



**FACULTAD DE POSTGRADOS**

**MAESTRÍA GERENCIA EN INSTITUCIONES DE SALUD**

**PLAN DE GESTIÓN PARA CONSULTORIO “DENTAL A” UBICADO  
EN LA CIUDAD DE QUITO.**

**Profesora  
Econ. Ana Cristina Mena Ureta Mgs.**

**Autora  
Valery Jessenia Galarza Hurtado.**

**2022**

## RESUMEN

El presente trabajo consiste en la implementación de un plan de marketing, que consiste en el análisis actual y descripción del consultorio. Es importante mencionar que en la actualidad en el área de odontología existe un mayor número de competencia y muchas marcas de consultorios se han posicionado debido a las redes sociales atrayendo a personas de diferentes sectores, demostrando que el marketing digital es un buen aliado, ya que llega a diferentes grupos de personas por medio de cualquier dispositivo.

El problema que se tomó en cuenta para crear el plan fue la baja cantidad de pacientes, con el análisis se generó estrategias para resolver este inconveniente entre ellas está elaborar un plan de marketing para incrementar

El flujo de pacientes, mediante la creación de un plan de marketing en el que consta elaborar una página web del consultorio y posicionar la marca en redes sociales como es Facebook, Instagram, tic tock. Creando contenido en estas páginas y ofreciendo promociones para llamar la atención, de esta manera se busca aumentar el número de pacientes.

Con la implementación de plan de marketing se pudo conocer de una mejor manera el consultorio internamente y externamente, y se llegó a la conclusión de que gestionar un plan de marketing en una empresa de servicio al cliente puede traer buenos beneficios. Ya que en la actualidad las redes sociales son de mucha ayuda para impulsar un negocio.

A demás un buen plan de marketing ayuda a que un negocio tenga una guía para conocer el estado de la misma y de esta manera implementar proyectos a futuro.

## **ABSTRACT**

This work consists of the implementation of a marketing plan, which consists of the current analysis and description of the dental office. It is important to mention that currently in the area of dentistry there is a greater number of competition and many brands of dental offices have positioned themselves due to social networks attracting people from different sectors, demonstrating that digital marketing is a good ally, as it reaches different groups of people through any device.

The problem that was taken into account to create the plan was the low number of patients, with the analysis strategies were generated to solve this problem, among them is to develop a marketing plan to increase the flow of patients, through the closing of the clinic.

The flow of patients, through the creation of a marketing plan which consists of developing a website of the office and position the brand in social networks such as Facebook, Instagram, tic tock. Creating content on these pages and offering promotions to attract attention, thus seeking to increase the number of patients.

With the implementation of the marketing plan, it became known in a better way the office internally and externally, and it was concluded that managing a marketing plan in a customer service company can bring good benefits. Nowadays, social networks are very helpful to boost a business.

In addition, a good marketing plan helps a business to have a guide to know the status of it and thus implement future projects.

## ÍNDICE DEL CONTENIDO

<b>I. Revisión de literatura relacionada al problema</b>	
<b>    Análisis ambiental situacional</b>	
1.1. Introducción.....	1
1.2. Análisis de la situación actual de gestión gerencial.....	2
1.3. Estructura administrativa, Financiera, y operativa.....	3
1.3.1. Oferta y demanda de servicios.....	5
1.3.2. Análisis Geoespacial y geopolíticos.....	5
1.3.3. Oferta de servicios.....	5
1.3.4. Población atendida.....	7
1.3.5. Demanda insatisfecha de servicios.....	8
<b>2. Identificación del objetivo de estudio, planteamiento del problema u oportunidad mejorada</b>	
2.1. Planteamiento del problema.....	9
2.2. Justificación y planteamiento del problema.....	10
2.2.1. Objetivos General y específicos del plan para la presentación de servicios .....	12
2.2.2. Oportunidades de mejora para la prestación de servicios.....	12
<b>3. Propuesta y justificación de alternativas de solución</b>	
<b>4. Justificación y aplicación de la Metodología a utilizar</b>	
4.1. Justificación y aplicación de metodología cualitativa para la realización del plan de prestación de servicios.....	14-15
4.2. Diagnóstico de servicios, recursos y capacidades funcionales en la unidad de salud.....	17
4.2.1. Gestión Estratégica de Marketing.....	17
4.2.2. Gestión Operativa, Abastecimiento y Logística.....	19
<b>5. Propuesta de solución del problema identificado</b>	
5.1. Planteamiento estratégico .....	21
5.1.1. Análisis del Entorno Social .....	21
5.1.2. Análisis de la Industria de Servicios de Salud (M. Porter) .....	27
5.1.3. Análisis FODA.....	30
5.1.3.1. Cadena de Valor de la organización.....	31
5.1.3.2. Planificación Estratégica	
5.1.3.2.2. Misión.....	32
5.1.3.2.3. Visión.....	32

