



UNIVERSIDAD DE OTAVALO

CARRERA DE LICENCIATURA EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

TEMA:

**MODELO DE GESTIÓN ADMINISTRATIVA Y DE MARKETING PARA
FORTALECER LA COMPETITIVIDAD DEL CONSULTORIO
ODONTOLÓGICO “ORTHO – ESTETIC”**

**TRABAJO PREVIO A LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO
LICENCIADAS EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

AUTORAS:

MARÍA JOSÉ PUENTE CAICEDO

PATRICIA JANETH VACA CERVANTES

TUTOR:

MCS. LIZANDRO PERUGACHI

OTAVALO, MARZO 04 / 2020

UNIVERSIDAD DE OTAVALO
CARRERA DE LICENCIATURA EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS
APROBACIÓN DE TRABAJO FINAL DE GRADO

Otavaló, 8 de diciembre del 2020

Se aprueba el empastado más el Cd correspondiente al trabajo de grado con el tema:

Modelo de Gestión Administrativa y de Marketing para fortalecer la competitividad del consultorio odontológico "Ortho – Estetic"

Correspondiente a las estudiantes:

Nombre: Puente Caicedo María José

C.I: 100315387-9

Nombre: Vaca Cervantes Patricia Janeth

C.I: 100324318-3

Para constancia firman los integrantes del tribunal evaluador:



Presidente de Tribunal de Grado

Nombre: PhD. Francisco Ángel Becerra Lois

C.I: 1758882862



Tutor del trabajo de Grado

Nombre: Msc. Perugachi Limaico Lizandro Manuel

C.I: 100186826-2



Evaluador del trabajo de Grado

Nombre: Mg. Sc. Morocho Terán Johanna Elizabeth

C.I:1003157227



Evaluador del trabajo de Grado

Nombre: MsC. Orbes Revelo Belky Nerea

C.I:1756087365

DECLARACIÓN DE AUTORIA

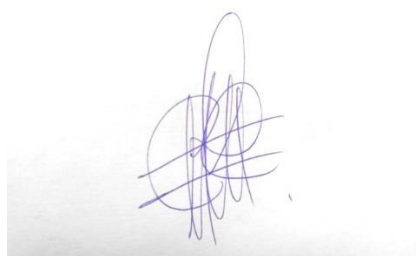
Nosotras **PUENTE CAICEDO MARÍA JOSÉ** portadora de la cédula N° 100315387-9 y **VACA CERVANTES PATRICIA JANETH** portadora de la cédula de ciudadanía N° 100324318-3 declaramos que este trabajo es de nuestra total autoría, que no ha sido previamente presentado para grado alguno o calificación profesional.

La Universidad de Otavalo puede hacer uso de los derechos correspondientes, según lo establecido por la Ley de Propiedad Intelectual, por su reglamento y por la normativa institucional vigente.



PUENTE CAICEDO MARÍA JOSÉ

100315387-9

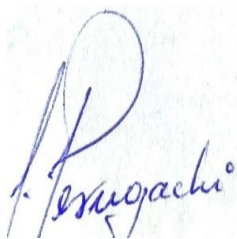


VACA CERVANTES PATRICIA JANETH

100324318-3

CERTIFICADO DEL TUTOR

Certifico que el proyecto de investigación titulado “**MODELO DE GESTIÓN ADMINISTRATIVA Y DE MARETING PARA FORTALECER LA COMPETITIVIDAD DEL CONSULTORIO ODONTOLÓGICO ORTHO – ESTETIC**” bajo mi dirección y supervisión, constituye el trabajo de titulación para aspirar al título de **LICENCIADAS EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS** de las estudiantes, **PUENTE CAICEDO MARÍA JOSÉ** y **VACA CERVANTES PATRICIA JANETH** cumplen con las condiciones requeridas por el Reglamento de Trabajos de Titulación (Arts. 16 y 25).



MSc. PERUGACHI LIMAICO LIZANDRO MANUEL

C.I. 100186826-2

DEDICATORIA

Este trabajo se lo dedico a mi madre por haberme forjado como la persona que soy en la actualidad, mucho de mis metas cumplidas se lo debo a ella y a mis hijas por ser mi motor, mi motivación y las que me han impulsado a seguir estudiando y superándome para poder ser el mejor ejemplo a seguir.

PUENTE CAICEDO MARÍA JOSÉ

DEDICATORIA

El trabajo realizado lo dedico principalmente a Dios, que es el todo poderoso, el que me permite respirar y me cubre con su manto, a mis padres que son las personas más importantes en mi vida, quienes se sacrificaron para darme la educación e inculcarme valores, formándome para ser una persona culta y educada que se plantea metas y lucha para cumplir con cada una de ellas.

VACA CERVANTES PATRICIA JANETH

AGRADECIMIENTO

A la primera persona que quiero agradecer es a Dios por darme salud y vida para seguir adelante.

A mi madre Fabiola Puente y a mis hijas Ana Paula y Sofía Romero por estar siempre conmigo y apoyarme a cumplir mis metas.

Agradezco también a mi tutor y a mis profesores por enseñarme con sabiduría y compartir sus conocimientos y experiencias que me ayudaron a ser una mejor persona y salir como una excelente profesional.

MARÍA JOSÉ PUENTE

AGRADECIMIENTO

Dando a conocer que Dios es la base de mi vida por brindarme la oportunidad de respirar y vivir, agradezco a mis padres por el apoyo incondicional en cuanto a mis decisiones de crecimiento académico, agradezco de corazón a los docentes de esta prestigiosa Universidad que, con mucho corazón desempeñaron su labor y me brindaron todo el conocimiento que tuvieron para formarme como profesional, entregando, no solo su papel de docente sino que, también entregándonos la confianza para ayudarnos a resolver nuestros problemas, tratando de que, todos lleguemos a la misma meta que es obtener el título por el que hemos luchado.

VACA CERVANTES PATRICIA JANETH

ÍNDICE DE CONTENIDOS

DECLARACIÓN DE AUTORIA.....	ii
CERTIFICADO DEL TUTOR	iii
DEDICATORIA	iv
DEDICATORIA	v
AGRADECIMIENTO.....	vi
AGRADECIMIENTO.....	vii
Introducción	1
Antecedentes.....	1
Situación Problémica.....	4
Justificación	5
Objetivos	5
CAPÍTULO I.....	8
1. Marco Teórico.....	8
1.1. Modelo de gestión.....	8
1.2. Administración.....	9
1.2.1. Administración y gerencia	9
1.2.2. Misión.....	10
1.2.3. Visión	11
1.2.4. Objetivos	13
1.2.5. Valores	14
1.2.6. Políticas	14
1.2.7. Organigramas	16
1.3. Marketing.....	17
1.3.1. La estrategia de marketing en el sector servicios	18
1.3.2. Estrategias de marketing	19

1.3.3. Plan de marketing	19
1.4. Ventas.....	21
1.4.1. Como medir la fuerza de ventas.....	22
1.4.2. Para que se mide la fuerza de ventas.....	22
1.4.3. Marketing Mix.....	23
1.4.4. Marketing Digital	24
1.4.5. Las 7 Ps	25
1.4.5.6.1. Imagen De Marca.....	31
1.4.5.7.1. Canales De Distribución.....	33
1.5. Matriz De Competitividad	34
1.5.1. Matriz Aida	35
1.5.2. Competitividad	36
1.5.3. Pensamiento Estratégico	37
1.5.4. Estrategias genéricas.....	38
1.5.4.1. Fuerzas de Porter	39
CAPITULO II.....	43
2. Marco Metodológico.....	43
2.1. Metodología	43
2.2. Diseño De La Investigación	43
2.3. Tipo De Investigación.....	43
2.4. Técnicas e Instrumentos.....	43
2.4.1. Encuesta.....	43
2.5.2. Entrevista	43
2.6. La Población.....	44
2.7. Muestra.....	44
2.8.1. Análisis de la entrevista al Dr. Vicente Marcillo gerente propietario.	46
2.8.2. Análisis de la entrevista	48
2.9. Resultados de la encuesta realizada a los clientes habituales y clientes potenciales.....	48

2.9.1. Análisis de la encuesta a cliente habituales.....	48
2.9.2. Análisis de las encuestas a los clientes potenciales	54
2.10. Matrices aplicadas en la investigación.....	59
2.10.1. Matriz FODA.....	59
2.10.1.1.1. Cruce FODA.....	60
2.11. Análisis de las 5 fuerzas de Porter:	61
2.12. Matriz Pestel.....	62
2.13. Matriz AIDA	63
2.14. Matriz EFE	64
2.15. Matriz EFI	65
2.16. Matriz De Perfil Competitivo	66
CAPÍTULO III.....	68
3.1. Antecedentes.....	68
3.2.1. Objetivos Propuestos	70
3.4.1. Misión Propuesta	73
3.4.2. Visión Propuesta	73
3.7. Cronograma De Actividades	93
3.8. Plan de acción a ejecutarse	93
Referencias.....	96
Anexos.....	109
Instrumentos utilizados.....	114

INDICE DE CUADROS

Gráfico N° 1. Acuerdo con la atención.....	48
Gráfico N° 2. Atención cordial y de calidad.....	49
Gráfico N° 3. Precio de Pago.....	49
Gráfico N° 4. Beneficios a sus familiares.	50
Gráfico N° 5. Valoración del consultorio.	50
Gráfico N° 6. Trabajo de los profesionales.....	51
Gráfico N° 7. Preferencia del servicio.	52
<i>Gráfico N° 8. Relación entre la calidad ofrecida y el precio.</i>	52
Gráfico N° 9. Invertir el dinero en el consultorio.	53
Gráfico N° 10. Escuchar sobre el consultorio.....	54
Gráfico N° 11. Información sobre el consultorio.	54
Gráfico N° 12. Aferrarse por variedad de productos o precios bajos.	55
Gráfico N° 13. Miedo al dolor o por el ambiente médico.	56
Gráfico N° 14. Tener áreas y especialistas.	56
Gráfico N° 15. Precios accesibles y garantías en sus productos.....	57
Gráfico N° 16. Utilizar a los pacientes como imagen.	58
Gráfico N° 17. Agendar citas o entregar información completa.	58
Gráfico N° 18 Dirección.....	68
Gráfico N° 19: Ubicación del consultorio	69
Gráfico N° 20 Logo	71
Gráfico N° 21 Organigrama Estructural Actual	¡Error! Marcador no definido.
Gráfico N° 22: Organigrama Estructural	¡Error! Marcador no definido.
Gráfico N° 23 Pagina de Facebook del Consultorio Dental.....	85

Tablas

Tabla 1 Variables.....	6
Tabla 2 Detalle del número de encuestados	44
Tabla 3 Nivel de Confianza	45
Tabla 4 Acuerdo con la atención	48
Tabla 5 Atención cordial y de calidad	49
Tabla 6 Precio de Pago	49

Tabla 7 Beneficios a sus familiares	50
Tabla 8 Valoración del consultorio	50
Tabla 9 Trabajo de los profesionales	51
Tabla 10 Preferencia del servicio	51
Tabla 11 Relación entre la calidad ofrecida y el precio	52
Tabla 12 Invertir el dinero en el consultorio	53
Tabla 13 Escuchar sobre el consultorio	54
Tabla 14 Información sobre el consultorio	54
Tabla 15 Aferrarse por variedad de productos o precios bajos	55
Tabla 16 Miedo al dolor o por el ambiente médico	56
Tabla 17 Tener áreas y especialistas	56
Tabla 18 Precios accesibles y garantías en sus productos	57
Tabla 19 Utilizar a los pacientes como imagen	57
Tabla 20 Agendar citas o entregar información completa	58
Tabla 21 FODA	59
Tabla 22: Cruce FODA	60
Tabla 23 Matriz Pestel	62
Tabla 24 Matriz AIDA	63
Tabla 25: Matriz EFE	64
Tabla 26 Matriz EFI	65
Tabla 27: Matriz de Perfil Competitivo	66
Tabla 28 Ventajas y Desventajas	71
Tabla 29 Precios	83
Tabla 30 Presupuesto	89
Tabla 31 Ingresos	90
Tabla 32 Egresos	91
Tabla 33 Proyección	92
Tabla 34: Cronograma de actividades	93
Tabla 35 Plan de acción	93

Fichas

Ficha N° 1: Gerente General	74
Ficha N° 2: Contador	74
Ficha N° 3: Secretaria	76
Ficha N° 4: Auxiliar en Odontología	77

Ficha N° 5: Médico Cirujano	78
Ficha N° 6: Odontólogo General	78
Ficha N° 7: Ortodoncista.....	79
Ficha N° 8:Radiólogo.....	79
Ficha N° 9: Laboratorista	80

Anexos

Anexo N° 1.Análisis de la situación.....	109
Anexo N° 2.Canales de Distribución	109
Anexo N° 3.Matriz De Competitividad	109
Anexo N° 4.Matriz De Competitividad	110
Anexo N° 5.Matriz De Competitividad	110
Anexo N° 6.Rivalidad de los competidores	111
Anexo N° 7.Organigrama Estructural Actual.....	111
Anexo N° 8: Oficio de Entrega al Propietario del Consultorio Odontológico ..	112
Anexo N° 9: Oficio de Aceptación del Proyecto	113
Anexo N° 10: Entrevista	114
Anexo N° 11: Encuestas para los clientes actuales	116
Anexo N° 12: Encuesta para Clientes potenciales	117
Anexo N° 13: Entrevista al Dr. Vicente Marcillo	119
Anexo N° 14: Encuesta realizada	119
Anexo N° 15: Encuesta realizada	120
Anexo N° 16: Encuesta realizada	120
Anexo N° 17: Encuesta realizada	121
Anexo N° 18: Encuesta realizada	121

RESUMEN

En el presente trabajo de investigación se detalla la elaboración del modelo de gestión administrativa y de marketing para fortalecer la competitividad del consultorio Odontológico “Ortho – Estetic”, la misma que está ubicada en Otavalo, en la calle Juan de Dios Morales 4-12 y Antonio José de Sucre esquina, donde se dedica a prestar servicio odontológico a la sociedad en general, siendo espontanea ya que no se maneja procedimientos administrativos y de marketing, donde se ha visto la necesidad de efectuar un modelo de gestión administrativa.

Refiriéndonos al planteamiento del problema, se efectuó un análisis del consultorio Odontológico para poder dar una solución a los problemas que no permiten el crecimiento del mismo. Por lo tanto, se investigó la parte teórica que nos respalda las bases de la investigación y de la caracterización del consultorio “Ortho – Estetic”, donde se obtiene estrategias para la realización de un plan.

En el desarrollo metodológico se utilizará las técnicas e instrumentos para poder evaluar la situación del consultorio, con la finalidad de desarrollar un plan de acción, para poder modificar las debilidades, amenazas, fortalezas y oportunidades que afecta interna y externamente al consultorio, donde se podrá diseñar una propuesta que sea eficaz para la misma.

Para finalizar, se desarrolla un modelo de gestión administrativo y de marketing, con el fin de validar toda la investigación realizada, obteniendo conclusiones y recomendaciones para su aplicación.

(Palabras clave): modelo de gestión, marketing, competitividad.

ABSTRACT

This research work details the development of the administrative and marketing management model to strengthen the competitiveness of the "Ortho - Estetic" dental office, the same one that is located in Otavalo, on Juan de Dios Morales 4-12 and Antonio José de Sucre corner, where it is dedicated to providing dental services to society in general, being spontaneous since administrative and marketing procedures are not handled, where the need for an administrative management model has been seen.

Referring to the problem statement, an analysis of the dental office was carried out in order to provide a solution to the problems that do not allow the growth of the same. . Therefore, the theoretical part that supports the bases of the investigation and the characterization of the "Ortho - Estetic" office was investigated, where strategies are obtained to carry out a plan.

In the methodological development, techniques and instruments will be used to assess the situation of the office, in order to develop an action plan, to be able to modify the weaknesses, threats, strengths and opportunities that affect the office internally and externally, where a proposal that is effective for it can be designed.

Finally, an administrative and marketing management model is developed, in order to validate all the research carried out in the investigation, obtaining conclusions and recommendations for its application.

(Keywords): management model, marketing, competitiveness

Introducción

Antecedentes

“El boom de la globalización en los años 90 donde el rápido crecimiento de la economía de alguna manera forzó a las compañías de la época en adentrarse en un espiral de euforia colectiva que, los hacía incursionar en programas agresivos de inversión, a través del desarrollo de nuevos modelos de negocios y tecnología.” (Cabrera, Zurita, & Segovia, 2017) . La globalización de los antepasados les apretó a las empresas adentrándose en un espiral eufórico, por esta razón todas las empresas se vieron obligadas a reforzar conocimiento y actualizar su maquinaria para poder estar en el margen competitivo con otros negocios.

“La administración es un área de conocimientos que todos necesitamos y practicamos, en consecuencia, empezamos a conocer cuáles son los principales principios” (Hernandez, 2014) La administración en si es un área de conocimientos, por tal razón todos estamos en la necesidad de auto instruirnos en conocimientos.

“Países de la Unión Europea han estado realizando esfuerzos deliberados para mejorar el funcionamiento de sus administraciones; otros deben replantearse los cimientos de su sistema administrativo. El ritmo actual de los cambios sociales, tecnológicos y económicos exige que todas las administraciones públicas se adapten a las nuevas realidades. (Publishing, Kraay, Paper y Daoud, 2016) Exige que todas las administraciones públicas se adapten a las nuevas realidades, por esta razón todos los países están en la obligación de capacitar constantemente y mantener un control total de sus administradores en cuanto al ámbito público.

“La apertura de las economías latinoamericanas está provocando un amplio debate sobre las técnicas empresariales, al haberse puesto de moda técnicas como la reingeniería y los métodos japoneses, que superando el estrecho cerco empresarial se aplican ahora hasta en los hospitales, universidades e incluso centros de investigación.” (Buitrago, 2009) .Existe debate sobre las técnicas empresariales como la reingeniería y métodos japoneses, por esta razón es necesario aperturar la mente

a la modernización e incremento de tecnología en las diferentes áreas académicas que beneficiaran a la población empresarial.

“Las administraciones públicas se encuentran sometidas desde hace décadas a presión, intensas orientadas a mejorar su rendimiento, atender mejor las necesidades de la ciudadanía y crear valor público en entornos, cada vez más digitales” (Criado, 2016). La administración pública se encuentra sometida a los cambios de mejoramiento, por esta razón, todos los administradores públicos deben orientarse a mejorar todo el tiempo, como en capacidad, dando como resultado una administración de calidad.

“La globalización, la internacionalización de los mercados y la desregulación en los países hacen que el tema de gobierno corporativo [GC] sea un tema de gran relevancia en la última década, despertando un creciente interés en la literatura comparativa internacional” (Turrent, 2014). La globalización y la desregulación en los países hace que el tema administrativo público sea de interés, por esta razón debe de haber una administración pública más controlada, con sistemas modernos siendo arte para el desarrollo económico y dando un control más detallado.

En Perú, la Municipalidad Provincial de Huaral menciona que: “Los servidores del municipio forman un grupo humano de suma importancia en este proceso de cambio, puesto que, como potencial humanos se desenvuelven socialmente y tienen estilos de vida según su formación y entorno social, que influye en la Calidad de Servicio de la institución.” (Velásquez, Ponce, & Franco, 2016). “La Gestión del conocimiento significa formalizar procesos de creación, desarrollo, difusión y explotación del conocimiento dando lugar a la generación de valor agregado a los productos y servicios que ofertan las organizaciones, lo que incide en el incremento de sus ingresos y beneficios por medio de la innovación de la oferta, la reducción de costos, ganando de esta manera capacidad competitiva.” (Soliz, Mena, & Lara, Cultura y Gestión del Conocimiento en organizaciones del Ecuador, 2017). Nos habla sobre como poder ser más competitivos con la innovación que se puede realizar con frecuencia, por esta razón una buena administración y de marketing ayudaría en su gran mayoría a dar una excelente competitividad y un realce a la empresa.

Soliz, Mena & Lara nos manifiestan que “la mayoría de las organizaciones, y en general, las empresas en Venezuela tienen el importante reto de realizar los cambios

y adecuarse a las nuevas exigencias del mercado, donde el incremento de la competitividad de las empresas, la globalización, así como el auge de las tecnologías, requieren de la solidez de las organizaciones en cuanto a la formación gerencial para satisfacer las necesidades en la toma de decisiones.” (2017). En este tema se basa a Venezuela donde se debe de analizar las necesidades que tiene la población, por esta razón es que Venezuela no ha podido recuperarse de su crisis ya que la administración aplicada no es la correcta

“Una buena Gestión Administrativa favorece al logro de los objetivos institucionales y se logrará un mejor servicio a la comunidad, que es la razón de existir de los municipios. (Calero, 2016) . En este estudio que se realizó menciona que la gestión administrativa es muy importante y necesaria en el diario vivir, por esta razón en todos los sitios sin que se den cuenta, se utiliza la administración.

“La gestión administrativa y financiera requiere de una adecuada toma de decisiones que permita a las empresas mantenerse en un mercado muy competitivo. A través de la presente investigación, dirigida a los supermercados del cantón Quevedo se detalla temas relevantes en la gestión administrativa y financiera” (Velázquez, 2016). En este tema se realza que con la obtención de una buena administración se llega a cumplir las metas que las instituciones se han planteado, por esta razón es bueno conocer y saber que la administración se aplica en todas partes.

“Destacando la labor que debe cumplir y asumir todo administrador en el desempeño de cada una de sus funciones, teniendo una cultura basada en valores éticos y morales que ayudan a crecer como profesional, ser un líder frente a las organizaciones al momento de tomar decisiones importantes y de gran trascendencia para el desarrollo de la misma, es necesario tener en cuenta que las relaciones laborales con cada uno de los miembros de la organización es fundamental, logrando y estrechando lazos de confianza que permitan establecer un equilibrio perfecto. (Granda, 2016). En el presente estudio se refiere como el administrador o gerente, debe de ser un excelente guía en su empresa para poder verle crecer, por lo tanto, el gerente es la cabeza donde guiara a sus trabajadores y empresa en general a la competitividad.

“La globalización exige a la Comercializadora Otavalito brindar un servicio más eficiente para poder ganar mercado, y contar con una administración que ayude a

utilizar los recursos físicos, económicos y humanos de manera efectiva.” (Pilay, 2015). Al realizar el presente estudio de este tema se ve que la administración es la base esencial para que la empresa surja y salga adelante, por esta razón me doy cuenta que la administración, ayuda a todo departamento de la empresa.

Situación Problemática

“Para iniciar una investigación parte de la identificación de una situación o dificultad, aun sin solución, que deberá ser delimitada con precisión para luego valorarla críticamente y proceder a su estudio sistemático hasta alcanzar su solución”. (Balliache, 2015).

Se dialogó con el dueño de la Empresa el Doctor Vicente Marcillo donde, se pudo identificar que el consultorio no cuenta con una gestión administrativa y de marketing adecuado, siendo relevante que no cuenta con organigrama administrativo eficiente.

“Ortho – Estetic” tiene una administración básica, pero le hace falta obtener una administración excelente, donde se brinde un servicio de primera, con tecnología y material de calidad. No existe una correcta programación de los horarios, para la atención de los pacientes. Las historias clínicas de los pacientes, es manipulada por muchas personas, ha hecho que no se archive en las carpetas correspondientes que deben ir, y con esto se ha provocado pérdida de información.

El consultorio carece de Marketing, es por tal razón que la gente desconoce de los tratamientos que se ofrece en el consultorio y de nuestro servicio, ya que no existe suficiente publicidad donde la gente se informe y acuda a dicha institución. Es así que hemos visto que al consultorio Odontológico “Ortho – Estetic” le falta implementar un marketing mix donde la población conozca que si existe maneras de mantener una salud bucal adecuada.

En la parte administrativa también carece de un sistema tecnológico, que ayude a dar mayor facilidad a los pacientes a agendar una cita, para poder ser atendido en el horario que ellos dispongan con la tranquilidad requerida.

Con este tipo de investigación se pretende reunir todo tipo de información para, analizar nuestro ambiente y así dar cumplimiento al objetivo planteado donde, se realizará un modelo de gestión administrativa y de marketing para dar comienzo al cambio que se debe ejecutar en el consultorio odontológico referente a su

administración. Del mismo modo al marketing adecuado que se debe de emplear para que garantice total confianza a sus pacientes.

Justificación

Debido a la gran competencia de mercado y a la reducción de las ventas en la prestación de un servicio, se tiene la necesidad de crear un modelo de gestión administrativa y de marketing adecuada, con una tecnología precisa para llevar la gestión de pacientes, entradas y salidas de materia prima para el servicio que los clientes necesiten.

Este proyecto busca ofrecer un servicio correcto por medio de la implementación de un marketing de calidad que dé a conocer los productos que el consultorio “Ortho-Estetic” ofrece a sus clientes y para que el nombre tenga acogida en la mente de los nuevos consumidores.

Los problemas de ortodoncia y endodoncia son los más desconocidos para la población, para ello con el modelo de marketing estaremos entregando la confianza y seguridad para adquirir cualquiera de estos productos dependiendo la necesidad del paciente.

El propósito de la presente investigación es fortalecer la competitividad, con la implementación de un modelo de gestión y de marketing para el consultorio odontológico “Ortho – Estetic” que favorecería al mejoramiento de la administración gerencial y del marketing.

Objetivos

Objetivo General

Proponer un modelo de gestión administrativa y de marketing para fortalecer la competitividad del centro odontológico “Ortho – Estetic”.

Objetivos Específicos

- Analizar las bases teóricas y conceptuales sobre gestión administrativa y de marketing.

- Realizar un diagnóstico a los factores internos y externos que afectan a la gestión administrativa y de marketing del consultorio odontológico “Ortho” – “Estetic”.
- Diseñar un modelo de gestión administrativa y de marketing para el mejoramiento del consultorio “Ortho – Estetic”.

Variable dependiente

Fortalecer la Competitividad del consultorio.

Variable independiente

Modelo de Gestión administrativa y de Marketing para el consultorio odontológico ORTHO-ESTETIC

Tabla 1. Variables

VARIABLES	DIMENSIÓN	INDICADORES
Independiente Modelo de Gestión administrativa y de Marketing para el consultorio odontológico ORTHO-ESTETIC		Misión
		Visión
		Objetivos
		Valores
	Mejoramiento de la	Políticas
	Gestión Administrativa	Organigrama Estructural
		Organigrama Funcional

Elaborado por: Las Autoras

		Producto
		Precio
	Publicidad adecuada y	Plaza
	Efectiva	Promoción
		Evidencia física
		Procesos
		Personas
Dependiente		
INDICADORES		
Fortalecer la Competitividad del consultorio.		Estrategias Genéricas
	Organización adecuada interna y externa.	
		Ventaja Competitiva

CAPÍTULO I

1. Marco Teórico

1.1. Modelo de gestión

“Un modelo es un mecanismo que ejerce cierto control sobre el futuro y su carga de incertidumbre; es una forma de anticipación” (Goldman, 2012).

Así mismo, “un modelo es una manera, es algo que es capaz de ser abstraído y analizado por fuera de su simple aplicación práctica”. (Raffino M. , 2020). Es decir, un modelo es una forma que permite explicar para mejorar por medio de una simulación que permite predecir lo que se debe hacer para mejorar.

1.1.1. Tipos de modelos de gestión

La información obtenida de los tipos de modelos de gestión nos dará las pautas para saber cuál aplicarlo.

De este modo, el “núcleo de operaciones, aquí están los empleados responsables de la producción y la prestación de servicios, ápice estratégico. En este escalón encontraremos a los directivos y responsables de la compañía, línea intermedia. En este punto, los objetivos se convierten en acciones tecno estructura. Se incluyen los encargados de la estandarización de procesos. Personal de apoyo, todos los empleados que prestan servicios profesionales a la empresa.” (Martinez, 2016)

Pero también, “el modelo Deming Prize, creado con el fin de mejorar la competitividad de las empresas japonesas en la década de los 50. El modelo Malcolm Baldrige. Este modelo americano fue impulsado en la década de los 80 con el objeto de mejorar la economía de EEUU. El modelo EFQM (“European Foundation for Quality Management”). El modelo Iberoamericano de Excelencia en la Gestión, implantado en 1999 por la Fundación Iberoamericana para la Gestión de Calidad (FUNDIBEQ)”. (Sevillano, 2015).

Por lo tanto, los modelos de gestión permiten de una manera más eficaz, escoger el que más se adapte, al momento de utilizarlo en una empresa o el lugar que se pueda aplicar.

1.2. Administración

La gestión de una empresa “ha evolucionado en la medida que el hombre ha avanzado en la consecución de nuevas tecnologías y relaciones para el mejoramiento de nuevos productos y servicios, en la satisfacción de un mercado cada día en crecimiento y complejo.” (Palma, 2011, pág. 38)

Es decir, que con el transcurso de los años se ha ido rectificando ciertas partes internas de una empresa, para el desarrollo económico y potencial que tendrá con los compradores, el mercado va evolucionando cada vez y generando la necesidad de crecer y entregar más necesidad a los clientes, para con esto, la empresa crezca, entregando sus productos o servicios a sus clientes.

