la especialización en servicios de alta tecnología y la optimización de procesos logísticos, son estrategias clave para mejorar la calidad y eficiencia de los servicios. Estas estrategias no solo permiten ofrecer tratamientos más efectivos y reducir los tiempos de espera, sino que también aumentan la satisfacción del paciente al mejorar su experiencia en el sistema de salud. Sin embargo, también se evidenció que la competencia puede generar desigualdades en el acceso, especialmente en hospitales pequeños o en regiones con menos recursos, lo que afecta la equidad en la prestación de servicios.

En segundo lugar, se determinó que la competencia influye significativamente en la accesibilidad y equidad de los servicios de salud. Aunque la competencia puede impulsar mejoras en la calidad y reducir



costos, también tiende a segmentar el mercado, generando inequidades en el acceso. Por otro lado, se identificaron tendencias emergentes en las estrategias de diferenciación, como la implementación de tecnologías avanzadas, la promoción de la salud y la educación sanitaria, que buscan abordar los determinantes sociales de la salud y reducir las desigualdades. Estas tendencias, junto con la gestión de recursos humanos y la planificación estratégica, ofrecen un marco integral para avanzar hacia sistemas de salud más eficientes, equitativos y sostenibles. No obstante, es necesario superar las limitaciones identificadas, como la falta de estudios longitudinales y el enfoque en contextos específicos, mediante investigaciones futuras que aborden estas brechas y promuevan soluciones adaptadas a cada entorno, ya que solo así se podrá garantizar que los avances en la gestión del sector salud beneficien a todas las poblaciones, sin excepciones.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

1. World Bank. World Bank Open Data. 2023 [citado 6 de marzo de 2025]. World Bank Open Data. Disponible en: <https://data.worldbank.org>
2. Quintero RSG, Ruiz RL, Legrá GN, Legrá MN. Una mirada a la economía de la salud. Revista Información Científica [Internet]. 2017 [citado 17 de febrero de 2025];96(5):978-86. Disponible en: <https://www.redalyc.org/journal/5517/551764111020/html/>
3. Armijos-Bravo G. Acceso a la sanidad pública ecuatoriana: la influencia del aseguramiento. X-Pedientes Económicos [Internet]. [citado 6 de marzo de 2025];2(3):73-83. Disponible en: <https://portal.amelica.org/ameli/journal/392/3921922013/html/>
4. Organización Panamericana de la Salud. LAS FUNCIONES ESENCIALES DE LA SALUD PÚBLICA EN LAS AMÉRICAS UNA RENOVACIÓN PARA EL SIGLO XXI [Internet]. Organización Panamericana de la Salud; 2020. Disponible en: https://iris.paho.org/bitstream/handle/10665.2/53125/9789275322659_spa.pdf
5. Organización Panamericana de la Salud. Organización Panamericana de la Salud. 2025 [citado 17 de febrero de 2025]. Equidad en Salud - OPS/OMS | Organización Panamericana de la Salud. Disponible en: <https://www.paho.org/es/temas/equidad-salud>



6. Popper C. Que puede aportar la competencia en el sistema de salud. [Internet]. Gestión y Economía de la Salud. 2020 [citado 16 de febrero de 2025]. Disponible en: <https://saludbydiaz.com/2020/09/23/que-puede-aportar-la-competencia-en-el-sistema-de-salud/>
7. Cigna Healthcare. Cultural competency in health care [Internet]. Cigna Healthcare; 2016. Disponible en: <https://www.cigna.com/static/www-cigna-com/docs/cultural-competency-in-healthcare.pdf>
8. Rivillas J. (PDF) Sistemas y mercados de salud: Algunas ideas sobre dónde debemos empezar y cómo producir cambios viables. Colegio Imperial de Londres [Internet]. 2022 [citado 16 de febrero de 2025]; Disponible en: https://www.researchgate.net/publication/364278489_Sistemas_y_mercados_de_salud_Algunas_ideas_sobre_donde_debemos_empezar_y_como_producir_cambios_viables
9. Knaul F, Arreola H, Borja C, Nigenda G, Ruíz M, Soberón G. Competitividad y salud: La propuesta [Internet]. Fundación Mexicana para la Salud; 2022. Disponible en: <https://funsalud.org.mx/wp-content/uploads/2022/04/19-Competitividad-y-salud.pdf>
10. Monsalve YO, Calvo Ospina MJ. Mejora continua en la gestión de servicios de salud: estrategias para la excelencia administrativa. epsir [Internet]. 16 de septiembre de 2024 [citado 25 de febrero de 2025];9:1-16. Disponible en: <https://epsir.net/index.php/epsir/article/view/767>
11. Vásquez FGZ, Poveda DAM, Freire EMA, Arcos IAM. Revolucionando el sector salud: la inmersión de la telemedicina y su fortalecimiento a través del marketing. REVISTA ERUDITUS [Internet]. 10 de octubre de 2023 [citado 6 de marzo de 2025];4(3):61-84. Disponible en: <https://revista.uisrael.edu.ec/index.php/re/article/view/1051>
12. Gutiérrez JP, Heredia-Pi I, Hernández-Serrato MI, Pelcastre-Villafuerte BE, Torres-Pereda P, Reyes-Morales H, et al. Desigualdades en el acceso a servicios, base de las políticas para la reducción de la brecha en salud. Salud Pública de México [Internet]. diciembre de 2019 [citado 17 de febrero de 2025];61(6):726-33. Disponible en: http://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci_abstract&pid=S0036-36342019000600726&lng=es&nrm=iso&tlng=es
13. Lerea MJ, Tullo JE, López P. Estrategia de atención primaria de salud y su impacto en las hospitalizaciones evitables por condiciones sensibles a la atención ambulatoria, Paraguay, 2000-