5.1.3.2.4. Valores.....	32
5.1.3.2.5. Objetivos Institucionales .....	32
5.1.3.2.6. Principios Éticos.....	33
5.1.3.2.7. Políticas.....	33
5.2. Plan de gestión gerencial.....	34
5.2.1. Gestión estratégica de marketing.....	34

## **6. EVALUACION E IMPLEMENTACION INTEGRAL DE GESTION GERENCIAL**

6.1. Limitaciones y/o Restricciones en la Gestión Gerencial.....	
6.2. Conclusiones y Recomendaciones.....	

## ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1. Matriz de Evaluación de Alternativas de Solución.....	13
Tabla 2. Indicadores de empleo y desempleo.....	22
Tabla 3. Tasas de interés activas enero 22.....	23
Tabla 4. Estratificación del nivel socioeconómico.....	24
Tabla 5: Gestión estratégica de marketing.....	35

## ÍNDICE DE FIGURAS

1. Figura 1. Organigrama grupo de trabajo del consultorio .....4

## INTRODUCCIÓN

Se busca realizar un plan de gestión para el consultorio Dental A, ubicado en la ciudad de Quito para aumentar el número de pacientes mediante la implementación de marketing digital para dar a conocer de una mejor manera el consultorio y posicionar la marca.

Es fundamental que los consultorios y las clínicas odontológicas evolucionen ya sea adaptándose a la tendencia o demanda aumentando así la cartera de servicios, en si la gestión administrativa, marketing, buen trato al paciente, comunicación y motivación con el personal. Por ende, todos estos factores contribuyen al buen rendimiento de la empresa (Jornet, 2006, p. 120).

El consultorio Dental A empieza su operación en el año 2010, ubicado en la ciudad de Quito ofreciendo servicios odontológicos a todo el público en general. En la actualidad se encuentra en el mismo lugar y ha ido aumentando sillones dentales y la sala de espera ha sido mejorada para acoger de una mejor manera a los clientes y que se sientan cómodos.

Desde que empezó sus funciones solo habido un odontólogo de planta, pero en la actualidad ya se cuenta con más personal y de igual manera existe más competencia de clínicas odontológicas en el sector, por lo que es importante gestionar de una mejor manera para destacar del resto.

## REVISIÓN DE LITERATURA – ANÁLISIS SITUACIONAL

Es importante tener una buena gestión gerencial en todas las empresas ya que ayuda a las empresas a tener buenos resultados. “La administración es el proceso de diseñar y mantener un ambiente en que los individuos trabajen en conjunto de manera eficaz y eficiente con el fin de llegar a objetivos específicos” (Ruiz, 2017, p. 14).

En las empresas del sector público y privado es de vital importancia contar con planificación, organización, monitoreo y seguimiento para tener un adecuado desempeño, pero cabe mencionar que si existe problemas en algunos de estos elementos mencionados provoca falta de coherencia y capacidad de cumplimiento en la elaboración de tareas (Salud, 2020, p. 7).

Con respecto al consultorio Dental A que se va analizar, se ha evidenciado que no existe una planeación estratégica clara, ya que hay años en que se cumple la meta plantada y otros años pasa desapercibido el tema. En si la meta es llegar a ser una clínica de especialidades dentales que cuente con odontólogos de planta a disposición, además el dueño actual planea solo administrar y ya no atender pacientes.

El encargado de la gerencia es el dueño del consultorio que al mismo tiempo es el que atiende a los pacientes, se puede decir que no existe un incorrecto monitoreo, pero podría mejorar para tener una mayor cartera de pacientes y así fidelizarlos. El consultorio dispone de equipos que no son utilizados a su máxima capacidad de los cuales se podría sacar provecho aumentando así la productividad.