1.2.1. Administración y gerencia

1.2.1.1. Importancia de la administración y gerencia.

La importancia que tiene la administración y la gerencia en todo tipo de negocio, es “el objetivo principal de la administración ha de ser, asegurar la máxima prosperidad para el patrón, junto con la máxima prosperidad para cada uno de los empleados” (Taylor, 1911, pág. 19). “Is a body of knowledge that can be derived from observation and experience and can, therefore, be taught in more or less formal program, supported by practical experience”. En traducción nos dice que “es un cuerpo de conocimiento que se puede derivar de observación y experiencia y, por lo tanto, puede ser enseñado en un programa más o menos formal, apoyado por experiencia práctica”. (Fayol, 1917, pág. 110)

Por lo tanto, estos dos autores nos enseñan a que una empresa debe de contener una buena administración para que la empresa no quiebre y con la colaboración de los empleados se podrá obtener un punto de equilibrio esperado, manteniendo su firmeza y estabilidad.

Por otra parte, la administración “es el proceso mediante el cual, se diseña y mantiene un ambiente en el que, individuos que trabajan en grupos, cumplen metas específicas de manera eficaz” (Wehrich, Cannice, & Harold, 2017, pág. 5). Así mismo, “es el proceso de llevar a cabo eficientemente las actividades de planificación, organización, dirección y control, mediante las personas, para conseguir objetivos determinados” (Hernández, et al, 2018, pág. 30).

Es decir que, los conceptos que tienen estos autores nos hacen saber lo importante que es la administración, es así que para poder cumplir con los objetivos planteados hay que seguir paso a paso con el grupo de trabajadores que laboren en la misma empresa, manteniendo su estabilidad y evitando rotación para fortalecer su actividad económica.

De igual manera, el tema de la gerencia nos indica los roles que cumple esta persona a cargo de la organización. Si bien, “el gerente es la persona a cargo de una organización que, utilizando los recursos puestos a su disposición trata de alcanzar un objetivo compartido” (Fernández, 2010, pág. 4). También, nos habla de que “es el cargo que ocupa el director de una empresa, el cual tiene dentro de sus múltiples funciones, (...) a través de los procesos de planeación, organización, dirección y control a fin de lograr objetivos y metas establecidas” (Suárez; et al, 2012, pág. 14).

De tal manera, con estas teorías nos explican que el rol de un gerente es saber ser líder para poder llevar a sus colaboradores por el camino del éxito y direccionar las obligaciones que tienen cada jerarquía de la empresa.

Dentro de este orden de ideas “en esta descripción de responsabilidades se incluyen todas las características laborales que deben de llevarse a cabo para saber que se espera de quien ocupa cada puesto, estar bien ubicado en la realidad laboral y dar excelentes resultados” (Martínez, 2016, pág. 17). También, “de acuerdo con el esquema de funciones los gerentes realizan diferentes actividades o deberes al tiempo que coordinan de manera eficaz y eficiente el trabajo de los demás.” (Robbins, 2005, pág. 9).

Se entiende que, si tienen o piensan tener una empresa o negocio, deben saber lo importante que es tener un gerente que sepa administrar con virtud y poder dentro de una empresa para poder llegar al objetivo planteado.

1.2.2. Misión

Hay que considerar que una organización o empresa necesita tener una misión para poder direccionarse a la meta que quiere cumplir. “Es la idea que mueve a toda empresa, su razón de ser.” (Arrogante, 2018, pág. 2), así mismo “la misión de una empresa define e informa principalmente de qué es lo que hace la compañía, a que

se dedica, la actividad en el mercado, cómo lo lleva a cabo, cuál es su propuesta de valor” (Espinosa, 2012).

Es así que, en estos textos se guiarán y se dice que la misión es el camino de una empresa, donde todo trabajador tiene que saber desde el primer momento que entra a trabajar en dicha organización.

En cuanto a la definición de “la misión empresarial es una declaración escrita en la que se describe la razón de ser de la empresa y su objetivo principal.” (Espinosa, 2012, pág. 3), por otra parte “la declaración de la misión señala el alcance de las operaciones de una empresa en términos de productos y mercados además de un enunciado claro de los valores y las prioridades de una organización” (Atacho & et, 2009, pág. 3).

En otras palabras, nos hablan acerca de la dirección que tiene que tener una misión al momento de crearla, para que los trabajadores tengan en cuenta a lo que se quiere lograr para el beneficio de todos.

Al mismo tiempo, “se basará en la respuesta a tres de los elementos propuestos no considerados como ¿quiénes son los clientes de la empresa?, ¿Cuáles son los principales productos o servicios de la empresa?, ¿Dónde compite la empresa?” (Atacho & et, 2009, pág. 5). Así mismo “la misión dependerá del tipo de negocio del que se trate, de las necesidades de la población en ese momento dado y la situación del mercado” (Raffino M. , 2019).

En otras palabras, se refiere que al momento de realiza una misión, se debe de tomar muy bien en cuenta a la clientela a quienes se van a dirigir y saber que productos necesitan.

1.2.3. Visión

La “visión es una expresión de emoción, de deseo, de comunión, de proyección, de enlace del pasado, presente y futuro” (Palacios, 2015, pág. 7). Por otra parte, “la visión se define como el camino al cual se dirige la empresa a largo plazo y sirve de rumbo y aliciente...” (Thompson I. , 2006).

Es decir que, la visión les ayudará a ver la empresa a un futuro de largo tiempo, ya que se plantean objetivos o metas donde esperan cumplir y llegar a ser mejores que la competencia con el apoyo de todos los colaboradores internos de la empresa.

Por otra parte, la visión es “tener una idea acerca de donde se quiere llegar y cómo hacerlo” (2015, pág. 8). Al mismo tiempo “es una exposición clara que indica hacia dónde se dirige la empresa a largo plazo y en qué se deberá convertir” (2006, pág. 1).

En otras palabras, la visión los llevará a ver y saber lo que quieren para el futuro empresarial, lo quiere ser a un determinado tiempo la empresa o negocio y poder llegar a cumplir con la visión propuesta.

De este modo, “tomando en cuenta el impacto de las nuevas tecnologías, de las necesidades y expectativas cambiantes de los clientes, de la aparición de nuevas condiciones del mercado, etc.” (Thompson I. , 2006). De este modo esta idea de “vivir el futuro desde el presente, se debe investigar: que conservar, que eliminar, que crear, que proyectos desarrollar” (Palacios, 2015).

Si bien es cierto, la visión es la manera de ver como una empresa se va encaminando al desarrollo y progreso de la industria con el fin de poder ser exitosa.

Cabe considerar que, “los elementos de la visión dan respuesta a las siguientes preguntas: ¿En qué nos queremos convertir? ¿Para quién trabajaremos? ¿En qué nos diferenciaremos? ¿Qué valores respetaremos? ¿Qué y cómo queremos ser dentro de x años?” (Atacho & et, 2009). De igual manera, las características “serían: ser realista, tener un propósito más allá del mero beneficio empresarial, su diseño dependerá del tipo de empresa y se puede plantear con un horizonte a largo plazo o indefinido” (Hernández, et al, 2018, pág. 138).

Es decir, que una visión debe de estar proyectada a un futuro que se le quiere ver y tomar en cuenta los aspectos que debe de tener para plantear y desarrollar una visión para una empresa.

1.2.4. Objetivos

Los objetivos se dan “porque una organización existe para alcanzar unas metas explícitas, aunque esos objetivos pueden ser de muy diversa índole” (Aloy, Pérez, & Delgado, 2014). Al mismo tiempo “los objetivos organizacionales son los propósitos planteados en forma clara y medible, con la aspiración de que se conviertan en acciones realizadas” (Guarneros, 2014, pág. 27).

Es por ello, que al momento de hacer los objetivos deben de ser realistas, claros, concretos para que todas las personas entiendan el camino que desean seguir en la empresa para el éxito deseado y estabilidad planteada.

1.2.4.1. Objetivos smart

En cuanto a “los objetivos SMART son inteligentes, ya que dirigen los esfuerzos estratégicos de una empresa para que sean específicos, medibles, alcanzables, relevantes y a tiempo” (Pursell, 2019). Por otra parte, “los objetivos SMART, se trata de saber específicamente a dónde se quiere llegar, cómo y en cuánto tiempo”(García R. , 2017).

Es decir que, los objetivos Smart ayudan a saber con exactitud lo que se quiere llegar a lograr, son los planteamientos claros en una organización ya creada, ya que les servirá como guía para el desempeño óptimo de una empresa, asegurando su posicionamiento.

Si bien es cierto nadie sabe cómo realizar un objetivo Smart. Por lo tanto, los “elementos de los objetivos son: alcanzables, comprensibles, cuantificados, posee un horizonte temporal, derivarse de las estrategias de la institución, no deben ser abstractos, posibilitar la concentración de recursos y esfuerzos, por último, deben ser múltiples.” (Atacho & et, 2009, pág. 7). Así mismo “las características que debe tener: ¿Cuál es el objetivo?, ¿Qué indicadores claves se pueden utilizar para medir su eficiencia?, ¿Es realista la meta? ¿Cómo se va a lograr?, ¿Por qué es útil?, ¿Cuándo se tiene que llegar a esta meta?” (García R. , 2017).

Es decir que para poder formular correctamente un objetivo se debe de responder a estas preguntas al momento que se vaya a redactar un objetivo inteligente.

1.2.4.2. Pasos para hacer un objetivo smart

Los objetivos smart debe de ser “específico, medible, alcanzable, relevante y de tiempo” (García R. , 2017). Por otra parte, “los objetivos SMART son: específico (¿cuál es exactamente el objetivo?), medible (¿Cómo sabremos que estamos progresando? ¿Cómo sabremos que hemos llegado a la meta?), alcanzable (¿podemos hacerlo?), relevante (¿es importante?) y tiempo determinado (¿tiene una o más fechas de vencimiento?)” (Crabtree, 2015).

Por lo tanto, para poder cumplir bien con la meta que se quiere alcanzar, se debe tener en cuenta que los objetivos, deben tener estos puntos específicos, y solo de esta manera se podrá llegar a que la empresa crezca y siga funcionando.

1.2.5. Valores

Los valores “son el conjunto de principios éticos y profesionales mediante los cuales ésta elige guiar sus actividades y que denotan de alguna manera el espíritu de la misma” (Raffino M. , 2019). Además, “los valores definen los principios éticos de la empresa, junto a la visión y misión constituyen su esencia e identidad corporativa” (Riquelme M. , 2018).

Es por eso que, para poder tener una misión y visión hay que tener muy en cuenta los valores que debe tener la empresa y poder generar confianza con la gente que colabora dentro de la misma, resaltando que los valores empresariales van de la mano con los valores personales de cada colaborador.

Es por eso que “un conjunto de valores bien definidos será clave para transmitir al equipo las expectativas éticas y profesionales que la empresa espera de ellos como individuos, y operarán como una forma de educación empresarial dentro de la misma” (2019). Es así que “son las cualidades presentes en una empresa y que influyen en el comportamiento de los miembros” (Arrogante, 2018, pág. 20).

En otras palabras, nos manifiestan estos autores que los valores son una parte fundamental para la creación de una empresa y poder llevarle de una manera correcta y bien definida.

1.2.6. Políticas

“Son reglas y directrices básicas sobre el comportamiento y el procedimiento adecuado que se espera de todos sus empleados” (Vásquez, 2018). De igual manera

“son un conjunto de directrices que establecen normas, procedimientos y comportamientos que deben llevar los empleados” (Riquelme M. , 2018, pág. 1).

Por lo tanto, las políticas les ayudarán a llevar en un buen estado la empresa, ya que estas reglas deben saber todas las personas que trabajen en la misma, para el mejor funcionamiento, y para poder llevar el control necesario empresarial.

También “sirven para cohesionar, organizar y dar un mismo sentido a las distintas actividades que la empresa lleva adelante” (Raffino M. , 2019). Por otra parte, es necesario “tener adecuadamente definida la política de una empresa, es esencial para el correcto funcionamiento de la organización” (Riquelme M. , 2018).

Es decir que, esto le sirve para tener un mejor manejo y control de la empresa y esto resulta beneficioso para todos, ya que la organización marchara de mejor manera respetando todas las imposiciones que se plantee a sus colaboradores.

1.2.6.1. Tipos de políticas

“Estas políticas empresariales pueden ser de dos tipos: generales son las que se aplican a todos los niveles de la empresa sin distinción y las específicas se aplican a procesos determinados” (Raffino M. , 2019). Así mismo las “políticas generales: Marca y define las líneas generales de la empresa, políticas departamentales: Incluye los principios a seguir por cada departamento o servicio y políticas específicas: Fija los principios para actividades y proyectos concretos” (Riquelme M. , 2018).

En efecto, la más utilizada en la mayoría de las empresas son las políticas generales, ya que las normas van para todos los colaboradores que tiene la organización.

Además, “no debe de ocupar más de dos páginas y no debe incluir detalles. Simplemente se debe enumerar las líneas generales que definen la filosofía de la empresa” (Bernal, 2012). Por otra parte, “es definir políticas reales, se debe alinear y marcar las reglas de juego, para todos desde los directivos, los empleados, hasta los obreros y se debe documentarse y ser incluida en el Manual de Calidad “(Riquelme M. , 2018).

En conclusión, las políticas deben estar bien especificadas y redactadas para que todos los empleados las lean y sepan cómo se trabaja en la empresa y no tener ningún mal entendido con su funcionamiento.

1.2.7. Organigramas

Para que se tenga idea el tipo de organigrama que se utilizara diferentes puntos importantes. Es decir que, se pone “a consideración del lector la siguiente clasificación de organigramas: 1) Por su naturaleza, 2) por su finalidad, 3) por su ámbito, 4) por su contenido y 5) por su presentación o disposición gráfica” (Thompson, Iván, 2009, pág. 1). Por otra parte, “debido a la existencia de muchos tipos de organigrama, podemos clasificar los organigramas según su: Naturaleza, finalidad, ámbito, Contenido y presentación o disposición gráfica” (Arana, 2012, pág. 17).

Explican los autores que, los diferentes organigramas que hay para elaborar dentro de una empresa, dependiendo de cuál sea y entendiendo el área que tiene la organización detallará, la estructuración o dar a conocer la forma y departamentos que tiene la empresa.

1.2.7.1 Organigrama estructural

“Sirve para reflejar la estructura, así como velar por su permanente revisión y actualización” (Arana, 2012). Así mismo los organigramas “cumplen una función como medio de comunicación dentro de la organización” (Ramos, 2015, pág. 18). Es decir, que los organigramas son una ayuda para todas las personas que trabajan en una empresa, ya que por medio de esto se da a conocer como está conformada la organización.

1.2.7.2. Organigrama funcional

A continuación, explicaremos sobre el organigrama funcional que debería contener cada empresa, “además la empresa se encuentra dividida en áreas de trabajo, cualquier trabajador puede recibir instrucciones de cualquier mando y los empleados crecen en la estructura dependiendo de su nivel de especialidad” (Carvajal; et, al, 2018, pág. 19). Por otra parte, “incluyen las principales funciones que tienen asignadas, además de las unidades y sus interrelaciones. Este tipo de organigrama es de gran utilidad para capacitar al personal y presentar a la organización en forma general” (Thompson, Iván, 2009). Es decir, que el organigrama funcional es donde se

puede ver que departamentos tiene, en que jerarquía va, y que funcionalidad tiene cada área y cada uno de sus empleados.

1.3. Marketing

El marketing es fundamental para la empresa, ya que mediante este se dará a conocer el bien o servicio que se oferta a la población.

El “marketing como el proceso, mediante el cual las empresas crean valor para sus clientes y generan fuertes relaciones con ellos para, en reciprocidad, captar el valor de sus clientes” (Armstrong & Philip, 2013, pág. 5). Por otra parte “el marketing se convierte entonces, en un instrumento de negocio que identifica oportunidades, planea y desarrolla productos y añade valor, con el único propósito de satisfacer plenamente las necesidades y deseos a nichos de mercado previamente seleccionados” (Mesa, 2012, pág. 14).

Mediante la aplicación de instrumentos de negocio se dará a conocer todos los servicios que el consultorio Ortho-Estetic ofrece a la población para satisfacer sus necesidades dentales, porque al aplicarlo, se llegará a las personas de acuerdo a la economía que mantengan.

Todos “los departamentos de finanzas producción, contabilidad o cualquier otro no importarían verdaderamente si no hubiera una demanda suficiente de los productos y servicios de la empresa que les permite obtener beneficios” (Kotler & Lane, 2006).

Los autores antes mencionados nos dicen que, para obtener un marketing de calidad para el consultorio debe ir a la par, con todas las áreas de la empresa para obtener resultados confiables. La aplicación de marketing nos pone en alerta de amenazas y oportunidades para lograr llegar al objetivo deseado.

“Cualquier plan de marketing comienza de la misma forma, haciendo un esfuerzo por comprender la situación, ganar visibilidad en todo lo relativo al propio negocio y detectar oportunidades y amenazas a tiempo” (Eae, 2019). Por otra parte, “una estrategia de marketing se compone de ciertos pasos específicos que se llevan a cabo para llegar al mismo resultado: promocionar la marca y vender” (Sordo, 2019).

De acuerdo, a lo que nos indican los autores, el marketing para aplicarlo en el consultorio Ortho-Estetic, se lo haría llegar de forma visual, auditiva, para obtener la venta de los servicios que se ofrecen, verificando oportunidades y amenazas de manera adecuada en el tiempo exacto.

1.3.1. La estrategia de marketing en el sector servicios

Para obtener resultados de marketing deseados es necesario aplicar estrategias definidas. Es así que “el marketing es una de las herramientas más importantes en la actualidad siendo un poderoso aliado para las empresas alcanzar mejores rendimientos económicos y del mercado” (Romero & Correa, 2017). También “en el desarrollo de un plan de marketing, se tienen que aplicar las estrategias y tácticas para el logro de los objetivos definidos” (Prettel, 2016).

Entonces, entendemos que las estrategias de marketing son herramientas y tácticas que permiten generar un mejor rendimiento en el consultorio dental, porque es, el que más se utiliza a nivel mundial, los servicios no solo deben ser tangibles, sino que también visuales intangibles.

“El sector servicios es el principal sector económico a nivel mundial. En países desarrollados, la participación en el PIB puede ser hasta del 75% absorbe casi el 70% de la fuerza laboral”. (Barroeta, 2019).

Por otro lado, “la estrategia de marketing además de describir la manera en que la empresa (...) va a cubrir las necesidades y deseos de sus clientes, también puede incluir actividades relacionadas con el mantenimiento de las relaciones con otros grupos” (Thompson I. , 2006). De esta manera, nos explican los autores que las estrategias del marketing son las que les permitirá llegar al consumidor y generar la necesidad y las ganas de obtener el conocimiento del servicio de ortodoncia y todos sus beneficios al posible cliente.

En la aplicación del marketing de servicios lo indispensable es reconocer el cliente y fidelizar al mismo.

El marketing de servicios requiere que, te centres en crear tu imagen con una base de clientes satisfechos para que construyan tu negocio, (...) hay que seguir estas claves: vender servicios es vender promesas, el alto factor

humano hace que la calidad percibida tenga (...) los beneficios del servicio y el trato de la persona que lo presta, al no poder ser almacenados no se puede ajustar tanto la oferta y la demanda a través del control de stocks. (Thompson I. , 2006).

De acuerdo con “las aplicaciones de marketing forman parte de la caja de herramientas digitales para su trabajo diario. Facilitan la creación de contenido, el análisis y la optimización de las estrategias, y son valiosas en el ahorro de tiempo” (Team, 2016). Para aplicar esta teoría, en el consultorio odontológico Ortho-Estetic es indispensable tomar en consideración todas las herramientas que tenga la empresa para que puedan desarrollar estrategias de calidad.

1.3.2. Estrategias de marketing

Las estrategias de marketing si bien es cierto, deben ser aplicadas para identificar lo que se quiere lograr en la empresa, revisando los diferentes departamentos.

“En este sentido es que distingue siete estrategias de marketing que urgen al conocimiento del mercadólogo; calidad máxima en el producto; nichos de mercado; de bajo costo; de experiencia única; reinventando el modelo de negocio; de innovación; el mejor diseño”. (Garibay J. , 2018) .

Es un tipo de estrategia con el que cada unidad de negocios espera lograr sus objetivos mediante: 1) La selección del mercado meta, 2) la definición del posicionamiento que intentará conseguir en la mente de los clientes meta, 3) la elección de la combinación o mezcla de marketing (producto, plaza, precio y promoción) 4) niveles de gastos en marketing. (Thompson I. , 2006)

Se entiende, que las estrategias de marketing le permitirán al consultorio dental que analice con determinado cuidado la posible clientela y la forma de como llegaría el servicio que se ofrece a la mente del consumidor, pero sobre todo creando esa imagen que para el cliente posicione su mente logrando la fidelización.

1.3.3. Plan de marketing

“El plan de marketing es la herramienta básica de gestión que debe utilizar toda empresa orientada al mercado que quiera ser competitiva” (Porrás, A, 2018). También “es una guía para la comercialización que hará recorrer el camino necesario para rentabilizar los productos y generar una imagen de estos y de la empresa” (Estrada, 2017).

Explica también que “se centra en los intereses de los clientes, para ofrecerles el producto más adecuado a sus gustos y necesidades” (Estrada, 2017). La “planeación estratégica proporciona a los directivos y a los empleados una visión de lo que se puede lograr en un futuro para la empresa en la cual trabajan, así como la tranquilidad y sentido de pertenencia en la organización” (Jaramillo, Tacuri, & Trelles, 2018).

El plan es una descripción de lo que se desea hacer a corto tiempo dentro del consultorio Ortho-Estetic y para esto, llegarán a conocer las necesidades de los clientes y la facilidad con la que obtendrá el servicio.

En el consultorio, al aplicar el plan estratégico, conseguirá resultados a largo plazo que llenen las expectativas planteadas sobre la empresa y poder cumplir con los objetivos planteados para un cierto tiempo.

También es “un documento escrito que sintetiza las estrategias y planes de acción que una empresa va a seguir, para alcanzar los objetivos que se marque” (Mediano, 2015). “Si bien el plan de marketing es un documento que requiere dedicarle tiempo y esfuerzo, agrega mucho valor porque no sólo se convertirá en tu manual de ejecución, sino que también te dará una dirección más clara”. (González, 2019).

Al aplicar un plan de marketing en el consultorio Ortho-Estetic, se podrá fomentar el crecimiento de este modo se proyectará al futuro y se verá buenos resultados.

1.3.3.1. Distintas etapas para la elaboración de un plan de marketing

Existen distintas etapas que hay para elaborar un plan de marketing, la misma que se da a conocer en el siguiente cuadro. (Ver anexo 1)

1.4. Ventas

Es el intercambio de producto o servicio que se entrega a las personas mediante las necesidades que se generan con el paso del tiempo, a cambio de una cantidad de dinero.

Por lo tanto, la venta, es una de las actividades más pretendidas por empresas, organizaciones o personas que, ofrecen algo (productos, servicios u otros) en su mercado meta, debido a que su éxito depende directamente de la cantidad de veces que realicen ésta actividad, de lo bien que lo hagan y de cuán rentable les resulte hacerlo (Thompson I. , 2016).

Del mismo modo, menciona que el proceso de venta consiste, en la interacción interpersonal. A menudo se realiza por una reunión de uno-a-uno, llamadas, y la creación de redes. Es algo que se acopla con el cliente potencial a nivel personal. La mayor parte del tiempo, el cliente potencial ha llegado al área de ventas a través de los esfuerzos de marketing. (Cortez, 2016)

El estudio de Thompson y Cortez nos hablan de que la venta, es una relación entre una empresa o una persona que oferta el servicio, en el consultorio dental se pondría que, generalmente el cliente es atraído por un previo marketing y la venta es el resultado de dar a conocer el producto con el mejor servicio. La importancia que tiene la venta es ofrecer algo que sea una necesidad, y a la vez satisfaciendo a los clientes.

“Las ventas son importantes ya que son la actividad que se realizan en todos los sectores que se están optando por el tipo de venta indirecta ya que todo se está basando en la tecnología” (Morfin, 2014). Del mismo modo, “es importante que existan las ventas debido a que, si bien son el último paso desde el comienzo de todo este proceso comercial, son a su vez el puntapié Inicial que pone en marcha todo el proceso” (Toriz G. , 2019).

De acuerdo, con los autores Morfin y Toriz indican que las ventas es la parte donde termina el área comercial, el consultorio Ortho-Estetic, tiene como meta final vender su servicio de ortodoncia calmando malestares bucales a sus clientes.

“La promoción de venta también se emplea con el objeto de lograr aumentos inmediatos de ventas. Cuando la empresa usa la publicidad o venta personal,

normalmente lo hace de forma continua o cíclica” (Carmelina, 2015). Así también, “las personas están cada vez más protegidas contra todo lo que le puedas contar para vender, por lo que necesitamos todas las herramientas posibles para convencer” (Cesdelpino, 2016).

Los autores recalcan que la venta, se logra cuando la empresa cumpla con todo lo necesario para poder ofrecer un producto o servicio a la población deseada, en este caso el consultorio deberá tener en cuenta todas las áreas para brindar un servicio de calidad empezando desde la atención al cliente, hasta los materiales a utilizar en el área bucal de los pacientes, sin dejar de lado la parte financiera del consultorio.

1.4.1. Como medir la fuerza de ventas.

Las fuerzas de ventas se aplican para obtener los resultados en cuanto al rendimiento de la empresa. Ya que “existen algunos indicadores comunes que pueden aportar datos importantes para mejorar el desempeño de tus vendedores. A continuación, te presentamos algunos de ellos: Ventas diarias, cantidad de artículos vendidos, precio aproximado por artículo, factura promedio, números de clientes” (ManagementPro, 2017). Así mismo, “medir la fuerza de ventas por el crecimiento en la contribución bruta recaudada garantiza su motivación a conseguir negocios rentables para la compañía, (...) una buena gestión de ventas se verá reflejada en una mejor contribución bruta recaudada para la compañía” (Vélez, 2020).

Los autores señalan que, las fuerzas de ventas nos brindan resultados para poder medir la rentabilidad y obtener un gran reporte de ventas que ayude impulsando al crecimiento y fortalecimiento progresivo de la empresa.

1.4.2. Para que se mide la fuerza de ventas.

La utilidad de las fuerzas de venta es dar resultados de la factibilidad de la empresa de su crecimiento. “Si a la fuerza de ventas se le premia por mejorar la contribución bruta recaudada de sus ventas, se le motiva a mejorar la rentabilidad de la compañía, que debe ser el objetivo principal de la misma” (Vélez, 2020). Por otra parte, “invertir en la fuerza de ventas es un movimiento inteligente e importante para cualquier empresa competitiva que busque efectividad en el desarrollo de cada una de sus labores” (Vélez, 2020).

Se llegó a la conclusión que los autores en sus publicaciones, de que se mide las fuerzas de ventas para verificar la rentabilidad de la empresa, sus ingresos que sean representativos para los gastos que se generan, así poder mejorar la situación y tomar medidas adecuadas.

1.4.3. Marketing Mix

El marketing mix es “el conjunto de herramientas tácticas controlables de marketing que la empresa combina para producir una respuesta deseada en el mercado objetivo” (Kotler, 2016). Y “a la hora de proceder a diseñar una estrategia de marketing, se suelen utilizar una serie de metodologías para poder obtener resultados positivos” (Marchal, 2016).

Para obtener éxito en las ventas es necesario aplicar diferentes técnicas. Para poder diseñar una buena estrategia en el marketing se utilicen una variada suma de metodologías las cuales nos harán llegar a la obtención de resultados de calidad para satisfacción del cliente. Ayuda a centrarse en el cliente para poder cumplir con lo que necesita y desea.

“Las 7 P’s del Marketing Mix son herramientas que te ayudan a diagnosticar la situación actual de un negocio y tomar decisiones con respecto a los objetivos deseados” (Torres, 2019). Por otra parte, “lo importante es saber que todas nuestras acciones de marketing deben basarse y enfocarse en el cliente, tratando siempre de exceder sus expectativas” (Quiroa, 2020).

Al mencionar los autores de la importancia del marketing mix, explican que son herramientas que ayudan a lograr el éxito con el cliente, si se pone en el ámbito empresarial con el consultorio Ortho-Estetic, ayudará a llegar a la mente del cliente sabiendo que busca, cuanto pagaría, etc.

La aplicación de las Ps señala lo que se aplicará con las herramientas obtenidas. “Las siete p’s del marketing mix, aplicadas de forma correcta a tu negocio o empresa, harán que obtengas unos resultados excelentes y mucho mejores que sin hacer uso del marketing” (Sevilla, Foro Marketing, 2013, pág. 3). “En cambio, en nuevas empresas, el modelo de las 7P permite establecer objetivos, realizar un análisis de fortalezas y debilidades y un análisis competitivo” (Schooll & Twork, 2019).

Los autores ya en mención explican que, las Ps son herramientas que, aplicadas harán que Ortho-Estetic llegue al cliente de manera adecuada y rápida, al aplicarlo en el consultorio se podrá optar por brindar un servicio dental con precios cómodos y con calidad garantizada.

1.4.4. Marketing Digital

En la actualidad lo más indicado, rápido y factible es el medio digital, ya que por este se llega a todo el mundo en cuestión de segundos. “Enseñando lo importante de la digitalización y el uso de herramientas como el marketing digital, es una labor constante de los que de una manera u otra estamos involucrados en el mismo” (Barroeta, 2019). Así también, “la calidad de la búsqueda es la percepción en la mente del consumidor de la calidad del producto antes de realizar la compra” (Padilla, 2018).