2017. Rev Panam Salud Publica [Internet]. 22 de agosto de 2019 [citado 16 de febrero de 2025];43:e69. Disponible en: <https://www.ncbi.nlm.nih.gov/pmc/articles/PMC6705332/>
14. Núñez Alcocer SA, Fernández-Giusti A, López Vera ME, Benites Ramos MA, Núñez Alcocer SA, Fernández-Giusti A, et al. Consultorio de Atención Inmediata como estrategia de gestión de calidad en el Servicio de Emergencia de un hospital de Lima, Perú. Horizonte Médico (Lima) [Internet]. Julio de 2023 [citado 25 de febrero de 2025];23(3). Disponible en: http://www.scielo.org.pe/scielo.php?script=sci_abstract&pid=S1727-558X2023000300003&lng=es&nrm=iso&tlng=es
 15. Lacoa RF. La Atención Primaria De Salud Y El Nuevo Modelo De Salud Familiar A Partir De La Reforma: Contexto Histórico Y Regional. Bol acad chil med [Internet]. 2023 [citado 16 de febrero de 2025]; (LX):200-6. Disponible en: <https://bolacadmed.cl>
 16. De La Guardia Gutiérrez MA, Ruvalcaba Ledezma JC, De La Guardia Gutiérrez MA, Ruvalcaba Ledezma JC. La salud y sus determinantes, promoción de la salud y educación sanitaria. Journal of Negative and No Positive Results [Internet]. enero de 2020 [citado 17 de febrero de 2025];5(1):81-90. Disponible en: https://scielo.isciii.es/scielo.php?script=sci_abstract&pid=S2529-850X2020000100081&lng=es&nrm=iso&tlng=es
 17. Puertas EB, Sotelo JM, Ramos G. Liderazgo y gestión estratégica en sistemas de salud basados en atención primaria de salud. Rev Panam Salud Pública [Internet]. 2 de noviembre de 2020 [citado 16 de febrero de 2025];44:e124. Disponible en: <https://www.ncbi.nlm.nih.gov/pmc/articles/PMC7603369/>
 18. Villavicencio-Caparó E. Fundamentos de gerencia aplicados a salud (PARTE I). Social [Internet]. 1 de agosto de 2021 [citado 25 de febrero de 2025];5(2):61-72. Disponible en: https://killkana.ucacue.edu.ec/index.php/killkana_social/article/view/894
 19. Sandoval DV, Haro-Zea KL, Sandoval DV, Haro-Zea KL. Gestión estratégica en instituciones de salud: Revisión sistemática. Revista Impulso [Internet]. diciembre de 2024 [citado 25 de febrero de 2025];4(7):185-99. Disponible en: http://www.scielo.org.bo/scielo.php?script=sci_abstract&pid=S2959-90402024000200185&lng=es&nrm=iso&tlng=es



20. van der Ham A, van Merode F, Ruwaard D, van Raak A. Identifying integration and differentiation in a Hospital's logistical system: a social network analysis of a case study. *BMC Health Services Research* [Internet]. 11 de septiembre de 2020 [citado 25 de febrero de 2025];20(1):857. Disponible en: <https://doi.org/10.1186/s12913-020-05514-w>
21. Trinh HQ. Strategic management in local hospital markets: service duplication or service differentiation. *BMC Health Serv Res* [Internet]. 17 de septiembre de 2020 [citado 25 de febrero de 2025];20:880. Disponible en: <https://www.ncbi.nlm.nih.gov/pmc/articles/PMC7500544/>
22. Arsenault C, Rowe SY, Ross-Degnan D, Peters DH, Roder-DeWan S, Kruk ME, et al. How does the effectiveness of strategies to improve healthcare provider practices in low-income and middle-income countries change after implementation? Secondary analysis of a systematic review. *BMJ Qual Saf.* febrero de 2022;31(2):123-33.
23. Najera Saltos D, Kristensen SR. How economic policies which drive competition amongst hospitals impacts quality of care: The case of the English NHS (A systematic review). *The American Journal of Surgery* [Internet]. 1 de junio de 2025 [citado 25 de febrero de 2025];244:116237. Disponible en: <https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S0002961025000595>
24. Briones-Bermeo NP, Barreto-Rosado ME. Ecuador's health system. Comparison of public policies at the organizational level and their effect on health services. *Dominio de las Ciencias* [Internet]. 2021;7(1):32-49. Disponible en: <https://dialnet.unirioja.es/descarga/articulo/8231663.pdf>
25. Calderón Intriago MP, Saltos Briones GM. Estrategias de posicionamiento en clínicas privadas de Manabí; caso clínica Calderón - Bahía de Caráquez. *Gest terci milen* [Internet]. 25 de junio de 2022 [citado 25 de febrero de 2025];25(49):91-100. Disponible en: <https://revistasinvestigacion.unmsm.edu.pe/index.php/administrativas/article/view/23035>
26. Collazo Herrera M, Chaviano Pedroso I, Collazo Herrera M, Chaviano Pedroso I. La importancia de la evaluación económica de tecnologías sanitarias para la toma de decisiones. *Infodir* [Internet]. agosto de 2022 [citado 17 de febrero de 2025];(38). Disponible en: http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_abstract&pid=S1996-35212022000200015&lng=es&nrm=iso&tlng=es



27. Ghiasi A, Weech-Maldonado R, Zengul F, Puro N. The association between strategic group membership and hospital financial performance. *Journal of Hospital Management and Health Policy* [Internet]. 25 de septiembre de 2022 [citado 25 de febrero de 2025];6(0). Disponible en: <https://jhmhp.amegroups.org/article/view/7272>