### **1.3. Estructura administrativa, Financiera, y operativa**

Con respecto a la estructura administrativa el que se encarga del análisis administrativo es el dueño del consultorio dental que al mismo tiempo es el que atiende a los pacientes, es importante mencionar que debido a ese caso no existe una correcta gestión al comprar suministros existiendo a veces falta de material.

De igual manera existe un déficit en actualizar el directorio de la información y al momento de controlar las remuneraciones de los empleados no existe una hoja de asistencia de los días trabajados. A demás se encarga de las contrataciones y los pagos que tienen que ver con el consultorio.

En el área financiera existe un buen funcionamiento, el consultorio trabaja con un sistema informático que le ayuda a verificar los egresos e ingresos de igual manera cuantos pacientes fueron atendidos además la gestión financiera está a cargo del dueño del consultorio. De la misma forma las ganancias son distribuidas en partes un porcentaje es para el arriendo, otra para compra de insumos, sueldo del personal incluido el gerente.

Además, los costos de tratamientos han ido incrementando con los años para estar a los mismos precios de la competencia, es importante mencionar que en el sector existen consultorios dentales pequeños y unas dos clínicas dentales, pero a mayor distancia. Cuando existe fidelización de pacientes se hace un descuento si se realizan todos los tratamientos asignados y también si son grandes grupos de familia.

El nivel operativo es bueno, pero podría mejorar en el área de recepción ya que no siempre se dispone de este servicio, en el caso del odontólogo general y personal administrativo son desempeñados por una persona que es el dueño del consultorio.

También se trabaja con especialistas que trabajan por agendamiento y solo cuando son casos complicados en las especialidades de ortodoncia, implantología y cirugía. De la misma manera la clínica cuenta con auxiliar de odontología que trabaja tiempo completo colaborando con el dentista ayudando a garantizar que el paciente este bien atendido.

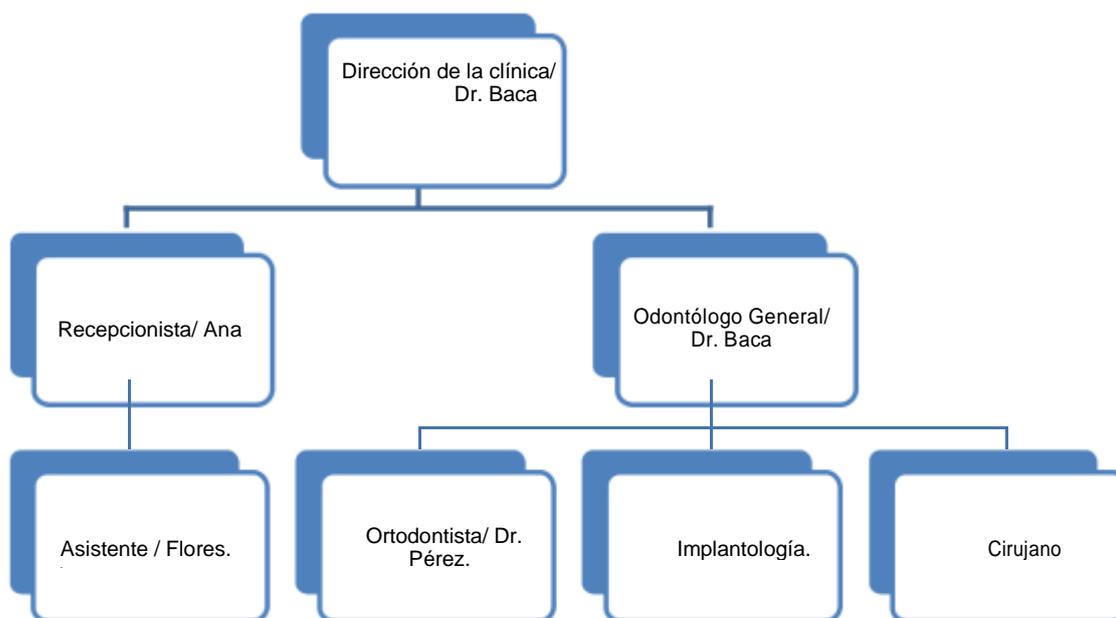


Figura 1- organigrama

A demás, ha ido mejorando en innovar las instalaciones del consultorio, la sala de espera tiene un buen ambiente de igual manera existe aumento de sillones dentales, que es de gran ayuda cuando vienen los pacientes de ortodoncia se puede disponer fácilmente de los otros consultorios, que de igual manera disponen de material para trabajar en cualquier tratamiento.

