

UNIVERSIDAD CATÓLICA SANTO TORIBIO DE MOGROVEJO

ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS



**ESTRATEGIAS DE SERVICIO PARA EL CENTRO
ODONTOLÓGICO DENTALART**

**TESIS PARA OPTAR EL TÍTULO DE:
LICENCIADO EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

AUTORAS:

Fernández Fernández, Dagmar Aurora

Villalobos Julca, Carmela

Chiclayo, 19 de abril 2018

Información General

1. Facultad y Escuela: Facultad de ciencias empresariales, Escuela de Administración de Empresas

2. Título del Informe de tesis: Estrategias de servicio para el centro odontológico Dentalart

3. Autor(a) y firma: Nombres y Apellidos:

Fernández Fernández, Dagmar Aurora

Villalobos Julca, Carmela

4. Asesor(a) y firma: Mgtr. Rafael Martel Acosta

5. Línea de investigación: Emprendimiento e innovación empresarial con responsabilidad social.

6. Fecha de presentación: 19-04-2018

ESTRATEGIAS DE SERVICIO PARA EL CENTRO ODONTOLÓGICO DENTALART

POR:

Fernández Fernández, Dagmar Aurora

Villalobos Julca, Carmela

Presentada a la Facultad de Ciencias Empresariales de la Universidad Católica
Santo Toribio de Mogrovejo, para optar el Título de:

LICENCIADO EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

APROBADO POR:

Mgtr. Eduardo Zárate Castañeda
Presidente de Jurado

Mgtr. César Olivos Villasis
Secretario de Jurado

Mgtr. Rafael Martel Acosta
Vocal/Asesor de Jurado

CHICLAYO, 2018

Dedicatoria

Dedico esta tesis a mi esposo Roberto Carlos Leiva Narvaéz, a mi hijo Ian Lionel Leiva Villalobos, mi madre Maura Julca Becerra y a mi familia en general por el gran amor y apoyo que siempre me brindaron en el transcurso de mi carrera universitaria.

Carmela

Dedico esta tesis a Dios y a mis padres Dagmar y Helmer por su apoyo incondicional a lo largo de mi vida ya que gracias a ellos soy ahora una profesional, También a mi hermana Marjorie para mostrarle que con perseverancia y esfuerzo las metas se pueden lograr y de igual manera a mi familia; Gean Pierre y Dayana por ser mi motor y motivo para impulsarme a ser cada vez mejor y terminar mi carrera profesional.

Dagmar

Agradecimiento

En primer lugar, agradecemos a la Universidad USAT por habernos aceptado y ser parte de ella, así como también a los diferentes docentes que nos brindaron sus conocimientos y su apoyo para ser mejores cada día.

Agradecemos también a nuestro asesor de tesis el Mg. Rafael Martel por habernos tenido la paciencia y guiarnos durante todo el desarrollo de la tesis.

Nuestro agradecimiento también al propietario del Centro Estético DENTALART el señor Atilano Villalobos Julca, por haber aceptado que nuestra tesis se realice en su empresa.

Carmela / Dagmar

Resumen

El propósito de la presente investigación fue implementar estrategias de servicio para el centro odontológico DENTALART. Este análisis se basó en el estudio a través de la percepción de los pacientes tomados en la misma clínica. El estudio fue de tipo descriptivo pues se mostró de manera detallada las características de la muestra tomada, obtenida en un total de 74 pacientes; como instrumento de recolección se aplicó un cuestionario con la finalidad de conocer el nivel de satisfacción, así como también una entrevista realizada al propietario del centro odontológico para conocer factores internos que son considerados como elementos competitivos en los servicios que prestan. El resultado más importante que se pudo obtener es del 70% que corresponde a los usuarios pacientes que no se encuentran satisfechos con relación a la efectividad de la estrategia publicitaria que comunica las bondades del servicio odontológico. Luego del análisis, se pudo determinar que las estrategias propuestas a implementar son capacitar al personal de atención al cliente; comprar nuevos equipos odontológicos, elaborar un estudio de benchmarking. Se concluyó que un total de 74 usuarios pacientes atendidos; 52 de ellos se encuentran descontentos en relación a los horarios de atención en el consultorio y a los precios propuestos por el servicio. Se recomendó a la gerencia general del centro odontológico aplicar una encuesta de satisfacción para valorar los horarios de atención y la cartera de precios propuestos por el servicio.

Palabras Clave: Estrategia de servicio, Precio, Promoción

Abstract

The purpose of this research was to implement service strategies for the DENTALART dental center. This analysis was based on the study through the perception of patients taken in the same clinic. The study was descriptive because it showed in detail the characteristics of the sample taken, obtained in a total of 74 patients; As a collection instrument, a questionnaire was applied in order to know the level of satisfaction as well as an interview with the owner of the dental center to know internal factors that are considered as competitive elements in the services they provide. The most important result that could be obtained is 70% of the patients users are not satisfied with relation to the effectiveness of the advertising strategy that communicates the benefits of the dental service. After the analysis, it was determined that the strategies proposed to be implemented are to train the customer service staff; buy new dental equipment, develop a benchamarking study. It was concluded that a total of 74 patient users attended; 52 of them are dissatisfied in relation to the hours of attention in the office and the prices proposed by the service. It was recommended to the general management of the dental center to apply a satisfaction survey to assess the hours of service and the price portfolio proposed by the service.

Keywords: Service strategy, Price, Promotion

ÍNDICE

Dedicatoria

Agradecimiento

Resumen

Abstract

I. Introducción.....	13
II. Marco teórico.....	17
2.1. Antecedentes	17
2.2. Bases teóricas científicas.....	18
2.2.1. Estrategia de Servicio.....	18
2.2.2. Estrategia de Marketing	21
2.2.3. Marketing Competitivo	21
2.2.4. Estrategia de servicios.....	22
2.2.5. Estrategia de producto.....	23
2.2.6. Estrategia de precios.....	27
2.2.7. Estrategia de plaza.....	32
2.2.8. Estrategia promoción.....	33
2.2.9. Estrategia de personas	35
2.2.10. Estrategia de procesos	36
2.2.11. Estrategia de planta	36
2.2.12. Estrategia de productividad.....	36
III. Metodología.....	38
3.1. Tipo y nivel de investigación	38
3.2. Diseño de investigación	38
3.3. Población, muestra y muestreo.....	39
3.3.1. Población.....	39
3.3.2. Muestra.....	39
3.4. Criterios de selección	40
3.5. Operacionalización de variables.....	41
3.6. Métodos, técnicas e instrumentos de recolección de datos	42
3.6.1. Métodos.....	42
3.6.2. Técnicas.....	43
3.6.3. Instrumentos recolección de datos	43

3.7.	Procedimientos	44
3.8.	Plan de procesamientos y análisis de datos	44
3.9.	Matriz de Consistencia	45
3.10.	Consideraciones éticas	46
IV.	Resultados	47
4.1.	Resultados	47
4.2.	Discusión	73
V.	Propuesta.....	75
5.1.	Finalidad.....	75
5.2.	Objetivos	75
5.2.1.	O. General	75
5.2.2.	O. Específicos.....	75
5.3.	Modelo de la propuesta	76
5.4.	Desarrollo de la propuesta.....	76
5.4.1.	La Empresa.....	77
5.4.2.	Análisis del Micro entorno	78
5.4.3.	Análisis del Macro entorno	79
5.4.4.	Análisis FODA	80
5.4.5.	Estrategias de mejora del servicio	81
VI.	Conclusiones	83
VII.	Recomendaciones	84
VIII.	Lista de referencias	85
IX.	Anexos	87

Índice de tablas

Tabla 1	Nueve estrategias de precio – calidad	30
Tabla 2	Población.....	39
Tabla 3	Operacionalización de variables	41
Tabla 4.	Matriz de Consistencia.....	45
Tabla 5	Sexo de los usuarios - pacientes.....	47
Tabla 6	Edad de los usuarios - pacientes.....	48
Tabla 7	Estado civil de los usuarios - pacientes.....	49
Tabla 8	Carga familiar de los usuarios pacientes	50
Tabla 9	Nivel de aceptación de los horarios de atención del consultorio Odontológico Dentalart	51
Tabla 10	Usted volvería a atenderse en este centro odontológico	52
Tabla 11	Los precios que ofrece el centro están acorde al mercado odontológico	53
Tabla 12	Las formas de pago del servicio odontológico son los más adecuados	54
Tabla 13	La ubicación geográfica del consultorio odontológico es ideal para los pacientes.	55
Tabla 14	La ubicación geográfica del consultorio odontológico es accesible para los pacientes	56
Tabla 15	La zona geográfica donde está ubicado el centro odontológico es la más apropiada	57
Tabla 16	Efectividad de la publicidad del centro odontológico Dentalart.....	58
Tabla 17	Promociones de descuentos periódicos en el centro odontológico Dentalart	59
Tabla 18	El trato del personal es confortable y cálido en el centro	60
Tabla 19	El trabajo que realiza el técnico dental es impecable.....	61
Tabla 20	El odontólogo le brinda una atención de calidad	62
Tabla 21	Usuarios que solicita información sobre el servicio especializado al momento de su atención	63
Tabla 22	La explicación del odontólogo sobre su diagnóstico es acertada y entendible	64
Tabla 23	Es apropiado el tiempo de espera con respecto a la atención del paciente	65
Tabla 24	La variedad de servicio que ofrece el centro odontológico es la apropiada.....	66
Tabla 25	La separación de citas propuesto por el consultorio odontológico es adecuada	67
Tabla 26	La forma de pago del servicio de ortodoncia es el más adecuado	68
Tabla 27	Cree usted que el centro odontológico brinda las facilidades de pago adecuadas ..	69

Tabla 28	El consultorio cuenta con el instrumental básico necesario para realizar la atención	70
Tabla 29	Los equipos audiovisuales ubicados en el interior del consultorio son modernos..	71
Tabla 30	El ambiente que existe en el centro odontológica es agradable	72
Tabla 31	Análisis FODA.....	80
Tabla 32	Estrategias de mejora del servicio.....	81

Índice figuras

Figura 1. Nueva visión de los servicios.....	19
Figura 2. Atributos del Servicio	20
Figura 3. Cualidades del servicio	20
Figura 4. Sexo de los usuarios - pacientes	47
Figura 5. Edad de los usuarios - pacientes	48
Figura 6. Edad de los usuarios – pacientes.....	49
Figura 7. Carga familiar de los usuarios pacientes.....	50
Figura 8. Nivel de aceptación de los horarios de atención del consultorio Odontológico Dentalart	51
Figura 9. Usted volvería a atenderse en este centro odontológico	52
Figura 10. Los precios que ofrece el centro están acorde al mercado odontológico.....	53
Figura 11. Las formas de pago del servicio odontológico son los más adecuados	54
Figura 12. La ubicación geográfica del consultorio odontológico es ideal para los pacientes	55
Figura 13. La ubicación geográfica del consultorio odontológico es accesible para los pacientes	56
Figura 14. La ubicación geográfica del consultorio odontológico es accesible.....	57
Figura 15. Efectividad de la publicidad del centro odontológico Dentalart.....	58
Figura 16. Promociones de descuentos periódicos en el centro odontológico Dentalart.....	59
Figura 17. El trato del personal es confortable y cálido en el centro	60
Figura 18. El trabajo que realiza el técnico dental es impecable	61
Figura 19. El odontólogo le brinda una atención de calidad	62
Figura 20. Usuarios que solicita información sobre el servicio especializado al momento de su atención	63
Figura 21. La explicación del odontólogo sobre su diagnóstico es acertada y entendible.....	64
Figura 22. Es apropiado el tiempo de espera con respecto a la atención del paciente	65
Figura 23. La variedad de servicio que ofrece el centro odontológico es la apropiada	66
Figura 24. La separación de citas propuesto por el consultorio odontológico es adecuada.....	67
Figura 25. La forma de pago del servicio de ortodoncia es el más adecuado	68
Figura 26. Cree usted que el centro odontológico brinda las facilidades de pago adecuadas..	69
Figura 27. El consultorio cuenta con el instrumental básico necesario para realizar la atención	70
Figura 28. Los equipos audiovisuales ubicados en el interior del consultorio son modernos .	71

Figura 29. El ambiente que existe en el centro odontológica es agradable.....	72
Figura 30. Modelo de la propuesta.....	76

I. Introducción

El servicio odontológico es considerado una actividad sanitaria de alta complejidad porque implica procedimientos diversos, atenciones personalizadas, empleo de diversos tipos de materiales; proveedores; laboratorio dental especializado y personal auxiliar.

Existe un conjunto de factores que interactúan de una manera dinámica y muy personalizada de acuerdo a las necesidades de cada paciente, relacionado al alto nivel de competitividad en el mercado actual, lo cual hace necesario la utilización de conceptos de administración para mejorar la gestión de un centro odontológico. Con la saturación de profesionales en determinados mercados, en la actualidad hay una amplia gama de servicios odontológicos que requieren urgentemente de una mayor diferenciación para obtener una ventaja competitiva.

La estrategia corporativa o empresarial es de gran importancia para cualquier empresa, por pequeña o grande que sea. En la gran empresa suelen ser los altos niveles de gerencia los encargados de la planificación estratégica, en cambio, en las Pymes de salud que es el grupo en el que se encuentran la mayoría de las clínicas dentales, esta responsabilidad está casi siempre unida a la figura del odontólogo-propietario.

En Chile, en abril de 2014 el programa “Más Sonrisas para Chile”, tratamiento dental destinado a mujeres beneficiarias del FONASA (servicio público) sobre los 15 años y de condiciones de mayor vulnerabilidad, con el fin de mejorar sus condiciones orales y estéticas para incorporarse al mercado laboral en igualdad de oportunidades y mejorar su calidad de vida. Esta nueva estrategia de tratamiento odontológico pretende dar respuesta a una necesidad sentida y reconocida por las mujeres adultas, para las que el daño y deterioro de su salud bucal dificulta su inserción laboral, provoca frustraciones, inseguridad y baja autoestima, afectando su calidad de vida. Sin embargo, desde la génesis de estos programas odontológicos en el Ministerio de Salud, ninguno de ellos ha sido evaluado en su impacto en la calidad de vida de sus beneficiarios, siendo clave preguntarse acerca de qué cambia en estos sujetos con el tratamiento dental entregado. Lo que se pretende es conocer si existe cambio en la percepción de calidad de vida en salud oral posterior al tratamiento “Más Sonrisas para Chile” y con ello evaluar el impacto del Programa (Ahumada, 2016).

En Chile sin duda la evaluación de los Servicios de salud odontológica para el mejoramiento de la calidad es una actividad que produce discusiones. El desarrollo de una metodología basada en la percepción de los usuarios sobre los intangibles del servicio es hoy más frecuente, cuidando la inclusión de todos los grupos como son familias con personas con discapacidad. Se han detectado niveles de valoración con diferencias estadísticamente significativas, siendo más baja para los pacientes discapacitados. El mejoramiento pasa por un enriquecimiento del capital social, especialmente del personal de apoyo al profesional y de un fortalecimiento de elementos secundarios como son folleterías, instructivos y aún equipos biomédicos pues uno de los ítems que ocasiona preocupación de la autoridad sanitaria y que no arroja una buena calificación es el equipamiento, el cual a pesar de ser moderno no aparenta tal condición. Es preocupante el aumento de gastos en equipamiento por presión de fabricantes o de nivel central que se alejan del sentir del usuario paciente (Araya, Bustos, Merino, Ulloa, & Araya, 2014).

En Colombia, la calidad del servicio odontológico es un acercamiento a la complejidad y particularidades de la medición de la percepción que tiene el usuario paciente. En la literatura se identifican varios instrumentos con algunas similitudes entre ellos orientados a la medición de la percepción de calidad; sin embargo, con el fin de generar una propuesta integral de las dimensiones que la componen, se diseñó y aplicó un instrumento en las Clínicas Odontológicas de Bogotá (COIB) compuesto por seis dimensiones: tangibles, accesibilidad al servicio, trato, comunicación, manejo del dolor y resultados. Los resultados fueron analizados mediante técnicas estadísticas de reducción de datos como el Análisis Factorial Exploratorio y posteriormente se intentó confirmar el modelo resultante con un Análisis Factorial Confirmatorio, no obteniendo la validación del mismo debido principalmente a que era un modelo nuevo, el tamaño de la muestra cumplía solo con los mínimos para ejecutar este tipo de proceso y a que los datos obtenidos en el estudio correspondieron a la población de una sola organización. El análisis de resultados se llevó a cabo con el modelo resultante del Análisis Factorial Exploratorio, el cual consta de cuatro dimensiones: ambiente clínico, confiabilidad, atención administrativa y atención profesional, las cuales están constituidas en total de 18 ítems. Con esta información se establecieron adicionalmente oportunidades de mejora en la gestión de los servicios odontológicos (Vargas, 2016).

En el Perú, la incidencia de las enfermedades infecciosas de la cavidad bucal y su consecuente costo en recursos económicos en las últimas décadas ha hecho que su prevención sea una de las principales preocupaciones de las entidades encargadas de atención en salud a nivel nacional. Como todas las ciencias médicas, la odontología sabe que su mejor arma es la prevención (MINSA, 2014).

El Centro Odontológico DENTALART, brinda servicios odontológicos generales y especializados, cuenta con tres odontólogos que atienden a tiempo parcial, asimismo una asistente dental que desarrolla actividades de apoyo al servicio; y un personal administrativo que realiza funciones de gestión y cobranza de consultas; la atención se brinda a pacientes niños, jóvenes y adultos. En los últimos tiempos se observa dificultades para atender a la demanda de pacientes que acuden, debido al horario limitado de los profesionales odontólogos, asimismo se requiere conocer el grado de fiabilidad que tienen los pacientes hacia el servicio y la percepción de los usuarios hacia la implementación de equipos de alta gama tecnológica (Villalobos, 2017).

El problema de investigación está centrado en la siguiente pregunta: ¿Qué estrategias de servicio son las adecuadas para el centro odontológico DENTALART en la ciudad de Chiclayo en el año 2017?; en donde la hipótesis no es posible de ser enunciada debido al aspecto descriptivo de la investigación.

En cuanto al objetivo general de esta investigación fue: Diseñar estrategias de calidad que permitan el incremento de la demanda de los servicios que ofrece el centro odontológico; y los objetivos específicos estuvieron direccionados en: Evaluar los procesos de generación de valor para el servicio al paciente en el centro odontológico DENTALART; y Proponer estrategias de servicio en los procesos administrativos y operativos para el centro odontológico DENTALART.

Este estudio es importante porque busca identificar los aspectos que influyen en un servicio odontológico de calidad y para realizar las mejoras continuas, asimismo la aplicación de planes de gestión orientadas con un enfoque al cliente, dado que en la actualidad no son tomados muy en cuenta en las clínicas odontológicas de Chiclayo; por tanto, se hace necesario profundizar en estos temas para contribuir así a mejorar la atención odontológica de los usuarios.

La investigación tiene un valor práctico porque permite aplicar de manera directa los resultados en el consultorio y además estos pueden estar sujetos a medición continua a través de auditorías de calidad.

Así mismo; la investigación tiene un valor teórico porque aporta un conocimiento importante sobre la estrategia de servicio odontológico en la región.

Esta investigación tiene una utilidad metodológica, porque se propone una estrategia de servicios aceptada a nivel gerencial como la mejor forma de agregar valor diferencial al negocio.

Finalmente, el estudio tiene un valor ético porque está reservado exclusivamente a un servicio odontológico particular y no está sujeto a plagio de otras instituciones del sector.

II. Marco teórico

2.1. Antecedentes

- Antecedentes Internacionales

Portillo, Reyes y Rivas (2013) en la investigación titulada “PLAN DE MERCADEO Y PUBLICIDAD PARA INCREMENTAR LA AFLUENCIA DE PACIENTES PARA LA CLÍNICA ODONTOLÓGICA DEL DOCTOR ANGEL SALVADOR GARCIA, UBICADA EN EL BARRIO SAN FRANCISCO DE LA CIUDAD DE SAN MIGUEL, DEPARTAMENTO DE SAN MIGUEL, AÑO 2013, en el cual el objetivo es Realizar un plan de mercadeo y publicidad para la clínica odontológica del doctor Ángel Salvador García; el problema que se planteó ¿En qué medida ayudaría la implementación de un plan de mercadeo y publicidad para incrementar la afluencia de pacientes para la clínica odontológica?, se llegó a la conclusión Tanto los clientes potenciales como los clientes actuales prefieren el atributo de calidad en los servicios odontológicos.