El marketing digital, es una herramienta que el consultorio utilizará para ofrecer el producto o servicio, que llegará a la mente del consumidor de manera más rápida y eficiente, generando la necesidad de adquirir el producto que se ofrece para mejorar o solucionar la necesidad de cada persona.

Así mismo, “es importante anotar que el marketing digital es un complemento del marketing tradicional, no un sustituto” (Mejía, 2018, pág. 1). Y que “la información sobre tendencias es de gran utilidad a la hora de elaborar el presupuesto de marketing para el año próximo, determinando los recursos económicos y materiales que vamos a necesitar y las inversiones más rentables” (Gregorio, 2018).

La importancia del marketing digital según los autores antes mencionados nos dicen que, en el momento de aplicar en el consultorio Ortho-Estetic se utilizará el internet, para buscar la acogida de la población deseada, como clientes esto no quiere decir que se deje de lado métodos tradicionales en el marketing.

La aplicación del marketing brinda la confianza y el conocimiento de lo que la empresa ofrece al público para obtener su aprobación y fidelización como clientes. Esto “es muy importante tener un sitio web profesional para que genere la confianza suficiente para que los clientes potenciales se animen a tener una relación comercial con la empresa” (Mejía, 2018, pág. 5). Al mismo tiempo, es “un elemento esencial dentro del marketing digital es que debe estar centrado en el público y debe existir una interacción entre la campaña de promoción y el público que la recibe” (Borja,

Salazar, & Paucar, 2017). En efecto, el marketing digital en una empresa puede generar mayor atracción para los nuevos clientes que deseen y les interesa adquirir un servicio que les llama la atención.

1.4.5. Las 7 Ps

1.4.5.1. Producto

“El producto o servicio es lo que la empresa ofrece de valor a los clientes y satisface sus necesidades. Incluye la calidad, características, marca, tamaño, garantías, devoluciones, forma de uso, servicios añadidos” (Grupo Piquer, 2016). Por otra parte, “no debe centrarse únicamente en las características o atributos internos del producto, sino en los beneficios que aporta, las emociones que genera tanto a la hora de su compra, como durante su uso” (Marchal, 2016).

Entendemos que al hablar de productos llega a la mente que se hablará de un bien o servicio que se va a ofrecer en cualquier mercado para la satisfacción y solución de la necesidad de los clientes.

La importancia que tiene el producto es principal ya que es lo que hará la razón de ser de la empresa, y como “el desarrollo de productos ha cambiado mucho a lo largo de los tiempos, las tendencias actuales, nos llevan a desarrollar los productos analizando previamente cuales son las necesidades básicas de los consumidores” (Camaltec, 2018). Por otro lado, “los mercadólogos pueden hacer toda la promoción y publicidad que quieran, pero si el producto no es notable y no satisface una necesidad o un deseo de una manera singular, entonces, como consumidores, lo ignoraremos mentalmente” (Panamericana, 2019).

En resumen, el producto es la parte esencial de una empresa, ya que se trata de cubrir las necesidades del cliente, y el consultorio dental tienen varios productos que puede ofertar a los pacientes, donde se recibe mayores ingresos económicos. La aplicación del producto no es más que actuar directamente con el cliente respondiendo a su necesidad.

Es así que “este consiste en el proceso que sigue un usuario desde que se da cuenta que tiene una necesidad o motivación hasta que adquiere un producto o servicio para resolverla” (Valdés, 2019). También, “esto tiene la ventaja para él de saber dónde se encuentra en todo momento durante la entrevista para poder subir y

avanzar por los distintos escalones de la venta, lo que le ayudará a conseguir el éxito” (García., 2018). En pocas palabras, indican que el producto cubre la necesidad del cliente y tiene un mayor ingreso en ventas dando satisfacción en ambas partes.

1.4.5.2. Precio

Es el “valor monetario + tiempo empleado para comprar el producto + esfuerzo y/o molestias hasta obtenerlo = Precio” (Marchal, 2016). Así también, para “determinar el precio, debemos basarnos en las 3C’s: costes, competencia (sus precios y características) y percepción psicológica de los consumidores” (Grupo Piquer, 2016).

Entonces comprendemos que, para generar un precio de un producto, se debe aplicar una fórmula matemática en la cual intervienen tanto el valor para su desarrollo, como el valor de insumos, entre otros; el valor que se coloca al servicio del consultorio odontológico depende de la dificultad de la situación.

Sin embargo, el “precio de un producto constituye un determinante esencial de la demanda del mercado. El precio afecta a la posición competitiva de la empresa y a su participación en el mercado” (Toriz G. , 2019, pág. 1). Del mismo modo, “el precio es la entrada de dinero, ingresos y de beneficios. Por eso, algunas empresas lo consideran como el elemento más importante para asegurar la rentabilidad del negocio” (Sánchez, Luzuriaga, & Arias, 2015, pág. 19). Esto quiere decir, que el precio es el valor que ayuda a la empresa a tener rentabilidad, de este modo el consultorio odontológico Ortho-Estetic colocará el precio adecuado a cada servicio que brinda.

Después de todo “la estrategia de fijación de precios debe adaptarse y prevenir los cambios en el mercado, dependiendo claro está, del producto y segmento, considerando aquellos aspectos del microentorno” (Sánchez, Luzuriaga, & Arias, 2015, págs. 21,22). No obstante “los precios se basan en los costos totales, más una utilidad deseada. Los precios se basan en el análisis marginal, se consideran tanto la demanda como la oferta. Los precios se basan (...) en las condiciones competitivas del mercado” (Toriz G. , 2019, pág. 2). Es decir, que al aplicar los precios adecuados se obtendrá mayor rentabilidad en el incremento de su clientela, por ende, la empresa crecerá en el mercado a donde está dirigiendo su producto.

1.4.5.3. Promoción

“Los 3 elementos claves a la hora de comunicar son la información, persuasión y actuación, que deben promover la participación y el involucramiento del cliente. Incluye la publicidad, ventas y relaciones personales, promociones, exhibiciones” (Grupo Piquer, 2016, pág. 3).

Por otra parte, “la forma en la que se combinen los distintos instrumentos de promoción dependerá de las características del producto, el mercado al que nos dirigimos y la competencia existente en el mismo” (Marchal, 2016). Es decir, que la promoción es clave para dar a conocer un producto, para lo cual generará las ventas que desee la empresa, también en esta fase les permitirá ver cuál es el mejor medio para la promoción del producto el cual será más atractivo para los clientes.

También “las promociones nos permiten captar nuevos clientes, fidelizar a los existentes o aumentar la notoriedad de marca, en función de cómo se haya creado y comunicado la campaña” (Pennato, 2015). Mientras tanto “se trata de una serie de técnicas integradas en el plan de marketing, cuya finalidad consiste en alcanzar una serie de objetivos específicos a través de diferentes estímulos y acciones limitadas en el tiempo y dirigidas a un target determinado” (Udima, 2018).

En otras palabras, la importancia que tiene la promoción para la venta de un producto o servicio con la ayuda del marketing, se podrá conseguir más clientes y fidelizar a los existentes. La promoción es la actividad de poner al conocimiento del cliente el uso y eficiencia de un servicio o producto.

Por otro lado “es imposible dejar de verlas: cuando vamos a un supermercado nos bombardean los estímulos publicitarios, pero también cuando viajamos en una ruta, subimos a un transporte público, navegamos por internet, consultamos Facebook o hacemos un trámite cualquiera” (Burin, 2017). De la misma manera “existen infinidad de estrategias de promoción. Dependiendo de qué quiere promocionar y del presupuesto que pueda decantarnos por unas o por otras” (Rodríguez, 2017). Esto quiere decir, que mediante la promoción la empresa da a conocer todo lo necesario y beneficioso que puede ser la adquisición del servicio o producto que adquiriera el cliente.

1.4.5.4. Personas

“Si hay algo que define a los servicios, es que no pueden sustraerse de las personas que los suministran y por lo tanto el personal puede llegar a ser un factor clave en la diferenciación de los servicios y en su posicionamiento” (Sotelo, 2018). Es decir, que las personas, son el punto clave de las empresas y más si son de servicios, ya que son los que aplicarían al servicio, hacia las personas que estén interesados en comprar.

Las personas deben ser primordiales, ya que son las que direccionan con su colaboración en cada área.

Es importante contratar y capacitar a las personas adecuadas, para brindar un servicio de alta calidad a los clientes; esta es una ventaja competitiva interna que una empresa puede tener sobre otros competidores, la cual puede afectar intrínsecamente la posición de una empresa en el mercado. (Sotelo, 2018, pág. 6)

Las personas que son parte de una empresa deben de tener en cuenta aspectos muy significativos para poder vender un producto o servicio.

Su comportamiento puede ser tan importante como para influir en la calidad percibida de un servicio. Por ello es básico que este personal realice su trabajo de una manera efectiva y eficiente para ser así una variable más del marketing mix de una empresa de servicios. (SGM, 2016)

Esto quiere decir, que las personas son una herramienta fundamental que tienen una empresa, ya que, por medio de ellas, pueden vender su servicio o producto obtenido, lo que permite definir a las personas como la parte clave para la venta de un producto.

“El mejor marketing lo hace el boca a boca de la gente y por eso hay que poner a las personas en primer lugar. La gente que habla bien de ti te ayuda a vender más” (Gutiérrez, 2019). Por otra parte, “los clientes existentes pueden correr la voz acerca de su excelente servicio y usted puede ganar referencias. Brinde a su negocio una ventaja competitiva al reclutar a las personas adecuadas, capacitar a su personal” (Magenta, 2019).

Se entiende que las personas son quienes transmiten información y ayudan con la publicidad hablada, así es como se tomará en cuenta a esta parte de marketing en el consultorio dental.

1.4.5.5. Proceso

Se “lo define como los mecanismos en la prestación de un servicio que afectan a la calidad percibida del mismo” (Sotelo, 2018). Y que además “los procesos se podrían definir como mecanismos o rutinas en la prestación de un servicio que afectan a la calidad percibida del mismo” (2016). En otras palabras, se entiende por procesos, a la actividad rutinaria que se realiza en la empresa sea cual sea la función que cumpla el empleado.

De tal manera que “la organización de los sistemas y procesos de elaboración de los productos afectan directamente a la ejecución de los servicios” (Gutiérrez, 2019). “Aunque es complejo, se trata de un punto básico a cubrir y tener en mente como una base de la profesión” (Garibay J. , 2017).

Es decir, que los procesos, es el funcionamiento que tiene cada una de las actividades que se realizan en la empresa para que puedan cumplir con lo establecido del día.

No obstante, en “otro aspecto a tener en cuenta es facilitar siempre y en todo momento la información que pidan los clientes sobre tu producto para asegurarte que los procesos funcionan” (Gutiérrez, 2019). De igual forma “los pasos que deben llevarse para descargarse un contenido de la web a cambio de que quien visite la web nos deje sus datos. Todos aspectos cruciales para que el cliente esté feliz” (Ferrera, 2016). En efecto, las aplicaciones de procesos deben tener un orden cronológico para obtener resultados satisfactorios y eficaces para la empresa.

1.4.5.5.1. Herramientas que permitan medir los procesos

Las herramientas son métodos que nos ayudan a medir la rentabilidad de la empresa de manera clara, esto permite detectar y tomar acciones a tiempo con alguna medida para obtener rentabilidad empresarial.

Las siguientes herramientas de evaluación. Diagrama de Pareto, diagrama de correlación, diagrama de Ishikawa, cuadro a mano, checo list, matriz auto calidad, análisis de kano, diagrama de control, lol plot, método ram, costes de calidad y no calidad, análisis ABC, análisis de satisfacción de personal, diagrama fast, modelo AHP, análisis dafo, método kawakira jiro, estudio de repetibilidad, flujo de valor, simulación de monte, entre otros. (Pdca Home, 2019)

A saber, que los métodos más utilizados para medir la eficiencia de la empresa son herramientas, con métodos estadísticos exactos donde nos ayudará a realizar bien el proceso seleccionado.

1.4.5.6. Evidencia Física

“La evidencia física es de las 3 variables la que cada vez está adquiriendo más importancia en las últimas tendencias del marketing mix, ya que puede ayudar a darle forma a las percepciones que del servicio tengan los clientes” (SGM, 2016). Así también, “se refiere a todo lo que sus clientes ven al interactuar con su negocio. Esto incluye: el entorno físico donde proporciona el producto o servicio, el diseño o diseño de interiores, Su Paquete, su marca” (Magenta, 2019).

Esto quiere decir, que la evidencia física no es más que todo lo que miran los clientes, como el entorno, el diseño y la calidad de materiales que se utilizará para la misma persona y que llame la atención visual de los clientes.

Así mismo, “los clientes se forman impresiones sobre una empresa de servicios en parte a través de evidencias físicas como locales, accesorios, disposición, color y bienes asociados con el servicio” (SGM, 2016). Del mismo modo, “los servicios intangibles pueden ser algo complejo de lograr. Según qué servicio, el valor físico es difícil de percibir como en el coaching para emprendedores” (Gutiérrez, 2019). Esto quiere decir, que la apariencia física de la empresa, cautiva y asegura que el cliente regrese.

Además, “estos testimonios o pruebas sobre la percepción del cliente nos servirán para orientar futuras acciones de marketing o depurar defectos que no

conocíamos. Podremos conseguir estos testimonios o pruebas a través de estrategias como encuestas de satisfacción al cliente” (Paloma, 2019). Por otra parte, “el diseño y creación de un ambiente debe ser una acción bien planificada (...) nos referimos al contexto, físico y no físico, en que se realiza un servicio y en que interactúan la empresa y el cliente” (SGM, 2016). Es decir, que la aplicación de la evidencia física en cuanto al cliente atrae su atención y aceptación para adquirir el servicio de la empresa, y se sentirá confiable con el servicio que le entregarán.

1.4.5.6.1. Imagen De Marca

“La imagen de marca es una de las partes más importantes de la estrategia de marketing de cualquier empresa” (Madurga, 2016). Así mismo, “la marca se desprende la identidad de la empresa, y a través de esta finalmente se puede construir la imagen corporativa, la cual termina siendo decisiva al momento de la creación y consolidación de una empresa” (Costa, 2018).

Es decir, que la imagen de marca describe la forma física de la empresa. Es así como al aplicarlo al consultorio odontológico, se debe tomar en cuenta la parte estética del mismo, los colores y la apariencia para despertar la atención del cliente.

De igual manera, “la identidad visual, la apariencia formal de la marca no es un elemento único, aunque ella misma configure en su conjunto una unicidad” (Costa, 2018). Así también, “desde el aspecto formal y morfológico de la marca ofrece un desarrollo más complejo y a la vez clarificador de la esencialidad del doble componente: marca verbal, marca gráfica” (Baños & Rodríguez, 2012). En efecto, la imagen de marca sirve para dar a conocer y atraer a los clientes de forma visual, mediante el interés visual que los clientes tengan, siendo para ellos, lo que ven, será lo que están comprando, por el gusto y la necesidad que se les presente.

1.4.5.6.2. Colores Corporativos

Los colores corporativos son los que, se selecciona para la identificación personalizada de la empresa, son los colores que definen y expresan para los clientes, emociones de tranquilidad, estabilidad, armonía, seriedad que es lo que realmente se necesita en una empresa.

“La elección de la firma y color no es casual y no responde a patrones estéticos. El color es un elemento fundamental de la imagen corporativa de la empresa, está totalmente pensado y racionalizado, aunque su utilidad en ocasiones se limite a la apariencia” (Añaños, Estaún, & Tena, 2008).

“La elección de los colores que se asociaran a la marca, como los colores corporativos, los cuales hacen alusión a los atributos psicológicos del color, y simbolizan la significación subjetiva que quiere dar la empresa” (Barón, Villalba, & Toro, 2013, pág. 119).

Esto quiere decir que, los colores corporativos son los que, demostraran e identificaran a la empresa, son colores analizados y elegidos para dar una buena imagen, pero sobre todo para que el cliente se sienta a gusto, al momento de estar dentro de la empresa, que esa emoción refleje en la adquisición de los productos que se venda.

1.4.5.7. Distribución / Plaza

Ahora bien, “para cada tipo de negocio, se adecua más de una forma de distribución. Debemos saber cuál es la manera óptima para nuestra empresa y llevarla a cabo de manera eficaz” (Grupo Piquer, 2016). Del mismo modo, “es importante que, a la hora de seleccionar el medio de distribución de nuestro producto, se valoren además del precio del distribuidor, la capacidad que tiene dicho distribuidor de adaptarse a los cambios del mercado y el control del mismo” (Marchal, 2016).

En resumen, es saber cómo se va a distribuir un producto o un servicio, elegir el espacio para presentar el servicio o producto y que se hace para que el consumidor sea, estimulado para realizar la compra obteniendo como resultado su beneficio.

“las decisiones sobre los canales de distribución dan a los productos los beneficios del lugar y los beneficios del tiempo al consumidor” (Jeréz, 2016). Y “la importancia de un canal reside principalmente en que existen separaciones de tipo geográfico o de localización y cronológicas siendo necesario que haya que realizar trabajos de almacenaje, transporte y venta” (López, 2019).

En otras palabras, la plaza es la que facilitará al cliente encontrar la necesidad y podrá cubrir la misma en el menor tiempo, adquiriendo el servicio que la empresa

ofrece, la plaza es el lugar en donde se va a ofertar el producto o servicio que las personas necesitan.

Igualmente, al “organizar los almacenes, mejorar la identificación de los productos, no mezclar productos, llevar un control de stocks y de entradas y salidas del almacén, (...) establecer un número mayor de puntos de despacho para reducir el costo de distribución” (Burin, 2017, pág. 11). De tal manera que “el canal de distribución está conformado por un conjunto de personas y organizaciones que se encuentran entre la empresa productora y el usuario final y actúan como intermediarios” (Nuño, 2017, pág. 2). La plaza ayudará a los clientes a decidir y encontrar los productos que necesiten en el momento, buscando en un mismo lugar y sin tener que estar de un lugar para otro, así se entregará la satisfacción al cliente de manera productiva.

1.4.5.7.1. Canales De Distribución

Son “áreas económicas totalmente activas, a través de las cuales el fabricante coloca sus productos o servicios en manos del consumidor final” (García A. , 2018). Del mismo modo, “los canales de distribución son los recursos por los que se producen los desplazamientos de los productos hasta llegar al consumidor final” (Redactor Rock Contet, 2019).

Esto quiere decir, que los canales de distribución son los recursos para desplazarse a diferentes lugares y saber ofertar y dar a conocer el producto que están comercializando.

También los “canales de distribución por ser estos los que definen y marcan las diferentes etapas que la propiedad de un producto atraviesa desde el fabricante al consumidor final” (García A. , 2018). Así mismo “los canales de distribución son el conjunto de medios que utiliza la empresa para hacer llegar el producto desde el fabricante hasta el cliente final” (2019). En otras palabras, los canales de distribución son las pautas que serán verificadas y aplicadas por los clientes en el momento de la compra y ver la facilidad de como puedan adquirirlo.

De igual forma el “canal de distribución representa un sistema interactivo que implica a todos los componentes del mismo: fabricante, intermediario y consumidor. Según sean las etapas de propiedad que recorre el producto o servicio hasta el cliente, así será la denominación del canal” (García A. , 2018). De la misma manera,

“con la popularización de internet y el asentamiento del comercio electrónico, los canales de distribución han experimentado los cambios lógicos para la adaptación a las nuevas tecnologías y la digitalización” (Gemma, 2019).

En efecto, los canales de distribución es la manera de hacer llegar el producto a las personas que lo necesitan, ya que puede ser por diferentes medios para promover de cualquier manera el movimiento de productos o servicios para la satisfacción de los clientes de un sector establecido. (Ver anexo 2)

1.5. Matriz De Competitividad

Es el análisis del perfil competitivo donde se concentra en la identificación y ponderación conjunta con actores importantes de la cadena de valor, de los aspectos externos (oportunidades y amenazas) que pueden marcar el futuro de esta actividad económica. (Botero & Dávila, 2016, pág. 154)

Por lo tanto, la matriz de competitividad es la que permite investigar y brinda resultados sobre la competencia para la empresa, para el consultorio Ortho-Estetic, esta matriz favorecerá positivamente para gestionar la competencia y prevenir pérdida de clientes con una actuación inmediata. Es una herramienta para identificar las mejoras que se puede realizar en la empresa.

También la “matriz de perfil competitivo permite ver en qué factores debe mejorar una empresa para poder mejorar su perfil competitivo” (Pérez, 2020). “Con el fin de comprender mejor el entorno externo y la competencia en un sector en particular, las empresas suelen utilizar esta matriz que identifica los principales competidores de una empresa y los compara utilizando factores críticos de éxito” (Hernández, 2016, pág. 1).

Los autores concuerdan en asegurar que esta matriz da como resultado entender el medio externo, para mantener alerta y encontrar soluciones. El consultorio al aplicar esta matriz buscara alternativas y soluciones, para mantener su clientela, calidad a pesar de su competencia, claramente se expondrá a los competidores que se encuentren a su mismo nivel y se buscara mejoras para sobresalir ante sus competidores.

La matriz de competitividad es la más utilizada para, la prevención y soluciones inmediatas al medio comercial, ya que señalara quienes son los competidores directos y el mercado en el que se desarrollará.

Así mismo “se aplica a cualquier modelo de negocio. Es la herramienta detrás del éxito de nuestros clientes. Si lo hemos hecho para marcas que hoy han encontrado la excelencia comercial” (Danvila, 2019). Así mismo, hay que seguir los siguientes pasos. “Identificar los Factores Clave, asignar pesos a cada factor, asignar ratings a cada empresa, calcular el rating final de cada empresa. Comparar los puntajes finales y tomar medidas, la empresa debe tomar medidas para mejorar su situación competitiva” (Pérez, 2020).(Ver anexo 3)

1.5.1. Matriz Aida

Esta matriz se utiliza para despertar el interés de los clientes, por el servicio o producto que la empresa ofrece a sus clientes, para cubrir necesidades que se producen con el paso del tiempo, ayudando a que esos clientes tengan como beneficio la satisfacción de encontrar lo que buscaban y concluir con el problema que tenían.

“AIDA es un acrónimo que resume los efectos que, secuencialmente, debería producir en la mente del consumidor un mensaje publicitario exitoso” (Penguin, 2015). De igual forma “el concepto AIDA es un acrónimo formado por los términos anglosajones: Attention (atención), Interest (interés), Desire (deseo) y Action (acción)” (Espinoza, 2017).

Con respecto a lo que explican los autores, la matriz AIDA es el efecto que se crea en el cliente para llamar la atención. Es atraer la decisión de adquirir el servicio de la empresa.

En efecto “difícilmente se producirá una venta, si primero no se ha captado la atención del cliente, posteriormente hemos conseguido que se interese y por supuesto no hemos provocado el deseo en el producto/servicio” (Espinoza, 2017). Al mismo tiempo “el modelo AIDA explica que, para guiar el consumidor hasta la compra, es necesario llamar la atención, mantener el interés y generar deseo para que, luego, alcance a tomar una decisión” (Moraes, 2019).

Los autores concuerdan que la matriz AIDA es importante ya que, mediante esta, se cautiva a los clientes provocando la necesidad de adquirir el servicio o producto que necesitan adquirir para cubrir o solucionar su problema.

“En toda compra, independientemente del canal en el que se produzca, incluido el mundo digital, el cliente tiene que atravesar secuencialmente las etapas de atención, interés, deseo y acción” (Espinoza, 2017). Así también “podría ser como un modelo de comunicación en lugar de un modelo de toma de decisiones. Ya que identifica a las empresas, cómo y cuándo comunicarse durante cada una de las etapas dado que los consumidores usarán diferentes plataformas” (Vidalpro Corporation, 2020).

Para Espinoza y la corporación Vidalpro exponen que, la aplicación de AIDA es un modelo de comunicación ya que, mediante este, cautiva al cliente para la compra del servicio, al momento de aplicar esta matriz en el consultorio odontológico, se lograra que el cliente se dé cuenta de los beneficios que le brinda la salud bucal.

1.5.2. Competitividad

La competitividad “establece la convivencia de las actividades que favorecen su desempeño como innovaciones, una cultura cohesiva o una adecuada implementación” (Porter, 1990). Además, “la competitividad de los emprendedores y empresas representa una de las herramientas más importantes para mantener un éxito sostenido en los mercados internacionales sin protección ni subvenciones adicionales” (Argudo, 2017). (Ver anexo 4)

De esta manera explica que, la competitividad es algo esencial para una empresa, ya que con eso pueden estar en cualquier lugar del mundo manteniéndose con la creatividad y la innovación.

“La competencia está contenidas en la amenaza de los nuevos competidores, la amenaza de productos o servicios sustitutos, el poder negociador de los compradores, el poder negociador de los proveedores, y la rivalidad de los competidores actuales” (Porter, 1990).

Es decir que, para que tenga una rentabilidad el consultorio odontológico, se debe de tomar en cuentas las 5 fuerzas de Porter, ya que con eso podrán guiarse al éxito, midiendo los productos sustitutos o servicios sustitutos, y buscándoles el valor plus a la mente de las personas, manteniendo el gusto por el producto de la empresa.

1.5.3. Pensamiento Estratégico

“El pensamiento estratégico plantea un objetivo empresarial, analiza los medios que tiene para alcanzarlo y los organiza para lograr el fin” (2017). Por otra parte, “es una herramienta que reúne el razonamiento con actitudes y valores, lo que facilita la resolución de problemas de carácter estratégico” (Gallardo & Faundes, 2014, pág. 7).

Es decir que, un pensamiento estratégico les facilitará en la resolución de los problemas, que se presenten en el consultorio odontológico “Ortho – Estetic”.

De igual manera indica que “se basa en aspectos cuantitativos, no cualitativos, debe ser realista y exige síntesis, es analítico y se cuestiona todo”. Por otra parte, “es saber a dónde se quiere llegar, saber en qué punto estamos, saber definir el camino a seguir y saber autoevaluar y corregir” (Sánchez E. , 2019).

De manera que, en esta parte nos indica los parámetros que se debe seguir para el desarrollo, y cumplir con la meta propuesta en el consultorio odontológico “Ortho – Estetic”.

Finalmente, hay que “determinar objetivos a largo plazo, analizar los factores internos que causan las cuestiones más importantes, crear opciones estratégicas que traten esas cuestiones, priorizándolas, decidir entre las opciones, monitorear los resultados de las etapas del proceso de planificación estratégica” (Pacheco, 2017). Por otra parte, hay que “examinar los procesos y actividades que se desarrollan en la empresa, es importante tener una visión global de la empresa, prestar atención a lo que sucede en el mercado y recopila todos los datos sobre tu empresa” (Kühnel Escuela de negocios, 2017). Pues bien, con esta definición podrá aplicar al consultorio para poder llevar a cabo los objetivos que se tiene definidos para el éxito total de la empresa.

1.5.4. Estrategias genéricas

“La ventaja competitiva constituye la esencia de cualquier estrategia y en que para lograrla es indispensable tomar una decisión”. Explica también que “dan origen a tres estrategias genéricas para lograr un desempeño superior al promedio de la industria: liderazgo en costos, diferenciación en los costos y enfoque en la diferenciación” (Porter, 1990). Por otra parte, “son tres estrategias básicas a través de las cuales una empresa puede conseguir una ventaja competitiva para sobrevivir en el mercado a largo plazo. Estas estrategias son las siguientes: Liderazgo en costes, diferenciación y enfoque” (Bernal, 2018).

Es decir que, con estas tres estrategias genéricas, aplicando de la manera adecuada en el consultorio odontológico “Ortho – Estetic”, podrá obtener una estabilidad y rentabilidad en el mercado seleccionado para el servicio que se plantea.

“La organización se propone convertirse en el fabricante de costo más bajo en su industria, tener un ámbito extenso, atender a muchos de sus segmentos y hasta operar en sectores industriales afines” (Porter, 1990). Y “consiste en conseguir ser la empresa que ofrece los productos más baratos del mercado” (Bernal, 2018).

Por lo tanto, en el consultorio odontológico será útil esta herramienta, para que pueda competir con la competencia que hay en el alrededor, con un bajo costo del servicio que brindan. (Ver anexo 5)

De la misma manera la diferenciación es cuando “la compañía intenta distinguirse dentro de su sector industrial en aspectos bastante apreciados por los compradores” (Porter, 1990). Así mismo “se basa en diseñar y vender productos que los clientes perciban como únicos, y que por lo tanto estén dispuestos a pagar un mayor precio por ellos” (Bernal, 2018).

De acuerdo con estas dos definiciones podemos saber que, con esta estrategia genérica el servicio que se da a la clientela del consultorio odontológico es de calidad y se puede vender a un precio más alto, sin que las personas se quejen del costo.

Por último, detallaremos sobre la última estrategia genérica, sobre su importancia y en donde se aplica el enfoque. Esto “se basa en la elección de un estrecho ámbito competitivo dentro de un sector industrial “ (Porter, 1990).

También se basa “en diseñar productos enfocados a nichos concretos de clientes con gustos muy específicos y que están dispuestos a pagar más por productos adaptados a sus necesidades” (Bernal, 2018).

Es decir que, en esta estrategia el consultorio odontológico está cementado a la atención de toda edad ya que el servicio que presta satisface la necesidad del cliente y les entrega la calidad que la gente busca sin importar el precio alto que les toque pagar.