Pero cabe mencionar que hace falta de mantenimiento de la succión en los sillones lo que es incómodo para el paciente levantarse cada rato a escupir, además cuando no hay consultas de ortodoncia que es cada 15 días, los sillones dentales están sin utilizar esto no es bueno para el consultorio ya que se puede aprovechar de una mejor manera los consultorios libres.

Es importante mencionar que se trabaja con previo agendamiento de 8:30 am - 7:30 am de lunes a viernes y los sábados de 8:30 am - 12:30 pm.

### 1.3.1. OFERTA Y DEMANDA DE SERVICIOS

#### 1.3.2 Análisis Geoespacial y geopolíticos

El consultorio dental no dispone de fácil acceso y visibilidad por lo que no muchas personas llegan fácilmente a demás en la zona existe competencia de consultorios dentales y clínicas. También el entorno en el que está ubicado es cercano y accesible para los pacientes que viven en la zona ya que el área está cercana a escuelas, farmacias y hospitales.

Cuenta con todos los permisos de funcionamiento que son la patente municipal, licencia única de actividades económicas, permiso de funcionamiento del ministerio de salud pública y servicio de funcionamiento del ministerio del ambiente Este último se actualiza cada año ya que es de vital importancia la recolección de sustancias, desechos peligrosos.

#### 1.3.3. Oferta de servicios

El consultorio dental brinda servicios de promoción y prevención de la salud oral los servicios que oferta son los siguientes:

- Odontología general: Se encarga de solucionar y prevenir los problemas orales con tratamientos de profilaxis y la existencia de otras patologías como caries, problemas periodontales.
- Ortodoncia: Se encarga de prevenir, corregir y guiar problemas de mal posiciones dentarias y malformaciones de los maxilares,

el objetivo de este tratamiento es llegar a una excelente oclusión. Se ofrecen Brackets metálicos y autoligables, invisibles, etc. De acuerdo a la elección del paciente.

- Implantes: Cuando existe ausencia de una pieza dental se recomienda el uso de implante que consta en una cirugía para la colocación del implante y la corona llegando así a mejorar la estética del paciente

De igual manera trabaja con especialistas uno de ellos es el de Ortodoncia que no es de planta y por lo que viene cada 15 días para atender sus pacientes ya agendados. Es importante acotar que cuando son extracciones dentales complicadas se llama a un especialista que cobra por servicios prestados. Recientemente el consultorio cuenta con una asistente dental, además cuenta con una recepcionista que viene dos veces al mes cuando existe acumulación de pacientes.

El consultorio dental cuenta con sala de espera que tiene a disposición un televisor y baño para pacientes, 3 consultorios disponibles que cuentan con sillones dentales es importante mencionar que comúnmente se utiliza el consultorio número uno por falta de otro médico. Además, cuenta con área de esterilización, sala de reuniones, área de cafetería.

Los horarios que dispone el consultorio son de lunes a viernes de 8:30 am a 7:30 pm y sábados solo medio día. Los días miércoles se atiende más tarde por el pico y placa debido a que está ubicado en el norte de Quito, ya que el doctor es el único de planta se podría decir que es un día no productivo.

#### 1.3.4. Población atendida

La población que atiende el consultorio es urbana, debido a que el establecimiento se encuentra en un lugar estratégico donde existe gran afluencia de gente ya que existe a los alrededores farmacias, hospitales y más negocios que llaman la atención de los transeúntes.

El grupo etario que más predomina en las consultas son adolescentes por el tratamiento de Brackets, mujeres adultas y hombres adultos. El estrato social que se atiende es medio, en si ya se tiene fidelización de pacientes por los años que lleva en funcionamiento el consultorio.

Con el análisis antes de la pandemia en el 2019 se hizo un cálculo que al año acudieron a consulta 2.219 pacientes sin contabilizar los pacientes de ortodoncia y trabajando de lunes a sábado sin contabilizar feriados.