Además, la competencia también compite en base a calidad. El Dr. García señaló que se diferencia de la competencia por la calidad de los servicios además de su vasta experiencia, si a esto se suma que los clientes que le son fieles, es debido a la calidad de sus servicios, se puede concluir que los servicios que la clínica brinda cumplirán las expectativas de los clientes potenciales y se recomendó ofrecer servicios de calidad, es necesario crearles a estos servicios un valor agregado, que den una ventaja competitiva, este valor agregado puede ser creado en base a servicios post ventas, así como también ofreciendo facilidades de pago y ofreciéndoles la oportunidad a los clientes de dar su opinión con respecto a los servicios y todo lo correspondiente a la clínica odontológica y su funciones a través de un buzón de sugerencias (p.85).

Navarrete (2014) en su investigación PLAN ESTRATEGICO PARA LA CLINICA ODONTOLOGICA ORAL BRACKETS DE CALI, en el cual el objetivo Diseñar un plan estratégico para la Clínica Odontológica Oral Brackets para obtener un mejor desempeño en el mercado, especialmente en la zona sur de la ciudad de Cali; el problema que se formulo es ¿Cuál debe ser el plan estratégico para la Clínica Odontológica Oral Brackets para obtener un mejor desempeño en el mercado, especialmente en la zona sur de la ciudad de Cali?; se

concluyó con respecto a la situación de la Clínica Oral Brackets, esta tiene una capacidad instalada para responder al incremento en ventas, así mismo dispone de equipos modernos, como de personal altamente calificado, capacitado y con experiencia, lo que hace sus mayores fortalezas. Por otro lado, la falta de planes de desarrollo como estratégicos y de mercadeo son sus principales debilidades y se recomienda realizar permanentemente investigaciones de mercados para conocer los hábitos de consumo de los clientes potenciales, ya que estos cambian continuamente (p.89).

- Antecedentes Nacionales

Corcuera (2014) en su tesis titulada ELEMENTOS DEL MARKETING EN LA CLÍNICA ODONTOLÓGICA DE SAN MARCOS; en el cual se planteó el siguiente problema ¿La clínica de la facultad de Odontología de la Universidad Nacional de San Marcos está aplicando los elementos más importantes del Marketing?; se llegó a la conclusión No abarca todos los medios de publicidad que se utilizan en el marketing, incluso los medios utilizados actualmente donde se publicita a la clínica tienen un porcentaje bajo de (18.5%) con respecto a la recomendación (81.5%).

2.2. Bases teóricas científicas

2.2.1. Estrategia de Servicio

Los servicios son una o varias actividades generadoras de satisfacción para los pacientes, que se produce como resultado de la interacción entre los clientes y una persona o una máquina.

Para poder desarrollar modelos de marketing y gestión de servicios, es importante entender qué buscan en realidad los clientes y qué evalúan (Wirtz, 2009).

Los servicios son actividades económicas que se ofrecen de una parte a otra, las cuales generalmente utilizan desempeños basados en el tiempo para obtener los resultados deseados en los propios receptores, en objetos o en otros bienes de los que los compradores son responsables (Wirtz, 2009).

A cambio de su dinero, tiempo y esfuerzo, los clientes de servicios esperan obtener valor al acceder a bienes, trabajos, habilidades profesionales, instalaciones, redes y sistemas; por lo general no requieren la propiedad de cualquiera de los elementos físicos involucrados (Wirtz, 2009).



Figura 1. Nueva visión de los servicios

Fuente: (GRONROOS, 1990)

Atributos del servicio

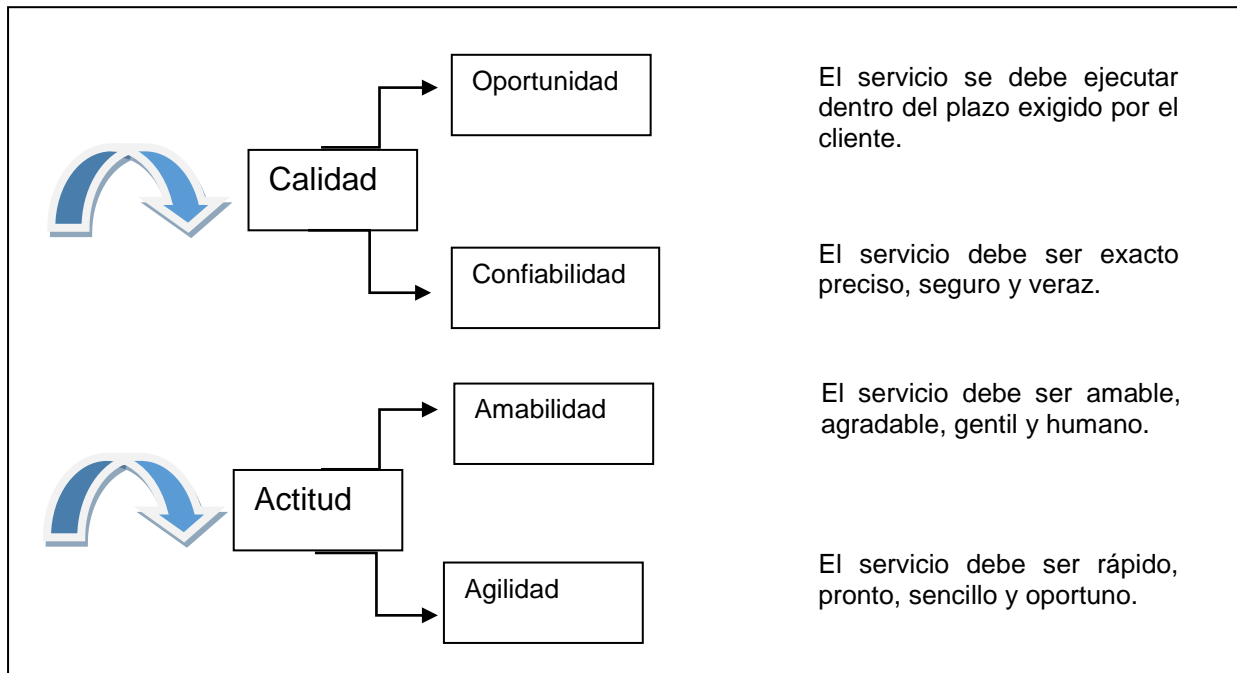


Figura 2. Atributos del Servicio

Fuente: (HERRERA, 2005)

Cualidades del servicio

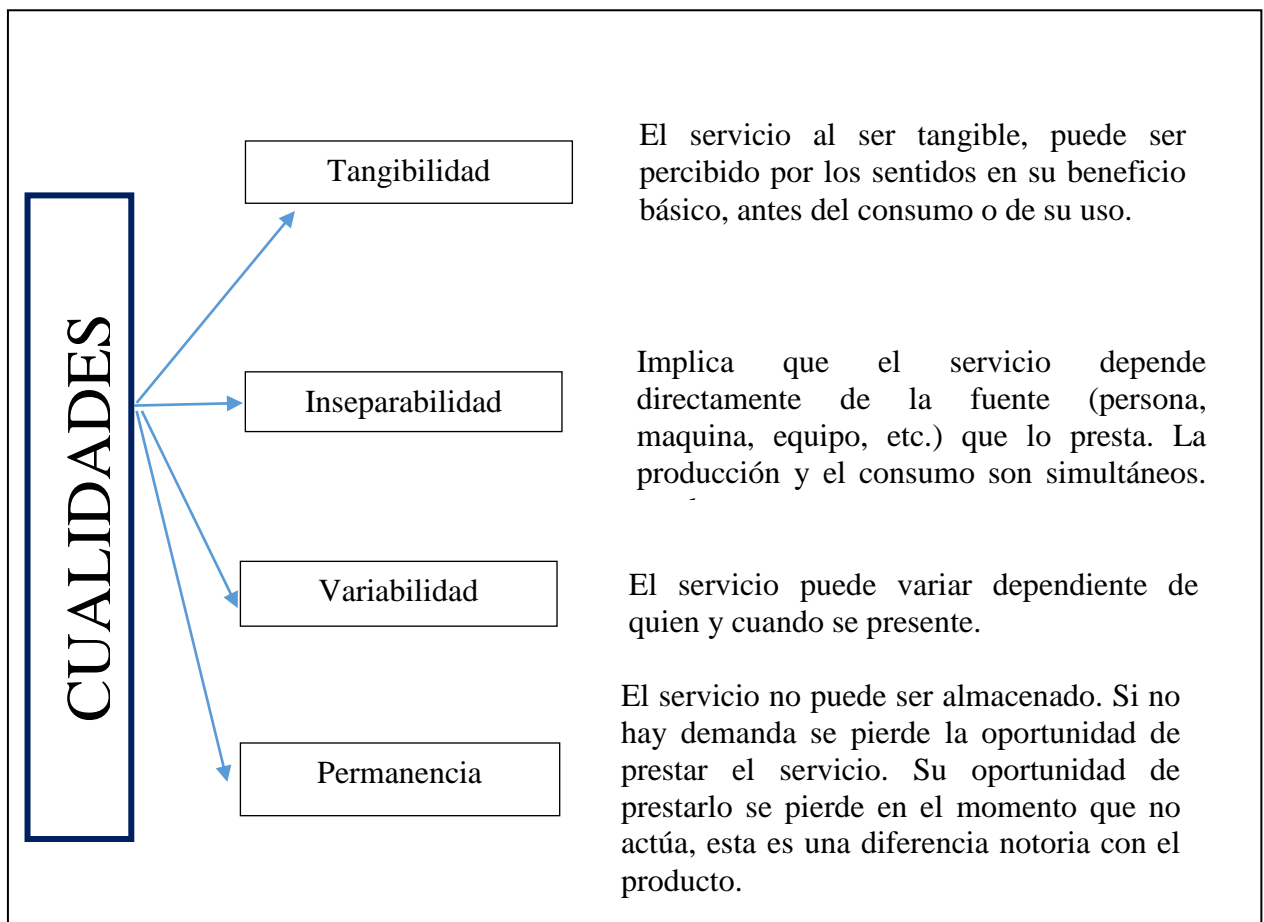


Figura 3. Cualidades del servicio

En la figura 3, se muestra los atributos del servicio, y las cualidades que deben de poseer son (Herrera, 2005):

- Tangibilidad: El servicio puede ser percibido por los sentidos en su servicio básico.
- Inseparabilidad: Implica que el servicio depende directamente de la fuente que lo presta.
- Variabilidad: El servicio puede variar dependiendo de quién y cuándo se preste.
- Permanencia: El servicio no puede ser almacenado.

2.2.2. Estrategia de Marketing

Ford (2009) define como estrategia de marketing al conjunto de actividades que implementa la empresa la cual debe identificar el mercado sobre el que desea competir, y definir una solución comercial (hacia donde quiero ir y que quiero ser) para estar presente en el ramo de actividad. ¿Cómo está constituido el sector? ¿Cómo son los clientes y demás actores externos?) Este análisis puede dar lugar a supuestos claves acerca de acontecimientos futuros, así como la consideración de escenarios alternativos.

El análisis interno, parte de una evaluación del desempeño de la organización, pero que además debe incluir cierta evaluación del potencial (¿qué capacidad de crecimiento tengo?), habida cuenta de las proyecciones futuras que le puedan surgir a la organización.

La satisfacción del cliente es la consideración más importante en la composición del premio. Ello implica un amplio análisis del cliente. En el competitivo mercado de la actualidad, el éxito en los negocios exige que el vendedor adopte el punto de vista del cliente (Ford, 2009, p.1).

2.2.3. Marketing Competitivo

Se refiere a conceptos de diferenciación de productos y servicios que finalmente deben ser considerados como los ejes principales de la investigación de mercado que tienen un significado particular para la misma, a fin de definir claramente el valor agregado del servicio (Ford, 2009).

El Análisis de marketing es un proceso que consiste en relacionar a la empresa con su entorno. Ayuda a identificar las fortalezas y debilidades de la misma, así como las oportunidades y amenazas que existen dentro del sector comercial (Ford, 2009).

Este análisis es la base para diseñarte la Estrategia apropiada para lograr tus objetivos deseados. Para ello se deberá conocer rápidamente lo siguiente:

- Los cambios probables que pueda adoptar tu competidor.
- La probable respuesta del competidor a los posibles movimientos estratégicos que la empresa decida iniciar.
- La reacción de los competidores ante posibles cambios que puedan ocurrir en el sector.

Con respecto al análisis estratégico del cual se partió para la realización de los distintos procesos de planificación estratégica, se debe centrar a su vez en lo siguiente:

- Análisis de situación del mercado externo.
- Análisis del cuadro macroeconómico.
- Situación y evolución de los segmentos de mercado.
- Competidores por segmento y sus participaciones de mercado.
- Cambios producidos por la demanda.
- Canales de distribución existentes, importancia de los mismos.
- Análisis de la situación interna de la empresa.
- Diagnóstico de situación.

2.2.4. Estrategia de servicios

Es la lógica del servicio que la unidad de negocios espera alcanzar sus objetivos estratégicos, se espera conseguir la relación entre cliente y empresa. A través de las estrategias de marketing, la compañía diseña una mezcla de marketing conformada por: producto, precio, plaza y promoción; para realizar la mejor estrategia la compañía debe realizar análisis de planeación, aplicación y control de procesos.

2.2.5. Estrategia de producto

Mayorga y Araujo (2002). Los productos de servicio constituyen el núcleo de la estrategia de marketing de una empresa. Si un producto está mal diseñado, no creará un valor significativo para los clientes, incluso si las P's restantes están bien ejecutadas. La planeación de la mezcla de marketing inicia con la creación de un concepto de servicio que ofrezca valor a los clientes meta y que satisfaga mejor sus necesidades que las alternativas de la competencia. Los productos de servicios consisten en un bien fundamental, que responde a una necesidad primaria del cliente, y en un conjunto de elementos del servicio complementario, que ayudan al cliente a utilizar el producto fundamental de manera eficaz, así como a agregar valor por medio de mejoras bien aceptadas.

La estrategia de producto es una de las más importantes dentro de la mezcla de mercadotecnia, ya que estos productos o servicios fracasarán sino satisfacen los deseos y necesidades de los consumidores.

Algunas estrategias de producto son las siguientes:

- Mejorar la calidad: aumentar la duración y eficiencia del producto utilizando materiales de una mejor calidad, así como una mecánica adecuada.
- Perfeccionar los valores: se refiere al hecho de aumentar el número de beneficios reales o psicológicos del producto o servicio para el consumidor.
- Afinar el estilo: modificar el atractivo estético del producto o servicio, sin afectar su atractivo funcional.

2.2.5.1. Tipos de Productos

Tompson (2009) señala que los productos pueden clasificarse en tres grupos según su durabilidad o Tangibilidad:

- Los bienes no duraderos son bienes tangibles que se consumen por lo general en una o varias veces que se usen. Ejemplos de ello son la cerveza, el jabón y la sal (Tompson, 2009, p.49).

- Los bienes duraderos son bienes tangibles que suelen sobrevivir al uso. Los ejemplos incluyen refrigeradores, maquinas herramientas y ropa. Los servicios son actividades, beneficios o satisfacciones que se ofrecen en venta; por ejemplo, cortes de cabello y reparaciones.
- Bienes de consumo: los bienes de consumo son los que compran los consumidores definitivos para su propio consumo. Por lo general, los mercadólogos clasifican estos bienes basándose en los hábitos de compra del consumidor (Tompson, 2009, p.49).
 - Los bienes de uso común son bienes de consumo que el cliente suele comprar con frecuencia, de manera inmediata y con el mínimo esfuerzo en la comparación y la compra. Como por ejemplo el tabaco, el jabón y los periódicos. Los bienes de uso común se pueden subdividir en bienes básicos, de impulso y de emergencia (Tompson, 2009, p.49).
 - Los bienes básicos son aquellos que los consumidores compran de manera regular, como la salsa catsup, Heinz, o las galletas Ritz. Los bienes de adquisición impulsiva se compran sin planearse o buscarse; por lo general se encuentran al alcance en muchos lugares, porque los clientes rara vez los buscan. Así, los chocolates y las revistas se encuentran cerca de las cajas, ya que de otra forma a los clientes no se les ocurrirá comprarlos.
 - Los bienes de emergencia se compran cuando la necesidad es urgente: paraguas durante un aguacero, o botas y palas durante una tormenta de nieve.
- 3.4.- Los bienes de comparación son bienes de consumo que suelen pasar por un proceso de selección durante el cual el cliente los compara en cuanto a su idoneidad, calidad, precio y estilo. Por ejemplo, los muebles, la ropa, los autos de segunda mano y la mayor parte de los aparatos electrodomésticos. Los bienes de comparación pueden dividirse en uniformes y no uniformes.
 - Los bienes de comparación uniformes son similares en cuanto a la calidad, pero lo bastante diferentes en cuanto al precio. Pero cuando alguien busca ropa, muebles u otros bienes no uniformes, las características del producto son a menudo más importantes que el precio.

- Los bienes de especialidad son bienes de consumo con alguna característica muy especial, o de una marca específica, por los cuales un grupo importante de compradores está dispuesto a hacer un esfuerzo de compra. Por ejemplo: ciertas marcas y tipos específicos de autos, componentes de aparatos estereofónicos, equipo fotográfico y ropa de hombre (Tompson, 2009, p.49).

- Los bienes de consumo que el cliente no conoce. Son productos que no se compra a pesar de saber de ellos o hasta que el consumidor se entera de su existencia por los medios, como por ejemplo detectores de humo (Tompson, 2009, p.49).

- Los bienes industriales, son aquellos que compran individuos u organizaciones para procesarlos o utilizarlos en el manejo de un negocio. Así, la diferencia entre los bienes de consumo y los industriales se basa en la finalidad por la cual se compran. Si un consumidor compra una podadora de césped para utilizarla en su casa, se trata de un bien de consumo. Pero si ese mismo comprador adquiere la podadora para utilizarla en un negocio de diseño de jardines, se convierte en un bien industrial. Los bienes industriales se clasifican según la forma en que participan en el proceso de producción y según su costo (Tompson, 2009, p.49).

Existen dos grupos:

- ✓ Los materiales y las partes. Son bienes industriales que entran de manera total en el producto, ya sea por medio de procesamiento o como componentes. Puede ser de dos clases, las materias primas y las materias y partes manufacturadas.

- ✓ Los bienes de capital son bienes industriales que entran parcialmente en el producto terminado. Incluyen dos grupos: las instalaciones como fábricas u oficinas, y el equipo accesorio como máquinas, escritorios.

2.2.5.2. Atributos del Producto

Stanton, Etzel y Bruce (2004). Los principales atributos del producto son:

- Núcleo. Son aquellas propiedades físicas, químicas y técnicas del producto, que lo hacen apto para determinadas funciones y usos.
- Calidad. Valoración de los elementos que componen el núcleo, en razón de unos estándares que deben apreciar o medir las cualidades y permiten ser comparativos con la competencia.
- Precio. Valor último de adquisición. Este atributo ha adquirido un fuerte protagonismo en la comercialización actual de los productos y servicios.
- Envase. Elemento de protección del que está dotado el producto y que tiene, junto al diseño, un gran valor promocional y de imagen.
- Diseño, forma y tamaño. Permiten, en mayor o menor grado, la identificación del producto o la empresa y, generalmente, configuran la propia personalidad del mismo.
- Marca, nombres y expresiones gráficas que facilitan la identificación del producto y permiten su recuerdo asociado a uno u otro atributo.
- Servicio. Conjunto de valores añadidos a un producto que permite poder marcar las diferencias respecto a los demás; hoy en día es lo que más valora el mercado, de ahí su desarrollo a través del denominado marketing de percepciones.
- Imagen del producto. Opinión global que se crea en la mente del consumidor según la información recibida, directa o indirectamente, sobre el producto.
- Imagen de la empresa. Opinión global arraigada en la memoria del mercado que interviene positiva o negativamente en los criterios y actitudes del consumidor hacia los productos. Una buena imagen de empresa avala, en principio, a los productos de nueva creación; así

como una buena imagen de marca consolida a la empresa y al resto de los productos de la misma.

2.2.5.3. Ciclo de vida del producto

Mc Graw (2004). En semejanza con el ser humano, los productos pasan por un ciclo de vida: crecen (en ventas), luego declinan (envejecen) y con el tiempo terminan por ser reemplazados. En el ciclo de vida del producto desde su nacimiento hasta su muerte este se divide generalmente en cuatro etapas fundamentales: introducción, crecimiento, madurez y declinación.

Este aspecto debe ser tomado en cuenta al realizar la mezcla comercial del producto de una empresa determinada y debe modificarse durante las cuatro etapas por las siguientes razones:

- Las actitudes y las necesidades de los clientes pueden variar durante el curso del ciclo vital del producto.
- Se puede incursionar en mercados completamente distintos en las diferentes etapas del ciclo vital.
- La naturaleza de la competencia se desplaza hacia la forma pura u oligopolio.