1.5.4.1. Fuerzas de Porter

Explica Porter que hay 5 fuerzas donde se enfoca en diferentes partes de una empresa y de los cuales, se hablarán a continuación:

“Los clientes, los proveedores, los posibles aspirantes y los productos suplentes”. Aquí les dará a conocer las fuerzas que intervienen en cualquier empresa y donde debemos de aplicar en el consultorio odontológico. También asegura que “define la estructura de una industria y moldea la naturaleza de la interacción competitiva dentro de ella” (Porter, 2008, pág. 31). Pues bien, como análisis podemos estar aplicando esta táctica, ya que se puede ajustar en nuestro consultorio odontológico. (Ver anexo 6)

1.5.4.2. Ventaja Competitiva

Es “cuando tiene una ventaja única y sostenible respecto a sus competidores; y dicha ventaja le permite obtener mejores resultados” (Espinosa, 2017) .

Por otra parte, “es cualquier característica de una empresa, país o persona que la diferencia de otras, colocándole en una posición relativa superior para competir” (Sevilla, 2020).

Es decir que, forma parte de la empresa, es una ventaja que sobrepasa el medio en el que se desarrolla, es el adicional que lo hace exclusivo, donde le ayudaría a obtener mejores efectos ante los competidores.

1.5.4.3. Matriz Pestel

“Es un instrumento que facilita la investigación y que ayuda a las compañías a definir su entorno, analizando una serie de factores cuyas iniciales son las que le dan el

nombre. Se trata de los factores Políticos, Económicos, Sociales y Tecnológicos” (Cerem International Business School, 2017).

También “consiste en la descripción del contexto o entorno de la empresa a través de la consideración de factores: Políticos, económicos, sociales, tecnológicos, ambientales y legales”. Además “permite realizar un análisis estratégico para determinar el contexto actual en el que se mueve la organización o campaña” (Ingenio Empresarial, 2018). En resumen, estas teorías nos dicen que una Matriz Pestel es una herramienta que se utiliza en los negocios para saber que entorno tiene la empresa.

Es decir que, esta matriz les servirá saber en qué parte de la empresa hay que fortalecerse y no dejarse ganar por la competencia, les dará el conocimiento para que se mantengan en alerta sobre las afecciones que se presenten para la empresa.

1.5.4.4. Matriz EFE

“La matriz es una herramienta de diagnóstico que permite realizar un estudio de campo, permitiendo identificar y evaluar los diferentes factores externos que pueden influir con el crecimiento y expansión de una marca” (Shum, 2018). También “permite resumir y evaluar información. Esta información puede ser de índole económico, social, cultural, demográfico, ambiental, político, gubernamental, jurídico, tecnológico y competitivo” (immarketing, 2018).

Es así que, “este instrumento permite comprender, anticiparse y conocer el entorno en el que se desarrolla nuestro negocio o actividad. Además, permite la detección de vías de acción orientadas a aumentar las probabilidades de tener éxito” (immarketing, 2018). De igual manera “las estrategias no surgen por arte de magia, porque es algo estudiado, analizado y trazado, permitiendo aprovechar el entorno que estos compuestos por factores demográficos, socioculturales, político / legal, tecnológicos, económicos, ambientales, globales y competitiva” (Shum, 2018).

En síntesis, con esta matriz se podrá saber del mercado que los rodea, sacar beneficio del medio en el que se desarrolla, para incrementar el crecimiento económico, para poder crecer como consultorio y llegar a tener éxito esperado.

En resumen, los dos autores nos explican que la matriz EFE es necesaria para saber con claridad y ver la parte que la empresa, si está equivocándose mediante el estudio de campo se definen los factores externos que afecten al consultorio odontológico.

1.5.4.5. Matriz EFI

Antes de estudiar esta matriz explicaremos la aplicación en el consultorio odontológico. “La matriz EFI es un instrumento extremadamente útil que permite entender la situación real de una empresa, ayudándote a comprender sus fortalezas y debilidades de forma clara” (Muenta, 2019). Por otra parte, “es un instrumento para formular estrategias resume y evalúa las fuerzas y debilidades más importantes dentro de las áreas funcionales de un negocio y además ofrece una base para identificar y evaluar las relaciones entre dichas áreas” (Briceño, 2018).

Por otra parte, siguiendo paso a paso estas instrucciones podrás crearla sin mayores dificultades: crear un cuadro y llenarlo, establece índices de valor, clasifica los factores, cruza los datos añadidos y suma los factores para llegar a una conclusión.

Al igual “los pasos para realizar la Matriz EFI son: realiza tu lista de Fortaleza y Debilidades, asignar Valor, asignar calificaciones, definir la calificación ponderada y determinar el valor ponderado”. Así mismo nos dice que “su importancia se relaciona directamente al acercamiento o primera aproximación que podemos tener acerca de nuestra marca, área de negocio o empresa” (Briceño, 2018).

Volviendo la mirada hacia los conceptos anteriores nos explica que, esta matriz los llevará a analizar los factores internos con claridad y precisión que se relacionan con el consultorio odontológico. Al respecto con estos criterios podríamos decir que, esto llevaría a saber con valor aproximado el crecimiento que ha tenido el consultorio en el servicio prestado.

CONCLUSIÓN CAPÍTULO I

El capítulo I nos permite analizar la parte teórica del estudio de la investigación, en temas concernientes a Administración - Gerencia, Marketing y Competitividad, la finalidad es entender y realizar un modelo de gestión administrativo para el consultorio odontológico Ortho – Estetic y contribuir con el fortalecimiento de la competitividad de este.

Las matrices estudiadas permiten entender su función que tiene cada una de ellas, mismas que ayudarán a encontrar la mejor estrategia para el consultorio. De igual forma se manifiesta que tenemos el conocimiento necesario para desarrollar la investigación planteada en búsqueda de una solución adecuada.

CAPITULO II

2. Marco Metodológico

2.1. Metodología

En la presente investigación se utilizará una serie de métodos y técnicas que se aplican sistemáticamente durante todo el proceso del trabajo para alcanzar un resultado óptimo donde se expondrán criterios que se adopten según la elección del método de trabajo y la exposición de las razones que dan pie a dichos procedimientos.

En consecuencia, el consultorio odontológico “Ortho - Estetic”, siendo una empresa que presta servicios a los clientes la metodología que se utilizará es método Inductivo – Deductivo ya que es el método más utilizado en el medio científico y se lo realiza por medio de cuestionarios y la entrevista, medios con los cuales obtendremos información necesaria para la investigación.

2.2. Diseño De La Investigación

En el desarrollo de este trabajo, partimos desde el tipo de investigación y las técnicas a utilizarse para obtener información, tanto fuera como de dentro de la empresa y para finalizar con la aplicación de los instrumentos planteados en los objetivos.

2.3. Tipo De Investigación

Esta investigación, se basaría sin duda el tipo exploratorio, ya que es un acercamiento directo al dueño del consultorio y a los clientes que de cualquier manera forman parte de este negocio, donde nos darán la información necesaria para poder analizar el problema que existe en el consultorio “Ortho – Estetic”.

2.4. Técnicas e Instrumentos

2.4.1. Encuesta

La encuesta es uno de los instrumentos que se utilizará para obtener información acertada de la población que viene por el servicio que presta el consultorio y encontrar datos de forma rápida y eficaz que ayuden a encontrar el problema de la investigación.

2.4.2. Entrevista

La entrevista será dirigida al propietario consultorio dental Dr. Vicente Marcillo, siendo uno de los instrumentos que aplicaremos al propietario del consultorio, donde nos sabrá manifestar la información necesaria para nuestra investigación.

2.5. La Población

Para poder conocer la muestra, se recopiló información del Instituto Nacional de Estadística y Censos para obtener los datos reales desde el último censo que se realizó en el año 2010, esta investigación será realizada en el sector urbano de la ciudad de Otavalo donde existe una población económicamente activa en este caso la población consultada estaba en un rango de edad de 18 a 65 años.

2.6. Muestra

En la muestra se realiza el cálculo del total de la población que esta económicamente activa dada por INEC, que en el total de hombres y mujeres da un total de 168.734 personas, donde se aplicará la fórmula apropiada para poder obtener la cantidad respectiva para encuestar, para eso utilizamos el tamaño de la población, con el nivel de confianza y el por último es el margen de error, obteniendo el resultado deseado.

Tabla 2. Detalle del número de encuestados

Encuestados	Cargo	Número
Dueño	Gerente Propietario	1
Pacientes Actuales	Pacientes	46
Clientes Nuevos	Posibles Clientes	107

Elaborado por: Las Autoras

A continuación, presentamos la fórmula a ser utilizada para determinar la muestra:

n = El tamaño de la muestra.

N = Tamaño de la población.

σ = Desviación estándar de la población que, generalmente cuando no se tiene su valor, suele utilizarse un valor constante de 0,5.

Z = Valor obtenido mediante niveles de confianza. Es un valor constante que, si no se tiene su valor, se lo toma en relación al 95% de confianza equivale a 1,96 (como más

usual) o en relación al 99% de confianza equivale 2,58, valor que queda a criterio del investigador.

$$n = \frac{N\sigma^2 Z^2}{(N - 1)e^2 + \sigma^2 Z^2}$$

$$n = \frac{80 \times (0,5)^2 (1,64)^2}{(80 - 1)(0,08)^2 + (0,5)^2 (1,64)^2}$$

$$n = \frac{53,79}{1,178} = 45,66$$

Para los clientes potenciales fue donde se aplicó el valor total de la población, el nivel de confianza y el margen de error

$$n = \frac{N\sigma^2 Z^2}{(N - 1)e^2 + \sigma^2 Z^2}$$

$$n = \frac{168.734 \times (0,5)^2 (1,645)^2}{(168734 - 1)(0,08)^2 + (0,5)^2 (1,645)^2} = 106,638$$

El nivel de confianza se ve según la tabla presentada:

Tabla 3. Nivel de Confianza

Nivel de confianza y seguridad	Coficiente Z
99%	2,575
95%	1,960
90%	1,645

Elaborado por: Las Autoras

e = Límite aceptable de error muestral que, generalmente cuando no se tiene su valor, suele utilizarse un valor que varía entre el 1% (0,01) y 9% (0,09), valor que queda a criterio del encuestador.

Con los datos obtenidos de la población que nos ha facilitado el INEC, pudimos determinar la muestra para los pacientes habituales o actuales y para los potenciales o posibles clientes y con las herramientas adecuadas, hemos procedido a la aplicación de cada una de ellas, tanto para los clientes como para el dueño del

consultorio, obteniendo la información correcta para el desarrollo de esta investigación.

2.7. Resultados de la entrevista

La entrevista es la conversación que hay entre el investigador y la persona de estudio sobre un tema a fin, donde el entrevistado responde a las preguntas planteadas por el investigador.

2.7.1. Análisis de la entrevista al Dr. Vicente Marcillo gerente propietario

Al entrevistar al Dr. Vicente Marcillo obtuvimos la siguiente información, misma que nos permitirá obtener más conocimiento del consultorio.

1.- ¿Cuál es la razón de ser de su consultorio?

El Propietario nos dijo que la profesión que eligió, el servicio a la sociedad, la satisfacción de un trabajo bien hecho y económicamente me permite vivir bien.

2.- ¿A su consultorio Ortho - Estetic como le ve en 4 años?

El Señor Propietario nos manifestó que manteniéndose bien con sus pacientes y con la atención permanente y si la salud le permite el poder seguir atendiendo.

3.- ¿Cree que su consultorio es competitivo con otros consultorios y por qué?

El entrevistado piensa que si porque las especialidades que manejamos, los laboratorios que utilizamos y los materiales que adquirimos siempre son de primera calidad.

4.- ¿Cree que su consultorio es reconocido en la zona centro de la ciudad de Otavalo y por qué?

En relación a esta pregunta el entrevistado nos dijo que, si porque tenemos 25 años de servicio, generalmente la gente siempre regresa a pesar que dicen que es un poco costoso, pero hoy por hoy la gente prefiere la calidad a la economía.

5.- ¿Cuál es el tratamiento más vendido en su consultorio y por qué?

Con respecto a esta pregunta el Gerente nos dice que los tratamientos más vendidos son Endodoncia y Estética porque los tratamientos de conducto se

caracterizan porque los pacientes vienen con dolores insoportables y estética porque les gusta el resultado final.

6.- ¿El consultorio Ortho-Estetic cuenta con valores y lineamientos escritos y por qué?

El entrevistado que si porque una de las cosas que manejamos es la ética, nadie es infalible, si un tratamiento no es satisfactorio nunca dudamos en volver a realizar un nuevo trabajo sin costo al paciente o en la devolución del dinero.

7.- ¿El personal está capacitado para la atención que tiene que brindar a los clientes?

Con respecto a esta pregunta el propietario nos dice que si está el personal capacitado porque a lo largo de los años nos preocupamos en preparar al personal en relaciones humanas y en técnicas para que el trabajo que realicen sea muy satisfactorio.

8.- ¿Utiliza algún tipo de publicidad para el consultorio y por qué?

El Gerente nos comentó que cree que ese es el punto débil, a lo largo de todos estos años nunca falta pacientes y consideramos que una marca registrada.

9.- ¿El número de pacientes ha incrementado en los 2 últimos años atrás y por qué?

El propietario nos dijo que si el crecimiento es constante porque el número de pacientes nuevos siempre se mantiene.

10.- ¿La utilidad del consultorio ha crecido en los cinco últimos años y por qué?

Nos mencionó el propietario que si ha crecido por los resultados en la contabilidad que se han reflejado en todos los años.

11.- ¿Cree que el precio de sus tratamientos ofrecidos es accesible y por qué?

El Gerente nos supo manifestar que hoy los tratamientos odontológicos si se han vuelto prohibitivos para un alto porcentaje de pacientes, pero tratamos de hacer todos los esfuerzos posibles para que muchos de los tratamientos sean accesibles a la mayoría de gente, sin decaer en la calidad de los materiales, ni en la atención que se brinda.

2.7.1.1. Análisis de la entrevista

Con la entrevista dirigida al propietario del consultorio dental Ortho Estetic nos supo manifestar que, cuando el eligió esta profesión es porque le apasiona aportar a la sociedad con la posibilidad de ayudar a mantener una buena salud dental y darles un trato donde los pacientes regresen con la satisfacción que se hizo un buen trabajo, y que a futuro piensa mantener la calidad y calidez que atiende a sus pacientes, para que siga incrementado su negocio y tener un marketing adecuado para darse a conocer por diferentes medios de publicidad y seguir sobresaliendo día a día.

2.7.2. Resultados de la encuesta realizada a los clientes habituales y clientes potenciales

2.7.2.1. Análisis de la encuesta a cliente habituales

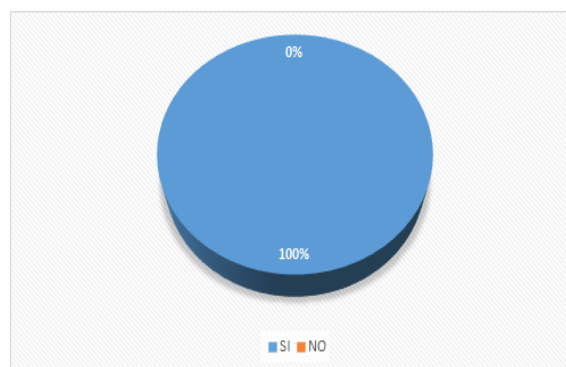
La encuesta es un tipo de herramienta donde se obtiene información real, mediante un cuestionario de mínimo 10 preguntas sean abiertas o cerradas y es preferible que las preguntas sean cerradas para que la tabulación sea más rápida.

1.- Está usted de acuerdo con la atención y los servicios que actualmente recibe en nuestro consultorio.

Tabla 4 Acuerdo con la atención

RESPUESTA	NÚMERO	PORCENTAJE
SI	46	100,00%
NO	0	0
TOTAL	46	100,00%

Gráfico N° 1. Acuerdo con la atención



Elaborado por: Las Autoras

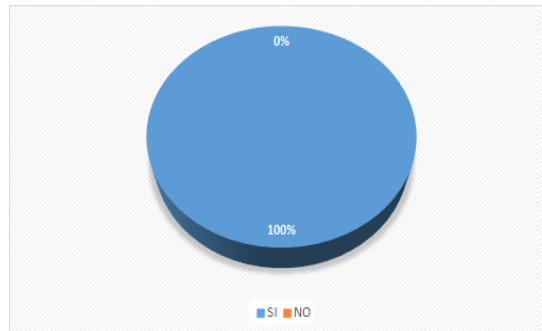
Análisis: Se puede evidenciar que los clientes actuales en un 100% están de acuerdo con la atención que les da en el consultorio Ortho – Estetic.

2.- ¿El personal del consultorio dental le brindo atención cordial y de calidad?

Tabla 5 Atención cordial y de calidad

RESPUESTA	NÚMERO	PORCENTAJE
SI	46	100,00%
NO	0	0,00%
TOTAL	46	100,00%

Gráfico N° 2. Atención cordial y de calidad



Elaborado por: Las Autoras

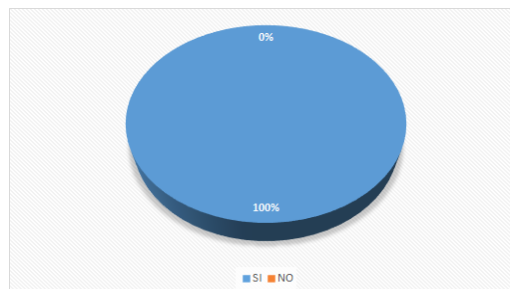
Análisis: Se puede constatar que el 100% de los clientes habituales están de acuerdo con la atención cordial y de calidad que les brinda en el consultorio.

3.- ¿Está de acuerdo con el precio que pago por su tratamiento dental?

Tabla 6. Precio de Pago

RESPUESTA	NÚMERO	PORCENTAJE
SI	46	100,00%
NO	0	0
TOTAL	46	100,00%

Gráfico N° 3. Precio de Pago



Elaborado por: Las Autoras

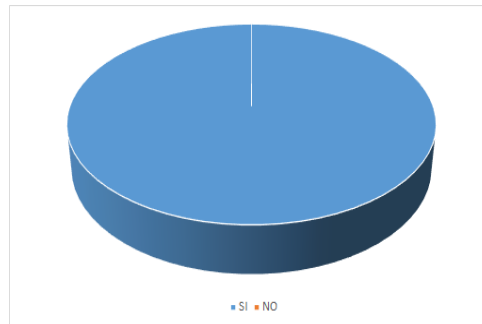
Análisis: es evidente que el 100% de los pacientes habituales están muy de acuerdo con el valor que tiene cada tratamiento que se brinda en el consultorio odontológico.

4.- ¿Le gustaría que se otorgue beneficios a sus familiares por asistencia recurrente al consultorio dental?

Tabla 7. Beneficios a sus familiares

RESPUESTA	NÚMERO	PORCENTAJE
SI	46	100,00%
NO	0	0,00%
TOTAL	46	100,00%

Gráfico N° 4. Beneficios a sus familiares



Elaborado por: Las Autoras

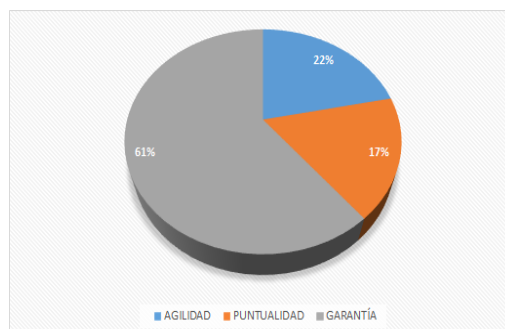
Análisis: el 100% de los encuestados de los clientes habituales admiten que les gustaría que se les de algún tipo de beneficio a sus familiares por ir al consultorio.

5.- ¿Qué es lo que más valora en nuestro consultorio?

Tabla 8. Valoración del consultorio

RESPUESTA	NÚMERO	PORCENTAJE
AGILIDAD	10	21,74%
PUNTUALIDAD	8	17,39%
GARANTÍA	28	60,87%
TOTAL	46	100,00%

Gráfico N° 5. Valoración del consultorio



Elaborado por: Las autoras

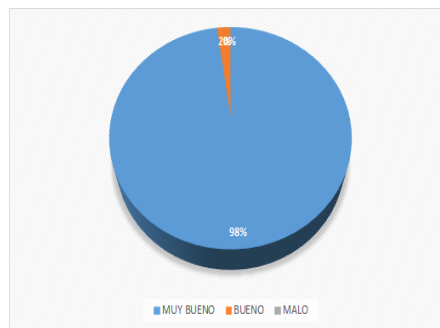
Análisis: se puede notar que el 60, 87% de los pacientes habituales valoran la garantía de los tratamientos dentales prestados, mientras que el 21,74% valoran la agilidad que se presta en el momento de la atención y el 17, 39% se refiere a la puntualidad que se da en cada cita adquirida por el paciente.

6.- ¿Califique el trabajo realizado por los profesionales del consultorio Ortho-Estetic?

Tabla 9. Trabajo de los profesionales

RESPUESTA	NÚMERO	PORCENTAJE
MUY BUENO	45	97,83%
BUENO	1	2,17%
MALO	0	0,00%
TOTAL	46	100,00%

Gráfico N° 6. Trabajo de los profesionales



Elaborado por: Las Autoras

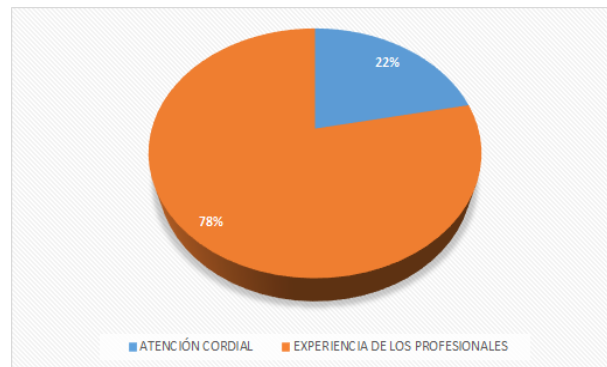
Análisis: con esta pregunta podemos ver que el 97,83% de los pacientes habituales les parece muy bueno el trabajo realizado por los profesionales y el 2,17% creen que el trabajo solo es bueno.

7.- ¿Qué fue lo que le hizo preferir el servicio del consultorio dental?

Tabla 10. Preferencia del servicio

RESPUESTA	NÚMERO	PORCENTAJE
ATENCIÓN CORDIAL	10	21,74%
EXPERIENCIA DE LOS PROFESIONALES	36	78,26%
TOTAL	46	100,00%

Gráfico N° 7. Preferencia del servicio



Elaborado por: Las Autoras

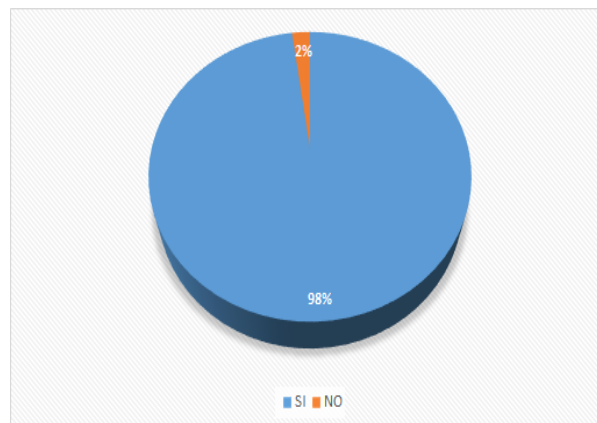
Análisis: podemos interpretar que el 78,26% de los pacientes habituales prefieren al consultorio por la experiencia de los profesionales y el 21,74% prefieren por la atención cordial que les han dado.

8.- ¿Está usted de acuerdo con la relación entre la calidad ofrecida y el precio?

Tabla 11. Relación entre la calidad ofrecida y el precio

RESPUESTA	NÚMERO	PORCENTAJE
SI	45	97,83%
NO	1	2,17%
TOTAL	46	100,00%

Gráfico N° 8. Relación entre la calidad ofrecida y el precio



Elaborado por: Las Autoras

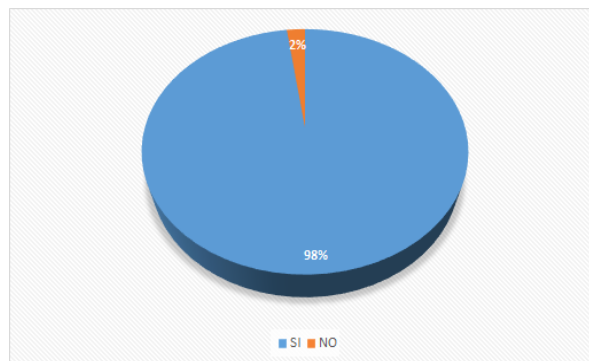
Análisis: se puede decir que el 97,83% de los pacientes habituales están de acuerdo con la calidad ofrecida y el precio, mientras que la minoría que es el 2,17% no está de acuerdo.

9.- ¿Volvería a invertir su dinero en nuestros productos o servicios?

Tabla 12. Invertir el dinero en el consultorio

RESPUESTA	NÚMERO	PORCENTAJE
SI	45	97,83%
NO	1	2,17%
TOTAL	46	100,00%

Gráfico N° 9. Invertir el dinero en el consultorio



Elaborado por: Las Autoras

Análisis: las respuestas dadas a esta pregunta que es el 97,83% dicen los clientes habituales que si volverían a invertir su dinero en los servicios prestados y el 2,17% no volvería a invertir su dinero.

2.7.2.1. Análisis general de los clientes habituales

En cuanto a los Clientes Habituales se ha obtenido información que nos permite saber si los servicios prestados son satisfactorios para los clientes, si se sienten a gusto en las instalaciones y si la amabilidad del personal es agradable para saber si los clientes volverían a invertir en el consultorio.

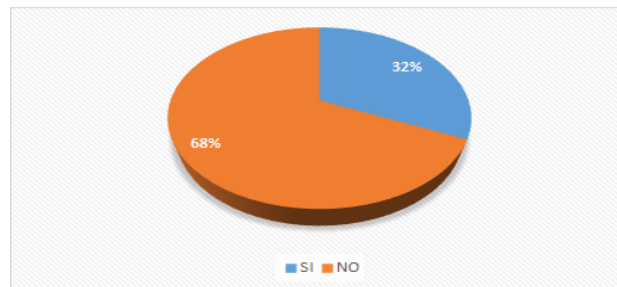
2.7.3. Análisis de las encuestas a los clientes potenciales

1.- ¿Ha escuchado sobre el consultorio ortho-estetic?

Tabla 13. Escuchar sobre el consultorio

RESPUESTA	NÚMERO	PORCENTAJE
SI	34	31,78%
NO	73	68,22%
TOTAL	107	100,00%

Gráfico N° 10. Escuchar sobre el consultorio



Elaborado por: Las Autoras

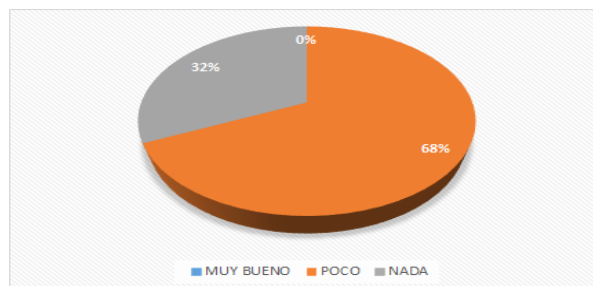
Análisis: se puede notar que el 68% de los posibles pacientes potenciales no han escuchado acerca del consultorio odontológico y el 32% no han escuchado nada del consultorio.

2.- ¿Califique la calidad de información que recibió, sobre el consultorio Ortho-Estetic?

Tabla 14. Información sobre el consultorio

RESPUESTA	NÚMERO	PORCENTAJE
MUY BUENO	0	0,00%
POCO	73	68,22%
NADA	34	31,78%
TOTAL	107	100,00%

Gráfico N° 11. Información sobre el consultorio



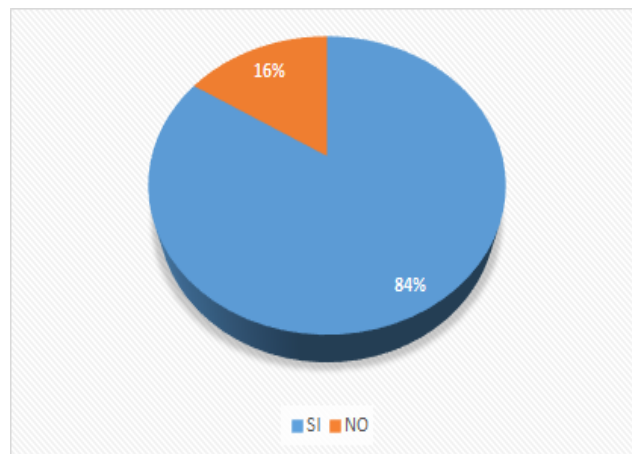
Análisis: se puede evidenciar que el 68% de los posibles pacientes potenciales han recibido muy poca información y el 32% no han escuchado nada de los tratamientos que se ofrece en el consultorio.

3.- ¿Cuándo asiste a un consultorio odontológico, piensa que le aferra a ese centro la variedad de productos junto a los precios bajos que le brinda?