De hecho, con el especialista en ortodoncia al año se atendió 360 pacientes que regularmente se agenda citas cada 15 días. Por lo que se respecta a odontología general se atiende 7 pacientes a la semana que más del 50% son mujeres y en ortodoncia ya se agenda 15 pacientes al día que regularmente son adolescentes.

Por ese motivo se puede mencionar que se atiende más a mujeres debido al ámbito estético, de igual manera la mayoría de pacientes pagan en efectivo o por tarjeta ya que el consultorio dispone de diferentes formas de pago.

Las enfermedades dentales que más predominan en la población atendida son enfermedades periodontales, caries y mala oclusión. Debido a falta de higiene, nivel socio económico, enfermedades congénitas, cultural y se podría decir que desinterés personal.

### 1.3.5. Demanda insatisfecha de servicios

En si la demanda insatisfecha tiene que ver con cancelación de turnos o llegan tarde a las citas lo que provoca aglomeración de gente, provocando en el consultorio pérdida de clientes ya que en algunos casos el tiempo de espera es largo.

Lo que también afecta al retraso de citas es la impuntualidad del personal médico de no llegar al consultorio a la hora acordada.

## 2.IDENTIFICACIÓN DEL OBJETO DE ESTUDIO

### 2.1 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

El plan de marketing es la herramienta principal en gestión que debe implementar cualquier empresa que quiera llegar a ser competitiva. En odontología el profesional además de estar bien capacitado en su área es fundamental que tenga una buena oferta comercial que sea atractiva a los pacientes.

En el mundo de la salud, y hasta hace no demasiado tiempo, el marketing no ha sido bien visto, por considerarse algo de dudosa ética. Sin embargo, el marketing tuvo importancia en sanidad al reconocerse, que, gracias al conjunto de herramientas de análisis, métodos de prevención y estudios de mercado, se puede llegar a indagar en las necesidades de demanda y en la opción de los pacientes (Hernández y Martínez, 2014, p. 16).

En la actualidad la utilización de tecnología y la informática combinada con la información de las empresas están siendo utilizadas como una gran herramienta competitiva. Por ello datos del instituto Nacional de Estadísticas Censos (INEC) con respecto al año 2020 al 2021 ha incrementado el porcentaje de hogares con acceso a Internet, a escala nacional, el 86,1% de personas navega por la web en el hogar, le sigue el 6,5% en el trabajo (Dávalos, 2021).

"El marketing digital va de la mano con el marketing tradicional hacia la web. Es decir, hace mucho tiempo atrás los planes exitosos de marketing solo eran alcanzables y realizables por grandes empresas que tenían el capital para realizarlo. Según Alcaide y otros en el 2013 (p.28) señala que el marketing digital se compone de varios procesos uno de ellos es la

construcción de una página web para las ventas, el marketing por correo electrónico, la publicidad en páginas web y el marketing por redes sociales"(Dávalos, 2021).

Por ese motivo es fundamental que el consultorio "Dental A" disponga de una estrategia y planificación de marketing digital, de no hacerlo tal y como ha estado ocurriendo hasta el momento, puede existir problemas en la cartera de servicios y provocando pérdida de pacientes frente a la competencia.

El principal desafío será la elaboración de un plan de gestión de estrategias de marketing tomando en cuenta el uso de las nuevas herramientas electrónicas y mercado electrónico de consumo.

## **2.2. Justificación del planteamiento del problema**

Ecuador ha tenido grandes cambios con respecto a la tecnología, en la actualidad el 98% de los usuarios acceden a través de sus dispositivos móviles a redes sociales.

"El uso de las laptops y computadoras para ingresar a la web es el preferido de los usuarios ecuatorianos con un 52,6% de las opciones seleccionadas, por encima de otros dispositivos como teléfonos celulares (45,6%), tabletas (1,7%) y otros dispositivos 0,06% "(Alvino, 2021).

El marketing digital en las empresas ecuatorianas está avanzando cada vez más por presión al cambio y la adaptación a las nuevas tecnologías que han permitido que negocios tradicionales que antes tomaba mucho tiempo, se realicen solo con un clic desde un dispositivo. A demás es una poderosa herramienta cuando se gestiona información de empresas, marcas y productos.