Mc Graw (2004) indica que las ventas totales del producto de todos los competidores presentes en el mercado varían en cada una de sus etapas y lo que es más importante cambian el cuadro de sus utilidades es por ello que es muy importante que la gerencia reconozca en que parte del ciclo vital se encuentra su producto en determinado momento.

2.2.6. Estrategia de precios

Kotler y Armstrong (2007) señalan que el valor inherente de los pagos es fundamental para el papel que desempeña el marketing al facilitar el intercambio de valor entre la empresa y sus clientes. La estrategia de fijación de precios es muy dinámica, porque los niveles de éstos se ajustan (paso del tiempo de acuerdo a factores tales como el tipo de cliente, el momento y lugar de entre nivel de la demanda y la capacidad disponible). Por lo tanto, los mercadólogos de servicios no sólo deben fijar precios que los clientes meta estén dispuestos y

puedan pagar, sino bien entender y tratar de disminuir en lo posible otros costos onerosos que los clientes deben pagar para utilizar el servicio.

Las políticas de fijación de precios deben dar origen a precios establecidos en forma consciente, de tal manera que ayuden a alcanzar los objetivos de la empresa.

2.2.6.1. Estrategia de precio para nuevos productos

Parra (2006) indica que las estrategias de fijación de precios suelen cambiar en función del ciclo de vida del producto. En la fase de introducción, existen diversas opciones que las empresas pueden plantearse para fijar el precio de un producto nuevo como las siguientes:

- Estrategia de precio orientada a la imagen de prestigio: Esta estrategia requiere una gran integración con todos los aspectos de la mezcla de mercadeo. El precio suele ser un elemento importante para comunicar la imagen del producto o servicio y, de hecho, algunos gerentes se esfuerzan por presentar una imagen de calidad recurriendo a la etiqueta del producto.
- Estrategia de precio basado en el desnatado del mercado: Consiste en establecer un precio alto cuando la demanda es poco sensible al precio, es decir fijar un precio alto para “desnatar” un pequeño pero rentable segmento de mercado.
- Estrategia de precio basada en la penetración de mercado: Consiste en fijar un precio inicial bajo para penetrar en el mercado rápidamente, atrayendo al mayor número de clientes y ganando una elevada cuota de mercado.

2.2.6.2. Estrategia de precio para productos ya existentes

Parra (2006) indica que las estrategias de precio que plantean las empresas se basan en ofrecer precio por paquetes de productos y en la utilización de precio diferenciales en función de determinadas variables (temporadas, volumen, fidelidad del cliente y rentabilidad de la empresa).

- Estrategia de precio por paquetes de productos: Esta estrategia consiste en la combinación de varios productos individuales que se ofrecen al consumidor de forma conjunta a un precio único, inferior al que tendrían si se ofertan independientemente (Lambin, 2006).
- Estrategia de precios diferenciales: En la mayor parte de casos, las empresas no tienen un solo precio de venta, sino una variedad de precios correspondiendo a situaciones de mercado diferentes (Lambin, 2006).

Se habla de precios flexibles, cuando el mismo producto es vendido a precios diferentes a compradores diferentes. Estas prácticas se explican por el hecho de la diversidad de compradores que tiene sensibilidades distintas al precio. Dichas estrategias son las siguientes:

- Precios diferenciales en función del volumen.
- Precios diferenciales en función de la temporada.
- Precios diferenciales en función del momento de compra.
- Precios diferenciales en función de la fidelidad del cliente.
- Gestión basada en el rendimiento.

2.2.6.3. Estrategia de ajustes de precio

Kotler y Armstrong (2002) indican que las empresas por lo regular ajustan sus precios básicos para tomar en cuenta diversas diferencias de los clientes, como son:

- Fijación de precio de descuento: la mayor parte de las empresas ajusta su precio básico para recompensar a los clientes por ciertas respuestas, como pagar anticipadamente, comprar grandes cantidades o comprar fuera de temporada.
- Fijación psicológica de precios: Al utilizar esta estrategia las empresas toman en cuenta los aspectos psicológicos de los precios y no solo los aspectos económicos, es decir, los consumidores perciben a los productos de precio más alto como de calidad alta. Un aspecto importante son los precios de referencias, estos se forman a partir de los precios actuales, al recordar los precios anteriores o al evaluar la situación de compra.

- Fijación promocional de precios: Las empresas asignan temporalmente a sus productos precio por debajo del precio y a veces por debajo del precio de costo.

El precio es el elemento de la mezcla de marketing que produce ingresos; los otros elementos producen costos. El precio es uno de los elementos más flexibles ya que se puede modificar rápidamente a diferencia de las características de los productos y los compromisos con el canal. El precio de un bien es su relación de cambio por dinero, esto es, el número de unidades monetarias que se necesitan obtener a cambio de una unidad del bien (Lamb & Mc Carl, 2002).

2.2.6.4. Tipos de precios

Una empresa debe poner un precio inicial cuando desarrolla un nuevo producto, cuando introduce su producto normal en un nuevo canal de distribución o área geográfica y cuando licita para conseguir contratos nuevos. La empresa debe decidir donde posicionará su producto en cuanto a calidad y precio. Puede haber competencia entre los segmentos de precio - calidad. En la siguiente tabla se muestra nueve estrategias de precio – calidad (Lamb & Mc Carl, 2002)..

Tabla 1
Nueve estrategias de precio – calidad

PRECIO		
ALTO	MEDIANO	BAJO
1. Superior	2. De valor alto	3. De súper valor
4. De sobre cobro	5. De valor medio	6. De buen valor
7. De imitación	8. De economía falsa	9. De Economía

Fuente: Kotler, Philip

Las estrategias diagonales 1, 5 y 9 pueden coexistir en el mismo mercado; es decir, una empresa ofrece un producto de alta calidad a un precio alto, otra ofrece un producto de calidad media a un precio medio. Los tres competidores pueden coexistir en tanto el mercado mantenga tres grupos de compradores: quienes insisten en la calidad, quienes insisten en el precio, y quienes equilibran ambas consideraciones. Las estrategias 2, 3 y 6 son formas de atacar las posiciones diagonales. La estrategia 2 dice: "nuestro producto tiene la misma alta

calidad que el producto 1 pero cobramos menos". La estrategia 3 dice lo mismo y ofrece un ahorro aún mayor. Si los clientes sensibles a la calidad creen lo que dicen estos competidores, lo sensato será comprarles y ahorrar dinero (a menos que el producto de la empresa 1 haya adquirido un atractivo).

Las estrategias de posicionamiento 4, 7, y 8 equivalen a cobrar un precio excesivo por el producto en relación con su calidad. Los clientes se sentirán "estafados" y probablemente se quejarán o hablarán mal de la empresa. La empresa tiene que considerar muchos factores al establecer su política de precios. Este proceso se define en seis pasos.

- Seleccionar el objetivo de la fijación de precios.
- Determinar la demanda
- Estimar los costos.
- Analizar los costos, precios, ofertas de los competidores.
- Escoger un método de fijación de precios
- Seleccionar el precio final

2.2.6.5. Importancia de fijar los precios para una empresa

La importancia radica en los acuerdos implícitos o explícitos entre las firmas competidoras y se producen en un mercado oligopolístico, es decir, con pocos productores, como es el de la mayoría de los bienes de consumo duradero. Estos acuerdos evitan las posibles consecuencias de una guerra de precios entre las empresas que contribuiría a una disminución de los beneficios de todas ellas y a desplazar la competencia hacia otras variables, como son calidad del producto, publicidad, servicio técnico, distribución (Zeithaml y Bitner, 2001, p.87).

2.2.7. Estrategia de plaza

Zeithaml y Bitner (2001) indican que la distribución (o el lugar) es uno de los cuatro elementos del marketing mix. Una organización o conjunto de organizaciones (ir intermediarios) que participan en el proceso de hacer un producto o servicio disponible para su uso o consumo por un consumidor o usuario de negocios.

Las otras tres partes de la mezcla de marketing de producto, fijación de precios, y la promoción. Frecuentemente puede haber una cadena de intermediarios, cada uno que pasa el producto de la cadena a la siguiente organización, antes de que finalmente llegue al consumidor o usuario final. Este proceso se conoce como la «cadena de distribución" o "canal". Cada uno de los elementos en estas cadenas tiene sus propias necesidades específicas, que el productor debe tener en cuenta, junto con los del importante usuario final. Canales de distribución no podrán limitarse a los productos físicos por sí solo. Pueden ser tan importante para avanzar un servicio del productor al consumidor en determinados sectores, ya que ambos canales directos e indirectos pueden ser utilizados. Hoteles, por ejemplo, puede vender sus servicios (normalmente, las habitaciones) directamente a través de agencias de viajes, operadores turísticos, líneas aéreas, turismo, sistemas de reservas centralizados, etc.

Es un espacio urbano público, amplio y descubierto, en el que se suelen realizar gran variedad de actividades. Las hay de múltiples formas y tamaños, y construidas en todas las épocas, pero no hay ciudad en el mundo que no cuente con una. Por su relevancia y vitalidad dentro de la estructura de una ciudad se las considera como salones urbanos. Con frecuencia son el elemento nuclear de una población, el lugar alrededor del cual comienzan a levantarse las edificaciones más representativas, con lo que se convierten en símbolos del poder (Zeithaml y Bitner, 2001).

Cuatro elementos configuran la política de distribución (Zeithaml y Bitner, 2001):

- Canales de distribución. Los agentes implicados en el proceso de mover los productos desde el proveedor hasta el consumidor.

- Planificación de la distribución. La toma de decisiones para implantar una sistemática de cómo hacer llegar los productos a los consumidores y los agentes que intervienen (mayoristas, minoristas).
- Distribución física. Formas de transporte, niveles de stock, almacenes, localización de plantas y agentes utilizados.
- Merchandising. Técnicas y acciones que se llevan a cabo en el punto de venta. Consiste en la disposición y la presentación del producto al establecimiento, así como de la publicidad y la promoción en el punto de venta.

2.2.8. Estrategia promoción

Zeithaml y Bitner (2001) señalan que la promoción de ventas para consumidores está dirigida al usuario final del bien o servicio. Tienen la intención de hacer una pre venta al consumidor para que cuando este entre a la tienda busque una marca en particular. Las fuerzas principales de la promoción de venta a consumidores es la flexibilidad y variedad.

Entre los tipos de promoción de venta están:

- Negociaciones de precio: Las negociaciones de precio se utilizan por lo general para impulsar el lanzamiento de un producto nuevo, convencer los usuarios existentes que compren más o convencer a los nuevos usuarios a que prueben y conozcan un producto. Estas son efectivas solo si el precio es un factor importante en la elección de una marca o si el consumidor no es leal a una marca (Zeithaml y Bitner, 2001, p.89).
- Cupones: Se conocen como cupones a los certificados legales que dan los fabricantes y los detallistas que ofrecen un ahorro específico en productos determinados cuando se presentan para su canje en el punto de ventas.

Concursos y sorteos: Son estrategias promocionales en las que el incentivo principal para el consumidor es la oportunidad de ganar algo con un esfuerzo e inversión mínimos. En los concursos se requiere que los participantes compitan por premios con base a un tipo de

aptitud o habilidad, y los sorteos solo requieren que los participantes escriban su nombre para que se incluya en una tómbola u otra clase de selección (Zeithaml y Bitner, 2001, p.89).

- Reembolsos: Un reembolso es un ofrecimiento que hace el vendedor de regresar cierta cantidad de dinero al consumidor que compra el producto, estos impulsan la compra de un producto al marcar una fecha límite de compra (Zeithaml y Bitner, 2001, p.89).
- Premios: Su objetivo principal es convencer al cliente de comprar un determinado producto en el momento mismo en que lo ve. Cualquiera que sea el tipo de premio de que se trate, siempre deberá parecer irresistible a los ojos del consumidor. Existen dos tipos de premio como son premios directos que recompensan el incentivo de inmediato en el momento de compra y los premios por correo que requieren que el consumidor realice alguna acción antes de recibir el premio (Zeithaml y Bitner, 2001, p.89).
- Programas de continuidad: Requiere que el consumidor continúe comprando el producto para poder recibir el beneficio o recompensa. El objetivo principal es lograr la lealtad de los consumidores.

Muestreo para consumidores: Permite que el consumidor experimente un producto o servicio gratuitamente o por una pequeña suma de dinero. Esta estrategia es muy efectiva para introducir o modificar un producto o bien desbancar al líder (Zeithaml y Bitner, 2001, p.89).

- Reducción de precios y ofertas: Este tipo de estrategias se utiliza para motivar a los consumidores y volverlos leales a una marca determinada, pero hay que tener cuidado ya que el abuso de ellas puede perjudicar la imagen del producto.

2.2.8.1. Importancia de promoción

Varios factores revelan la necesidad de la promoción en el momento actual. En primer lugar, a medida que crece la distancia entre productores y consumidores, y aumenta el número

de clientes potenciales, llega a cobrar importancia el problema de la comunicación de mercado (Zeithaml y Bitner, 2001, p.89).

Una vez que los intermediarios entran en el patrón o modelo de la mercadotecnia, no basta que el productor se comunique sólo con el consumidor final o los usuarios industriales. Es indispensable que se le informe al intermediario sobre los productos. A su vez los mayoristas deben promoverlos entre los detallistas, y éstos han de comunicarse con los consumidores.

En otras palabras, hasta el producto más útil y necesario resultará un fracaso comercial si nadie sabe dónde se vende. El objetivo primordial de la promoción es divulgar la información: hacer que los clientes potenciales lo conozcan.

2.2.9. Estrategia de personas

A pesar de los avances tecnológicos, muchos servicios siempre requerirán de una interacción directa entre los clientes y el personal de contacto, la naturaleza de estas interacciones influye de manera importante en la forma en que los clientes perciben la calidad del servicio. Sabiendo que la satisfacción o insatisfacción con la calidad del servicio a menudo refleja las evaluaciones que hacen los clientes sobre el personal que tiene contacto con ellos, las empresas de servicios exitosas dedican un esfuerzo importante al reclutamiento, capacitación y motivación de los empleados. Además, el hecho de reconocer que los clientes pueden contribuir (de manera positiva o negativa) a la forma en que otros clientes experimentan los desempeños de servicio, los mercadólogos proactivos tratan de moldear los papeles de estos sujetos y de manejar su comportamiento.

Retener clientes tiene que ver con la construcción de relaciones y las relaciones tienen que ver con la gente. Si quieren retener a sus clientes, las marcas deben tratar al consumidor como a una persona, no como un simple consumidor. Para lograrlo, es importante que las personas que dan la cara por la marca sepan tratar bien al cliente (Espinoza, 2009, p.58).

2.2.10. Estrategia de procesos

Los Procesos eficaces son necesarios para garantizar la entrega de la promesa ofrecida y pueda considerarse que entrega valor real. Procesos mal diseñados producen entregas lentas, ineficientes, burocráticas, convirtiendo al proceso general en una experiencia decepcionante atentando también contra la moral de los empleados disminuyendo sus niveles de productividad (Espinoza, 2009, p.58).

Los gerentes inteligentes saben que, en lo que se refiere a los servicios, la manera en la que una empresa hace su trabajo –los procesos subyacentes- es tan importante como lo que hace, especialmente si se trata de un producto muy común, ofrecido por muchos competidores (Corcuera, 2014, p.105).

Pues, la creación y entrega de elementos de productos requiere diseño y la implementación de procesos eficaces. Con frecuencia, los clientes intervienen de manera activa en estos procesos, especialmente cuando actúan como coproductores. Los procesos mal diseñados provocan una entrega de servicios lenta, burocrática e ineficiente, pérdida de tiempo y una experiencia decepcionante. Además, dificultan el trabajo del personal que tiene contacto con el cliente, lo que da como resultado una baja productividad y una mayor probabilidad de que el servicio fracase.

2.2.11. Estrategia de planta

Espinoza (2009), La apariencia de la clínica, los ambientes, el mobiliario de interiores, los equipos, los uniformes del personal, los letreros, los materiales impresos y otras señales visibles ofrecen evidencia física con cuidado, porque ejerce un fuerte impacto en la impresión que reciben los clientes (p.89).

2.2.12. Estrategia de productividad

Kotler (2009) menciona que la productividad y la calidad deben considerarse los dos lados de una misma moneda. Ninguna organización de servicios puede darse el lujo de abordar cada una forma aislada. El mejoramiento de la productividad es esencial para cualquier estrategia de reducción de costos, aunque los gerentes deben evitar hacer recortes

inadecuados en los servicios que los clientes puedan resentir (y quizás también los empleados). El mejoramiento de la calidad, la cual debe definirse desde la perspectiva del cliente, es esencial para la diferenciación del producto y para fomentar la satisfacción y lealtad del consumidor. Sin embargo, no es aconsejable invertir para mejorar la calidad del servicio, sin antes ponderar las ventajas y desventajas de incrementar los costos y aumentar los ingresos al ofrecer una mejor calidad en ciertas dimensiones. Si los clientes no están dispuestos a pagar más por mayor calidad, entonces la empresa perderá dinero.

Es probable que las estrategias con los mayores beneficios potenciales sean aquellas que buscan mejorar la productividad y la calidad de manera simultánea. En ocasiones los avances tecnológicos ofrecen oportunidades prometedoras, aunque las innovaciones deben ser fáciles de usar y brindar beneficios que los clientes valoren (Zeithaml, 2002, p.89).

III. Metodología

3.1. Tipo y nivel de investigación

El tipo es descriptivo porque describe de modo sistemático las características de una población, situación o área de interés.

Aquí los investigadores recogen los datos sobre la base de una hipótesis o teoría, exponen y resumen la información de manera cuidadosa y luego analizan minuciosamente los resultados, a fin de extraer generalizaciones significativas que contribuyan al conocimiento (Hernandez, Fernandez, & Baptista, 2012).

De tipo cuantitativo porque es un procedimiento de decisión que pretende señalar, entre ciertas alternativas, usando magnitudes numéricas que pueden ser tratadas mediante herramientas del campo de la estadística (Hernandez, Fernandez, & Baptista, 2012).

3.2. Diseño de investigación

El diseño de la investigación es no experimental porque resulta imposible manipular variables o asignar aleatoriamente a los sujetos o a las condiciones". De hecho, no hay condiciones o estímulos a los cuales se expongan los sujetos del estudio. Los sujetos son observados en su ambiente natural, en su realidad (Hernandez, Fernandez, & Baptista, Diseño no experimental , 2012).

De Corte transversal por que logran medir a la vez la prevalencia de la exposicion y del efecto en una muestra poblacional en un solo momento temporal (Hernandez, Fernandez, & Baptista, Diseño no experimental , 2012).

3.3. Población, muestra y muestreo

3.3.1. Población

La población en estudio estuvo conformada por 258 pacientes que asisten mensualmente al centro odontológico.

Tabla 2
Población

Mes	Nº de pacientes
Febrero	86
Marzo	80
Abril	92

Fuente: Historias clínicas de los pacientes que acuden al centro odontológico.

3.3.2. Muestra

Para calcular la muestra se aplica la siguiente fórmula para estudios finitos.

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

Dónde:

N= es el total de la población = 258

p= 0.50

q = 0.50

Z= Nivel de confianza al 95% = 1.96

e= Error 0.1

$$n = \frac{(1.96)^2 \times 0.5 \times 0.95 \times 258}{0.05^2(258 - 1) + 1.96^2 \times 0.5 \times 0.95}$$

$$n = 74$$

Utilizando un nivel de confianza de 95% y un error de estimación de 10 % para una población de 258 pacientes se ha obtenido muestra equivalente a 74 elementos muestrales (pacientes).

3.4. Criterios de selección

Pacientes que cuentan con seguro de salud o seguro público (SIS).

Criterios de inclusión:

Pacientes particulares que acuden al servicio.

3.5. Operacionalización de variables

Tabla 3

Operacionalización de variables

VARIABLE	DIMENSIÓN	INDICADORES	TÉCNICAS E INSTRUMENTOS DE RECOLECCIÓN DE DATOS
U. Variable. Estrategia de Marketing de Servicios	Producto	Cartera de Servicios Blanqueamiento dental Exodoncias Ortodoncia Prótesis dental Horario de atención	Cuestionario de elaboración Propia
	Precio	Blanqueamiento dental Exodoncias Ortodoncia Prótesis Total	
	Plaza	Ubicación Zona Accesibilidad	
	Promoción	Promociones: Promociones de 2 x 1 en blanqueamiento Promoción de 2 x 1 en Brackets. Solo por fiestas (día de la madre, fiestas patrias, navidad).	
	Personas	Nivel de empatía Disposición para la atención Trato personalizado	
	Procesos	Procesos de pago Facilidades de pago Separación de citas	
	Planta	Equipos odontológicos Iluminación del ambiente Equipos audiovisuales en consultorio Ventilación del ambiente Aromaterapia para los pacientes	
	Productividad	Atenciones odontológicas al mes.	Entrevista de elaboración propia.