Tabla 15. Aferrarse por variedad de productos o precios bajos

RESPUESTA	NÚMERO	PORCENTAJE
SI	90	84,11%
NO	17	15,89%
TOTAL	107	100,00%

Gráfico N° 12. Aferrarse por variedad de productos o precios bajos



Elaborado por: Las Autoras

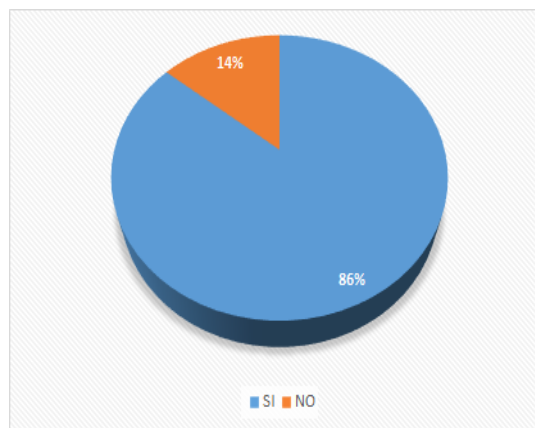
Análisis: se puede visualizar que el 84% de los posibles clientes potenciales van por la variedad de servicios que puede prestar un consultorio odontológico y el 16% no van por ese motivo.

4.- Cuando asiste a un consultorio dental, ¿tiene miedo porque quizás haya dolor, y por el simple hecho de pensar en el ambiente medico?

Tabla 16. Miedo al dolor o por el ambiente médico.

RESPUESTA	NÚMERO	PORCENTAJE
SI	92	85,98%
NO	15	14,02%
TOTAL	107	100,00%

Gráfico N° 13. Miedo al dolor o por el ambiente médico



Elaborado por: Las Autoras

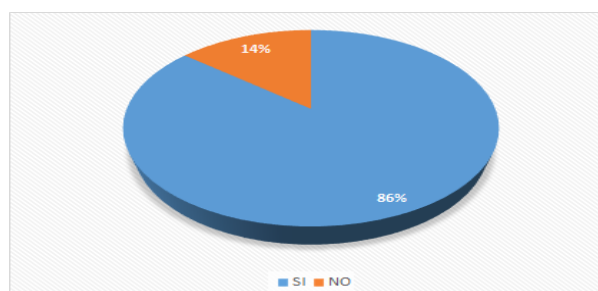
Análisis: se puede constatar que el 86% de los posibles clientes potenciales si tiene miedo que haya dolor y por el pensar en el ambiente médico y el 14% no tiene ningún miedo.

5.- ¿Piensa usted que todo consultorio dental debe tener un área y especialistas para cirugía y restructuración dental?

Tabla 17. Tener áreas y especialistas

RESPUESTA	NÚMERO	PORCENTAJE
SI	107	100,00%
NO	0	0,00%
TOTAL	107	100,00%

Gráfico N° 14. Tener áreas y especialistas



Elaborado por: Las Autoras

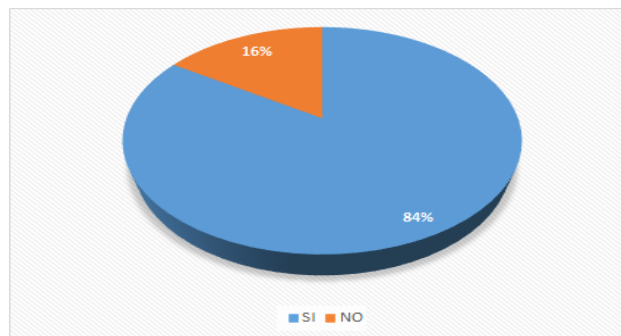
Análisis: es evidente que el 100% de los posibles clientes potenciales encuestados están de acuerdo que deben de tener un área y especialista para cirugía y reconstrucción dental.

6.- ¿Si le ofrezco la posibilidad de visitar y asistir al consultorio Ortho - Estetic, ¿con precios accesibles y garantías en sus productos, lo haría

Tabla 18. Precios accesibles y garantías en sus productos

RESPUESTA	NÚMERO	PORCENTAJE
SI	90	84,11%
NO	17	15,89%
TOTAL	107	100,00%

Gráfico N° 15. Precios accesibles y garantías en sus productos



Elaborado por: Las Autoras

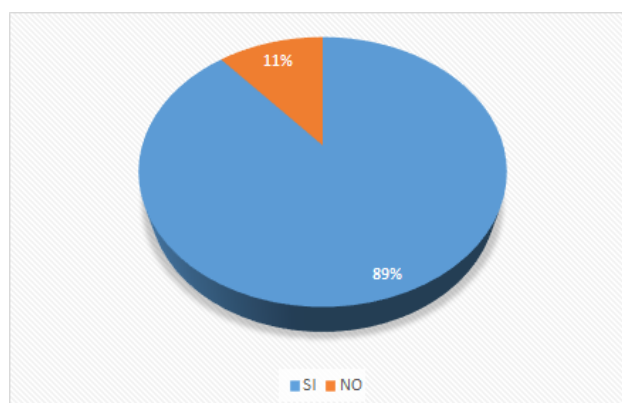
Análisis: el 84% de los pacientes potenciales encuestados afirman que si el consultorio tiene precios accesibles y garantía en sus productos ofrecidos se tratarían en el mismo y el 16% no lo visitarían.

7.- ¿Le parece bien que los consultorios dentales utilicen a sus pacientes como imagen resaltando sus resultados?

Tabla 19. Utilizar a los pacientes como imagen

RESPUESTA	NÚMERO	PORCENTAJE
SI	95	88,79%
NO	12	11,21%
TOTAL	107	100,00%

Gráfico N° 16. Utilizar a los pacientes como imagen



Elaborado por: Las Autoras

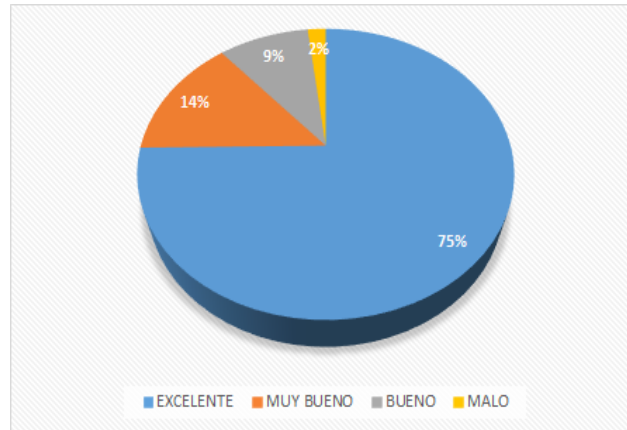
Análisis: el 89% de los clientes potenciales encuestados opinan que los consultorios si deberían de utilizar como imagen a sus pacientes para resaltar sus resultados y el 11% creen que no debería de hacerlo.

8.- ¿Califique que tan rendidor seria que los consultorios odontológicos le ayuden agendando citas o entregándole información completa sobre un producto?

Tabla 20. Agendar citas o entregar información completa

RESPUESTA	NÚMERO	PORCENTAJE
EXCELENTE	80	74,77%
MUY BUENO	15	14,02%
BUENO	10	9,35%
MALO	2	1,87%
TOTAL	107	100,00%

Gráfico N° 17. Agendar citas o entregar información completa



Elaborado por: Las Autoras

Análisis: se puede notar que el 75% de las personas encuestadas de los clientes potenciales manifiestan que sería excelente que el consultorio le agende la nueva revisión y le llame para hacerle acuerdo de su cita. El 14% creen que es muy bueno, el 9% solo es bueno y el 2% no les gustaría.

2.7.3.1. Análisis General de los Clientes Potenciales

Con los resultados de las encuestas que obtuvimos de los clientes potenciales hemos podido conocer lo que opinan acerca del consultorio, y pudimos ver cuáles son las falencias en el mercado actualmente, ya que no cuenta con ningún tipo de información y solo se lo realiza de boca en boca dando fe de nuestro servicio, por lo cual han escuchado ya el nombre de nuestro consultorio, pero el costo, la gama de servicios y productos que se ofrece no tienen un conocimiento claro, ya que no existe canales de información para que los clientes sobre promociones eventos y citas médicas.

2.8. Matrices aplicadas en la investigación

2.8.1. Matriz FODA

La matriz FODA permitirá determinar el estado de la empresa, ya que, por medio de esta, podemos saber qué ventajas hay que seguir manteniendo y las desventajas que hay que disminuir o eliminar como una amenaza hacia el mismo consultorio.

Tabla 21. FODA

FACTORES INTERNOS DE LA EMPRESA		ANÁLISIS EXTERNO	
FORTALEZAS		OPORTUNIDADES	
Personal capacitado para la atención.	1	Cientes complacidos	
Profesionales preparados y con experiencia.	2	Incremento de pacientes.	
Materiales de calidad.	3	Cientes satisfechos.	
Varias especialidades.	4	Mayor incremento de ingresos.	
DEBILIDADES		AMENAZAS	
No cuenta con ningún tipo de publicidad	1	No tienen visión administrativa.	
No tiene espacio para crecer	2	Menor número de pacientes.	
No se realiza seguimientos a los pacientes.	3	No regresan para la nueva atención.	
No tener la tecnología adecuada.	4	Tener temor de ir al odontólogo.	

Elaborado por: Las Autoras

Según el estudio realizado con la matriz FODA, se detectó fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas. Las fortalezas y oportunidades que posee es el potencial humano ya que cuenta con profesionales con experiencia que buscan la satisfacción del cliente. Del mismo modo las debilidades y amenazas que se detecta es la falta de publicidad, falta de espacio (Infraestructura).

2.8.1.1. Cruce FODA

El cruce de matriz FODA, nos da una nueva imagen de cómo hacer que los puntos negativos del consultorio favorezcan, a fortalecer tanto a nuestro personal mejore el área financiera y se brinde calidad en el servicio a los clientes.

Tabla 22. Cruce FODA

Estrategias FO		Estrategias DO	
1;2	Personal calificado genera llegada de mas clientes	1;2	El cliente debe recibir información clara para acceder a nuestros servicios
1;3	El conocimiento genera tranquilidad en clientes	2;2	Si se tiene un espacio adecuado habrá clientes complacidos
3;1	Enfocarse en calidad genera mas clientes	3;3	Crear formas de contacto con el cliente para mantener su satisfacción
4;4	Tener varias especialidades incrementa los ingresos.	4;4	Acceder a mejoras en tecnología bucal que generara mas ingresos
Estrategias FA		Estrategias DA	
1;4	Con personal capacitado disminuyen el temor al odontólogo	2;1	Buscar un lugar mas amplio para poder tener una visión a futuro.
2;1	Con profesionales preparados se puede tener una visión.	1;2	Crear pagos o reducciones económicas que atraigan la atención del cliente
3;2	Crear ofertas en materiales para captar atención del cliente	3;3	Hacer una llamada telefónica para hacerle acuerdo de su nueva atención.
4;3	Varias especialidades regresa con confianza a su nueva atención.	4;4	Las nuevas tecnologías generan confianza en los pacientes por el desvanecimiento del ruido y el dolor.

Elaborado por: Las Autoras

En el Cruce de la matriz FODA, tenemos como resultado que el personal del consultorio está calificado para desempeñar sus actividades, lo que reivindicaría en

un mejor ingreso de recursos económicos, para ello es necesario dar a conocer los servicios del consultorio, a través de una publicidad adecuada y llegar a más personas.

2.9. Análisis de las 5 fuerzas de Porter:

2.9.1. Amenazas de nuevos competidores

Los nuevos consultorios es la competencia, existe la proliferación de consultorios que prestan los mismos servicios del consultorio Ortho – Estetic, lo que hace que baje considerablemente los pacientes. Por ello es indispensable fijarse nuevas metas o estrategias para diferenciarse de los demás.

2.9.2. Poder de negociación con los compradores

En el poder de negociación con los compradores, se ha incrementado ya que los compradores van buscando por varios consultorios los servicios que necesitan, con un bajo precio, es por eso que Ortho – Estetic puede negociar el precio de servicio para que el paciente este satisfecho y tranquilo al momento de realizarse su tratamiento sabiendo que posee una garantía para el pago de su tratamiento.

2.9.3. Amenazas de productos sustitutos

Este consultorio, se caracteriza por la oferta de servicios y la atención que se brinda al paciente. Al referirse sobre el producto sustituto podemos ver que aquí en esta rama es un servicio donde también se puede sustituir y en el consultorio se puede implementar una nueva tecnología, ya que la competencia existe en todos los lugares, es por esto que debe implementar una estrategia donde nos ayude a disminuir las amenazas que se les presente.

2.9.4. El poder de negociación con proveedores

En esta parte del poder de negociación con proveedores el propietario del consultorio manifiesta que es muy importante que los materiales sean de buena calidad, pero que el proveedor que tenga un precio menor será la empresa quien proveerá los materiales, con ellos reducir los gastos.

2.10. Matriz Pestel

La Matriz Pestel, permite saber cuáles son los factores que pueden influir de manera positiva o negativa al consultorio tanto en el área profesional, en el área de insumos y equipos ya que leyes y cambios en adquisición de equipos nos pueden afectar y con este estudio sabremos a qué atenernos a futuro.

Tabla 23. Matriz Pestel

	FACTOR	DETALLE	PLAZO			IMPACTO
			Corto plazo(1 mes o menos)	Mediano plazo (de 1 a 3 años)	Largo plazo(mas de 3 años)	
POLITICO	Cambio de presidente	El gobierno aplique medidas restrictivas por la pandemia		X		NEGATIVO
	Elecciones politicas	Cambios legales en polticas dentales		X		INDIFERENTE
	Nuevos tratados	Restriccion de ingreso de productos dentales por la pandemia		x		NEGATIVO
ECONOMICO	Crisis	Reduccion de tratamientos por el impacto de la pandemia		x		NEGATIVO
	Sistemas de competencia	Como los consultorios compiten entre si con descuentos	X			NEGATIVO
	Desempleo	Deja de lado el cuidado dental		X		NEGATIVO
SOCIAL	Tendencias	Efecto sobre la oferta/demanda de servicios odontologicos	x			POSITIVO
	Variacion demografica	Adaptar servicios a clientes durante y despues de la pandemia	X			POSITIVO
TECNOLOGICO	Diseño 3D	Se puede hacer simulaciones en 3d por computador		x		MUY POSITIVO
	Uso de internet	Mantener actualizados a los clientes sobre cambios por la pandemia	X			MUY POSITIVO
	Diseño web	Pagina web con toda la informacion del consultorio		X		MUY POSITIVO
AMBIENTAL	Manejo de desechos	Buen tratamiento de los desechos bajo la pandemis y despues	x			MUY POSITIVO
	Bioseguridad	Limpieza y cuidado de pacientes y personal de la clinica.	X			MUY POSITIVO
LEGAL	Decreto	La empresa debe seguir linamientos del MSP	X			MUY POSITIVO
	Permisos	Documentacion necesaria para su funcionamiento	X			INDIFERENTE

Elaborado por: Las Autoras

El manejo de los desechos en la actualidad debe estar bajo un esquema muy riguroso de protección para quienes manejen estos desechos deben ser capacitados continuamente. La bioseguridad tanto de los médicos, así como de los clientes es

muy importante para cuidarse mutuamente siguiendo los lineamientos del COE cantonal. En consecuencia, el consultorio debe acatar cada reglamento de orden del MSP, así como los del COE cantonal y los permisos de funcionamiento al día y sacados en el tiempo que la ley determine y así seguir con su funcionamiento normal.

2.11. Matriz AIDA

Con la aplicación de esta matriz consideramos los siguientes elementos:

- **Atención.** Lo primero que tenemos que hacer es captar la atención de los posibles clientes. Hay mil formas de llamar la atención, pero, por ejemplo, podemos organizar un evento en el consultorio dental para dar a conocer promociones y descuentos
- **Interés.** Una vez llamada la atención, tenemos que generar interés por el producto. En el caso del consultorio dental, debemos destacar las promociones limpiezas gratuitas descuentos por nuevos clientes, costos económicos y calidad.
- **Deseo.** Tenemos que conseguir que realmente deseen el producto. Siguiendo con las promociones dentales, debemos destacar lo seguro, eficiente e indoloro que resulta los tratamientos frente a otros consultorios. No gastará más de lo indicado y tendrá una atención de calidad.
- **Acción.** Pasamos a la adquisición. En nuestro caso, formalizamos el servicio que la persona desee adquirir.

Tabla 24. Matriz AIDA

MATRIZ AIDA	
Atención	Captar la atención de los posibles clientes del consultorio dental con promociones y descuentos.
Interés	Se debe dar a conocer las promociones y beneficios.
Deseo	Las promociones generan deseo atractivo para que el cliente quiera este producto.
Acción	Formalizar la adquisición del producto con el cliente

Elaborado por: Las Autoras

2.12. Matriz EFE

La aplicación de la matriz EFE, se enfoca en una evaluación de factores externos que afectarían de alguna manera al proceso del consultorio por lo cual se investiga la información proporcionada del consultorio y saber cómo entrar en el mercado.

Tabla 25. Tabla EFE

Factores externos clave		Importancia Ponderación	Clasificación Evaluación	Valor
Oportunidades (entre 5 y 10 factores)				
1.	Personal capacitado	20%	4	0,8
2.	Experiencia es confianza	10%	4	0,4
3.	Altos niveles de responsabilidad	10%	4	0,4
4.	Tecnologías nuevas	10%	4	0,4
5.	Aplicaciones en campos odontológicos nuevos	10%	3	0,3
Amenazas (entre 5 y 10 factores)				
1.	Entrada de competidores	10%	2	0,2
2.	Mayor regulación gubernamental	15%	2	0,3
3.	Calidad de materiales	5%	1	0,05
4.	Recesión económica	5%	1	0,05
5.	Confianza a antiguos procedimientos	5%	1	0,05
Total		100%		2,95

Elaborado por: Las Autoras

Balance Positivo

Se ha generado la matriz EFE para evaluar los factores externos entre oportunidades y amenazas con una ponderación una evaluación al habilitar la información y los demás datos llegamos a la obtención de un balance positivo o

negativo dependiendo de la información proporcionada. Fue utilizada para saber qué factores nos afectan es importante su aplicación para saber cómo está el mercado y que afectaciones podemos tener.

2.13. Matriz EFI

El estudio de la matriz EFI y su aplicación basado en ponderaciones de las fortalezas y debilidades se podrá generar estrategias que apoyen al consultorio.

Tabla 26. Matriz EFI

Factores internos clave		Importancia Ponderación	Clasificación Evaluación	Valor
Fortalezas (entre 5 y 10 factores)				
1.	Marca reconocida	10%	4	0,4
2.	Variedad de servicios	10%	4	0,4
3.	Costos bajos	8%	3	0,24
4.	Personal comprometidos	10%	4	0,4
5.	Capacitación continua	10%	4	0,4
Debilidades (entre 5 y 10 factores)				
1.	Recursos económicos bajos	8%	1	0,08
2.	Bajo nivel de preparación	10%	2	0,2
3.	Falta de conocimiento para manejo de equipos modernos	10%	2	0,2
4.	Puntos de atención	10%	2	0,2
5.	Personal que se resista al cambio	8%	1	0,08
Total		94%		2,6

Elaborado por: Las Autoras

Balance Positivo

La aplicación de esta matriz ha permitido conocer las fortalezas y debilidades que posee el consultorio, es así que podemos ver en el resultado lo que se debe

seguir manteniendo y lo que toca mejorar en el consultorio, para ello se debe aplicar estrategias que ayuden a corregir las debilidades que la entidad presenta.

2.14. Matriz De Perfil Competitivo

La matriz de competitividad les permite conocer cómo están en el mercado que ventajas tienen sobre los competidores y que pueden ofrecer, saber cual es la diferencia que se puede hacer para atraer a más clientes brindar mayor calidad y servicios que atraigan a más clientes y así poder posicionarse en el mercado.

Tabla 27. Matriz de Perfil Competitivo

FACTORES CLAVES	PESO RELATIVO	Ortho-Estetic		Clinica RCD		Consultorio Jhoana Orosco		Dra Muelitas		Ponderación
		Calificación	Peso ponderado	Calificación	Peso ponderado	Calificación	Peso ponderado	Calificación	Peso ponderado	
1 Participación en el mercado	0,20	1	0,20	3	0,60	2	0,40	2	0,40	0 La tendencia a cero es nada importante
2 Precios	0,02	2	0,04	1	0,02	1	0,02	1	0,02	1 La tendencia a uno es muy importante
3 Posicionamiento	0,30	4	1,20	2	0,60	1	0,30	4	1,20	
4 Calidad del producto	0,10	1	0,10	4	0,40	3	0,30	3	0,30	Valor
5 Lealtad del cliente	0,10	1	0,10	1	0,10	1	0,10	1	0,10	1 Debilidad mayor
6 Imagen de marca	0,10	4	0,40	4	0,40	4	0,40	2	0,20	2 Debilidad menor
7 Localización del consultorio	0,08	2	0,16	3	0,24	3	0,24	2	0,16	3 Fortaleza menor
8 Innovación tecnológica	0,10	1	0,10	3	0,30	2	0,20	1	0,10	4 Fortaleza mayor
Resultado del diagnóstico	1,00		2,30		2,66		1,96		2,48	

Elaborado por: Las Autoras

La matriz competitividad fue aplicada para generar los factores claves y conocer la información económica, nuestra posición en el mercado, nuestros competidores a que nos enfrentamos y cómo podemos generar estrategias para ser competitivo.

Al aplicar la matriz FODA, se determinó las fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas que pueden afectar a la empresa y la aplicación de las matrices establecer estrategias que permitan al consultorio ser más competitivo.

Cada matriz utilizada en la investigación ha permitido obtener una información detallada y por medio de cada una de ellas confrontar la situación actual del

consultorio. Con la aplicación de la matriz Aida se buscó que el cliente se fije en los servicios que oferta la entidad. Con la matriz Pestel se obtuvo un análisis del entorno y de los eventos que hay en su alrededor como sociales o políticos entre otros. Con la matriz EFE, se realizó el estudio de campo y análisis de los factores externos que pudiesen frenar la expansión de la empresa. Con la aplicación de la matriz EFI, se analizó la situación actual se determinó sus fortalezas y debilidades.

CONCLUSION CAPÍTULO II

En este capítulo se analizó los factores internos y externos que rodean al consultorio para conocer las debilidades, amenazas, fortalezas y oportunidades que esta tiene.

Se ha recopilado la información necesaria a través de la encuesta y la entrevista, permitiéndonos conocer los errores que se cometen y con ello dar alternativas de solución al consultorio Ortho – Estetic.

CAPÍTULO III

3. MODELO DE GESTIÓN ADMINISTRATIVA Y DE MARKETING PARA FORTALECER LA COMPETITIVIDAD DEL CONSULTORIO ODONTOLÓGICO “ORTHO – ESTETIC”

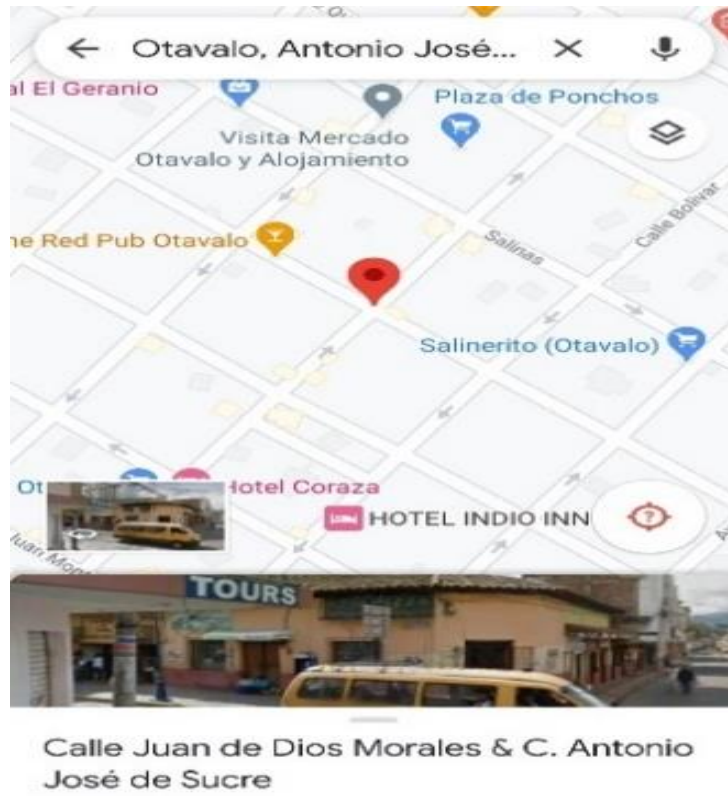
3.1. Antecedentes

El consultorio Odontológico “Ortho – Estetic” inicio sus actividades en el año de 2004, en el cantón Otavalo Provincia de Imbabura, su propietario es el Dr. Vicente Marcillo.

El consultorio se dedica a brindar servicios como restauraciones, extracciones, estética, cirugía, ortodoncia, endodoncia y limpiezas dentales, con materiales de calidad para dar seguridad y confort a sus clientes.

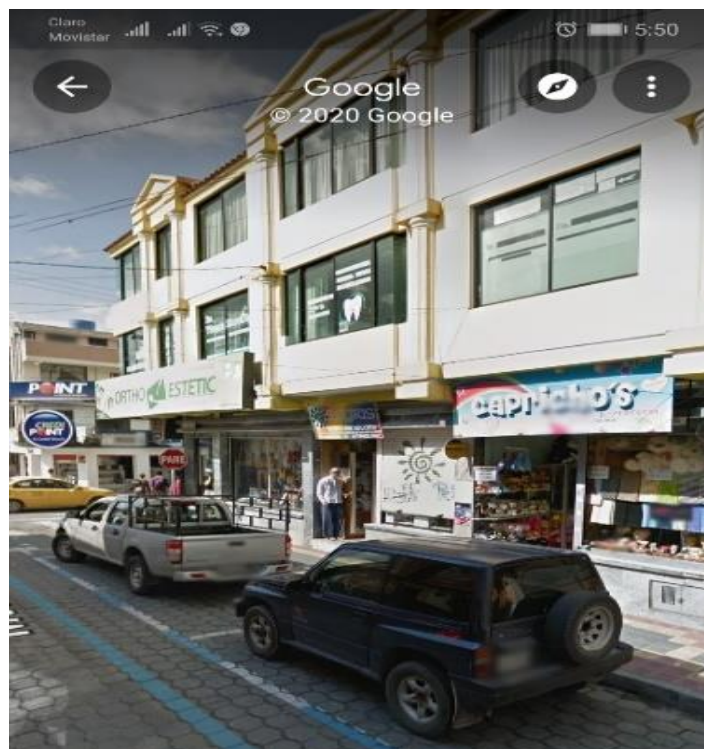
“Ortho – Estetic” no tiene un manual de gestión donde se puede guiar el o los empleados que forman parte de este negocio, para darle una mejor funcionalidad al consultorio odontológico, necesita profesionales y personal administrativo.

Gráfico N° 18. Dirección



Elaborado por: Las Autoras

Gráfico N° 19. Ubicación del consultorio



3.2. Alcance

Este modelo describe la gestión administrativa y el compromiso de la dirección del consultorio, en cuanto a políticas y establecimiento de objetivos de calidad claros, evaluables y tangibles.

3.2.1. Objetivos Propuestos

3.2.1.1. General

Diseñar un Modelo de Gestión Administrativa y de Marketing para el fortalecimiento y competitividad del Consultorio “ORTHO – ESTETIC”

3.2.1.2. Específicos

- Documentar los procesos administrativos y de marketing del consultorio.
- Socializar el Modelo de Gestión Administrativa y de marketing a todos los colaboradores y miembros de consultorio Ortho – Estetic.
- Fortalecer los procesos administrativos y de marketing

Modelo de gestión administrativa y de marketing para el Consultorio Odontológico “ORTHO – ESTETIC”.

Ortho – Estetic, es una entidad jurídica que realiza su actividad odontológica de forma habitual por cuenta propia y fuera del ámbito de dirección y organización de otra persona.

Características:

- a) Tiene un control total de la empresa por parte del propietario que dirige su gestión.
- b) La personalidad jurídica responde personalmente de todas las obligaciones que contraiga la empresa.
- c) No precisa proceso previo de constitución. Los trámites se inician al comienzo de la actividad empresarial.

d) La aportación de capital a la empresa, tanto en su calidad como en su cantidad, no tiene más límite que la de su propietario.

Tabla 28. Ventajas y Desventajas

Consultorio Odontológico “ORTHO – ESTETIC”	
Ventajas	Desventajas
<ul style="list-style-type: none"> ● Forma empresarial idónea para funcionamiento de empresas de muy reducido tamaño. ● Forma que menos gestiones y trámites han de hacer para la realización de su actividad. ● Más económico, dado que no crea persona jurídica distinta del propio empresario. 	<ul style="list-style-type: none"> ● La responsabilidad del empresario es ilimitada. ● Responde con su patrimonio personal de las deudas generadas en su actividad. ● El titular de la empresa ha de hacer frente en solitario a todos los gastos ocasionados por la actividad.

Una vez analizado las ventajas y desventajas del empresario individual, hemos constatado la libertad en llevar los libros contables, su menor inversión por no haber capital mínimo obligatorio, su facilidad y abaratamiento en la constitución, lo que permite mantener la propiedad del consultorio controlado, entre otros hacen que el empresario individual se adapte de mejor manera a las necesidades del negocio.