En este momento se está generando grandes cambios con respecto a la publicidad ya que además de utilizar páginas web para promocionar, ha surgido otros métodos como son Facebook, tic tock, WhatsApp, Instagram estas aplicaciones son gratuitas y se está utilizando generalmente por tiktokers, blogueros y pequeñas y grandes empresas para promocionar su producto o negocio de una manera innovadora que llame la atención del público.

El uso de redes sociales dentro en las empresas ayuda al manejo de la información ya que la tecnología está permitiendo innovar en el área de las de comunicación y negocios, como es el caso de algunas clínicas que están empezando a ver el potencial social en sus procesos.

"Lee Aase de la prestigiosa Clínica Mayo incorporó distintos medios sociales en una presentación ante la Asociación Americana del Corazón. Durante la presentación, Aase aprovecho Twitter para animar a los participantes a participar y contribuir a la discusión mediante el hashtag #AHAchat" (PLAYMEDIC DIGITAL HEALTHY MARKETING, 2021).

Por ese motivo se plantea gestionar este proyecto ya que es necesario innovar y estar a la par de la competencia, captando una mayor participación de mercado y al mismo tiempo posicionar el consultorio dental a través de los diferentes medios digitales y al mismo tiempo usar celulares, tabletas como un canal de distribución llamando la atención de usuarios de internet de todas las edades.

Es importante mencionar que el marketing digital es una herramienta importante con lo que se beneficiara a la empresa aprovechando de una mejor manera los consultorios disponibles llegando poder a contratar más personal odontológico por la afluencia de pacientes.

### **2.2.1. OBJETIVOS GENERAL Y ESPECÍFICOS DEL PLAN PARA LA PRESENTACIÓN DE SERVICIOS**

#### **OBEJETIVO GENERAL**

Elaborar un plan de marketing para incrementar el flujo de pacientes del consultorio Dental A.

#### **OBJETIVOS ESPECÍFICOS**

- Analizar la situación actual del consultorio “Dental A”, por medio del análisis FODA.
- Incrementar el número de pacientes por medio de redes sociales.
- Posicionar al consultorio en redes sociales y ofrecer variedad de ofertas en días especiales.

### **2.2.2. OPORTUNIDADES DE MEJORA PARA LA PRESENTACIÓN DE SERVICIOS**

Se busca encaminar a un plan de gestión innovando al consultorio dental a implementar marketing digital y de igual manera mejorar el área de servicio al cliente del consultorio Dental A.

Lo que se pretende hacer es analizar de una mejor manera la situación del consultorio con el fin de implementar el uso de redes sociales atrayendo nuevos pacientes para que conozcan los servicios que se ofrece y los profesionales con los que se trabaja, también se busca innovar en ofertas atrayendo pacientes de todas las edades. Así mismo con la afluencia de más personas en el consultorio se puede llegar aprovechar al máximo el área ya que tiene capacidad para acoger gran número de pacientes, utilizando los consultorios disponibles y de esta manera se puede llegar a contratar otro odontólogo general.

### **3. PROPUESTA Y JUSTIFICACIÓN DE ALTERNATIVAS DE SOLUCIÓN**

Ver Anexo No. 1 matriz de Evaluación de Alternativas de Solución

## **4. JUSTIFICACIÓN Y APLICACIÓN DE LA METODOLOGÍA**

### **4.1. Justificación y aplicación de metodología cualitativa para la realización del plan de prestación de servicios**

#### **Justificación**

Lo que se busca es incrementar es el número de pacientes en el consultorio dental por medio de marketing en redes sociales, por lo cual las variables que se tomaron en cuenta fueron, promoción, canales de comunicación, especialidades odontológicas, satisfacción servicios.

Se analizó un problema que ocurre en la mayoría de consultorios dentales que tienen muchos años funcionando y se proponen alternativas de solución factibles para este tipo de inconvenientes.

Además, se examinó uno de los factores primordiales como es el caso de este consultorio que es un negocio que ofrece un servicio, y que depende de la afluencia de personas, en este caso por medio de marketing que se relaciona directamente con aumentar el número de pacientes.