3.6. Métodos, técnicas e instrumentos de recolección de datos

3.6.1. Métodos

El Método de investigación que se utilizó para el presente trabajo de investigación es el Método deductivo e inductivo.

a) Método deductivo

El método deductivo es aquél que parte los datos generales aceptados como valederos, para deducir por medio del razonamiento lógico, varias suposiciones, es decir; parte de verdades previamente establecidas como principios generales, para luego aplicarlo a casos individuales y comprobar así su validez.

Se puede decir también que el aplicar el resultado de la inducción a casos nuevos es deducción.

b) Método inductivo

El método inductivo es aquel método científico que obtiene conclusiones generales a partir de premisas particulares. Se trata del método científico más usual, en el que pueden distinguirse cuatro pasos esenciales: la observación de los hechos para su registro; la clasificación y el estudio de estos hechos; la derivación inductiva que parte de los hechos y permite llegar a una generalización; y la contrastación.

c) Procedimiento para la recolección de datos

Para poder realizar la recolección de datos del presente proyecto se realizó mediante la aplicación del cuestionario, una guía de observación detallada y analizada minuciosamente de acuerdo a la realidad percibida en la institución.

3.6.2. Técnicas

- El Fichaje: Permitió fijar conceptos y datos relevantes, mediante la elaboración y utilización de fichas para registrar, organizar y precisar aspectos importantes considerados en las diferentes etapas de la investigación. Las fichas utilizadas fueron:
- Fichas de Resumen: Fueron utilizadas en la síntesis de conceptos y aportes de diversas fuentes, para que sean organizados de manera concisa y pertinentemente en estas fichas, particularmente sobre contenidos teóricos y antecedentes consultados.
- Fichas Textuales: Sirvieron en la investigación para la transcripción literal de contenidos, sobre su versión bibliográfica o fuente informativa original.
- Fichas Bibliográficas: Se utilizaron permanentemente en el registro de datos sobre las fuentes recorridas y que se consulten, para llevar un registro de aquellos estudios, aportes y teorías que darán el soporte científico correspondiente a la investigación.

3.6.3. Instrumentos recolección de datos

El cuestionario es la técnica de recogida de datos más empleada en investigación, porque es menos costosa, permite llegar a un mayor número de participantes y facilita el análisis. Son documentos específicos que permiten al analista recoger la información y las opiniones que manifiestan las personas que los responden.

Mediante el cuestionario se pueden recolectar datos sobre actitudes, creencias, comportamientos y características de las personas que trabajan en la organización. El cuestionario de esta investigación será validado por expertos como medida de confiabilidad de la misma, está estructurada en dos partes, la primera comprende los datos personales del encuestado representan el núcleo de la investigación, se evaluará personalmente a cada encuestado para garantizar la objetividad de la información, a continuación, la ficha técnica del instrumento.

3.7. Procedimientos

Para el procedimiento de recolección de datos se utilizó el programa estadístico SPSS 22.0 para Windows en español y Microsoft Excel, el cual permitió analizar y visualizar descriptivamente los datos por variables, evaluar la confiabilidad y validez lograda por el o los instrumentos de medición, de la misma manera analizar mediante pruebas estadísticas las hipótesis planteadas, para luego realizar análisis adicionales y preparar los resultados en tablas, gráficas y cuadros estadísticos, también se realizara un análisis de correlación.

3.8. Plan de procesamientos y análisis de datos

Para el procesamiento de la información se utilizó una computadora, posteriormente, los resultados obtenidos serán transferidos a una base de datos. Para realizar las pruebas estadísticas y análisis de resultados se utilizó el programa SPSS 22.0 y Microsoft Excel. Para hallar la confiabilidad el alfa de Crombach y la validez con juicio de expertos.

3.9. Matriz de Consistencia

Tabla 4.
Matriz de Consistencia

PROBLEMA	OBJETIVOS	HIPÓTESIS	VARIABLE	DIMENSIONES	INDICADORES	MÉTODO
¿Qué estrategias de servicio son las adecuadas para el centro odontológico DENTALART en la ciudad de Chiclayo en el año 2017?;	Objetivo General Diseñar estrategias de calidad que permitan el incremento de la demanda de los servicios que ofrece el centro odontológico Dentalart- 2017 Objetivo específicos	H1. Existe relación entre el conflicto laboral y la negociación efectiva en trabajadores de la Ugel Antonio Raimondi Huaraz 2018.	U. Variable. Estrategia de Marketing de Servicios	_Producto	Cartera de Servicios Blanqueamiento dental Exodoncias Ortodoncia Prótesis dental Horario de atención	El tipo es descriptivo porque describe de modo sistemático las características de una población, situación o área de interés. El tipo es descriptivo porque describe de modo sistemático las características de una población, situación o área de interés. Población Muestra Técnicas Encuesta
	Evaluar los procesos de generación de valor para el servicio al paciente en el centro odontológico DENTALART	H0. No existe relación entre el conflicto laboral y la negociación efectiva en trabajadores de la Ugel Antonio Raimondi Huaraz 2018.		_Precio	Blanqueamiento dental Exodoncias Ortodoncia Prótesis Total	
	Proponer estrategias de servicio en los procesos administrativos y operativos para el centro odontológico DENTALART.	Específicas No existe relación por ser correlacional.		_Plaza	Ubicación Zona Accesibilidad	
				_Promoción	Promociones: Promociones de 2 x 1 en blanqueamiento Promoción de 2 x 1 en Brackets. Solo por fiestas (día de la madre, fiestas patrias, navidad).	
				Personas	Nivel de empatía Disposición para la atención Trato personalizado	
				Procesos	Procesos de pago Facilidades de pago Separación de citas	
				Planta	Equipos odontológicos Iluminación del ambiente Equipos audiovisuales en consultorio Ventilación del ambiente Aromaterapia para los pacientes	
				Productividad	Atenciones odontológicas al mes.	

3.10. Consideraciones éticas

Los criterios éticos que se tomaron en cuenta para la investigación son los determinados por Noreña, Alcaraz-Moreno, Rojas y Rebolledo-Malpica (2012) que a continuación se detallan:

- Consentimiento informado

A los participantes de la presente investigación se les manifestó las condiciones, derechos y responsabilidades que el estudio involucra donde asumirán la condición de ser informantes.

- Confiabilidad

Se les informó la seguridad y protección de su identidad como informantes valiosos de la investigación.

- Observación participante

El investigador actuó con prudencia durante el proceso de acopio de los datos asumiendo su responsabilidad ética para todos los efectos y consecuencias que se derivarán de la interacción establecida con los sujetos participantes del estudio.

IV. Resultados y discusión

4.1. Resultados

Tabla 5
Sexo de los usuarios - pacientes

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Masculino	30	40.0	40.0	40.0
Femenino	44	60.0	60.0	100.0
Total	74	100.0	100.0	

Fuente: Cuestionario de los usuarios pacientes en el consultorio Odontológico Dentalart

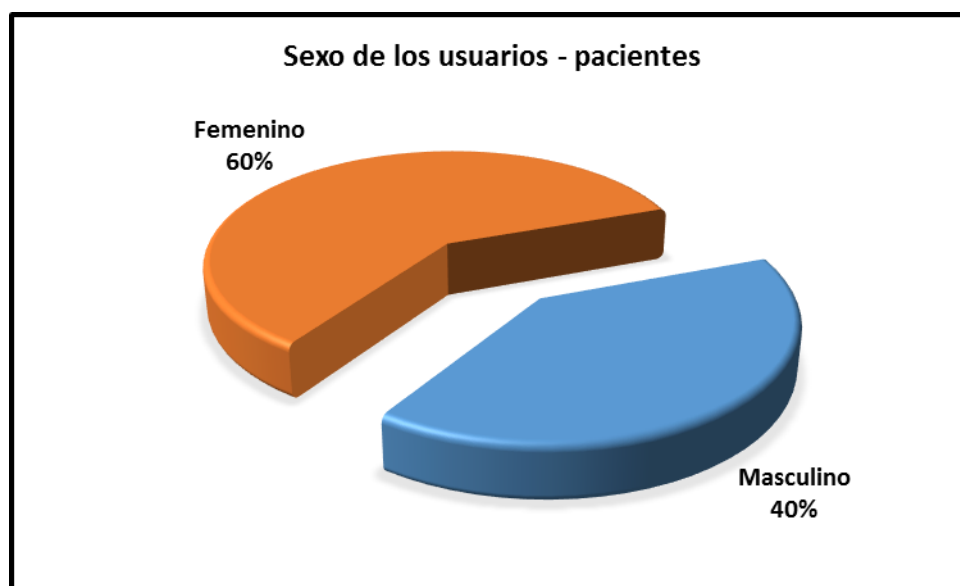


Figura 4. Sexo de los usuarios - pacientes

Fuente: Cuestionario de los usuarios pacientes en el consultorio Odontológico Dentalart

El 60% de los usuarios pacientes son del sexo femenino, mientras el 40% son de sexo masculino.

Las mujeres son las que mayor interés dan al cuidado dental, porque prefieren mejorar y ver bien su imagen.

Tabla 6
Edad de los usuarios - pacientes

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Menos de 30 años	37	50.0	50.0	50.0
De 30 a 39 años	37	50.0	50.0	100.0
Total	74	100.0	100.0	

Fuente: Cuestionario de los usuarios pacientes en el consultorio Odontológico Dentalart

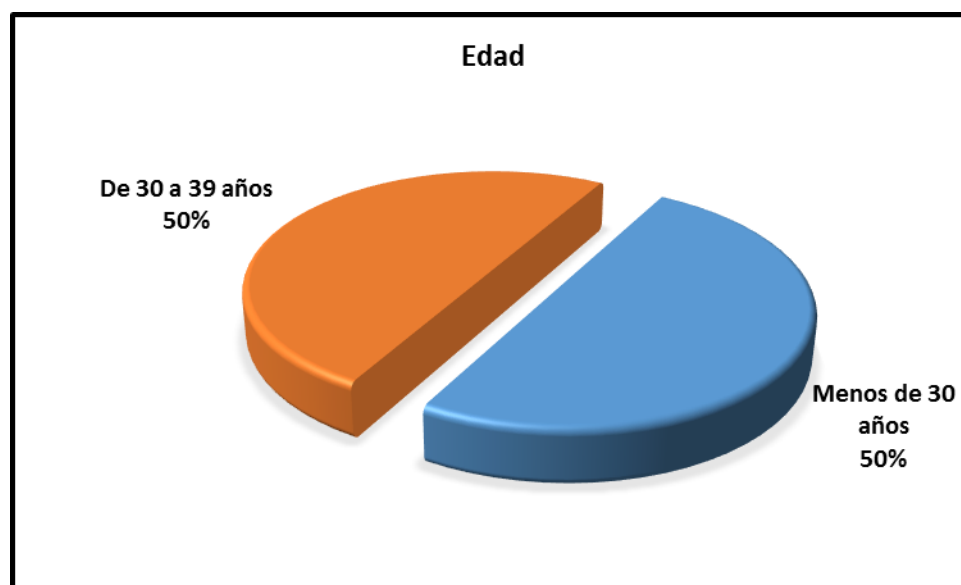


Figura 5. Edad de los usuarios - pacientes

Fuente: Cuestionario de los usuarios pacientes en el consultorio Odontológico Dentalart

El 50% de los usuarios pacientes su edad es de 30 a 39 años mientras el 50% menos de 30 años.

Las edades de los clientes, es muy variada, pues se encuentran menores de 30 años, y clientes pacientes que oscilan entre 30 a 39 años, prevaleciendo el mayor cuidado en el adulto joven. Asimismo, los esfuerzos de marketing estar impulsados en personas menores de 39 años.

Tabla 7
Estado civil de los usuarios - pacientes

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Soltero	44	60.0	60.0	60.0
Casado	22	30.0	30.0	90.0
Divorciado (a)	7	10.0	10.0	100.0
Total	74	100.0	100.0	

Fuente: Cuestionario de los usuarios pacientes en el consultorio Odontológico Dentalart

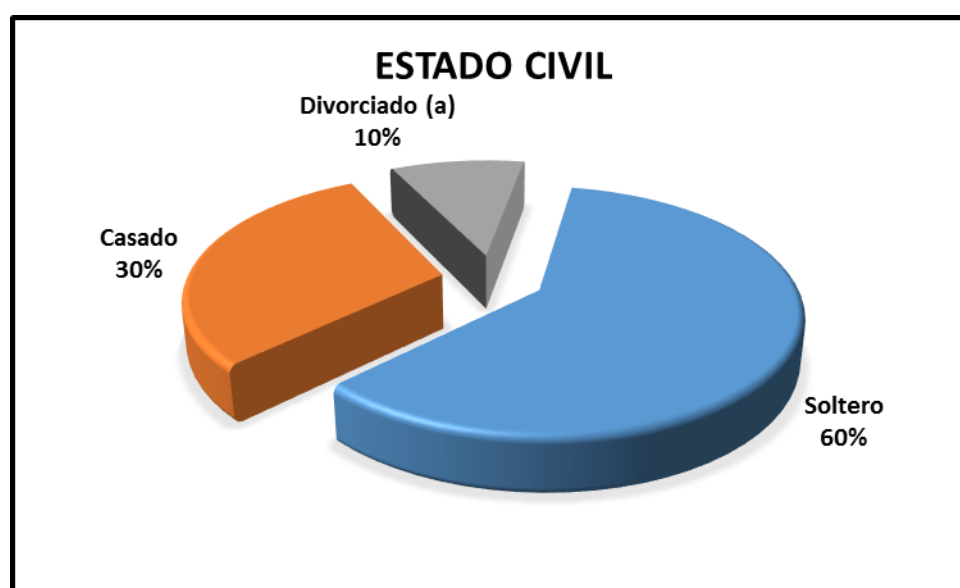


Figura 6. Edad de los usuarios – pacientes

Fuente: Cuestionario de los usuarios pacientes en el consultorio Odontológico Dentalart

El 60% de los usuarios pacientes son solteros, mientras el 30% son casados y el 10% son divorciados.

Los pacientes – clientes, que mayor frecuentan al consultorio son personas solteras, quienes tienen un mayor poder adquisitivo y mayor importancia le dan en el cuidado de su imagen dental. Además, los tratamientos dentales, muchas veces son de elevado costo, y como estas personas no tienen carga familiar, se dan el gusto de hacerse sus arreglos dentales. A diferencia de las personas casadas, que esporádicamente visitan los consultorios.

Tabla 8
Carga familiar de los usuarios pacientes

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
No tengo hijos	37	50.0	50.0	50.0
1 hijo	22	30.0	30.0	80.0
2 hijos	7	10.0	10.0	90.0
3 hijos a más	7	10.0	10.0	100.0
Total	74	100.0	100.0	

Fuente: Cuestionario de los usuarios pacientes en el consultorio Odontológico Dentalart

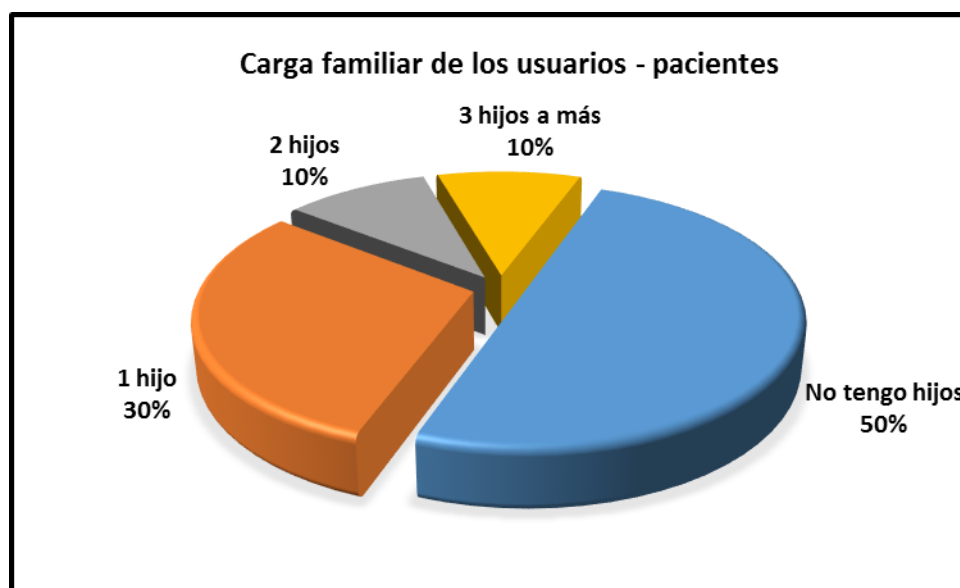


Figura 7. Carga familiar de los usuarios pacientes

Fuente: Cuestionario de los usuarios pacientes en el consultorio Odontológico Dentalart

El 50% de los usuarios pacientes no tienen hijos, mientras el 30% 1 hijo, el 10% tienen de 3 hijos a más y el 10% 2 hijos.

En este cuadro se demuestra que los clientes-pacientes no tienen hijo, y que representa el 50% de ellos, y también de un hijo, que indica que las personas casadas a lo mucho tienen 3 hijos, y son los que menos visitan un consultorio, en cambio los que tienen un hijo, si pueden acceder a los servicios dentales.

Tabla 9

Nivel de aceptación de los horarios de atención del consultorio Odontológico Dentalart

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
En desacuerdo	30	40.0	40.0	40.0
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	22	30.0	30.0	70.0
De acuerdo	22	30.0	30.0	100.0
Total	74	100.0	100.0	

Fuente: Cuestionario de los usuarios pacientes en el consultorio Odontológico Dentalart

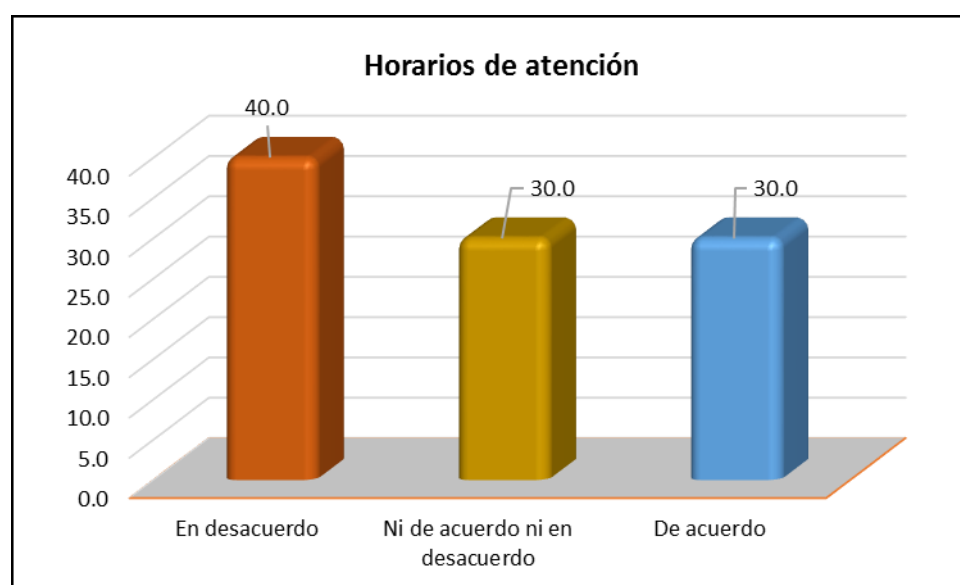


Figura 8. Nivel de aceptación de los horarios de atención del consultorio Odontológico Dentalart

Fuente: Cuestionario de los usuarios pacientes en el consultorio Odontológico Dentalart

El 40% de los usuarios pacientes están en desacuerdo con los horarios de atención, pues consideran que no son adecuados, en cambio un 30% está de acuerdo con los horarios, mientras el 30% está indeciso si el horario es adecuado.

En su mayoría de los pacientes están en desacuerdo con los horarios, que indican abiertamente su insatisfacción, mientras se encuentra clientes – pacientes que a pesar de no estar de acuerdo con los horarios no lo expresan abiertamente y son clientes pasivos, que puede estar asociado a personas que muchas veces trabajan todo el día, o ingresan muy temprano a trabajar, y les resulta un poco dificultoso el horario que ofrece el consultorio, siendo adecuado establecer un cita acorde al horario del cliente - paciente.