Siendo la imagen de este consultorio el siguiente logo.

Gráfico N° 20. Logo



Elaborado por: Las Autoras

En este logo que se propone se ha escogido el color azul que es la confianza y la lealtad que hay entre el paciente y el odontólogo, por siguiente también está el color verde que imparte a los pacientes la sensación de naturaleza con un ambiente de tranquilidad en el consultorio odontológico Ortho – Estetic. Como fondo está el blanco donde transmite salubridad y pureza hacia cualquier persona que reciba nuestro servicio profesional. Y para el slogan es el color gris ya que transmite hacia los pacientes tranquilidad y la calidad que hay entre los productos que se utiliza para los clientes.

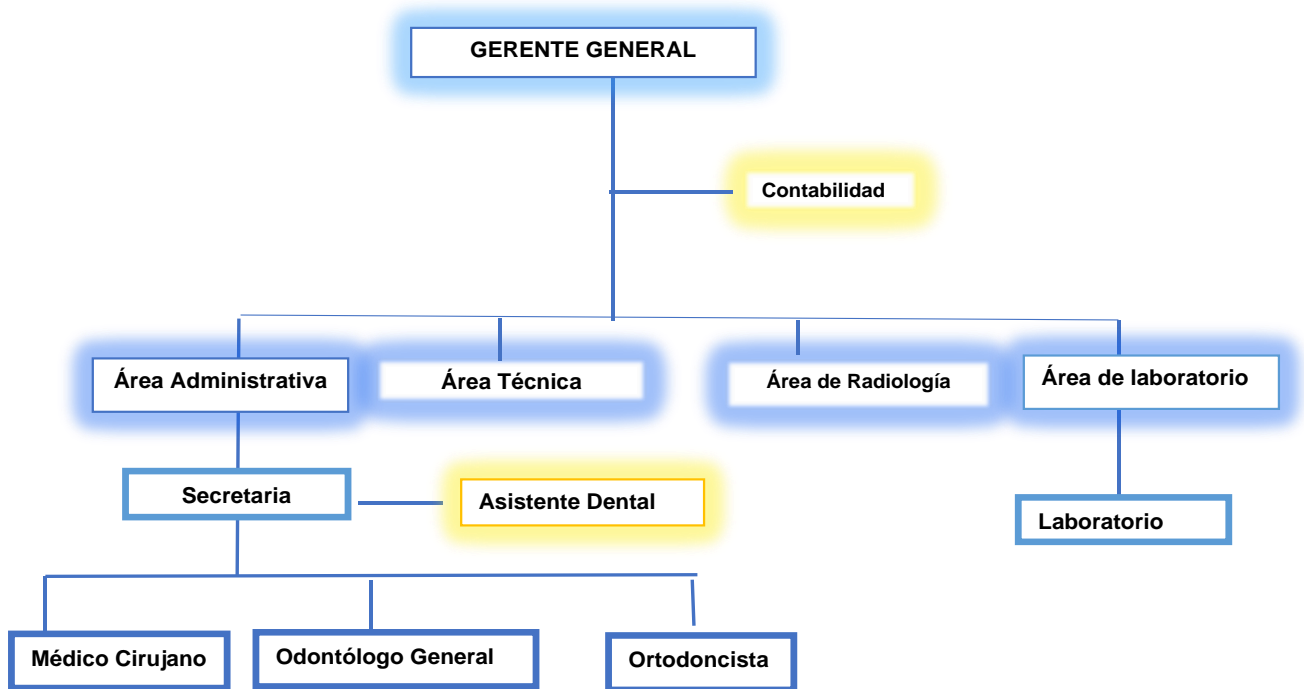
3.3. Organigrama Estructural

3.4. Organigrama Estructural y Funcional Propuesto

Para saber cómo está estructurado el consultorio odontológico Ortho – Estetic se ha diseñado un organigrama estructural donde se establece claramente los departamentos con que está conformado el consultorio. (Ver en el anexo 7)

Gráfico N° 21. Organigrama Estructural

ORTHO – ESTETIC



Elaborado por: Las Autoras

3.4.1. Misión Propuesta

Garantizar la atención adecuada para nuestros clientes, brindándoles una asistencia odontológica integral, mediante un excelente servicio y una atención personalizada, que aseguran la solución de cualquier trauma relacionado con la salud bucal.

3.4.2. Visión Propuesta

Mejorar la calidad del servicio odontológico, orientando recursos y aplicando tecnologías y técnicas, para posicionarnos en el mercado como un consultorio de excelencia ofreciendo una asistencia dental eficiente, con el fin de alcanzar niveles óptimos de salud oral y contribuir con el bienestar integral de la sociedad.

3.4.3. Valores

Los valores corporativos del consultorio dental serán:

- a. Calidad de servicio y total disposición a los clientes.
- b. Compromiso con el desarrollo integral de la sociedad.
- c. Ética y conciencia del servicio que se brinda.
- d. Liderazgo, aprendizaje constante, capacidad crítica y reflexiva, innovación, emprendimiento y trabajo en equipo.

- e. Equidad, solidaridad y eficiencia.
- f. Respeto a los derechos humanos.
- g. Compromiso con la ecología.

La organización que presenta el consultorio dental es muy simple ya que, al ser un consultorio, no es recomendable formar una estructura muy compleja, sino este tipo de organigrama en el que, si con el transcurso del tiempo se observa que el número de pacientes va incrementándose, se podría aumentar el número de odontólogos al tener instalaciones necesarias para esta ampliación.

3.4.4. Organigrama Funcional

Manual de Funciones

A continuación, se describe el instrumento de gestión en sus diferentes áreas del consultorio dental Ortho-Estetic:

Ficha N° 1. Gerente General

Puesto: Gerente general
<p>Requisitos:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Bachiller o Título Profesional. 2. Estudios de maestría concluidos (Alternativamente a los estudios de maestría, se solicitará tres (03) años adicionales a la experiencia general y específica requerida en el perfil). 3. Carreras profesionales como: Economía, Administración, Contabilidad, Derecho, Ingeniería o carreras con denominación distinta, pero de contenido similar. 4. Maestría en Administración, Gestión, Finanzas, o materias con denominaciones distintas, pero de contenido similar, o de materias relacionadas al cargo. 5. Diez (10) años de experiencia general. 6. Ocho (08) años de experiencia gerencial o funciones de dirección propias del cargo. <ul style="list-style-type: none"> • Liderazgo. • Toma de Decisiones. • Planificación y organización • Orientación al cliente • Solución de problemas • Comunicación

Elaborado por: Las autoras

- Negociación

Funciones:

- Planificación, organización y supervisión general de las actividades desempeñadas por la empresa.
- Administración de los recursos de la entidad y coordinación entre las partes que la componen.
- Conducción estratégica de la organización y hacer las veces tanto de líder a lo interno de la empresa, como de portavoz a lo externo de la misma.
- Tomar decisiones críticas, especialmente cuando se trata de asuntos centrales o vitales para la organización.
- Motivar, supervisar y mediar entre el equipo de trabajo.

Ficha N° 2. Contador

Puesto: Contador

Requisitos:

1. GRADO ACADÉMICO: Graduado o egresado de la Carrera de Licenciatura en Contaduría Pública (de preferencia), o en cualquiera de las carreras de Ciencias Económicas o afines al área financiera, o tres años de experiencia desempeñándose en puestos relacionados con la administración financiera pública o privada.
2. CONOCIMIENTOS ESPECIALES: Manejo de paquetes computacionales, Sistema Informático SAFI, conocimientos sobre la Ley Orgánica de Administración Financiera del Estado y su Reglamento, Disposiciones Normativas relacionadas con la Gestión Financiera del Sector Público, Código Tributario y su reglamento de aplicación, Ley del IVA y su reglamento, Ley del Impuesto Sobre la Renta y su Reglamento, Código de Comercio, Leyes Laborales, Ley

de la Corte de Cuentas de la República, Ley de Adquisiciones y Contrataciones de la Administración Pública y su Reglamento, Reglamento de Normas Técnicas de Control Interno, conocimiento sobre el manejo del Sistema y Aplicación Informática de Administración Financiera Integrado (SAFI). Además, haber aprobado el Curso de Contabilidad Gubernamental.

Funciones:

- Coordinar, Dirigir y supervisar el trabajo realizado por las áreas siguientes: Registro y Control Contable, Registro y Control Fiscal y Análisis Contable. ,
- Revisar y firmar los registros contables directos de los hechos económicos que modifiquen los recursos y obligaciones de la institución, realizar los cierres contables mensuales y anuales, preparar información financiera en los plazos establecidos.
- Revisar y velar por el cumplimiento de las obligaciones Tributarias formales y sustantivas fiscales de la Institución.
- Atender y supervisar las Auditorías siguientes: Interna, Externa (Fiscal y Financiera), Corte de Cuentas de la República y de cualquier otro ente fiscalizador de acuerdo a los convenios que la Institución tenga con otras Entidades.

Elaborado por: Las Autoras

Ficha N° 3. Secretaría

Área Administrativa

Puesto: Secretaria General

Requisitos:

1. Título de bachiller.
2. Capacidad de organización.
3. Tener la edad de 20 a 25 años.
4. Persona honesta, proactiva y eficiente.
5. Buen manejo de MS Office.
 - Disponibilidad de tiempo completo (09:00 – 12:30 / 14:30 – 19:00)
 - Facilidad de palabra y buen trato con las personas.
 - Habilidades de redacción.
 - Capacidad de trabajo en equipo y bajo presión.

- Buena presentación personal.
- Disponibilidad inmediata.
- Responsabilidad en el trabajo.

Funciones:

- Redactar u archivar documentos de todo tipo.
- Recopilar información.
- Actualizar y mantener al día los procedimientos.
- Realizar gestiones asociadas a la compra y a la venta.
- Coordinar los servicios de mensajería.
- Gestionar el calendario.
- Tramitar gestiones.
- Informar y atender a clientes.

Elaborado por: Las autoras

Ficha N° 4. Auxiliar en Odontología

Área Técnica
Puesto: Auxiliar en Odontología
<p>Requisitos:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Título de Auxiliar en Odontología 2. Doce (12) meses de experiencia 3. Interés por la rama sanitaria y odontología. 4. Estar en forma y tener una resistencia física mínima; por lo general, este trabajo requiere pasar mucho tiempo de pie. 5. Habilidad a la hora de tomar notas precisas. 6. Ser una persona atenta y que inspire confianza.
<p>Funciones:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Preparar el ambiente del consultorio odontológico, previo al inicio de cada jornada de trabajo.

- Mantener buenas relaciones interpersonales con los demás miembros de la empresa.
- Preparar los materiales.
- Asistirle al Odontólogo a cargo.
- Limpiar y esterilizar de los materiales e instrumentales.
- Realizar anotaciones, con respecto a la historia odontológica.
- Realizar controles de placa bacteriana.
- Conocer las medidas de bioseguridad en un consultorio dental.
- Gestión Administrativa de los pacientes.

Elaborado por: Las Autoras

Ficha N° 5. Médico Cirujano

Puesto: Médico Cirujano
Requisitos: <ol style="list-style-type: none"> 1. Título de Cirujano Dentista 2. Capacitación y Experiencia de 2 años.
Funciones: <ul style="list-style-type: none"> • Revisar la historia dental. • Planificar y suministrar los tratamientos adecuados. • Prescribir medicación a los pacientes. • Explicar a los pacientes las opciones de tratamientos disponibles para su caso. • Cumplir con los estándares de bioseguridad.

Elaborado por: Las autoras

Ficha N° 6. Odontólogo General

Cargo: Odontólogo General
Características: <ol style="list-style-type: none"> 1. Tener título de odontólogo general. 2. Tener 25 a 30 años de edad. 3. Tener experiencia mínima de 1 año.
Funciones: <ul style="list-style-type: none"> • Atender al paciente.

- Realizar un examen exploratorio.
- Planificar y suministrar el tratamiento adecuado.
- Prevenir y controlar enfermedades dentales.
- Mantener y evaluar el registro dental de los pacientes.
- Cumplir con los estándares de bioseguridad.
- Realizar chequeos de rutina y limpiezas dentales.

Elaborado por: Las autoras

Ficha N° 7. Ortodoncista

Cargo: Ortodoncista

Característica:

1. Tener título en la especialidad de ortodoncia
2. Tener experiencia mínima de 2 años.
3. Tener entre 30 y 35 años.

Funciones:

- Capacidad para resolver problemas dentales.
- Diagnosticar tempranamente las irregularidades del desarrollo dental.
- Prevenir cualquier anomalía.
- Poner Brackets de la mejor calidad.

Elaborado por: Las autoras

Ficha N° 8. Radiólogo

ÁREA RADIOGRÁFICA

Puesto: Radiólogo

Requisitos:

1. Título de Técnico en Radiología o Licenciado en Imagenología expedido por la Escuela de Tecnología Médica de la Facultad de Medicina, registrado y habilitado por el Ministerio de Salud Pública.
2. Conocimiento de las funciones y procedimientos de trabajo en un Departamento de Radiología hospitalaria.
3. Conocimiento de la acción de las radiaciones ionizantes sobre el individuo y la especie y de detalles de las medidas de protección para pacientes, médicos y técnicos.

4. Tener experiencia.
5. Tener de 25 a 40 años de edad.

Funciones:

- Supervisar, distribuir y coordinar la labor técnica asistencial de los Técnicos Radiólogos a su cargo, a fin de lograr el correcto funcionamiento del Servicio y elevar en consecuencia su nivel asistencial.
- Mantener una línea continua de información con los Docentes del Servicio, proponiendo soluciones.
- Elaborar planes, controlar procedimientos de trabajo, de forma de asegurar la cobertura del Servicio.
- Adiestrar a los técnicos que ingresan al Servicio.
- Controlar que el trabajo se ejecute en buenas condiciones técnicas, sanitarias y de seguridad, cumpliendo con las disposiciones y reglamentaciones vigentes.
- Controlar permanentemente el funcionamiento de los equipos radiológicos y demás, procurando su oportuna reparación si fuera necesario.
- Realizar la evaluación del personal a su cargo y detectar necesidades de capacitación.
- Colaborar con la Dirección del Departamento en la determinación de necesidades de recursos humanos y/o equipos y materiales.
- Participar en reuniones de trabajo.
- Realizar todas las tareas relacionadas y aquellas que le delegue la Jefatura.

Elaborado por: Las autoras

Ficha N° 9. Laboratorista

ÁREA DE LABORATORIO
Puesto: Laboratorista
<p>Requisitos:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Tener título de Técnico dental 2. Tener entre 30 y 40 años de edad. 3. Capacitación técnica y experiencia en mecánica dental. 4. Experiencia mínima de 2 años.

Funciones:

- Confeccionar y reparar prótesis dental.
- Confeccionar aparatos de ortodoncia de acuerdo a indicaciones del Odontólogo.
- Calcular costos y cantidad de material a utilizar.
- Tomar radiografía dental.
- Realizar las demás funciones afines al cargo que le asigne el Jefe del consultorio.

Elaborado por: Las Autoras

Las fichas fueron realizadas con el fin de esclarecer y establecer el perfil profesional de cada colaborador por área, para enmarcar la seriedad y profesionalismo con el que se maneja el consultorio, a más de ello las funciones que desempeñara cada funcionario del consultorio.

3.5. Plan de acción

Estrategia para la Segmentación del mercado

La estrategia busca centrar todo el esfuerzo en varios segmentos, mismos que serán abarcados en todos aquellos donde se detecte una necesidad, y con la cultura bucal que existe hoy en día, sin dejar de lado que estos servicios son imprescindibles, es muy probable que la gran mayoría de la población requiera de nuestros servicios. Por todo ello pretendemos conseguir una alta participación de pacientes potenciales.

3.5.1. Análisis del servicio

La calidad del servicio ofertado por nuestro consultorio dental es una característica muy importante y valorada por el cliente ya que se trata de un sector en el que el grado de diferenciación de los productos o servicios es muy alto. El alto nivel de personalización hace que resulte imprescindible que sean realizados los tratamientos con el más alto nivel de calidad posible.

3.5.2. Análisis del precio

Los consumidores de servicios están dispuestos a pagar precios altos si con ello reducen el grado de riesgo en su salud bucal.

Existen varios factores que influyen en la sensibilidad de los clientes para los precios, es decir la sensibilidad ante los precios va disminuyendo a medida que:

1. Aumenta el grado en que el precio sirve de indicador de la calidad
2. Los consumidores son menos sensibles a los precios dependiendo del beneficio final.
3. El precio es percibido como justo, en comparación con los servicios similares comprados en circunstancias parecidas.
4. Es probable que distintos grupos de consumidores adjudiquen distintos pesos a la importancia que tiene cada uno de los factores sensibles a los precios, todo varía del tipo de servicio.

3.5.2.1. Fijación de precios

La fijación de precios es un elemento clave en la estrategia de una empresa, y para tomar decisiones estratégicas sobre la fijación de precios es importante saber cuáles son los objetivos que pretenden alcanzar. Al considerarse empresa, le preocupará por aspirar a aumentar la participación de mercado. Se fijará los precios igualándolos a los de la competencia o incluso reduciendo las tarifas de éstos, para así poder ganar en el mercado, consiguiendo nuevos pacientes.

En consecuencia, para poder realizar una adecuada fijación de precios, primero tendremos en cuenta sus objetivos:

- a. Determinar el valor del mercado de un producto.
- b. Realizar una comparación con los precios de los productos de los competidores.
- c. Comprobar si se han producido cambios en la oferta y demanda, y si se han producido, seguir dichos cambios de precios.
- d. Ajustar los precios en función de la variación de los costos.

Esta fijación de precios es interactiva por lo cual exige una reaparición constante del progreso del mercado a través del procedimiento de prueba y error con riesgo agotado. Una vez analizado cómo se pueden fijar los precios y analizando la sensibilidad de los consumidores hacia éstos, procedemos a fijar nuestra tarifa de precios realizando una comparativa con los de la competencia.

Tabla 29. Precios

TRATAMIENTOS	TARIFA DENTALES ORTHO ESTETIC	TARIFA DENTALES COMPETENCIA
OBTURACION "EMPASTES"		
Restauraciones simples	\$ 20,00	\$ 20,00
Restauraciones compuestas	\$ 30,00	\$ 30,00
Restauraciones complejas	\$ 40,00	\$ 50,00
ENDODONCIAS		
Uniradicular (un nervio)	\$ 140,00	\$ 170,00
Biradicular	\$ 180,00	\$ 220,00
Multiradicular	\$ 250,00	\$ 270,00
PROTESIS "CARILLAS"		
Protesis fija	\$ 400,00	\$ 600,00
Coronas de porcelana sobre metal	\$ 450,00	\$ 400,00
Zirconio	\$ 550,00	\$ 300,00
PROTESIS REMOVIBLE		
Prótesis removible total	\$ 400,00	\$ 600,00
Prótesis parcial	\$ 150,00	\$ 200,00
Blanqueamiento	\$ 160,00	\$ 220,00
Limpieza	\$ 40,00	\$ 30,00
Cirugía de terceros molares incluidos	\$ 220,00	\$ 240,00
EXTRACCIONES		
Extracción simple	\$ 40,00	\$ 30,00
Extracción compleja	\$ 50,00	\$ 50,00

Elaborada por: Las Autoras

Como se puede observar en las tarifas analizadas, comprobamos como el consultorio ofrece los mismos tratamientos a precios más bajos que los de la competencia, ya que intentamos con la misma calidad atraer a pacientes considerando las circunstancias por las que está atravesando el país por la crisis económica y de salud. Se deduce que una buena manera de captar pacientes es por su satisfacción de los servicios y los precios que no son excesivos, y será considerado como un cliente fiel al consultorio.

3.5.3. Plan de marketing

Las herramientas de comunicación empleadas por el Consultorio Dental, el presupuesto para publicidad y promoción es accesible ya que lleva un gran tiempo en el mercado, y a la vez muy importante para darse a conocer al público objetivo, por ello se deberán gestionar los recursos de la manera más eficiente posible para conseguir mensajes claros y atractivos sobre el consultorio.

Con la publicidad, se busca que incremente el consumo de un producto o servicio a través de los medios de comunicación y de técnicas de propaganda. El costo para darse a conocer en diferentes medios de publicidad como pueden ser (redes sociales, páginas web, radio, televisión, periódicos, revistas, etc.), al ser un consultorio con trayectoria, se anunciará en diarios locales como el Diario el Norte y la Hora, y por redes sociales sienta estos sitios digitales, ya que con estos medios de comunicación se puede alcanzar a más compradores geográficamente dispersos en los alrededores.

3.5.4. Promoción de ventas

La promoción de ventas utiliza muchas herramientas con características específicas como los cupones, varios descuentos, muestras, concursos, con la finalidad de atraer la atención al consumidor y generalmente proporcionar información que puede conducir a contratar el servicio, favorecer la compra incorporando algún tipo de atractivo, estímulo o beneficio que proporciona valor al consumidor e invitar y recompensar la respuesta inmediata por parte del paciente.

De todas las herramientas de promoción para los consumidores disponibles, el consultorio dental Ortho - Estetic utilizará:

3.5.4.1. Muestras de productos: Cada paciente que acuda al consultorio, una vez realizado el tratamiento se le explica cómo mantener una higiene bucodental adecuada, por ello el doctor o higienista bucodental le enseña a dicho paciente las técnicas apropiadas para un buen cepillado ofreciéndole muestras de pasta de dientes y cepillos de dientes, grabados en ambos el nombre del consultorio dental con su respectivo número de teléfono, para posibles urgencias o necesidades bucodentales.

3.5.4.2. Los sorteos: En determinados momentos del año, o con motivo de celebración, se sortearán entre los pacientes, varios servicios odontológicos gratuitos para la persona premiada. Con este sistema de comunicación la imagen del consultorio se pretende dar a conocer en el cantón Otavalo, y llegar aquellas personas que desconocían del consultorio dental Ortho-Estetic.

3.5.5. Marketing directo

El consultorio dental Ortho - Estetic utilizará como marketing directo, la técnica de mailing (publicidad por correo) ya que se considera la más apropiada para este tipo de entidad. Para ello como ya se ha mencionado anteriormente en la primera visita, se recopila los datos de cada paciente y se depositan en el programa informático ORPHEUS en el que se almacenan todos los datos personales de cada paciente, como de los tratamientos y seguimientos personalizados a realizar. A través de esta base de datos se podrá clasificar la información personalizando los mails que enviará a sus pacientes en función del tratamiento diagnosticado como su posterior seguimiento clínico.

Este tipo de marketing directo tendrá la función de comunicar por escrito las novedades que con respecto al consultorio se vayan produciendo.

Una vez analizado y relacionado las herramientas de comunicación con el consultorio dental, destacamos la implantación de una página de Facebook, promocionando los tratamientos, en el que el público puede acceder a ella para observar los trabajos, así como para comunicarse directamente con el consultorio, teniendo la posibilidad de escribir sugerencias, mejoras, que estarán contentos de atenderlos con la mayor rapidez posible, y ante todo un medio de publicidad gratis, ya que hoy en día, éste tipo de publicidad las redes sociales van ganando peso en el mundo de la promoción.

Gráfico N° 22 .Pagina de Facebook del Consultorio Dental



Elaborado por: Las Autoras

3.5.6. La atención oportuna

Aquí el paciente acude al Odontólogo con un problema, en el que el doctor analizará los posibles tratamientos para el paciente y una vez identificado o el propio odontólogo realizará el servicio sin la necesidad que intervenga un intermediario, exceptuando aquellos casos en que sea complicado y se necesite de ayuda hospitalaria como podría ser en el caso de cirugía maxilofacial.

3.5.7. Servicio ampliado o mejoras de servicio

Con estos pasos procederemos a intentar mejorar el servicio para poder ser un consultorio que destaque de la competencia, debido a la calidad del servicio ofrecido, ser competente en precios, estar al día de los avances médicos.

Para dar un servicio íntegro, que no es solo el servicio en sí que contrata el cliente, sino querer aumentar su grado de satisfacción a través de los siguientes 7 servicios complementarios.

3.5.7.1. Información: El cliente necesita conocer determinada información de forma rápida y oportuna: horarios de servicio, tipo de servicios ofrecidos, información de contacto, etc. Dicha información estará a disposición de nuestros clientes/pacientes en nuestra página Web, tarjetas de visita o en el mismo local del negocio.

3.5.7.2. Consultas: A diferencia de la información, las consultas implican un diálogo con el paciente para satisfacer sus necesidades y requerimientos especiales. Para poder prestar exactamente el servicio que el paciente desea y en ocasiones demanda, los doctores dedicarán el tiempo necesario al diálogo y explicación cuantas veces sea necesario con el cliente, acerca de su tratamiento.

3.5.7.3. Cortesía: Cuando el cliente visite nuestra clínica recibirá un trato cordial por parte de todos los trabajadores que forman parte de nuestro negocio, intentando reducir el menor tiempo posible que es cliente permanezca en la sala de espera, ofreciéndole revistas de interés de todos los ámbitos posibles para que el tiempo de espera le resulte lo más ameno y entretenido posible, acompañado de un hilo musical para que se les olvide que acudir a un consultorio dental no es doloroso.

3.5.7.4. Atención y seguimiento: Los trabajadores del consultorio dental, para asegurar que el servicio ofrecido cumple con las necesidades que el cliente necesitaba. Después de cada tratamiento el doctor o en su caso la higienista

bucodental llama a cada paciente interesándose por su estado, si sufre dolencias tras la intervención y ofreciéndole nuestras instalaciones para todo aquello que necesiten.

3.5.7.5. Excepciones: Se intentará solucionar cualquier urgencia que el paciente necesite en ese momento, intentando solucionarlo lo más rápidamente posible. Asimismo, en nuestra página web tendremos un buzón de sugerencias, donde nuestros pacientes podrán explicar sus dificultades, ya sean positivas o negativas, críticas provechosas que nos ayudarán a mejorar nuestros servicios.

3.5.7.6. Facturación: Antes de realizar cualquier tratamiento, se le comunicará al paciente y éste tendrá que dar el visto bueno comprometiéndose a efectuar el pago el mismo día o según los sistemas de pago que ofrezca el consultorio dental. De este modo nos evitaremos problemas, tanto para el paciente como para nosotros a la hora de emitir la factura, ya que ambas partes conocerán el importe de la misma.

3.5.7.7. Pagos: Teniendo en cuenta las dificultades económicas que está atravesando las familias ecuatorianas, para que el consultorio tenga pacientes por la rivalidad competitiva tanto de clínicas particulares como de franquicias, ofreceremos unas facilidades de cobro, siendo flexibles en los plazos de cobro de éstos.

La forma de cobro que se va a llevar a cabo en el consultorio dental será la siguiente:

- Tratamientos puntuales como pueden ser endodoncia, blanqueamiento, limpieza bucal, es decir aquellos servicios que se realizan en la misma visita se efectuarán el mismo día por el importe total.
- Tratamientos especiales que impliquen acudir con frecuencia, ya que son largos el sistema de pago se efectuará de la siguiente manera:
 - 50% del importe del tratamiento acordado en el momento de aceptación.
 - Y el 50% restante en el momento de finalización de dicho tratamiento.

No obstante, dichas condiciones se revisarán en aquellos servicios en los que el importe total del tratamiento sea bastante elevado o en casos especiales, en los que el paciente lo solicite expresamente.

Análisis:

La estrategia de marketing para el consultorio dental Ortho – Estetic se centra en el servicio. Una vez segmentado el mercado, hemos pasado a la cuestión de cómo

captar a los clientes, cómo ofrecerles el servicio y a qué precio. El objetivo principal es ofrecer un servicio a los pacientes de calidad y con la mayor efectividad posible, tratando de realizar un servicio personalizado e individualizado para cada paciente.

Por otro lado, la política de precios fijada por el consultorio dental es una política de precios bajos con poco margen de beneficio, con el objetivo de captar el mayor número de pacientes al considerar una fuerte rivalidad competitiva.

Con el fin de darse a conocer a posibles clientes y de promocionarse, se emplean como marketing mix una serie de herramientas de comunicación como la página web, logotipo, anuncios en periódicos locales, mailing y sobre todo darse a conocer al pueblo de Otavalo en eventos sociales.

Como último punto a este apartado, identificamos como canal de distribución más apropiado a nuestro negocio, como un canal directo en el que no existe la figura de intermediario, al tratarse de un servicio.

3.5.8. Plan de financiamiento

La remodelación e implementación de equipos son elevadas, debido a la crisis de salud que estamos pasando en este año y es muy complejo poner en funcionamiento. El mayor valor de la inversión inicial es el inmovilizado material compuesto principalmente por la maquinaria, ya que es una maquinaria específica para esta actividad, imprescindible para la actividad diaria.

Antes de obtener ingresos por la prestación de los servicios, transcurrirá un tiempo en el que se deberá hacer frente a los pagos básicos como es el caso de suministros, pago a proveedores, etc. Por lo tanto, es necesario realizar una inversión en circulante, que será financiada con recursos propios.

3.5.9. Presupuesto

De la información recopilada se ha determinado que para la consecución de los objetivos que se ha propuesto para fortalecer la competitividad es necesario realizar modificaciones en la parte infraestructura del consultorio, y en su interior las adecuaciones necesarias tanto en recursos informáticos como inmobiliarios, por lo

tanto, a continuación, se detalla el presupuesto necesario para el Consultorio Ortho – Estetic.

Tabla 30. Presupuesto

PRESUPUESTO		
DETALLE	Costo Estimado	Costo Real
COSTOS HARDWARE		
1 Computador Core I3	1500,00	1500,00
1 Modem	32,00	32,00
1 Webcam	18,00	18,00
a) TOTAL:	1550,00	1550,00
COSTOS HERRAMIENTAS PARA MARKETING		
Pagina weben Wordpress. Servidor Bluehost	20,00	20,00
Mailchimp (email marketing - 1000 contactos)	15,00	15,00
MOZ (gestion de seo)	99,00	99,00
SpyFu (analisis de inversion en publicidad)	39,00	39,00
Derechos de fotos e imagen	99,00	99,00
Google Analytic. Webmaster tools	0,00	0,00
Hubspot CRM	0,00	0,00
b) TOTAL:	272,00	272,00
COSTOS DESARROLLO DEL MARKETING		
Diseño de logo en digital	75,00	75,00
creacion de perfil en redes sociales, facebook, instagram,etc.	0,00	0,00
Google Ads	20,00	20,00
Afiliacion en red social para notificar como primera noticia, al abrir la página del consultorio.	30,00	30,00
Aplicación de promociones con animacion digital	35,00	35,00
Creacion de blocs	80,00	80,00
Envio de publicidad a usuarios por redes sociales	30,00	30,00
Propagandas en hotmail.	50,00	50,00
Cambio de rótulo	850,00	850,00
Flyers digitales	80,00	80,00
c) TOTAL:	1250,00	1250,00
COSTOS DE INMOBILIARIOS		
Sillones de atención	4500,00	4500,00
Lámparas de luz alogena	860,00	860,00
Autoclave	1600,00	1600,00
d) TOTAL:	6960,00	6960,00
a+b+c+d) TOTAL FINANCIAMIENTO REQUERIDO:	10.032,00	10.032,00
OTROS GASTOS OPERATIVOS		
Gastos operativos normales	1.705,00	1.705,00
TOTAL PRESUPUESTO NECESARIO:	11.737,00	11.737,00

Elaborado por: Las Autora

3.5.10. Plan de financiamiento

Considerado el presupuesto presentado al propietario del consultorio, éste indica que financiará con Recursos Propios los \$ 11.737 dólares y para justificar esta opinión que es factible de recuperar a corto plazo a continuación se da a conocer los ingresos y egresos proyectados, mismos que están basados en datos históricos del establecimiento.

3.5.10.1. Ingresos

Para poder realizar una estimación correcta de los ingresos, partiremos de los datos históricos reales pero teniendo consideración que al ser un consultorio dental un servicio sanitario, es muy difícil prevenir los tratamientos que pueden darse en el futuro (+/-), ya que cada paciente acude al consultorio dental con una dolencia y posibles tratamientos que pueden tener costos altos o bajos, por ello a continuación vamos a exponer los tratamientos más comunes del consultorio dental ya que los tratamientos de prótesis son muy diversos y específicos para cada paciente.

A continuación, se muestra los ingresos obtenidos en el año 2019:

Tabla 31. Ingresos

INGRESOS 2019:												
Concepto	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre
Ortodoncia	\$ 1,380.00	\$ 1,680.00	\$ 588.00	\$ 570.00	\$ 990.00	\$ 1,188.00	\$ 900.00	\$ 858.00	\$ 660.00	\$ 1,044.00	\$ 894.00	\$ 1,134.00
Ortopedia	\$ 72.00	\$ 24.00	\$ 30.00	\$ 30.00	\$ 150.00	\$ 70.00	\$ 40.00	\$ 30.00	\$ 90.00	\$ 200.00	\$ 100.00	\$ 180.00
Endodoncia	\$ 480.00	\$ 1,120.00	\$ 2,040.00	\$ 930.00	\$ 1,670.00	\$ 2,150.00	\$ 1,600.00	\$ 1,300.00	\$ 1,210.00	\$ 1,860.00	\$ 1,790.00	\$ 1,590.00
Restauracion	\$ 1,950.00	\$ 1,710.00	\$ 1,620.00	\$ 1,101.00	\$ 1,809.00	\$ 1,767.00	\$ 1,376.70	\$ 1,947.00	\$ 1,767.00	\$ 1,467.00	\$ 1,770.00	\$ 1,467.00
Profilaxis	\$ 400.00	\$ 200.00	\$ 360.00	\$ 590.00	\$ 450.00	\$ 150.00	\$ 360.00	\$ 70.00	\$ 410.00	\$ 90.00	\$ 350.00	\$ 490.00
Blanqueamie	\$ 80.00	\$ 120.00	\$ 100.00	\$ 80.00	\$ 90.00	\$ 120.00	\$ 140.00	\$ 160.00	\$ 200.00	\$ 100.00	\$ 80.00	\$ 90.00
Extracciones	\$ 290.00	\$ 470.00	\$ 320.00	\$ 200.00	\$ 300.00	\$ 180.00	\$ 210.00	\$ 250.00	\$ 240.00	\$ 320.00	\$ 310.00	\$ 250.00
Cirujias	\$ 80.00	\$ 60.00	\$ 100.00	\$ 90.00	\$ 200.00	\$ 100.00	\$ 200.00	\$ 90.00	\$ 130.00	\$ 160.00	\$ 190.00	\$ 300.00
Prótesis Fija	\$ 220.00	\$ 480.00	\$ 300.00	\$ 300.00	\$ 200.00	\$ 300.00	\$ 500.00	\$ 300.00	\$ 120.00	\$ 150.00	\$ 180.00	\$ 150.00
TOTAL:	\$ 4,952.00	\$ 5,864.00	\$ 5,458.00	\$ 3,891.00	\$ 5,859.00	\$ 6,025.00	\$ 5,326.70	\$ 5,005.00	\$ 4,827.00	\$ 5,391.00	\$ 5,664.00	\$ 5,651.00

Elaborado por: Las Autoras

3.5.10.2. Egresos

Los gastos de ese mismo año, para el Consultorio Dental Ortho - Estetic, fueron:

Tabla 32 .Egresos

EGRESOS 2019:												
Detalle	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre
Arriendo	\$ 350.00	\$ 350.00	\$ 350.00	\$ 350.00	\$ 350.00	\$ 350.00	\$ 350.00	\$ 350.00	\$ 350.00	\$ 350.00	\$ 350.00	\$ 350.00
Luz	\$ 60.00	\$ 60.00	\$ 60.00	\$ 60.00	\$ 60.00	\$ 60.00	\$ 60.00	\$ 60.00	\$ 60.00	\$ 60.00	\$ 60.00	\$ 60.00
Agua	\$ 10.00	\$ 10.00	\$ 10.00	\$ 10.00	\$ 10.00	\$ 10.00	\$ 10.00	\$ 10.00	\$ 10.00	\$ 10.00	\$ 10.00	\$ 10.00
Internet + teléfono	\$ 70.00	\$ 70.00	\$ 70.00	\$ 70.00	\$ 70.00	\$ 70.00	\$ 70.00	\$ 70.00	\$ 70.00	\$ 70.00	\$ 70.00	\$ 70.00
Cable	\$ 25.00	\$ 25.00	\$ 25.00	\$ 25.00	\$ 25.00	\$ 25.00	\$ 25.00	\$ 25.00	\$ 25.00	\$ 25.00	\$ 25.00	\$ 25.00
Seguro social	\$ 390.00	\$ 390.00	\$ 390.00	\$ 390.00	\$ 390.00	\$ 390.00	\$ 390.00	\$ 390.00	\$ 390.00	\$ 390.00	\$ 390.00	\$ 390.00
Sueldos	\$ 800.00	\$ 800.00	\$ 800.00	\$ 800.00	\$ 800.00	\$ 800.00	\$ 800.00	\$ 1,200.00	\$ 800.00	\$ 800.00	\$ 800.00	\$ 1,600.00
TOTAL:	\$ 1,705.00	\$ 1,705.00	\$ 1,705.00	\$ 1,705.00	\$ 1,705.00	\$ 1,705.00	\$ 1,705.00	\$ 2,105.00	\$ 1,705.00	\$ 1,705.00	\$ 1,705.00	\$ 2,505.00

Elaborado por: Las Autoras

Como se puede apreciar en la Tabla de gasto es bastante elevada, pero a comparación con los ingresos percibidos existe la posibilidad de cubrir la inversión a realizarse, sin descuidar los gastos que establece la ley como es Sueldos y la seguridad social.

Por lo tanto, el Dr. Vicente Marcillo está dispuesto a invertir con capital propio la cantidad de \$ 11.737.20 USD, con la finalidad de que su consultorio se fortalezca y sea más competitivo en el medio, también indica su intención a futuro (Julio - agosto) incrementar su nómina con nuevos profesionales.

3.6. Proyección de ingresos y egresos del Consultorio ORTHO – ESTETIC

Tabla 33. Proyección

CONSULTORIO "ORTHO - ESTETIC"													
FLUJO DE CAJA PROYECTADO													
CONCEPTO	ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO	JULIO	AGOSTO	SEPTIEMBRE	OCTUBRE	NOVIEMBRE	DICIEMBRE	TOTAL
INVERSIÓN RECURSOS PROPIOS:	11.737,00												
Inversión Fija	10.032,00												
Inversión Diferida	-												
Capital de trabajo	1.705,00												
VS. Activos Fijos Obsoletos	\$ 780,00												
INGRESOS:													
Ortodoncia	\$ 1.380,00	\$ 1.680,00	\$ 588,00	\$ 570,00	\$ 990,00	\$ 1.188,00	\$ 900,00	\$ 858,00	\$ 660,00	\$ 1.044,00	\$ 894,00	\$ 1.134,00	\$ 11.886,00
Ortopedia	\$ 72,00	\$ 24,00	\$ 30,00	\$ 30,00	\$ 150,00	\$ 70,00	\$ 40,00	\$ 30,00	\$ 90,00	\$ 200,00	\$ 100,00	\$ 180,00	\$ 1.016,00
Endodoncia	\$ 480,00	\$ 1.120,00	\$ 2.040,00	\$ 930,00	\$ 1.670,00	\$ 2.150,00	\$ 1.600,00	\$ 1.300,00	\$ 1.210,00	\$ 1.860,00	\$ 1.790,00	\$ 1.590,00	\$ 17.740,00
Restauraciones	\$ 1.950,00	\$ 1.710,00	\$ 1.620,00	\$ 1.101,00	\$ 1.809,00	\$ 1.767,00	\$ 1.376,70	\$ 1.947,00	\$ 1.767,00	\$ 1.467,00	\$ 1.770,00	\$ 1.467,00	\$ 19.751,70
Profilaxis	\$ 400,00	\$ 200,00	\$ 360,00	\$ 590,00	\$ 450,00	\$ 150,00	\$ 360,00	\$ 70,00	\$ 410,00	\$ 90,00	\$ 350,00	\$ 490,00	\$ 3.920,00
Blanqueamientos	\$ 80,00	\$ 120,00	\$ 100,00	\$ 80,00	\$ 90,00	\$ 120,00	\$ 140,00	\$ 160,00	\$ 200,00	\$ 100,00	\$ 80,00	\$ 90,00	\$ 1.360,00
Extracciones	\$ 290,00	\$ 470,00	\$ 320,00	\$ 200,00	\$ 300,00	\$ 180,00	\$ 210,00	\$ 250,00	\$ 240,00	\$ 320,00	\$ 310,00	\$ 250,00	\$ 3.340,00
Cirugías	\$ 80,00	\$ 60,00	\$ 100,00	\$ 90,00	\$ 200,00	\$ 100,00	\$ 200,00	\$ 90,00	\$ 130,00	\$ 160,00	\$ 190,00	\$ 300,00	\$ 1.700,00
Prótesis Fija	\$ 220,00	\$ 480,00	\$ 300,00	\$ 300,00	\$ 200,00	\$ 300,00	\$ 500,00	\$ 300,00	\$ 120,00	\$ 150,00	\$ 180,00	\$ 150,00	\$ 3.200,00
A) TOTAL INGRESOS:	\$ 4.952,00	\$ 5.864,00	\$ 5.458,00	\$ 3.891,00	\$ 5.859,00	\$ 6.025,00	\$ 5.326,70	\$ 5.005,00	\$ 4.827,00	\$ 5.391,00	\$ 5.664,00	\$ 5.651,00	\$ 63.913,70
EGRESOS:													
Almuerzo	\$ 350,00	\$ 350,00	\$ 350,00	\$ 350,00	\$ 350,00	\$ 350,00	\$ 350,00	\$ 350,00	\$ 350,00	\$ 350,00	\$ 350,00	\$ 350,00	\$ 4.200,00
Luz	\$ 60,00	\$ 60,00	\$ 60,00	\$ 60,00	\$ 60,00	\$ 60,00	\$ 60,00	\$ 60,00	\$ 60,00	\$ 60,00	\$ 60,00	\$ 60,00	\$ 720,00
Agua	\$ 10,00	\$ 10,00	\$ 10,00	\$ 10,00	\$ 10,00	\$ 10,00	\$ 10,00	\$ 10,00	\$ 10,00	\$ 10,00	\$ 10,00	\$ 10,00	\$ 120,00
Internet + teléfono	\$ 70,00	\$ 70,00	\$ 70,00	\$ 70,00	\$ 70,00	\$ 70,00	\$ 70,00	\$ 70,00	\$ 70,00	\$ 70,00	\$ 70,00	\$ 70,00	\$ 840,00
Cable	\$ 25,00	\$ 25,00	\$ 25,00	\$ 25,00	\$ 25,00	\$ 25,00	\$ 25,00	\$ 25,00	\$ 25,00	\$ 25,00	\$ 25,00	\$ 25,00	\$ 300,00
Marketing			\$ 150,00			\$ 120,00			\$ 100,00			\$ 110,00	\$ 480,00
Seguro social	\$ 390,00	\$ 390,00	\$ 390,00	\$ 390,00	\$ 390,00	\$ 390,00	\$ 390,00	\$ 390,00	\$ 390,00	\$ 390,00	\$ 390,00	\$ 390,00	\$ 4.680,00
Sueldos	\$ 800,00	\$ 800,00	\$ 800,00	\$ 800,00	\$ 800,00	\$ 800,00	\$ 800,00	\$ 1.200,00	\$ 800,00	\$ 800,00	\$ 800,00	\$ 1.600,00	\$ 10.800,00
Adecuaciones del Consultorio	\$ 250,00	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 250,00
Cambio de muebles	\$ 7.800,00	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 7.800,00
Instrumentos de odontología	\$ 800,00	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 800,00
Nuevo Personal	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 2.000,00	\$ 2.000,00	\$ 2.000,00	\$ 2.000,00	\$ 2.000,00	\$ 2.000,00	\$ 12.000,00
B) TOTAL EGRESOS:	\$ 10.555,00	\$ 1.705,00	\$ 1.855,00	\$ 1.705,00	\$ 1.705,00	\$ 1.825,00	\$ 3.705,00	\$ 4.105,00	\$ 3.805,00	\$ 3.705,00	\$ 3.705,00	\$ 4.615,00	\$ 42.990,00
A-B) Diferencia Ingreso - Gastos:	\$ -11.737,00	\$ -4.823,00	\$ 4.159,00	\$ 3.603,00	\$ 2.186,00	\$ 4.154,00	\$ 4.200,00	\$ 1.621,70	\$ 900,00	\$ 1.022,00	\$ 1.686,00	\$ 1.959,00	\$ 21.703,70
5% Imprevistos:	\$ 247,60	\$ 293,20	\$ 272,90	\$ 194,55	\$ 292,95	\$ 301,25	\$ 266,34	\$ 250,25	\$ 241,35	\$ 269,55	\$ 283,20	\$ 282,55	\$ 3.195,69
Saldo Caja Mes Anterior	\$ -	\$ -4.575,40	\$ -123,20	\$ 3.752,70	\$ 6.133,25	\$ 10.580,20	\$ 15.081,45	\$ 16.969,49	\$ 18.119,74	\$ 19.383,09	\$ 21.338,64	\$ 23.580,84	\$ 23.580,84
SALDO CAJA AL FIN DE MES:	\$ -4.575,40	\$ -123,20	\$ 3.752,70	\$ 6.133,25	\$ 10.580,20	\$ 15.081,45	\$ 16.969,49	\$ 18.119,74	\$ 19.383,09	\$ 21.338,64	\$ 23.580,84	\$ 24.899,39	

Elaborado por: Las Autoras

Como puede observarse en la proyección realizada al aplicarse el modelo de gestión es factible puesto que la inversión que se realice será recuperada en el primer semestre del año y sin considerar que con estas mejoras se incremente el número de pacientes y por ende más ingresos económicos, el cual es el objetivo de esta propuesta.

3.7. Cronograma De Actividades

Tabla 34. Cronograma de actividades

DETALLE	Enero				Marzo				Junio				Julio				Agosto				Septiembre				Diciembre			
	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4
INFRAESTRUCTURA:																												
Adecuaciones del Consultorio																												
Cambio de muebles																												
Comprar equipos odontológicos																												
MARKETING:																												
Logotipo																												
Creación página Web																												
PERSONAL:																												
Contatar personal en diferentes áreas																												

Elaborado por: Las Autoras

3.8. Plan de acción a ejecutarse

Según el cronograma socializado con el propietario es factible de aplicarse en las condiciones económicas y de tiempo a continuación, dejamos un pequeño resumen que se dará a futuro cuando se aplique el modelo de gestión

3.8.1. Cuadro de seguimiento al Plan de Acción

Tabla 35. Plan de acción

ESTRATEGIAS	ACCIONES	RESPONSABLE	PARTICIPANTES	PERIODO	PRESUPUESTO
Modificaciones en la Infraestructura (Interno y externo)	Adecuaciones del Consultorio	Profesional de diseño de interiores y exteriores	Gerente Propietario	Enero	\$ 250
	Cambio de muebles	Gerente Propietario	Gerente Propietario	Enero	\$ 7,800
	Comprar equipos nuevos Instrumentos odontológicos	Gerente Propietario	Gerente Propietario y personal profesional	Enero	\$ 800
Marketing	Creación de la pagina web - Publicidad en las redes sociales - publicación en la prensa escrita	Profesional en el área	Gerente Propietario	Mar.- Jun.- Sept.- Dic.	\$ 480
TOTAL PRIMER PRESUPUESTO EJECUTADO					\$ 9,330
Personal	Contratación de nuevos profesionales	Gerente Propietario	Gerente Propietario - Secretaría	Julio - Agosto.	\$ 2,000
TOTAL SEGUNDO PRESUPUESTO A EJECUTARSE					\$ 2,000

Elaborado por: Las Autoras

Este cuadro detalla el camino como se va a ejecutar el proceso de crecimiento del consultorio, tomando en cuenta la actualización en tecnología, también dejamos a consideración que puede existir ciertas variaciones en los valores económicos, puesto que los precios de mercados son variables y por lo tanto puede ser necesario realizar ciertos ajustes al presupuesto en más o menos, por ello se ha considerado el flujo de efectivo el 5% para Imprevistos. También se considera que a partir del segundo semestre se puede reclutar nuevos profesionales mismos que será cubierto con los ingresos propios del giro del negocio sin necesidad de recurrir a una inversión adicional.

CONCLUSIONES DEL CAPITULO III

En este capítulo, se da a conocer cómo se aplicará el modelo de gestión en sus diversas fases en el consultorio, el tiempo que se destinará para cada actividad y a los responsables de los cambios.

Con el cambio de imagen y la implementación de nueva tecnología será posible el crecimiento y posicionamiento del consultorio en el cantón Otavalo.

Finalmente, está en conciencia de las personas y de los profesionales de la salud que es un factor indispensable para la vida y que por ello el mejoramiento de estos centros debe ser constante y es necesario estar evolucionando en todos los aspectos y más si quiere diferenciarse de la competencia.

CONCLUSIONES

Las matrices estudiadas permiten entender su función que tiene cada una de ellas, mismas que ayudarán a encontrar la mejor estrategia para el consultorio. De igual forma, se manifiesta que tenemos el conocimiento necesario para desarrollar la investigación planteada en búsqueda de una solución adecuada.

Se ha recopilado la información necesaria a través de la encuesta y la entrevista, permitiéndonos conocer los errores que se cometen y con ello dar alternativas de solución al consultorio Ortho – Estetic.

Con el cambio de imagen y la implementación de nueva tecnología será posible el crecimiento y posicionamiento del consultorio en el cantón Otavalo.

RECOMENDACIONES

La recomendación planteada, es la utilización de las matrices para la aplicación funcional correcta en el consultorio, obteniendo efectos favorables ya que podremos saber las afecciones que se presentaran y como se puede contrarrestar las amenazas transformándolas en oportunidades y obtener estrategias que ayuden al mejoramiento continuo del consultorio dental.

Con la utilización de las herramientas y el resultado obtenido, se recomienda al Doctor Vicente Marcillo, la aplicación de las encuestas cada 4 meses a sus pacientes, para verificar las falencias y mejorarlas, dando como resultado positivo una atención de calidad y la atracción de pacientes nuevos.

El consultorio debe de modernizarse tanto física y tecnológicamente, para generar confianza y atracción de los pacientes, con la cual ayudarán al crecimiento del consultorio en el ámbito global.

Referencias

- Abreu, J. L. (2014). El método de la investigación Research Method.
- Aloy, Pérez, & Delgado. (2014). *Comunicación interna de la empresa*. Barcelona: UOC.
- Añaños, E., Estaún, S., & Daniel, T. (2008). *Psicología y comunicación publicitaria*. Bellaterra Barcelona: Servei de Publicacions.
- Arana, X. (2012). Organigrama y sus funciones en la empresa. *Wordpress*.
- Argudo, C. (12 de Septiembre de 2017). *¿Qué es la competitividad empresarial?* Obtenido de <https://www.emprendepyme.net/que-es-la-competitividad-empresarial.html>
- Armstrong, G., & Philip, K. (2013). *Fundamentos del marketing*. México: Pearson Educacion.
- Arrogante, A. (2018). *Organización de eventos empresariales*. Madrid, España: Paraninfo S.A.
- Atacho, & et, a. (2009). *Administración Estratégica*. Obtenido de https://s3.amazonaws.com/academia.edu.documents/55256208/Administracion_Estrategica._Patricia_Blanco..pdf?response-content-disposition=inline%3B%20filename%3DADMINISTRACION_ESTRATEGICA.pdf&X-Amz-Algorithm=AWS4-HMAC-SHA256&X-Amz-Credential=AKIAIWOWYYGZ2Y53
- Balliache, D. (2015). El problema y su delimitación. *Revista Mexicana de ciencias políticas y sociales*.
- Baños, M., & Rodríguez, T. (2012). *Imagen de marca y product placement*. Madrid: Esic Rditorial.
- Barroeta, M. (14 de Julio de 2019). *Marketing de servicios, Qué es, Importancia, Características*. Obtenido de https://milagrosruizbarroeta.com/marketing-de-servicios/#Importancia_del_marketing_de_servicios1414

- Bernal, J. (19 de Noviembre de 2012). *Cómo crear la política de tu empresa: Definiciones, requisitos y tipos de políticas*. Obtenido de <https://www.pdcahome.com/2551/como-crear-la-politica-de-tu-empresa-definiciones-requisitos-y-tipos-de-politicas/>
- Bernal, Jorge. (2 de Febrero de 2018). *Las estrategias genéricas de Porter: ¿Para qué sirven?* Obtenido de <https://www.pdcahome.com/9628/las-estrategias-genericas-de-porter/>
- Borja, A., Salazar, L., & Paucar, Y. (31 de Julio de 2017). *El marketing digital*. Obtenido de <file:///C:/Users/sony/Downloads/Dialnet-EIMarketingDigitalYSuInfluenciaEnLaAdministracionE-6325485.pdf>
- Botero, E., & Dávila, Y. (2016). Análisis de perfil competitivo de la cadena productiva. *Sinapsis*, 154.
- Briceño, I. (12 de Noviembre de 2018). *Evaluación de Factores Internos Matriz EFI*. Obtenido de <https://comunidad.iebschool.com/emprendelink/matriz-efi/>
- Burin, D. (2017). *Manual de Facilitadores de Procesos de Innovación Comercial*. Argentina: Instituto Nacional de Tecnología Agropecuaria (INTA).
- Cabrera, Zurita, F., & Segovia, & C. (2017). La gestión financiera aplicada a las organizaciones. *Dominio de la Ciencia*, 13.
- Calero, J. (2016). *Gestión administrativa y calidad de los servicios en la Municipalidad provincial*. Obtenido de Gestión administrativa y calidad de los servicios en la Municipalidad provincial: <http://repositorio.uladech.edu.pe/handle/123456789/573>
- Camaltec. (26 de Octubre de 2018). *Creación de empresa*. Obtenido de <https://empresas.camaltec.es/la-importancia-del-producto/>
- Carmelina. (07 de Mayo de 2015). *Emprendices*. Obtenido de <https://www.emprendices.co/estrategia-promocion-ventas/>
- Carvajal; et, al. (2018). *Técnicas de Administración Básica*. 19.

Cerem International Business School. (15 de Mayo de 2017). *Estudia tu entorno en un Pest-el*. Obtenido de <https://www.cerem.ec/blog/estudia-tu-entorno-con-un-pest-el>

Cesdelpino. (15 de Diciembre de 2016). *Técnicas de ventas*. Obtenido de <https://competenciasdirectivas.wordpress.com/2016/12/15/las-preguntas-en-la-venta-consultiva/>

Coehlo, F. (17 de Mayo de 2019). *Significado de Metodología*. Obtenido de <https://www.significados.com/metodologia/>

comunicacion, Q. t. (2013). *innovacion desde la comunicación*. Bogotá: Editorial Polotécnico Grancolombiano.

Cortez, J. (1 de junio de 2016). *Conexionesan*. Obtenido de <https://www.esan.edu.pe/apuntes-empresariales/2016/06/diferencias-entre-las-ventas-y-el-marketing/>

Costa, J. (2018). Creación de la imagen corporativa. El paradigma del siglo XXI. *Razón y Palabra*, 1.

Crabtree, S. (2015). Ir más allá de los objetivos Smart hacia los objetivos smarest. *positivepsychologynews*.

Criado, I. (2016). Nuevas tendencias en la gestión pública. México: Instituto Nacional de Administración Pública.