Tabla 10
Usted volvería a atenderse en este centro odontológico

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
De acuerdo	52	70.0	70.0	70.0
Totalmente de acuerdo	22	30.0	30.0	100.0
Total	74	100.0	100.0	

Fuente: Cuestionario de los usuarios pacientes en el consultorio Odontológico Dentalart

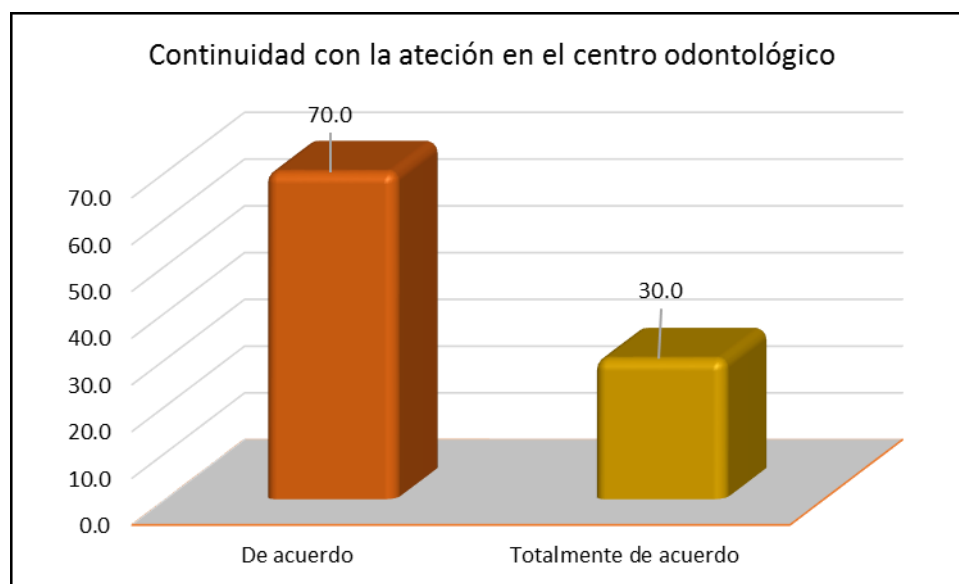


Figura 9. Usted volvería a atenderse en este centro odontológico

Fuente: Cuestionario de los usuarios pacientes en el consultorio Odontológico Dentalart

El 70% de los usuarios pacientes están de acuerdo que volverían a atenderse en el centro odontológico y el 30% totalmente de acuerdo.

Indica que la atención fue buena o quedaron satisfechos con la atención, porque indican que, si volverían atenderse, pero no están seguros en un 100%.

Tabla 11

Los precios que ofrece el centro están acorde al mercado odontológico

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
En desacuerdo	15	20.0	20.0	20.0
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	37	50.0	50.0	70.0
De acuerdo	22	30.0	30.0	100.0
Total	74	100.0	100.0	

Fuente: Cuestionario de los usuarios pacientes en el consultorio Odontológico Dentalart

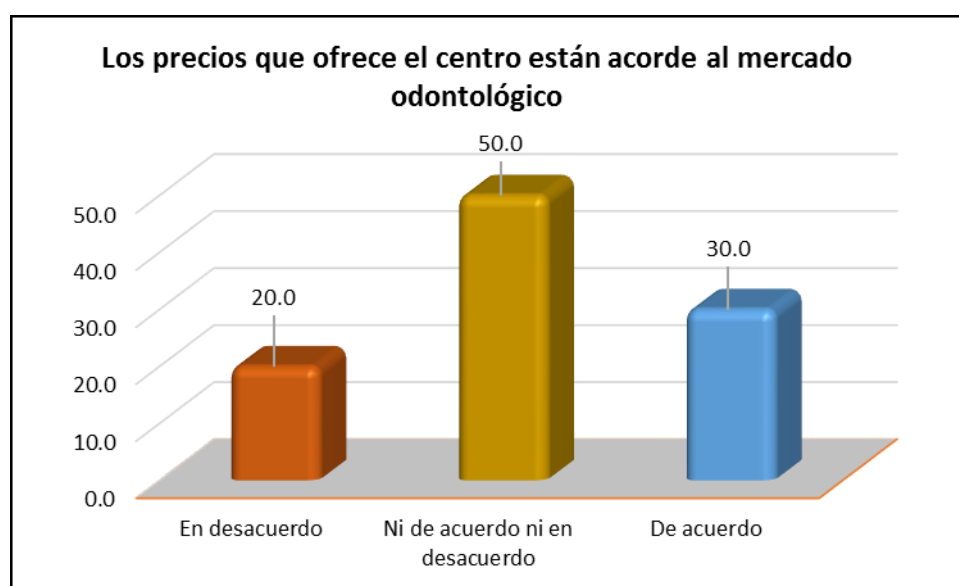


Figura 10. Los precios que ofrece el centro están acorde al mercado odontológico

Fuente: Cuestionario de los usuarios pacientes en el consultorio Odontológico Dentalart

El 50% de los usuarios pacientes están indecisos sobre los precios que estén acorde al mercado odontológico, en cambio el 30% están de acuerdo con los precios, mientras el 20% están en desacuerdo sobre los precios.

La mayor cantidad de pacientes, son clientes que no expresan abiertamente su insatisfacción con los precios, porque pueden estar medianamente satisfechos, o porque lo consideran igual a otros precios de la competencia, que indica que la empresa no está trabajando con precios bajos.

Tabla 12

Las formas de pago del servicio odontológico son los más adecuados

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	22	30.0	30.0	30.0
De acuerdo	22	30.0	30.0	60.0
Totalmente de acuerdo	30	40.0	40.0	100.0
Total	74	100.0	100.0	

Fuente: Cuestionario de los usuarios pacientes en el consultorio Odontológico Dentalart

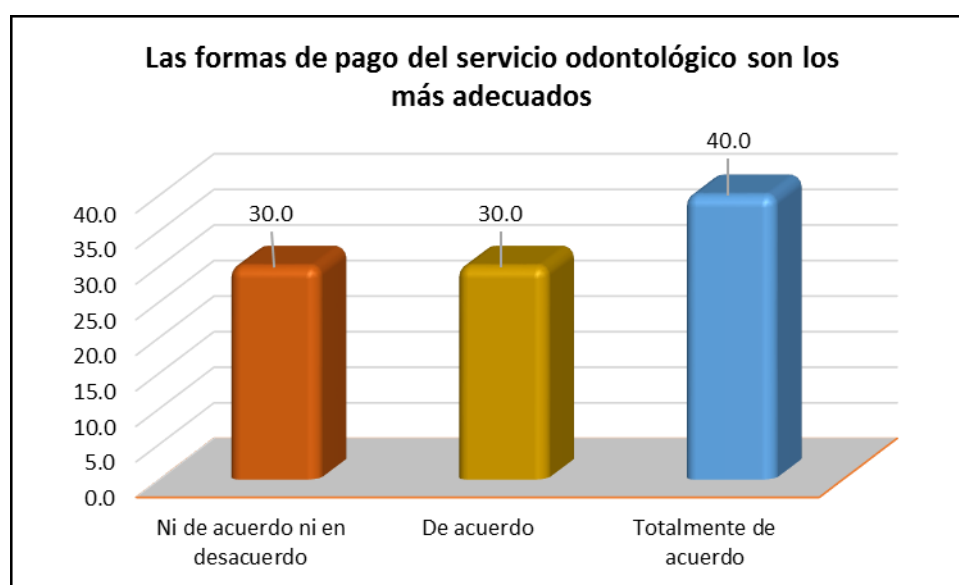


Figura 11. Las formas de pago del servicio odontológico son los más adecuados

Fuente: Cuestionario de los usuarios pacientes en el consultorio Odontológico Dentalart

El 40% de los usuarios pacientes están totalmente de acuerdo con las formas de pago del servicio odontológico son las más adecuadas, en cambio el 30% están de acuerdo, mientras el 30% están indecisos.

Los pacientes están divididos en sus respuestas, mientras un porcentaje está de acuerdo con las formas de pago, existe clientes que aún no están satisfechos, que se puede asociar a que la empresa no le ha realizado u ofrecido un plan de pago adecuado y que se adapta al poder adquisitivo del cliente.

Tabla 13

La ubicación geográfica del consultorio odontológico es ideal para los pacientes

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
En desacuerdo	22	30.0	30.0	30.0
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	7	10.0	10.0	40.0
De acuerdo	44	60.0	60.0	100.0
Total	74	100.0	100.0	

Fuente: Cuestionario de los usuarios pacientes en el consultorio Odontológico Dentalart

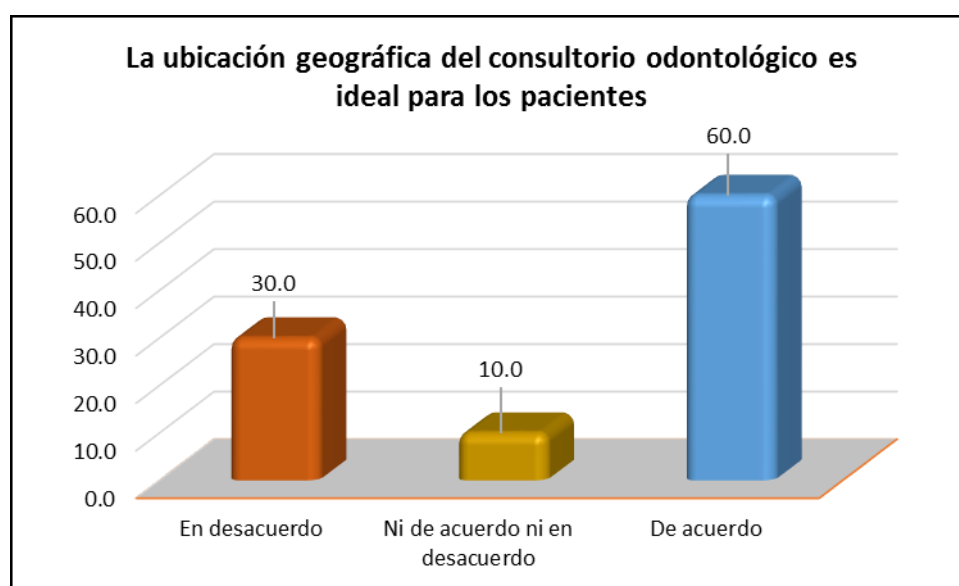


Figura 12. La ubicación geográfica del consultorio odontológico es ideal para los pacientes

Fuente: Cuestionario de los usuarios pacientes en el consultorio Odontológico

El 60% de los usuarios pacientes están de acuerdo con la ubicación geográfica es la más adecuada, en cambio el 30% están en desacuerdo con la ubicación, mientras el 10% están indecisos que la ubicación sea ideal.

La ubicación es adecuada para los clientes, por la facilidad del acceso, asimismo, y porque se ubican de una manera rápida al consultorio Dentalart.

Tabla 14

La ubicación geográfica del consultorio odontológico es accesible para los pacientes

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
En desacuerdo	22	30.0	30.0	30.0
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	7	10.0	10.0	40.0
De acuerdo	44	60.0	60.0	100.0
Total	74	100.0	100.0	

Fuente: Cuestionario de los usuarios pacientes en el consultorio Odontológico Dentalart

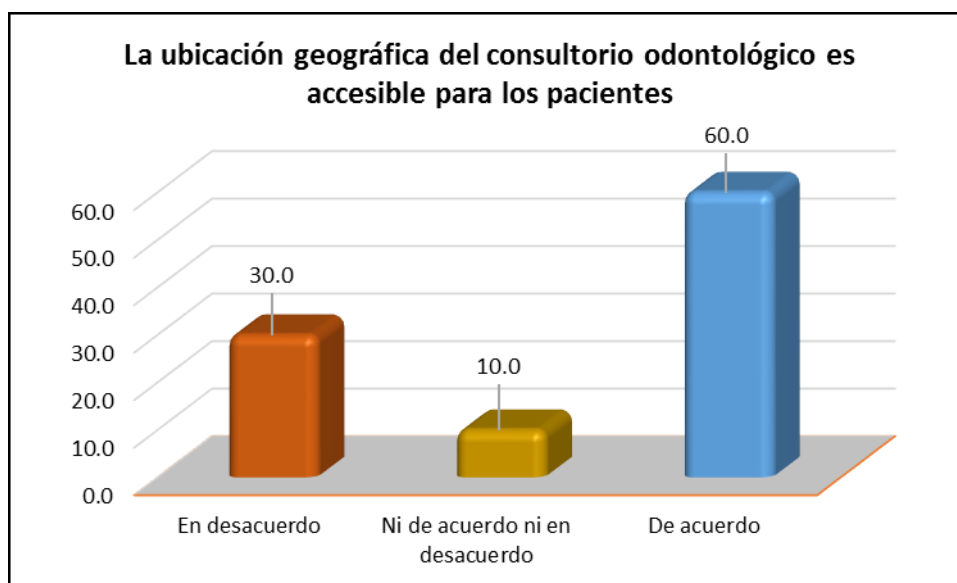


Figura 13. La ubicación geográfica del consultorio odontológico es accesible para los pacientes

Fuente: Cuestionario de los usuarios pacientes en el consultorio Odontológico Dentalart

El 60% de los usuarios pacientes están de acuerdo con la ubicación geográfica del consultorio odontológico es accesible, en cambio el 30% están en desacuerdo, mientras el 10% están indecisos que la ubicación geográfica sea accesible.

La ubicación del consultorio es estratégica, porque es accesible a los pacientes, porque pasan colectivos, los taxis ubican la dirección que se encuentra en una avenida.

Tabla 15

La zona geográfica donde está ubicado el centro odontológico es la más apropiada

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
En desacuerdo	22	30.0	30.0	30.0
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	7	10.0	10.0	40.0
De acuerdo	44	60.0	60.0	100.0
Total	74	100.0	100.0	

Fuente: Cuestionario de los usuarios pacientes en el consultorio Odontológico Dentalart

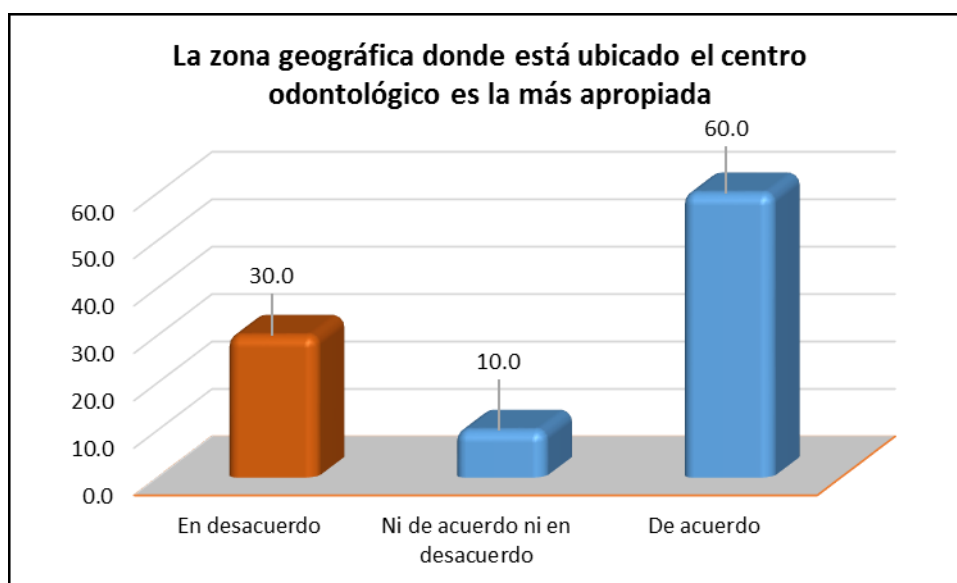


Figura 14. La ubicación geográfica del consultorio odontológico es accesible para los pacientes

Fuente: Cuestionario de los usuarios pacientes en el consultorio Odontológico Dentalart

El 60% de los usuarios pacientes están de acuerdo que la zona geográfica donde está ubicado el centro odontológico es la más apropiada, en cambio el 30% están en desacuerdo, mientras el 10% están indecisos.

La zona es la adecuada según la perspectiva de cliente – paciente, porque se ubica en la urbanización primavera. Asimismo, los pacientes son de la misma zona.

Tabla 16

Efectividad de la publicidad del centro odontológico Dentalart

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
En desacuerdo	15	20.0	20.0	20.0
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	37	50.0	50.0	70.0
De acuerdo	22	30.0	30.0	100.0
Total	74	100.0	100.0	

Fuente: Cuestionario de los usuarios pacientes en el consultorio Odontológico Dentalart

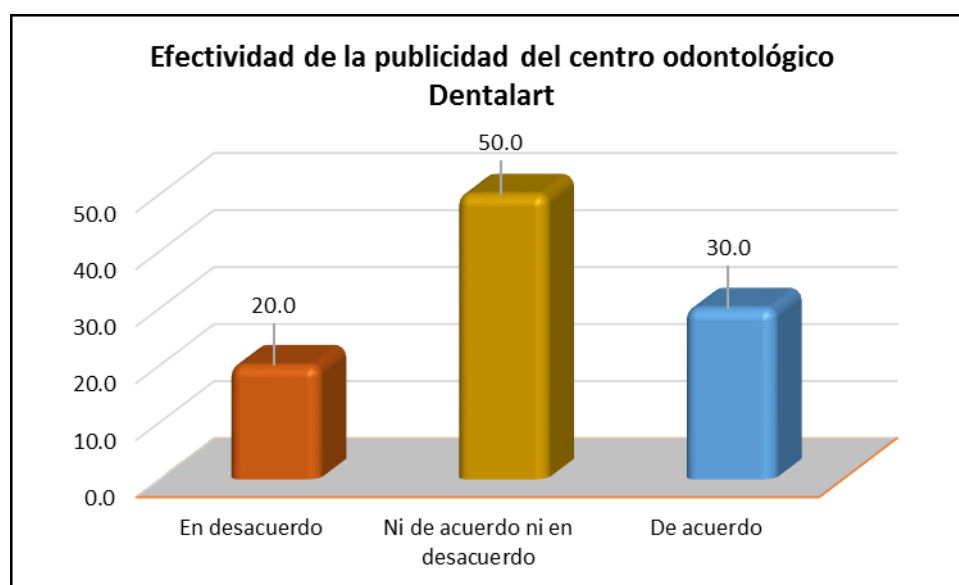


Figura 15. Efectividad de la publicidad del centro odontológico Dentalart

Fuente: Cuestionario de los usuarios pacientes en el consultorio Odontológico Dentalart

El 50% de los usuarios pacientes están indecisos con que la publicidad del centro odontológico sea la más efectiva, en cambio el 30% están de acuerdo con la publicidad, mientras el 20% están en desacuerdo con que la publicidad del centro odontológico es la más efectiva.

La publicidad no es adecuada, porque no utiliza ningún tipo de publicidad, más que sólo el cartel externo que da a conocer el nombre y servicios del consultorio.

Tabla 17

Promociones de descuentos periódicos en el centro odontológico Dentalart

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
En desacuerdo	22	30.0	30.0	30.0
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	30	40.0	40.0	70.0
De acuerdo	22	30.0	30.0	100.0
Total	74	100.0	100.0	

Fuente: Cuestionario de los usuarios pacientes en el consultorio Odontológico Dentalart

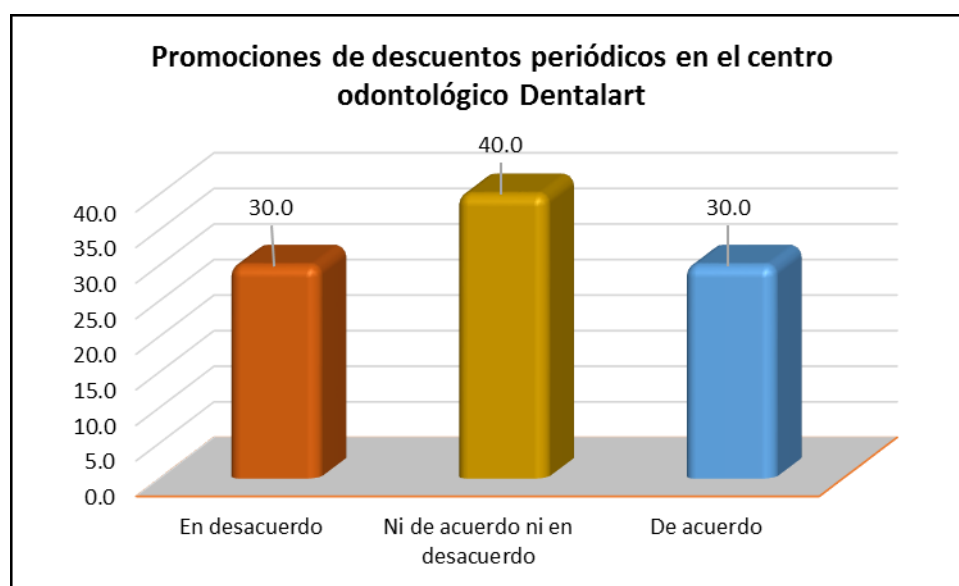


Figura 16. Promociones de descuentos periódicos en el centro odontológico Dentalart

Fuente: Cuestionario de los usuarios pacientes en el consultorio Odontológico Dentalart

El 40% de los usuarios pacientes están indecisos si se realicen promociones de descuento en el centro Odontológico Dentalart, en cambio el 30% están en desacuerdo e indican que no se realizan promociones de descuento, mientras el 30% están de acuerdo que se realizan descuentos en el centro Odontológico Dentalart.

En el consultorio no se realizan promociones, ni descuentos periódicos, ya que siempre mantienen los mismos precios, y nunca han realizado una campaña promocional de descuentos en el consultorio.

Tabla 18

El trato del personal es confortable y cálido en el centro

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
De acuerdo	59	80.0	80.0	80.0
Totalmente de acuerdo	15	20.0	20.0	100.0
Total	74	100.0	100.0	

Fuente: Cuestionario de los usuarios pacientes en el consultorio Odontológico Dentalart

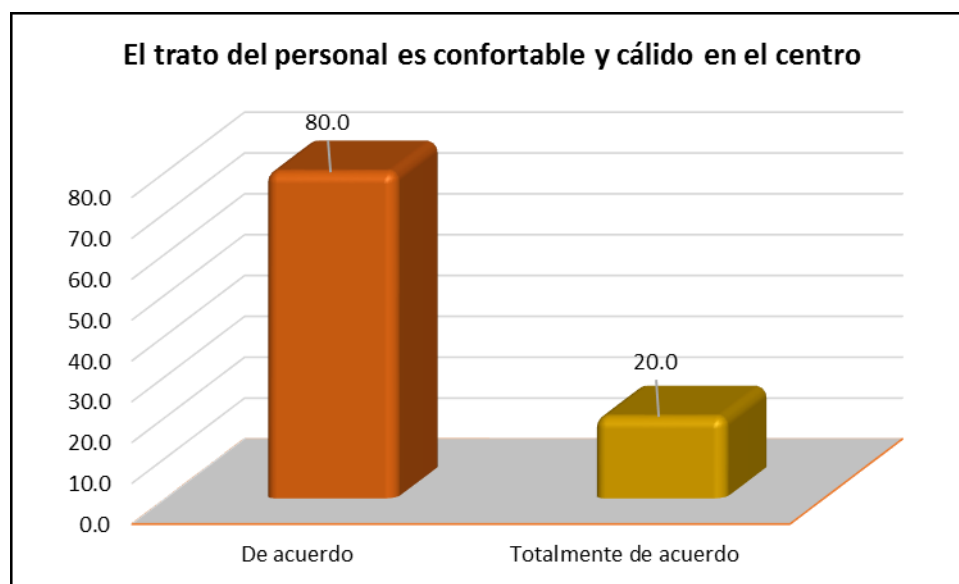


Figura 17. El trato del personal es confortable y cálido en el centro

Fuente: Cuestionario de los usuarios pacientes en el consultorio Odontológico Dentalart

El 80% de los usuarios pacientes están de acuerdo con el trato del personal es confortable y cálido, mientras el 20% están totalmente de acuerdo con el trato del personal.

El personal ofrece un adecuado trato a los pacientes, porque les dan un diagnóstico y les guían sobre el tratamiento o servicio que van a recibir, siendo amables en todo momento.

Tabla 19
El trabajo que realiza el técnico dental es impecable

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
De acuerdo	59	80.0	80.0	80.0
Totalmente de acuerdo	15	20.0	20.0	100.0
Total	74	100.0	100.0	

Fuente: Cuestionario de los usuarios pacientes en el consultorio Odontológico Dentalart

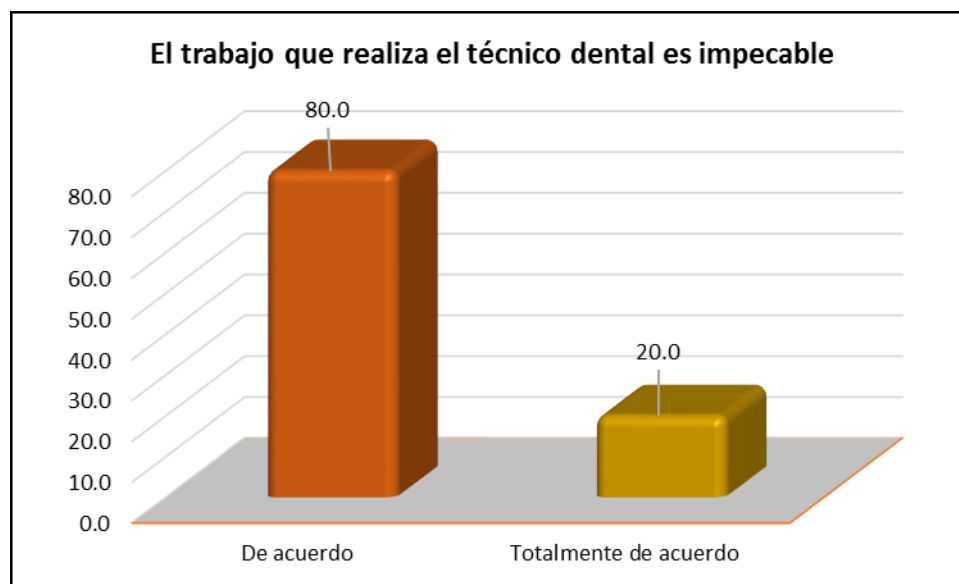


Figura 18. El trabajo que realiza el técnico dental es impecable

Fuente: Cuestionario de los usuarios pacientes en el consultorio Odontológico Dentalart

El 80% de los usuarios pacientes están de acuerdo con el trabajo que realiza el técnico dental es impecable, mientras el 20% están totalmente de acuerdo.

Consideran impecable el trabajo de los técnicos, que indica que quedan satisfechos con el tratamiento o servicio recibido, el cual se debe a que todo el personal, está preparado y son técnicos con experiencia.

Tabla 20
El odontólogo le brinda una atención de calidad

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
De acuerdo	44	60.0	60.0	60.0
Totalmente de acuerdo	30	40.0	40.0	100.0
Total	74	100.0	100.0	

Fuente: Cuestionario de los usuarios pacientes en el consultorio Odontológico Dentalart

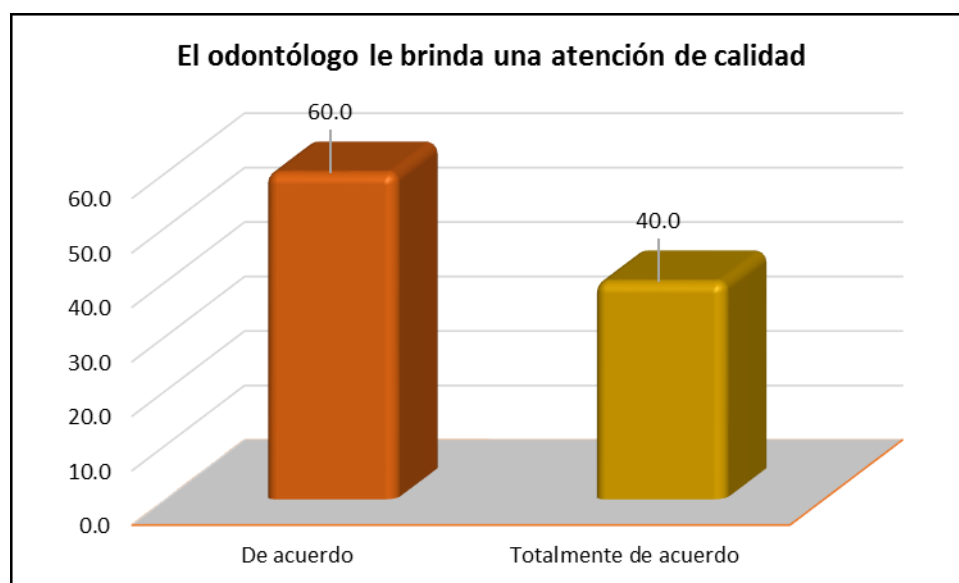


Figura 19. El odontólogo le brinda una atención de calidad

Fuente: Cuestionario de los usuarios pacientes en el consultorio Odontológico Dentalart

El 60% de los usuarios pacientes están de acuerdo que el centro odontológico les brinda una atención de calidad, en cambio el 40% están totalmente de acuerdo.

Están de acuerdo con la atención del odontólogo, calificando de buena calidad, que se debe a que el odontólogo es amable y atiende de una manera muy profesional, que se debe a sus años de experiencia.

Tabla 21

Usuarios que solicita información sobre el servicio especializado al momento de su atención

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
En desacuerdo	15	20.0	20.0	20.0
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	7	10.0	10.0	30.0
De acuerdo	22	30.0	30.0	60.0
Totalmente de acuerdo	30	40.0	40.0	100.0
Total	74	100.0	100.0	

Fuente: Cuestionario de los usuarios pacientes en el consultorio Odontológico Dentalart

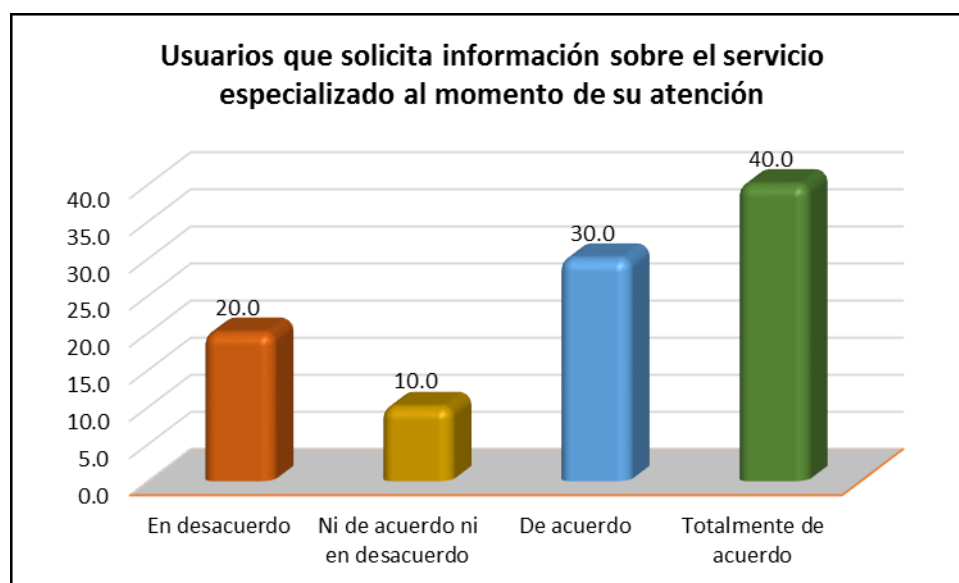


Figura 20. Usuarios que solicita información sobre el servicio especializado al momento de su atención

Fuente: Cuestionario de los usuarios pacientes en el consultorio Odontológico Dentalart

El 40% de los usuarios pacientes están totalmente de acuerdo que solicitan información sobre el servicio especializado al momento de atenderse, en cambio el 30% están de acuerdo que solicitan atención, mientras el 20% están en desacuerdo y un 10% están indecisos de pedir información sobre el servicio.

Los pacientes, se interesan en solicitar información sobre el tratamiento o servicio que van a recibir, porque los técnicos y especialistas han generado esta confianza, y saben que siempre les indica lo que va hacer.

Tabla 22

La explicación del odontólogo sobre su diagnóstico es acertada y entendible

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
De acuerdo	37	50.0	50.0	50.0
Totalmente de acuerdo	37	50.0	50.0	100.0
Total	74	100.0	100.0	

Fuente: Cuestionario de los usuarios pacientes en el consultorio Odontológico Dentalart

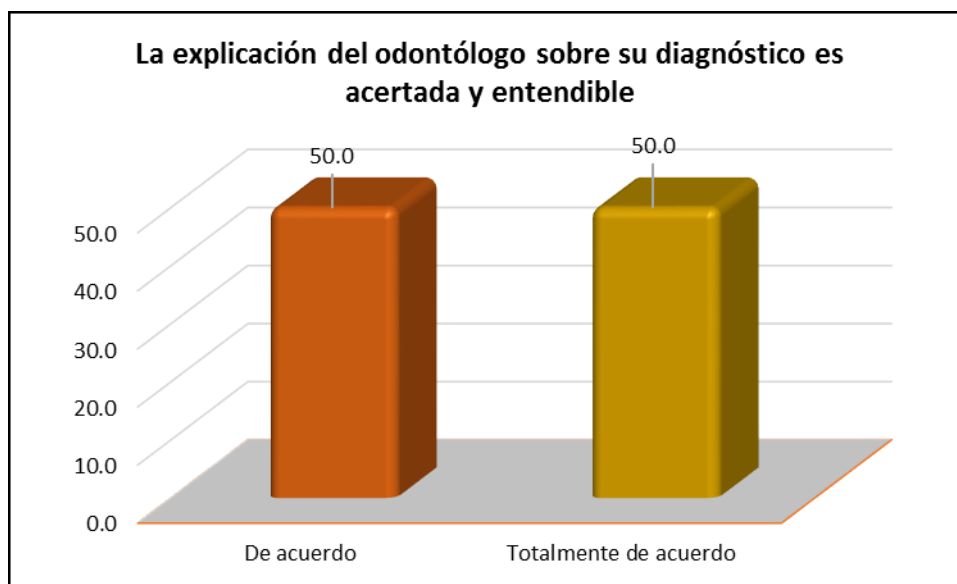


Figura 21. La explicación del odontólogo sobre su diagnóstico es acertada y entendible

Fuente: Cuestionario de los usuarios pacientes en el consultorio Odontológico Dentalart

El 50% de los usuarios pacientes están totalmente de acuerdo con la explicación del odontólogo es considerada y entendible sobre su diagnóstico.

Indican su acuerdo con la explicación del odontólogo sobre su diagnóstico, porque les explican con términos entendibles y fáciles, a fin de que el cliente – paciente sepa su diagnóstico.

Tabla 23

Es apropiado el tiempo de espera con respecto a la atención del paciente

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
En desacuerdo	7	10.0	10.0	10.0
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	52	70.0	70.0	80.0
De acuerdo	15	20.0	20.0	100.0
Total	74	100.0	100.0	

Fuente: Cuestionario de los usuarios pacientes en el consultorio Odontológico Dentalart

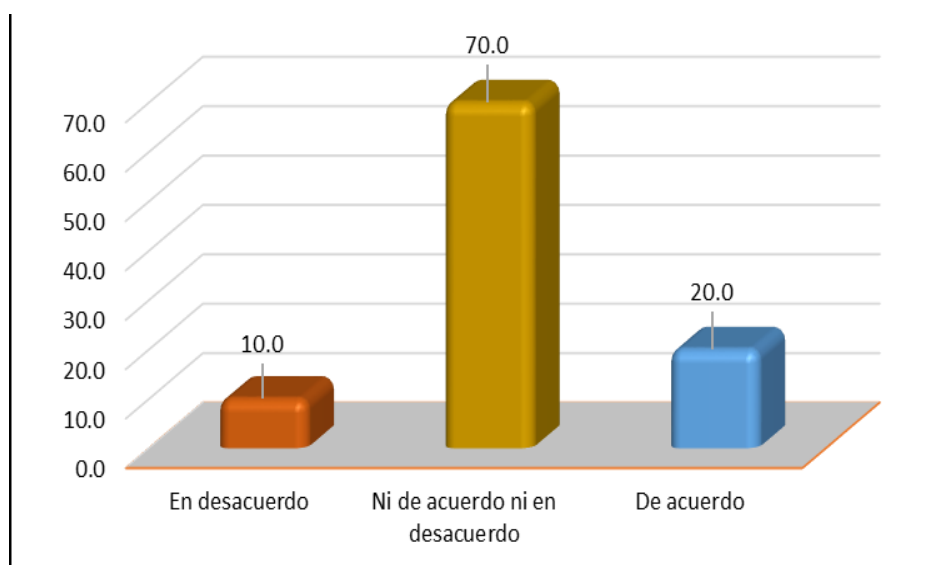


Figura 22. Es apropiado el tiempo de espera con respecto a la atención del paciente

Fuente: Cuestionario de los usuarios pacientes en el consultorio Odontológico Dentalart

El 70% de los usuarios pacientes están indecisos con que el tiempo de espera sea apropiado con respecto a la atención, en cambio el 20% están de acuerdo, mientras el 10% están en desacuerdo con el tiempo de espera sea apropiado.

Los pacientes no están satisfechos con el tiempo de espera, que se debe a que no realizan, ni manejan las citas de los pacientes, quienes tienen que esperar que atiendan a varios pacientes.

Tabla 24

La variedad de servicio que ofrece el centro odontológico es la apropiada

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	7	10.0	10.0	10.0
De acuerdo	37	50.0	50.0	60.0
Totalmente de acuerdo	30	40.0	40.0	100.0
Total	74	100.0	100.0	

Fuente: Cuestionario de los usuarios pacientes en el consultorio Odontológico Dentalart

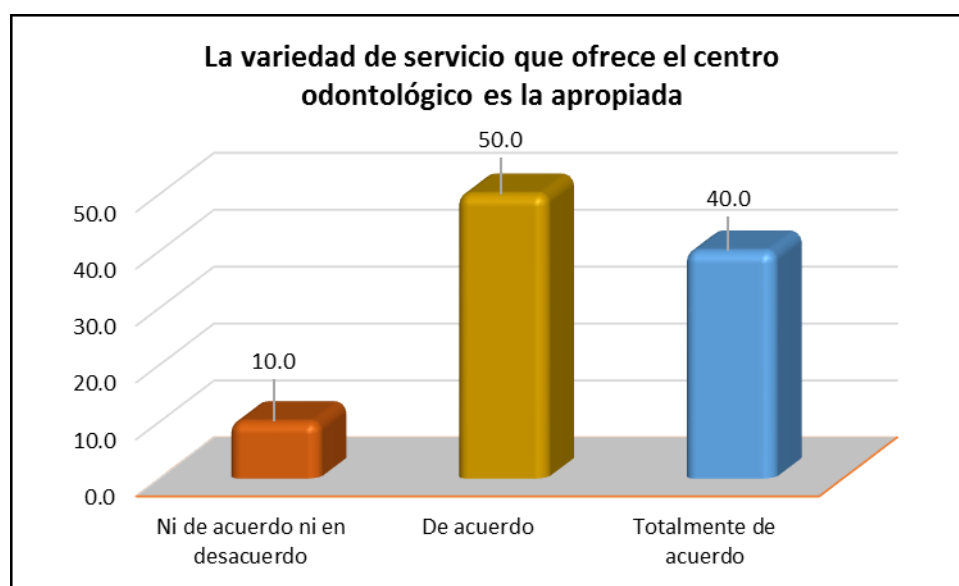


Figura 23. La variedad de servicio que ofrece el centro odontológico es la apropiada

Fuente: Cuestionario de los usuarios pacientes en el consultorio Odontológico Dentalart

El 50% de los usuarios pacientes están de acuerdo que la variedad de servicio que ofrece el centro odontológico es la apropiada, en cambio el 40% están totalmente de acuerdo, mientras el 10% están indecisos con la variedad de servicio que ofrece el centro odontológico.

El servicio es apropiado, porque se ofrece una diversidad de tratamientos dentales, desde extracciones hasta implantes dentales, así como también tratamientos estéticos.