Danvila, J. (2019). *Grupo RMG*. Obtenido de <https://www.rmg.es/matriz-rmg/>

Data Crm. (9 de Septiembre de 2019). *La importancia de la fuerza de ventas*. Obtenido de <https://www.datacrm.com/blog/la-importancia-de-la-fuerza-de-ventas/>

Eae. (19 de Noviembre de 2015). *Análisis Pestel: en qué consiste*. Obtenido de <https://retos-directivos.eae.es/en-que-consiste-el-analisis-pestel-de-entornos-empresariales/>

Eae. (2019). *EAE Business School*. Obtenido de <https://www.eaprogramas.es/internacionalizacion/ejemplo-real-de-un-plan-de-marketing>

- Espinosa, R. (14 de Octubre de 2012). *Los conceptos de: misión, visión y propósito estratégico*. Obtenido de <https://robertoepinosa.es/2012/10/14/como-definir-mision-vision-y-valores-en-la-empresa>
- Espinosa, R. (22 de Octubre de 2017). *Ventaja Competitiva: qué es, claves, tipos y ejemplos ...* Obtenido de <https://robertoepinosa.es/2017/10/22/ventaja-competitiva-que-es-tipos-ejemplos>
- Espinoza, R. (11 de Abril de 2017). *Qué es el modelo AIDA en Marketing*. Obtenido de <https://robertoepinosa.es/2017/04/11/modelo-aida-marketing-metodo>
- Estrada, K. (18 de mayo de 2017). Polo del conocimiento. En *El plan de marketing y su importancia para el posicionamiento de las* (pág. 1191). Manta: Casa Editora del Polo.
- Fayol, H. (1917). *Administration Industrielle et Generale*. Nueva Scotia.
- Fernández, E. (2010). *Administración de empresas: un enfoque interdisciplinar*.
- Ferrera, L. (22 de Junio de 2016). *7 Ps del marketing mix online que impulsan tu negocio*. Obtenido de <https://canarias-digital.com/7-ps-del-marketing-mix-que-impulsan-tu-negocio-online/>
- Gallardo, M., & Faundes, C. (Diciembre de 2014). *Escenarios Actuales*. Obtenido de https://www.researchgate.net/publication/312935778_Que_es_el_Pensamiento_Estrategico
- García, A. (2018). *CEF Marketing XXI*. Obtenido de <https://www.marketing-xxi.com/canales-de-distribucion-63.htm>
- García, R. (26 de Diciembre de 2017). *Objetivos smart: ¿Qué son y cómo puedes utilizarlos?* Obtenido de <https://www.roastbrief.com.mx/2017/12/objetivos-smart-que-son-y-como-puedes-utilizarlos/>
- García., A. d. (2018). *Marketing XXI*. Obtenido de <https://www.marketing-xxi.com/etapas-de-la-venta-o-comercializacion-101.htm>

- Garibay, J. (26 de Julio de 2017). *Las 7 p del marketing que el profesional de marketing debe dominar*. Obtenido de <https://www.merca20.com/las-7-p-del-marketing-que-el-profesional-del-marketing-debe-dominar/>
- Garibay, J. (26 de septiembre de 2018). *Merca2.0*. Obtenido de Grupo de Comunicación Katedra: <https://www.merca20.com/las-7-estrategias-de-marketing-de-philip-kotler-que-urgen-al-conocimiento-del-mercadologo/>
- Goldman, D. (19 de Septiembre de 2012). *Qué es un Modelo*. Obtenido de <https://www.innmentor.com/2012/09/19/que-es-un-modelo/>
- González, R. (21 de Agosto de 2019). *Mentorday*. Obtenido de https://mentorday.es/diccionario-emprendedores/plan-de-marketing/?gclid=CjwKCAiA4Y7yBRB8EiwADV1haUdZWO-CwD9RG1kd53mdM_4cFvF5PBCCPrDGvHwc_tewkQB7Kfd-UhoC2HMQAvD_BwE
- Granda, V. (2016). *Administración Pública*. Paper Universitario.
- Gregorio, M. (13 de Diciembre de 2018). *7 tendencias en marketing digital para 2019*. Obtenido de <https://www.inboundcycle.com/blog-de-inbound-marketing/7-tendencias-en-marketing-digital-para-2019>
- Grupo Piquer. (15 de Marzo de 2016). *La evolución del marketing mix: de las "tradicionales" 4 P's*. Obtenido de <https://www.grupopiquer.com/la-evolucion-del-marketing-mix-las-8-ps/>
- Guarneros, I. (2014). *Más Competitivas que Pequeñas: Imágen corporativa a la medida de su empresa*. México: Patria.
- Gutiérrez, H. (20 de Agosto de 2019). *Las 4 P del marketing mix con ejemplos*. Obtenido de <https://entrepreneursfight.club/4-p-del-marketing-mix/#Personas>
- Hernández, et al. (2018). *Administración de Empresas*. Madrid: Ediciones Pirámide.
- Hernández, G. (30 de Octubre de 2016). *Calidad y ADR*. Obtenido de <https://aprendiendocalidadyadr.com/herramientas-analisis-contexto-matriz-cpm/>

- Hernandez, Z. (2014). *Teoria General de la Administración*. México: Patria.
- immarketing. (22 de Noviembre de 2018). *Evaluación de Factores Externos Matriz EFE MEFE*. Obtenido de <https://2immarketing.com/factores-externos-matriz-efe-mefe/>
- Ingenio Empresarial. (01 de Septiembre de 2018). *Análisis Pestal*. Obtenido de <https://ingenioempresa.com/analisis-pestel/>
- Jaramillo, S., Tacuri, L., & Trelles, D. (2018). Inova. En *“Planeación estratégica de marketing y su importancia en las empresas”* (pág. 33). Guayaquil: INNOVA Research Journal,.
- Jeréz, M. (2016). *Canales de distribucion en el marketing mix*. Johndany Solution,C.A.
- Juan, G. (12 de Septiembre de 2019). *Escuela de negocios y direccion Busines reviu*. Obtenido de <https://br.escueladenegociosydireccion.com/business/emprendedores/canales-de-distribucion-cual-es-el-adecuado-para-tu-negocio/>
- Julio, G. (12 de Septiembre de 2019). *Juan,Gemma*. Obtenido de <https://br.escueladenegociosydireccion.com/business/emprendedores/canales-de-distribucion-cual-es-el-adecuado-para-tu-negocio/>
- Kotler, P. (24 de 03 de 2016). *Marketing a la medida de tus necesidades*. Obtenido de <https://www.marketingsgm.es/marketing-mix-servicios-las-7-ps/>
- Kotler, P., & Lane, K. (2006). La Importancia del Marketing. En *Direccion de Marketing* (pág. 32). México: Prentice hall inc.
- Kühnel Escuela de negocios. (2017). *Pensamiento estratégico, características y beneficios para la Gestión Empresarial*.
- López, J. (29 de Octubre de 2019). *Ecomipedia*. Obtenido de <https://economipedia.com/definiciones/canales-de-distribucion.html>
- Madurga, J. (29 de Junio de 2016). *Semrush Imagen de marca*. Obtenido de <https://es.semrush.com/blog/imagen-de-marca>

- Magenta. (31 de Julio de 2019). *Desarrollar una estrategia de marketing*. Obtenido de <https://magentaig.com/desarrollar-una-estrategia-de-marketing/>
- ManagementPro. (9 de Junio de 2017). *Indicadores para medir el rendimiento de tus vendedores*. Obtenido de <https://blog.mproerp.com/indicadores-para-medir-el-rendimiento-de-tus-vendedores/>
- Marchal, N. (11 de diciembre de 2016). *Nicolas Marchal*. Obtenido de <https://www.nicolasmarchal.com/marketing-juridico/>
- Martínez, F. (2016). *Transformación Gerencial*. México: Patria.
- Martinez, S. (2016). *Modelos de Gestión*. Obtenido de <https://superrheroes.sesametime.com/nuevos-modelos-de-gestion-empresarial/>
- Maya, E. (2014). *Métodos y técnicas de investigación*.
- Mediano, L. (2015). Plan de Marketing guía inicial. En *Plan de Marketing* (pág. 1). Bilbao: Euskal Herriko Unibertsitatea(UPV/EHU).
- Mejía, J. (13 de Noviembre de 2018). *Qué es el Marketing Digital, su importancia y principales estrategias*. Obtenido de <https://www.juancmejia.com/marketing-digital/que-es-el-marketing-digital-su-importancia-y-principales-estrategias/>
- Mejía, J. (13 de Noviembre de 2018). *Que es el Marketng Digital, su importancia y principales estrategias*. Obtenido de <https://www.juancmejia.com/marketing-digital/que-es-el-marketing-digital-su-importancia-y-principales-estrategias/>
- Mesa, M. (2012). *Fundamentos del Marketing*. bogota: Ecoe Ediciones.
- Moraes, J. (3 de Mayo de 2019). *Rockcontent y Marketing de Contenidos* . Obtenido de <https://rockcontent.com/es/blog/que-es-el-modelo-aida/>
- Morfin, A. (12 de Marzo de 2014). *Gestiopolis*. Obtenido de <https://www.gestiopolis.com/la-importancia-de-las-ventas-en-las-empresas/>
- Muente, G. (16 de Agosto de 2019). *¿Qué es la matriz de evaluación de factores internos o Matriz EFI y para qué sirve?* Obtenido de <https://rockcontent.com/es/blog/matriz-efi/>

- Nuño, P. (10 de Abril de 2017). *Tipos de distribución*. Obtenido de <https://www.emprendepyme.net/tipos-de-distribucion.html>
- Pacheco, J. (23 de Octubre de 2017). *Entienda todas las etapas del proceso de planificación estratégica*. Obtenido de <https://www.heflo.com/es/blog/planificacion-estrategica/etapas-proceso/>
- Padilla, R. (2018). *Genwords*. Obtenido de <https://www.genwords.com/blog/marketing-de-servicios>
- Palacios, L. (2015). *Estratégicas de Creación Empresarial*.
- Palma, H. (2011). La gestión empresarial, un enfoque del siglo XX, desde las teorías administrativas científica, funcional, burocrática y de relaciones humanas. *Escenarios*, 38.
- Paloma. (20 de Marzo de 2019). *Las 7 ps del marketing digital*. Obtenido de <https://iconecta.es/blog/estrategias-marketing-digital/>
- Panamericana, U. (19 de Junio de 2019). *Posgrados Empresariales*. Obtenido de ¿Por qué el producto es lo más importante para una estrategia comercial exitosa?: <https://blog.up.edu.mx/por-que-el-producto-es-lo-mas-importante-para-una-estrategia-comercial-exitosa>
- Pdca Home. (2019). *Herramientas de evaluación y control*. Obtenido de <https://www.pdcahome.com/evaluacion/>
- Penguin, W. (10 de Marzo de 2015). *Yoseo marketing. que es el metodo AIDA de ventas*. Obtenido de <https://www.yoseomarketing.com/blog/metodo-aida-de-ventas-un-ejemplo-practico/>
- Pennato, N. (12 de Mayo de 2015). *Marketing y ventas para mi negocio*. Obtenido de <https://markvent.wordpress.com/2015/05/12/la-importancia-de-la-promocion-en-el-punto-de-venta-plv/>
- Pérez, M. d. (25 de Febrero de 2020). *Zona Economica*. Obtenido de <https://www.zonaeconomica.com/matriz-del-perfil-competitivo>

- Pilay, F. (2015). *Microeconomía en la toma de decisiones gerenciales*. Santo Domingo: ECA Sinergia.
- Porrás Antoni . (2018). *Marketing en el siglo XXI*. Obtenido de <https://www.marketing-xxi.com/el-plan-de-marketing-en-la-empresa-132.htm>
- Porter, M. (1990). *Ventaja competitiva: Creación y sostenimiento de un desempeño superior*. México: Patria.
- Porter, M. (2008). *Ser Competitivo*. Barcelona: Deusto.
- Prettel, G. (2016). *Marketing una herramienta para el crecimiento*. Bogotá: Ediciones de la U.
- Publishing. (2016). Obtenido de <https://www.musicdiffusion.com/es/services/all-our-services/publishing-administration/>
- Publishing, Kraay, Paper y Daoud. (2016). *Calidad de la Administración*. Obtenido de [Calidad de la Administración: https://ec.europa.eu/info/sites/info/files/file_import/european-semester_thematic-factsheet_quality-public-administration_es.pdf](https://ec.europa.eu/info/sites/info/files/file_import/european-semester_thematic-factsheet_quality-public-administration_es.pdf)
- Pursell, S. (5 de Agosto de 2019). *Como crear objetivos inteligentes (Smart) para tu empresa*. Obtenido de <https://blog.hubspot.es/marketing/5-ejemplos-de-metas-inteligentes-para-tu-empresa>
- Quiroa, M. (2020). *7 P's del Marketing*. Obtenido de <https://economipedia.com/definiciones/7-ps-del-marketing.html>
- Raffino, M. (26 de Febrero de 2019). *Misión Y Visión*. Obtenido de <https://concepto.de/mision-y-vision/>
- Raffino, M. (2019). *Políticas de una empresa*.
- Raffino, M. (16 de Enero de 2019). *Valores de una empresa*. Obtenido de <https://concepto.de/valores-de-una-empresa/>
- Raffino, María Estela. (29 de Mayo de 2020). *Concepto*. Obtenido de <https://concepto.de/modelo/>

- Ramos, P. (2015). *Planificación y gestión de recursos humanos*. España: ICB.
- Redactor Rock Contet. (25 de Julio de 2019). *Rock Coment*. Obtenido de <https://rockcontent.com/es/blog/canales-de-distribucion/>
- Riquelme, M. (30 de Enero de 2018). *¿Qué son las políticas de la empresa?* Obtenido de <https://www.emprendepyme.net/que-son-las-politicas-de-una-empresa.html>
- Riquelme, M. (22 de Enero de 2018). *Valores de una Empresa*. Obtenido de <https://www.webyempresas.com/valores-de-una-empresa/>
- Riquelme, M. (6 de Marzo de 2018). *Web y empresas*. Obtenido de <https://www.webyempresas.com/metodologia-de-la-investigacion/>
- Robbins, S. (2005). *Administración*. México: Pearson Educación.
- Rodríguez, R. (12 de Julio de 2017). *Apuntes de marketing razonable*. Obtenido de <https://mglobalmarketing.es/blog/estrategias-de-promocion/>
- Romero, O., & Correa, H. (2017). *El marketing y su aplicacion en diferentes areas del conocimiento*. Machala: Utmach.
- Sánchez, E. (2019). *Pensamiento estratégico: características y ejercicios para fomentarlo*.
- Sánchez, I., Luzuriaga, F., & Arias, E. (2015). *El precio del marketing*. Machala: UTMACH.
- Schooll, N., & Twork, B. (2019). *Marketing Mix: ¿Qué es? ¿Cuáles son las 7P?* Obtenido de https://neetwork.com/marketing-mix/#Como_usar_el_modelo_de_las_7P
- Sevilla, A. (3 de Marzo de 2020). Obtenido de <https://economipedia.com/definiciones/ventaja-competitiva.html>
- Sevilla, Foro Marketing. (08 de Abril de 2013). *Ticrevolution*. Obtenido de <https://www.ticrevolution.com/blog/index.php/2013/04/08/las-7-p-del-marketing-y-tu-proyecto-o-negocio/>

- Sevillano, M. (03 de Marzo de 2015). *Blog Calidad y Excelencia*. Obtenido de <https://www.isotools.org/2015/03/03/los-modelos-de-gestion-y-el-enfoque-basado-en-procesos/>
- SGM. (24 de Marzo de 2016). *Marketing a la medida de tus necesidades*. Obtenido de <https://www.marketingsgm.es/marketing-mix-servicios-las-7-ps/>
- Shum, Y. M. (18 de Junio de 2018). Obtenido de <https://yiminshum.com/matriz-evaluacion-factores-externos-matriz-efe-mefe/>
- Soliz, N., Mena, V., & Lara, T. (2017). Cultura y Gestión del Conocimiento en organizaciones del Ecuador. *Revista Publicando*.
- Soliz, N., Mena, V., & Lara, T. (2017). Cultura y Gestión del Conocimiento en organizaciones del Ecuador. *Revista Publicando* . Obtenido de Cultura y Gestión del Conocimiento en organizaciones del Ecuador.
- Sordo, A. (13 de Junio de 2019). *Hubspot*. Obtenido de <https://blog.hubspot.es/marketing/estrategias-de-marketing>
- Sotelo, J. (9 de Abril de 2018). *Onza Soluciones a tu medida*. Obtenido de <https://onzamarketing.com/el-marketing-mix-de-servicios-las-7-ps/>
- Suárez; et al. (2012). *Marketing, la administración y la gerencia básica para las MIPYMES colombianas*. Iniversidad Piloto de Colombia.
- Taylor, F. (1911). *Principios de la Administración Científica*. Barcelona: Orbis.
- Team, D. (2016). *Diligent*. Obtenido de <https://www.diligent.es/aplicaciones-marketing/>
- Thompson, I. (2006). *Marketing-Free.com*. Obtenido de <https://www.marketing-free.com/glosario/estrategias-marketing.html>
- Thompson, I. (2006). *Misión y Visión*. Obtenido de <https://www.promonegocios.net/empresa/mision-vision-empresa.html>
- Thompson, I. (2016). *Definición de Ventas*. Obtenido de <https://www.promonegocios.net/mercadotecnia/definicion-concepto-venta.htm>

- Thompson, Iván. (2009). Tipos de Organigramas.
- Toriz, G. (2019). *Importancia del precio para las empresas*. Obtenido de https://www.academia.edu/40079985/IMPORTANCIA_DEL_PRECIO_PARA_LAS_EMPRESAS
- Toriz, G. (2019). *Importancia del precio para las empresas*. Obtenido de https://www.academia.edu/40079985/IMPORTANCIA_DEL_PRECIO_PARA_LAS_EMPRESAS
- Torres, C. (18 de Enero de 2019). *Next_u*. Obtenido de <https://www.nextu.com/blog/7ps-del-marketing-carolina-torres/>
- Turrent, G. (2014). Factores que inciden en una mayor transparencia de gobernanza corporativa en empresas cotizadas latinoamericanas. *Economía y Finanzas*, 21.
- Udima. (2018). *Marketing siglo XXI*. Obtenido de <https://www.marketing-xxi.com/promocion-117.htm>
- Valdés, P. (25 de Abril de 2019). *Proceso de venta*. Obtenido de <https://www.inboundcycle.com/proceso-de-venta-que-es-y-como-funciona>
- Vásquez, A. (2018). *¿Qué son las políticas de una empresa?* Obtenido de <https://www.emprendepyme.net/que-son-las-politicas-de-una-empresa.html>
- Velásquez, B., Ponce, V., & Franco, M. (2016). La Gestión Administrativa y Financiera, una Perspectiva desde los Supermercados del Cantón Quevedo. *ICE-FEE-UCSG*.
- Velázquez, B. (2016). a Gestion administrativa y Financiera, Una Perspectiva desde los Supermercados del Cantón Quevedo. *Empresarial*.
- Vélez, C. (03 de Marzo de 2020). *Cómo medir a la fuerza de ventas*. Obtenido de <https://www.dinero.com/opinion/opinion-on-line/articulo/como-medir-fuerza-ventas/142360>

Vidalpro Corporation. (2020). *Vidalpro Digital. Cómo aplicar el método AIDA al Marketing Digital*. Obtenido de https://vidalpro.mx/marketing/modelo-aida/#como_aplicar_el_metodoaidaal_marketing_digital

Wehrich, H., Cannice, M., & Harold, K. (2017). *Administración*.

Anexos

Anexo N° 1. Análisis de la situación



Fuente: Alba, Teresa (Webempresa01/12/2017)

Anexo N° 2. Canales de Distribución

CANAL		RECORRIDO							
Directo	Fabricante	----->						Consumidor	
Corto	Fabricante	----->			Detallista	---	Consumidor		
Largo	Fabricante	----->		Mayorista	---	Detallista	---	Consumidor	
Doble	Fabricante	---	Agente exclusivo	---	Mayorista	---	Detallista	---	Consumidor

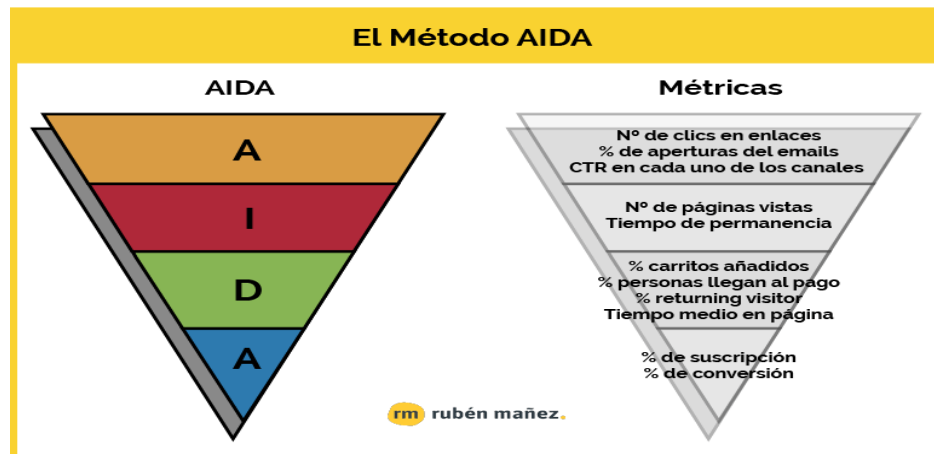
Fuente: Kamargo, Andrés (Canales de Distribución 21/11/2014)

Anexo N° 3. Matriz De Competitividad

NUESTRA COMPAÑÍA				COMPETIDOR 1		COMPETIDOR 2	
FACTORES DETERMINANTES DEL ÉXITO	PESO	CALIFICACIÓN	PESO PONDERADO	CALIFICACIÓN	PESO PONDERADO	CALIFICACIÓN	PESO PONDERADO
Participación en el mercado	0.2						
Competitividad de precios	0.2						
Posición financiera	0.4						
Calidad del producto	0.1						
Lealtad del cliente	0.1						
TOTAL	1						

Fuente: Fred, David (Matriz de Competitividad)

Anexo N° 4. Matriz De Competitividad



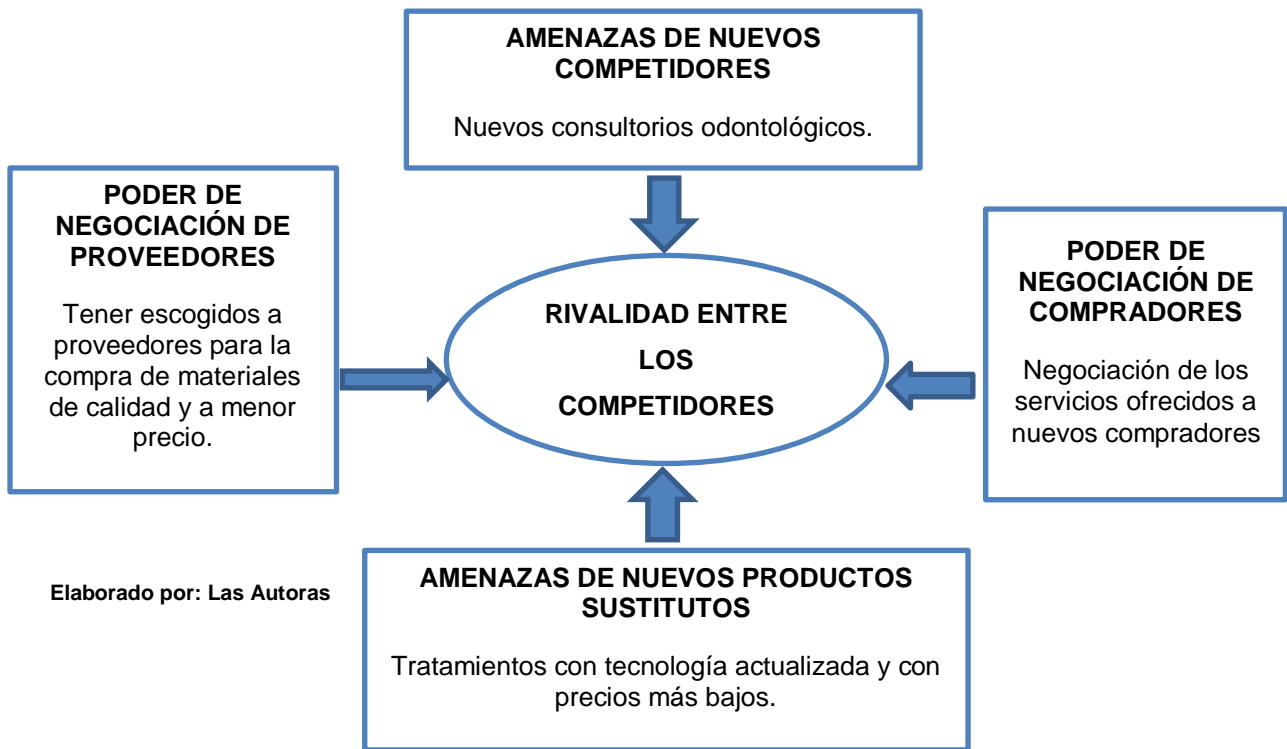
Fuente: Porter 1990

Anexo N° 5. Matriz De Competitividad

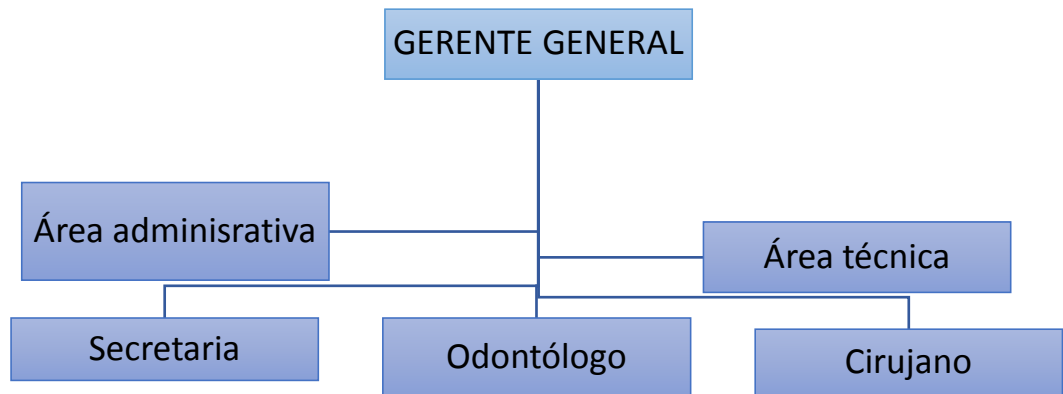


Autor: Michael Porter.1990

Anexo N° 6. Rivalidad de los competidores



Anexo N° 7. Organigrama Estructural Actual.



Fuente: Consultorio ORTHO - ESTETIC

Anexo N° 8: Oficio de Entrega al Propietario del Consultorio



Otavaló, 21 de octubre del 2019

Doctor
Vicente Marcillo
Presente. -

De nuestra consideración:

Reciba un atento y cordial salud de parte de dos alumnas de la universidad de Otavalo de la carrera de Administración de Empresas y augurándole éxitos en su trabajo cotidiano.

El motivo del presente, es para solicitarle de manera muy especial, por favor nos permita realizar el trabajo de nuestra tesis sobre su consultorio odontológico, para ayudar a incrementar la utilidad y número de pacientes en su consulta.

De ante mano le agradecemos por su atención prestada.

Atentamente,

María José Puente

Patricia Vaca

Odontológico

Anexo N° 9: Oficio de Aceptación del Proyecto

ESPECIALIDADES ODONTOLÓGICAS
ORTHO - ESTETIC



Otavalo, 20 de octubre del 2019

Señoritas

ESTUDIANTES DE LA UNIVERSIDAD DE OTAVALO

Presente. –

Por medio del presente les hago llegar un afectuoso saludo y agradecimiento por haber tomado en cuenta mi consultorio para realizar su tesis.

Me permito notificar la **CEPTACIÓN** del proyecto a llevarse a cabo por las estudiantes María José Puente y Patricia Vaca, dejándome como beneficio, el crecimiento de mi utilidad e incrementando el número de pacientes como resultados de mi investigación y aplicación de conocimientos académicos.

Atentamente,

Dr. Vicente Marcillo

Dr. Vicente Marcillo C.
ODONTÓLOGO
C.I. 0602165003

Dirección: Morales 4 -12 y Sucre 2^{do} Piso
Teléfono: (06) 2926 - 003
Email: odonto_estetic@yahoo.com
OTAVALO

Instrumentos utilizados

Anexo N° 10: Entrevista

PREGUNTAS PARA EL PROPIETARIO

1. ¿Cuál es la razón de ser de su consultorio?

2. ¿A su consultorio Ortho - Estetic como le ve en 4 años?

3. ¿Cree que su consultorio es competitivo con otros consultorios y por qué?

4. ¿Cree que su consultorio es reconocido en la zona centro de la ciudad de Otavalo y por qué?

5. ¿Cuál es el tratamiento más vendido en su consultorio y por qué?

6. ¿El consultorio Ortho-Estetic cuenta con valores y lineamientos escritos y por qué?

7. ¿El personal está capacitado para la atención que tiene que brindar a los clientes?

8. ¿Utiliza algún tipo de publicidad para el consultorio y por qué?

9. ¿El número de pacientes ha incrementado en los 2 últimos años atrás y por qué?

10. ¿La utilidad del consultorio ha crecido en los cinco últimos años y por qué?

11. ¿Cree que el precio de sus tratamientos ofrecidos es accesible y por qué?

Anexo N° 11: Encuestas para los clientes actuales

CLIENTES ACTUALES

1.- ¿Está usted de acuerdo con la atención y con los servicios que actualmente recibe en nuestro consultorio?

SI NO

2.- ¿El personal del consultorio dental le brinda atención cordial y de calidad?

SI NO

3.- ¿Está de acuerdo con el precio que paga por su tratamiento dental?

SI NO

4.- ¿Le gustaría que se otorgue beneficios a sus familiares por asistencia recurrente al consultorio dental?

SI NO

5.- ¿Qué es lo que más valora en nuestro consultorio?

Agilidad. Puntualidad. Garantía.

6.- ¿Califique el trabajo realizado por los profesionales del consultorio Ortho-Estetic?

Excelente Bueno. Malo

7.- ¿Qué fue lo que le hizo preferir el servicio del consultorio dental?

Atención Cordial Experiencia de los profesionales

8.- ¿Está usted de acuerdo con la relación entre la calidad ofrecida y el precio?

SI NO

9.- ¿Volvería a invertir su dinero en nuestros productos o servicios?

SI NO

Anexo N° 12: Encuesta para Clientes potenciales

1.- ¿Ha escuchado sobre el consultorio ortho-estetic?

SI NO

2.- ¿Califique la calidad de información que recibió, sobre el consultorio ortho-estetic?

ALTA MEDIA BAJA

3.- ¿Cuándo asiste a un consultorio odontológico, piensa que le aferra a ese centro la variedad de productos junto a los precios bajos que le brinda?

SI NO

4.- Cuando asiste a un consultorio dental, ¿tiene miedo porque quizás haya dolor, y por el simple hecho de pensar en el ambiente medico?

SI NO

5.- ¿Piensa usted que todo consultorio dental debe tener un area y especialistas para cirugía y restructuración dental?

SI NO

6.- ¿Si le ofrezco la posibilidad de visitar y asistir al consultorio ortho-estetic, ¿con precios accesibles y garantías en sus productos, lo haría?

SI NO

10.- ¿Le parece bien que los consultorios dentales utilicen a sus pacientes como imagen resaltando sus resultados?

SI NO

8.- ¿Califique que tan rendidor seria que los consultorios odontológicos le ayuden agendando citas o entregándole información completa sobre un producto?

Anexo N° 13: Entrevista al Dr. Vicente Marcillo



Elaborado por: las autoras

Anexo N° 14: Encuesta realizada



Elaborado por: las autoras

Anexo N° 15: Encuesta realizada



Elaborado por: Las autoras

Anexo N° 16: Encuesta realizada



Elaborado por: Las autoras

Anexo N° 17: Encuesta realizada



Elaborado por: Las autoras

Anexo N° 18: Encuesta realizada



Elaborado por: Las autoras