Tabla 25

La separación de citas propuesto por el consultorio odontológico es adecuada

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
De acuerdo	67	90.0	90.0	90.0
Totalmente de acuerdo	7	10.0	10.0	100.0
Total	74	100.0	100.0	

Fuente: Cuestionario de los usuarios pacientes en el consultorio Odontológico Dentalart

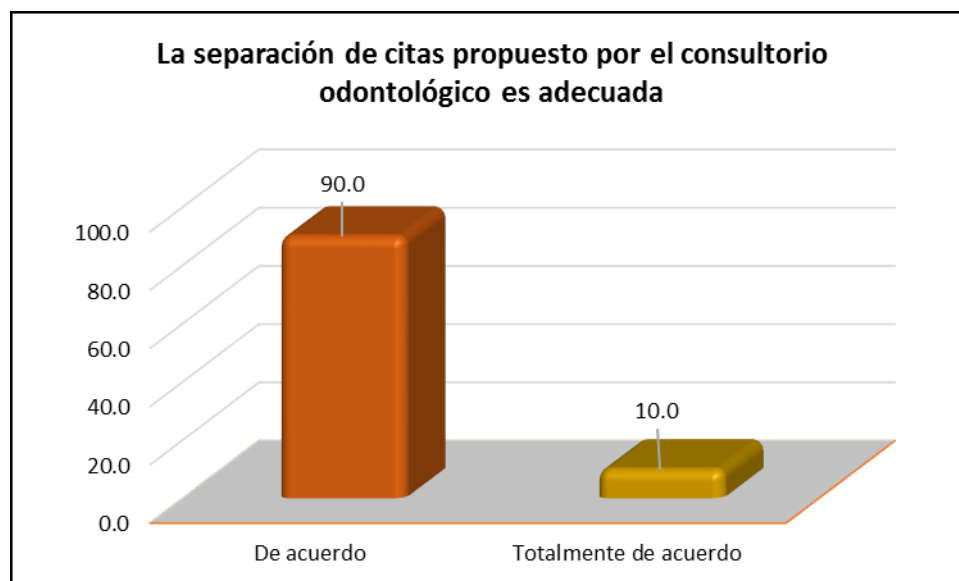


Figura 24. La separación de citas propuesto por el consultorio odontológico es adecuada

Fuente: Cuestionario de los usuarios pacientes en el consultorio Odontológico Dentalart

El 90% de los usuarios pacientes están de acuerdo con la separación de citas propuesto por el consultorio es la más adecuada, en cambio el 10% están totalmente de acuerdo.

Consideran que es adecuada, porque pueden separar sus citas, con anticipación, sin embargo, aún no se maneja adecuadamente el número de pacientes que debe atender un determinado técnico u odontólogo.

Tabla 26

La forma de pago del servicio de ortodoncia es el más adecuado

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	15	20.0	20.0	20.0
De acuerdo	44	60.0	60.0	80.0
Totalmente de acuerdo	15	20.0	20.0	100.0
Total	74	100.0	100.0	

Fuente: Cuestionario de los usuarios pacientes en el consultorio Odontológico Dentalart

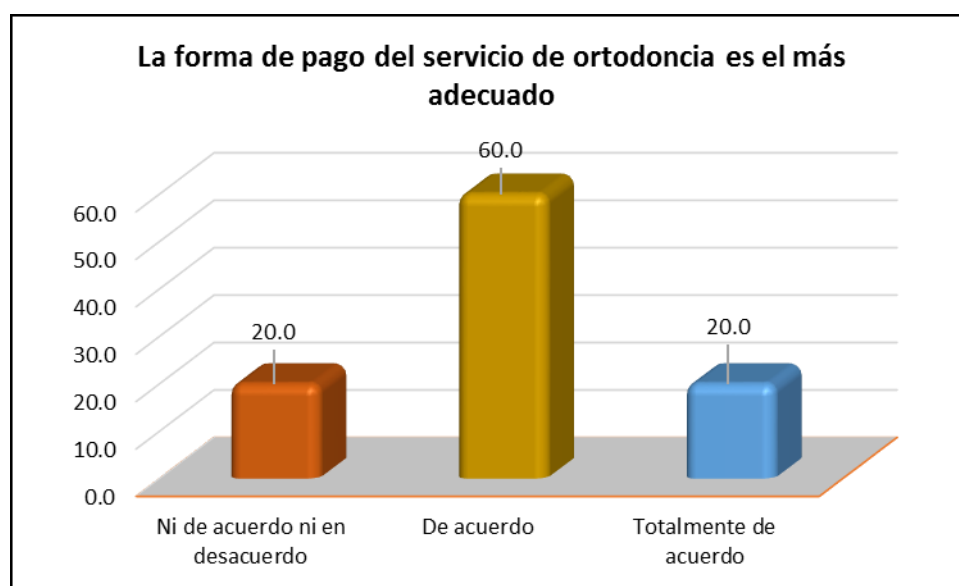


Figura 25. La forma de pago del servicio de ortodoncia es el más adecuado

Fuente: Cuestionario de los usuarios pacientes en el consultorio Odontológico Dentalart

El 60% de los usuarios pacientes están de acuerdo con la forma de pago del servicio de ortodoncia es el más adecuado, en cambio el 20% están totalmente de acuerdo, mientras el 20% están indecisos con la forma de pago del servicio de ortodoncia es el más adecuado.

Están de acuerdo con la forma de pago del servicio de ortodoncia, porque se realiza el fraccionamiento de cuotas, conforme se realiza el tratamiento, además realizan un pago al inicio del tratamiento y cuotas.

Tabla 27

Cree usted que el centro odontológico brinda las facilidades de pago adecuadas

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	22	30.0	30.0	30.0
De acuerdo	37	50.0	50.0	80.0
Totalmente de acuerdo	15	20.0	20.0	100.0
Total	74	100.0	100.0	

Fuente: Cuestionario de los usuarios pacientes en el consultorio Odontológico Dentalart

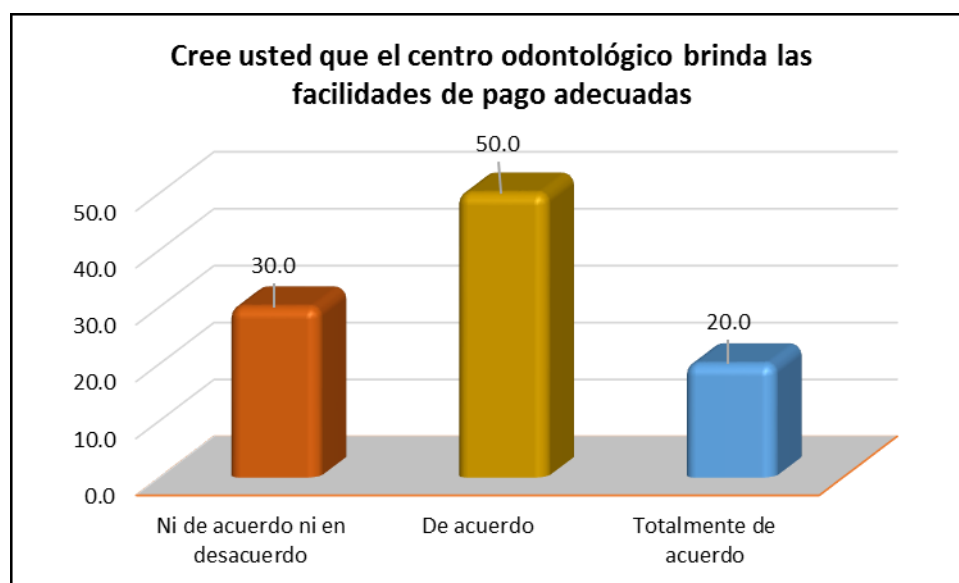


Figura 26. Cree usted que el centro odontológico brinda las facilidades de pago adecuadas

Fuente: Cuestionario de los usuarios pacientes en el consultorio Odontológico Dentalart

El 50% de los usuarios pacientes están de acuerdo que el centro odontológico les brinda las facilidades de pago, en cambio el 30% están indecisos, mientras el 20% están totalmente de acuerdo.

Aún le falta mejorar las facilidades de pago, ya que sólo un 20% está totalmente de acuerdo, que se debe que algunos tratamientos le dan facilidades y otros se exige el pago íntegro.

Tabla 28

El consultorio cuenta con el instrumental básico necesario para realizar la atención

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	7	10.0	10.0	10.0
De acuerdo	30	40.0	40.0	50.0
Totalmente de acuerdo	37	50.0	50.0	100.0
Total	74	100.0	100.0	

Fuente: Cuestionario de los usuarios pacientes en el consultorio Odontológico Dentalart

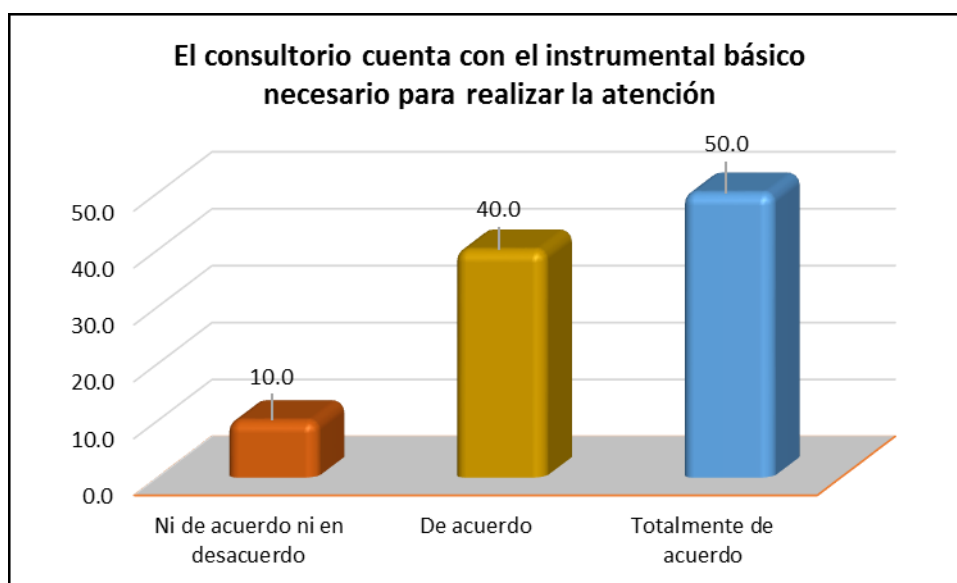


Figura 27. El consultorio cuenta con el instrumental básico necesario para realizar la atención

Fuente: Cuestionario de los usuarios pacientes en el consultorio Odontológico Dentalart

El 50% de los usuarios pacientes están totalmente de acuerdo que el consultorio cuenta con el instrumento básico necesario para realizar sus atenciones, en cambio el 40% están de acuerdo, mientras el 10% están indecisos.

Los pacientes están satisfechos con los instrumentos básicos que usan para realizar la atención, que se debe a que el consultorio realizó la adquisición de instrumentos, y siempre se preocupa por mejorar la tangibilidad del consultorio.

Tabla 29

Los equipos audiovisuales ubicados en el interior del consultorio son modernos

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	15	20.0	20.0	20.0
De acuerdo	59	80.0	80.0	100.0
Total	74	100.0	100.0	

Fuente: Cuestionario de los usuarios pacientes en el consultorio Odontológico Dentalart

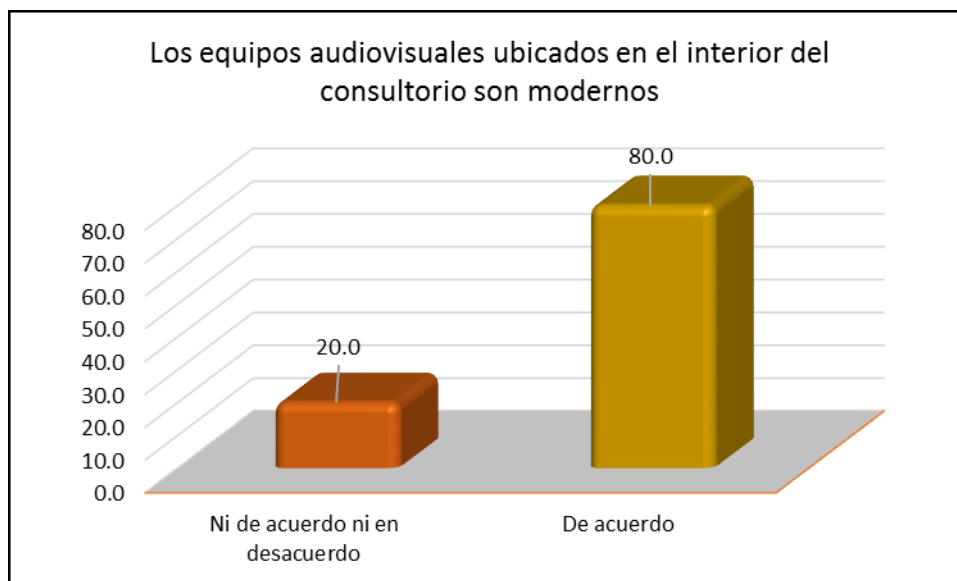


Figura 28. Los equipos audiovisuales ubicados en el interior del consultorio son modernos

Fuente: Cuestionario de los usuarios pacientes en el consultorio Odontológico Dentalart

El 80% de los usuarios pacientes están de acuerdo con que los equipos audiovisuales del consultorio son modernos, en cambio el 20% están indecisos.

La tangibilidad del consultorio se expresa en sus equipos audiovisuales, que son modernos.

Tabla 30

El ambiente que existe en el centro odontológica es agradable

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
De acuerdo	67	90.0	90.0	90.0
Totalmente de acuerdo	7	10.0	10.0	100.0
Total	74	100.0	100.0	

Fuente: Cuestionario de los usuarios pacientes en el consultorio Odontológico Dentalart

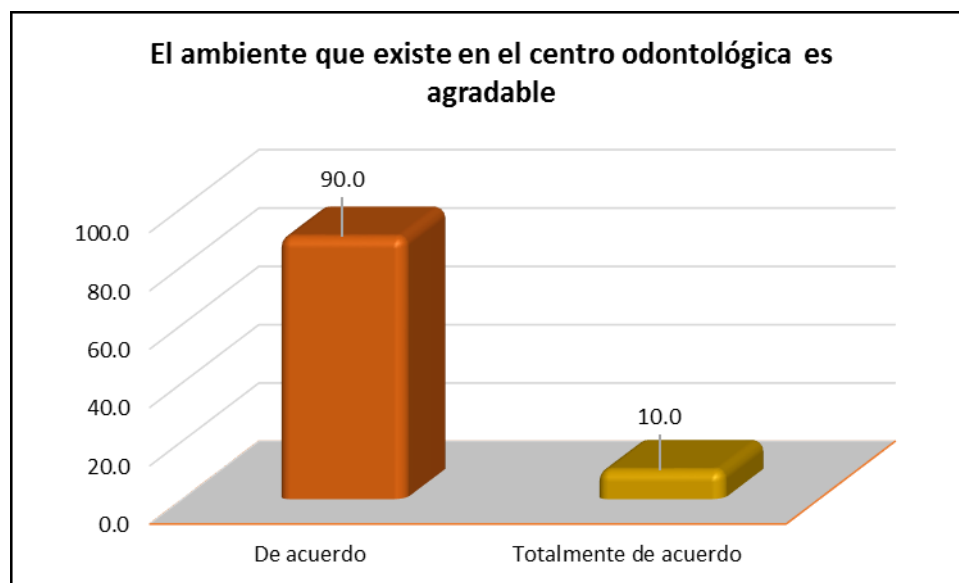


Figura 29. El ambiente que existe en el centro odontológica es agradable

Fuente: Cuestionario de los usuarios pacientes en el consultorio Odontológico Dentalart

El 90% de los usuarios pacientes están de acuerdo con el ambiente que existe en el centro odontológico es agradable, en cambio el 10% están totalmente de acuerdo.

Se tangibiliza en la confianza y respeto que existe entre los trabajadores profesionales (técnicos y odontólogos).

4.2. Discusión

La filosofía del servicio constituye actualmente el valor agregado más importante en cualquier tipo de atención de servicios de salud; en el caso odontológico lo es más aún por lo que el paciente permanece mayor tiempo en el consultorio externo.

En relación al objetivo específico primario sobre la estrategia actual del consultorio permite conocer que el 70% de los usuarios pacientes están en desacuerdo con relación al nivel de aceptación de los horarios de atención.

En particular, es importante destacar que el 70% de los usuarios pacientes se encuentran en desacuerdo con los precios que ofrece el consultorio, porque admiten que no están acorde con el mercado; estos hallazgos contrastan con Kotler (2009); quién afirmó que el posicionamiento de marca representa la imagen que tiene el consumidor sobre el servicio que ofrece una organización y en este sentido los elementos básicos de atención en salud son: los horarios de atención y los precios del servicio que deben ser acorde con el mercado, estos son los primeros satisfactores que influyen en los usuarios pacientes al momento de elegir un servicio de salud.

Es imperativo describir, que el 70% de los usuarios pacientes no se encuentran satisfechos con relación a la efectividad de la estrategia publicitaria que comunica las bondades del servicio odontológico, este hallazgo lo explica teóricamente Lamb (2002), quien afirma que una de las principales tareas que se deben efectuar al momento de formular una campaña publicitaria es la de fijar los objetivos que tendrá dicha estrategia; este punto llega a ser de crucial importancia debido a que el mensaje publicitario que se utilice durante la campaña, los medios que se emplean, el presupuesto que se le destina y la evaluación que se realice giraran en torno a los objetivos que han sido previamente fijados por todo ello es vital que los expertos en marketing conozcan los diferentes objetivos que se pueden establecer en dicha campaña con la finalidad de elegir aquellos que sean los más convenientes para cada caso en particular

Para ir concluyendo; es importante destacar, que el 70% de los usuarios pacientes están en franco desacuerdo con las promociones y descuentos que ofrece el consultorio odontológico, en ese sentido es importante considerar el aporte de Portillo(2013), quien

teoriza que la promoción de venta están incluidas dentro de la estrategia comunicacional del marketing mix; correspondiendo también a la P de promoción y que representan incentivos a corto plazo para aumentar el consumo y generar mayor lealtad de los clientes.

En relación al análisis del servicio el 70% de los clientes se encuentra en desacuerdo con los horarios de atención en el consultorio; sin embargo, un 30% confirma su aceptación con respecto a este proceso; asimismo el 40% de los clientes se encuentra en desacuerdo con respecto a la ubicación geográfica del establecimiento; mientras que el 60% lo considera apropiado.

Un aspecto importante a considerar es el relacionado al trato del personal de atención al cliente en el consultorio; el 100% de los usuarios clientes afirma que es confortable y cálido. En cuanto al nivel de productividad en la atención, el 90% de los usuarios clientes opinan que el servicio es bueno y que tiene una amplia variedad en su cartera de procedimientos.

Es importante resaltar que el 90% de los usuarios pacientes considera que el consultorio cuenta con el instrumento odontológico básico y sólo el 10% afirma lo contrario.

Finalmente es clave describir el resultado en relación al indicador tiempo de espera en este consultorio odontológico el 80% de los usuarios pacientes consideran que es muy alto dicho indicador mientras que sólo el 20% de ellos afirman lo contrario; estos resultados concuerdan con Vargas (2016) quién afirma que los tiempos de espera son los indicadores clave en la calidad del servicio; sin embargo, el problema es complejo pues debe partir la solución desde la gerencia general a través de los sistemas de tecnología que administran las teorías de colas y asimismo; se pueda gestionar algún software que pueda aleatoriamente clasificar las agendas de consulta.

V. Propuesta

Las estrategias de servicio consisten en una serie de actividades que los profesionales en odontología (administrativos y odontólogos) utilizarán para generar servicios competitivos de cara al beneficio del usuario paciente; por ello, es factible desarrollarse competitivamente en el rubro de la salud dental; en la actualidad el mayor desafío de este tipo de empresa es agregar herramientas diferenciales al servicio propio de las cuales le ayudarán al fortalecimiento de sus servicios odontológicos. Ante esta situación se hace necesario que se diseñen e implementen estrategias, para promover sus servicios dentales e incrementar la demanda. Las estrategias van más allá de un simple servicio odontológico entre el paciente y odontólogo, se puede dividir en dos aspectos importantes; la información al paciente para conocer su estado bucal y el expertise del profesional. La estructuración de la propuesta contiene objetivos; la finalidad, la misión y visión.

5.1. Finalidad

La presente propuesta tiene como finalidad básica establecer la cultura de calidad del servicio y mejora continua de los procesos de salud oral en la clínica Dentalart.

5.2. Objetivos

5.2.1. O. General

Diseñar estrategias de calidad que permitan el incremento de la demanda de los servicios que ofrece el centro odontológico.

5.2.2. O. Específicos

- Evaluar los procesos de generación de valor para el servicio al paciente en el centro odontológico Dentalart.
- Proponer estrategias de servicio en los procesos administrativos y operativos para el centro odontológico Dentalart.

5.3. Modelo de la propuesta

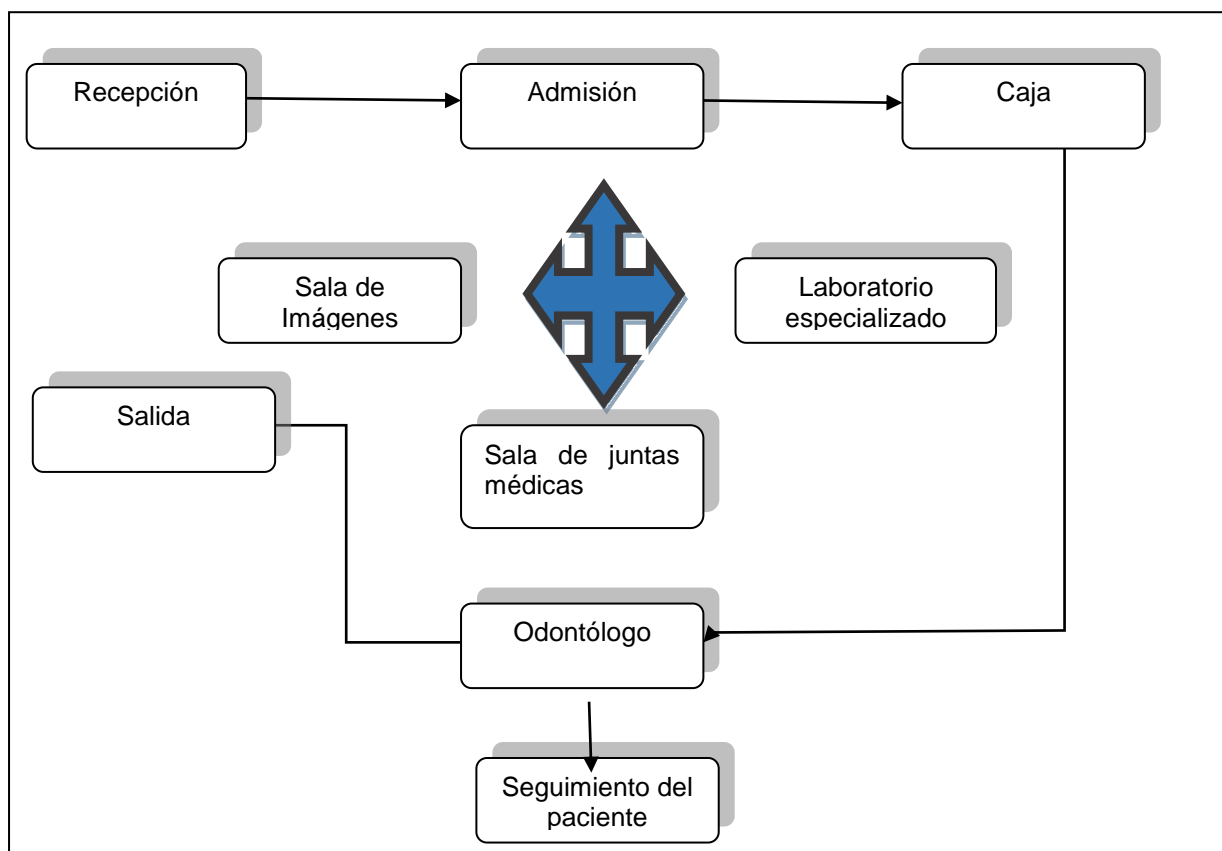


Figura 30. Modelo de la propuesta

5.4. Desarrollo de la propuesta

El usuario paciente realiza su ingreso al establecimiento en el área de recepción de clientes inmediatamente después acude al servicio de admisión para gestionar la elaboración de su historia clínica Dentalart; se le extiende un recibo con el monto del honorario profesional el cual inmediatamente hace el pago en el área de caja de manera subsiguiente, el paciente ingresa al consultorio odontológico, en donde es atendido por el profesional de la salud oral una vez recibido el tratamiento curativo o correctivo el paciente procede a su salida del establecimiento es el circuito normal de atención odontológica de manera paralela el servicio para conseguir la mejora continua cuenta con un laboratorio especializado en la cual se preparan los elementos protésicos que van a contribuir con el tratamiento correctivo del paciente. Asimismo, se cuenta con un área de imágenes en donde se llevan a cabo los exámenes radiográficos de las estructuras dentales comprometidas finalmente existe una sala de juntas médicas en donde periódicamente se reúne el personal de la institución para tratar

casos especiales; finalmente existe un área de seguimiento del usuario en la cual el monitoreo de cada paciente se realiza a través de las redes sociales.

5.4.1. La Empresa

Ubicación Geográfica:

Calle Juan Ramos 198, Urb. La primavera – Chiclayo.

Accionistas:

Dr. Atilano Villalobos Julca.

5.4.1.1. Breve Historia

El centro odontológico Dentalart, abrió sus puertas en el año 2015 con el nombre de Villadent, siendo este nombre descartado ya que existía registro de otro centro odontológico con este nombre en la ciudad de Lima.

El 12 de mayo del año 2016 se inaugura como centro estético Dentalart, siendo sus iniciadores el cirujano dentista Atilano Villalobos Julca y la magister en estomatología doctora Delsy García Fernández. En la actualidad el centro estético sigue siendo implementado para el bienestar y satisfacción de sus pacientes.

5.4.1.2. Misión

“Somos una organización de salud privada, realizamos procedimientos curativos y reparativos en salud bucal, contamos con profesionales altamente comprometidos y capacitados para brindar una atención personalizada, basada en la excelencia, respeto, amabilidad, honestidad y transparencia”.

5.4.1.3. Visión

“Posicionarse en el año 2020 como un centro estético integral de excelencia que permita la mejora de la salud bucal de nuestra sociedad, buscando la mejor alternativa económica para el alcance de todos”.

5.4.1.4. Competidores directos

- Famadent
- Isodent

5.4.1.5. Competidores indirectos

- Imagen dental
- Clínica cubana

5.4.2. Análisis del Micro entorno

En el centro odontológico se enfoca en la atención personalizada de sus pacientes y familiares ya que esta permite tener un contacto directo y ofrecer confianza de poder expresar sus necesidades. En el centro odontológico se cuenta con proveedores de primer nivel que ofrecen materiales y equipos odontológicos de calidad Premium los que por su precio asequible permites realizar descuentos en diversos tratamientos que se brinda como: Brakets, curaciones, extracciones, prótesis.

Las estrategias que se realiza para llegar a los clientes es mediante las redes sociales, radio local, volantes y publicidad boca a boca la cual resulta muy asertiva y además la hacen los propios clientes satisfechos que acuden al centro odontológico.

Para fijar los precios en los servicios la empresa se ha basado en la competencia, ya que se sabe que los clientes siempre quieren recibir un buen servicio con precios racionales.

En la actualidad no es posible que los equipos deban ser renovados, ya que tienen poco tiempo de adquisición y por lo tanto son equipos nuevos; lo que si necesitan es un mantenimiento de forma anual por la empresa que los vendió o por un proveedor experto que asegure confianza.

En el centro odontológico se realiza de seis a siete atenciones diarias previa cita en horarios de la tarde; ya que por la mañana los odontólogos realizan atención odontológica en hospitales públicos.

En el centro odontológico el servicio que más acogida tiene es el de ortodoncia (Brackets), ya que como se sabe en la actualidad las personas se preocupan mucho por su aspecto físico incluyendo su sonrisa.

5.4.3. Análisis del Macro entorno

En el centro odontológico DENTALART en este análisis se va a realizar una descripción de todos los factores ajenos a la empresa pero que influyen de manera significativa en el negocio al ser incontrolables por ésta, con el fin de adquirir información significativa para la organización, analizarla y obtener las conclusiones que se utilizarán como guía para definir las decisiones estratégicas. Es muy importante considerar el entorno de una organización a la hora de formular las estrategias competitivas, por lo que la herramienta a utilizar para poder llevar a cabo éste análisis es mediante un análisis PEST, es un análisis estratégico del macro entorno externo en el que trabaja la organización, ayuda a tener en cuenta qué influencias del entorno han sido especialmente importantes en el pasado y a saber hasta qué punto ocurren cambios que las pueden hacer más o menos significativas en el futuro. Es una herramienta que permitirá esquematizar la información desarrollada para poder entender cuáles son las estrategias que existen. La estructura que presenta éste análisis está compuesta por 4 bloques o factores, en los que no son independientes entre sí, muchos están relacionados. Los 4 bloques en los que se centra en analizar son los siguientes: Factores político-legales: son aquellos factores referentes a todo lo que implica una posición de poder en nuestra sociedad, en sus diferentes niveles, que tendrán una repercusión económica.

Factores económicos: Ciclo económico, evolución del PBI peruano; tipos de interés, oferta monetaria, tasa de desempleo, nivel de desarrollo, inflación, ingresos disponibles, etc.

Factores Socio-Culturales: son los factores relativos a los aspectos y modelos culturales, creencias, actitudes, etc. así como las características demográficas: volumen de población, inmigración, natalidad, mortalidad, etc. de una sociedad. Factores tecnológicos: Son los derivados de los avances científicos y son estimulados por las consecuencias económicas favorables del empleo de la tecnología como instrumento para competir.

Factores político-legales: Los gobiernos ocupan un lugar preferencial en el análisis del entorno, motivado por varios aspectos, desde su poder de compra, pasando por su poder legislativo y su capacidad de apoyar a nuevos sectores mediante políticas de subvenciones, entre otras. Por ello es importante desde el punto de vista del análisis del entorno evaluar las tendencias y sus posibles consecuencias para la empresa a corto y medio plazo; es el MINSA, con sus estrategias de salud bucal quien tiene la rectoría de la prevención de enfermedades buco dentario.

5.4.4. Análisis FODA

Tabla 31
Análisis FODA

FODA	F	D
	Profesionales calificados Equipos de alta gama Buen clima de trabajo Ubicación estratégica	Local alquilado Horarios de atención Carece de estrategia administrativa Problemas con los procesos de atención
O Cartera de clientes Buenos proveedores Mercado en crecimiento Economía del país	Innovar la cartera de servicios al usuario con servicios personalizado. Mejora continua en el proceso de atención	Estrategia de mejora de procesos operativos. Planificar compra de terreno y construcción
A Competencia creciente SUSALUD Inspecciones municipales Publicidad digital de la competencia	Gestión de categorización y Acreditación Plan de marketing digital	Elaborar un estudio de benchmarking Estrategia de Marketing en facebook

5.4.5. Estrategias de mejora del servicio

Tabla 32

Estrategias de mejora del servicio

Estrategias	Actividades	Periodo 2018												Costos	Responsable	
		E	F	M	A	M	J	J	A	S	O	N	D			
E1	-Convocatoria de contratos de especialista en odontopediatría	■													S/200.00	Gerencia
	-Promocionar servicios de odontogeriatría		■	■	■									S/1200.0		
E2	-Capacitar al personal de atención al cliente				■	■	■							S/500.00	Gerencia	
	-Plan de perfeccionamiento odontológico fuera del país		■	■	■									S/12000.0		
E3	-Tramitar en SUSALUD el proceso formal de categorización para el primer nivel de atención				■	■	■							S/2500.0	Gerencia	
	-Revalidar los permisos municipales pertinentes.										■	■	■	S/3500.0		
E4	- Elaborar el costeo de los servicios							■	■					S/1000.0	Gerencia	
	- Contratar un asesor en imagen corporativa	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	S/6000.0		
E5	-Proyectar compra de nuevos equipos		■	■	■									0	Gerencia	

VI. Conclusiones

Se llega a la conclusión que en el centro odontológico existe una importante insatisfacción con respecto al horario de atención; asimismo, pasa con los precios del servicio.

El centro odontológico mostró problemas en relación a las estrategias publicitarias diseñadas por la gerencia y que no han logrado posicionar la marca en la mente del consumidor.

En el centro odontológico DentalArt, existe una baja satisfacción con respecto a los tiempos de espera para ser atendidos; sin embargo, los usuarios pacientes manifiestan una gran empatía durante el proceso de atención.

VII.Recomendaciones

Se recomienda a la gerencia general del centro odontológico aplicar una encuesta de satisfacción para valorar los horarios de atención y la cartera de precios propuestos por el servicio.

Se recomienda al administrador del establecimiento evaluar propuestas publicitarias del tipo ATL (Above the line) y BTL (Below the line) que puedan conseguir mejor audiencia de clientes que acudan al servicio.

Se recomienda al propietario del establecimiento adquirir un sistema integrado de gestión de consultas que permita planificar y organizar la consulta electrónicamente y así evitar la espera prolongada; asimismo, reforzar la atención personalizada del cliente a través de un mejor trato en todos los momentos de la verdad del establecimiento

VIII. Lista de referencias

- Ahumada, A. (2016). *Evaluacion de Impacto del Programa Mas sonrisas*. Recuperado de http://bibliodigital.saludpublica.uchile.cl:8080/dspace/bitstream/handle/123456789/492/Tesis_Alexis%20Ahumada.pdf?sequence=1
- Araya, C., Bustos, A., Merino, E., Ulloa, C., & Araya, J. (2014). *Calidad de servicio odontologicos publico basado en percepciones intangibles en pacientes sin discapacidad y discapacitados* . Recuperado de http://www.scielo.edu.uy/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1688-93392014000100002
- Corcuera, G. (2014). *Elementos del Marketing en la Clínica Odontológica de San Marcos*. Recuperado de http://sisbib.unmsm.edu.pe/BibVirtualData/Tesis/Salud/Corcuera_L_G/t_completo.pdf
- Espinoza, J. (2009). *Estrategia de Procesos*. Recuperado de <https://josuespla.wordpress.com/2014/03/15/las-8-ps-del-marketing-estrategico/>
- Espinoza, J. (s.f.). *Estrategia de Personas*. Recuperado de <https://josuespla.wordpress.com/2014/03/15/las-8-ps-del-marketing-estrategico/>
- Ford, H. (2009). *Analisis Estrategico*. Recuperado de <http://www.erconsultora.com.ar/shop/otraspaginas.asp?paginanp=15&t=Analisis%20Estrat>
- Groocok. (1986). *Estrategias de posicionamiento*. Recuperado de <http://repositorio.espe.edu.ec/bitstream/21000/1154/5/T-ESPE-021513-5.pdf>
- Hernandez, Fernandez, & Baptista. (2012). *Diseño no experimental*. Recuperado de <http://tesisdeinvestig.blogspot.pe/2012/12/disenos-no-experimentales-segun.html>
- Hernandez, Fernandez, & Baptista. (2012). *Investigacion Descriptiva*. Recuperado de http://catarina.udlap.mx/u_dl_a/tales/documentos/lad/blanco_s_nl/capitulo3.pdf
- Herrera. (2005). *Atributos del Servicio*. Editorial Palma S.A.C.
- Kotler, P. (2009). *Estrategia de Posicionamiento* . Obtenido de https://www.youtube.com/watch?v=K_ULFch-xUU
- Lamb, C., & Mc Carl, D. (2002). *Marketing* . S.A. México: South Western.
- Navarrete, J. (2014). Plan estratégico para la Clínica Odontológica Oral Brakets de Cali. Recuperado de <https://red.uao.edu.co/bitstream/10614/5734/1/T03763.pdf>

- Portillo , V., Reyes, D., & Rivas , A. (2013). Plan de mercadeo y publicidad para incrementar la influencia de pacientes para la Clínica Odontológica del Doctor Angel Salvador García, ubicada en el barrio San Francisco de la ciudad de San Miguel, Año 2013. Recuperado de <http://ri.ues.edu.sv/5905/1/50107928%20P-34.pdf>
- Stanton, W., Etzel, M., & Bruce, W. (2004). *Fundamentos de Marketing (3ª ed.)*. México: McGraw- Hill International Editions
- Thompson, I. (2009). *Tipos Productos*. Recuperado de <https://www.promonegocios.net/producto/tipos-productos.html>
- Vargas, O. (2016). *La Medición de la Percepción de la Calidad de los Servicios Odontológicos como Herramienta para su Mejoramiento*. Recuperado de <http://www.bdigital.unal.edu.co/52178/1/tfobgvr2016.pdf>
- Wirtz, C. (2006). *Marketind de Servicio Personal, Tecnologia y Estrategia*. Mexico Pearson Prentice Hall.

IX. Anexos

9.1. Anexo 01: Encuesta



FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES Escuela de Administración de Empresas

INTRODUCCIÓN: Esta encuesta está dirigida a los usuarios pacientes que han sido atendidos en el centro Odontológico Dentalart.

1. Sexo:
 - Masculino
 - Femenino

2. Edad:
 - Menos de 30 años
 - De 30 a 39 años
 - De 40 a 49 años
 - De 50 a más

3. Estado civil:
 - Soltero
 - Casado
 - Divorciado (a)
 - Viudo

4. Carga familiar:
 - No tengo hijos
 - 1 hijo
 - 2 hijos
 - 3 hijos a más

Indicaciones: A continuación se muestran una serie de ítems, los cuales han sido realizados con el fin de evaluar el servicio percibido por los pacientes del centro odontológico. Por favor marque con una X una sola alternativa, la escala que se utilizará es del 1 al 5:

1	2	3	4	5
Totalmente desacuerdo	En desacuerdo	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	De acuerdo	Totalmente en acuerdo

Ítems	1	2	3	4	5
1. Los horarios de atención que le brinda el centro odontológico son los más adecuados.					
2. Usted volvería a atenderse en este centro odontológico					
3. Los precios que ofrece el centro están acorde al mercado odontológico.					
4. Las formas de pago del servicio odontológico son los más adecuados.					
5. La ubicación geográfica del consultorio odontológico es ideal para los pacientes.					
6. La ubicación geográfica del consultorio odontológico es accesible para los pacientes.					
7. La zona geográfica donde está ubicado el centro odontológico es la más apropiada.					
8. La publicidad del centro odontológico Dentalart es la más efectiva.					
9. Se realizan periódicamente promociones de descuentos en el centro odontológico Dentalart.					
10. El trato del personal es confortable y cálido en el centro.					
11. El trabajo que realiza el técnico dental es impecable.					
12. El odontólogo le brinda una atención de calidad.					
13. Usted solicita información sobre el servicio especializado al momento de su atención.					
14. Usted considera acertada y entendible la explicación del odontólogo sobre su diagnóstico.					
15. Es apropiado el tiempo de espera con respecto a la atención del paciente.					
16. La variedad de servicio que ofrece el centro odontológico es la apropiada.					
17. La separación de citas propuesto por el consultorio odontológico es la más adecuada.					
18. La forma de pago del servicio de ortodoncia es el más adecuado.					
19. Cree usted que el centro odontológico brinda las facilidades de pago adecuadas.					
20. El consultorio cuenta con el instrumental básico necesario para realizar la atención.					
21. Los equipos audiovisuales ubicados en el interior del consultorio son modernos.					
22. El ambiente que existe en el centro odontológica es agradable.					

9.2. Anexo 02: Entrevista

**Anexo 02****FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES****Escuela de Administración de Empresas**

INTRODUCCIÓN: Esta entrevista está dirigido al propietario del centro odontológico

Indicaciones: A continuación, se muestran una serie de preguntas en cual mediremos las estrategias que utilizará el propietario del centro odontológico.

1. ¿Qué tipo de estrategias de servicio se emplea en el centro odontológico Dentalart?

En el centro odontológico nos enfocamos básicamente en la atención personalizada ya que esta nos permite tener un trato directo con el cliente y de esta forma podemos saber lo que necesita dándole la confianza de poder expresar sus necesidades y los bajos costos que son muy importantes en el centro odontológico, ya que como somos nuevos en el mercado necesitamos captar clientes y sabemos que brindándoles un servicio de calidad con precios a su alcance vamos a poder contar con ellos.

2. ¿Se realizan descuentos en los servicios odontológicos en la clínica Dentalart?

En el centro odontológico si realizamos descuentos en diversos de los tratamientos que brindamos como: Brakets, curaciones, extracciones, prótesis.

3. ¿Qué estrategias emplea para ser conocida el centro odontológico Dentalart?

Las estrategias que realizamos para llegar a los clientes es mediante las redes sociales, radio local, volantes y publicidad boca a boca la cual resulta muy asertiva y además la hacen los propios clientes satisfechos que acuden a nuestro centro odontológico.

4. ¿En base a qué criterios se han establecido los precios del servicio del centro odontológico Dentalart?

Para fijar los precios en nuestros servicios nos hemos basado en la competencia, ya que sabemos que los clientes siempre quieren recibir un buen servicio con precios racionales.

5. ¿Considera que los equipos deben ser renovados en centro odontológico Dentalart?

¿Por qué?

En la actualidad no creo que los equipos deban ser renovados, ya que tenemos poco tiempo incursionando en el mercado y por lo tanto los equipos son nuevos; lo que si necesitan es un mantenimiento de forma anual.

6. ¿Cuántas atenciones diarias se realizan en el centro odontológico Dentalart?

En el centro odontológico realizamos de seis a siete atenciones diarias previa cita en horarios de la tarde; ya que por la mañana los odontólogos realizan labores públicas.

7. ¿Cuál es el servicio que más demanda los pacientes del centro odontológico Dentalart?

En el centro odontológico el servicio que más acogida tiene es el de ortodoncia (Brackets), ya que como sabemos en la actualidad las personas se preocupan mucho por su aspecto físico y estético.