Una ventaja competitiva es el servicio y como llegar a las personas en cualquier tipo de negocios estos factores son fundamentales, es lo que se distingue de un consultorio a otro, además que disponga de varios servicios u ofertas. De esta manera los posibles pacientes van a saber la diferencia que tiene cada negocio.

Se ha demostrado que, si un negocio tiene un buen sitio web y está activo en redes sociales, los clientes lo relacionan directamente con el éxito lo que conlleva a las personas a tener mayor confianza en esa empresa y esa manera elegirlo. No va importar si es una clínica o un consultorio pequeño ya que con la ayuda de estas herramientas se va aumentar la productividad del negocio ya que en la actualidad es más fácil para el paciente encontrar lo que busca que interactuar (Carrasco, 2017).

Con las redes sociales se puede aumentar el número de pacientes ya que por este medio se interacciona mediante post, videos y fotos llamando a si la atención de futuros pacientes. Establecer una estrategia de marketing para clínicas o consultorios dentales y tener una buena página web es una inversión.

En Ecuador existe mucha competencia de consultorios dentales y de igual manera muchas de estas fracasan convirtiéndose así en un patrón económico frecuente, en la mayoría de las situaciones no se toman las medidas apropiadas.

Es un análisis de incrementar la afluencia de pacientes mediante un plan de marketing, en un consultorio dental donde existe un amplio número de consultorios dentales y así diferenciarse de la competencia. Por ese motivo es fundamental saber que a través del marketing se puede tener contacto con las personas, entender sus necesidades y ofrecer los servicios.

## **APLICACIÓN DE METODOLOGIA CUALITATIVA PARA LA REALIZACION DEL PLAN DE PRESTACION DE SERVICIOS**

La investigación se realizó en la ciudad de Quito, en el cual se pretende incrementar el número de pacientes en el Consultorio Dental A, mediante un plan de marketing. Se estudió el entorno tomando en cuenta la competencia directa, la información obtenida en la investigación nos indicara las pautas para iniciar el plan estratégico de marketing digital.

### **Población y muestra**

La población usada como universo son cinco personas en los que están incluidos dos pacientes de la clínica y personal que labora en el consultorio como son gerente, odontólogo general y secretaria.

### **Tipo de investigación**

Se realiza una investigación mediante la utilización de encuestas con un enfoque cualitativo, debido a que es necesario realizar una serie de preguntas que permita comprender el punto de vista y la opinión de las personas que conocen el consultorio.

Se llevó a cabo de dos maneras, una encuesta se realizó a dos pacientes y la otra a tres personas que laboran en el consultorio, además para la elaboración de las preguntas se hizo investigaciones en artículos, vivencias propias y libros.

Las encuestas realizadas, son:

- **Encuesta a pacientes**

1. ¿Cuándo mira publicidad de negocios en redes sociales le da interés de recibir ese servicio?
2. ¿Cuál es el medio de comunicación que recibe más publicidad?
3. ¿Le gustaría que el consultorio dental donde se atiende, este en redes sociales, para que se entere de las promociones y nuevos tratamientos que ofrece?

- **Encuesta al personal**

1. ¿Conoce si el consultorio Dental tiene un plan de marketing?
2. ¿Cree usted que la cantidad de pacientes puede aumentar, si el consultorio se promociona en redes sociales?
3. ¿Ha observado en redes sociales la promoción de consultorios dentales?
4. ¿Qué canales o que medios piensa usted que son los más efectivos para conectar con las personas?
5. ¿El consultorio promociona sus servicios a los pacientes?

La primera encuesta estuvo conformada por 5 preguntas que se realizó al personal y la segunda encuesta se realizó a los pacientes que fueron 3 preguntas. A demás el tiempo estimado de duración fue 3 minutos.

## **4.2. DIAGNÓSTICO DE SERVICIOS, RECURSOS Y CAPACIDADES FUNCIONALES EN LA UNIDAD DE SALUD**

### **4.2.1. Gestión Estratégica de Marketing**

El consultorio Dental A, es una empresa que se dedica al cuidado de la salud bucal encargada de la prevención y tratamiento de enfermedades que se desarrollan en la boca ya se afectando tejido gingival y dientes. El consultorio tiene varios años operando en el mismo lugar, por lo presenta pacientes fidelizados, así mismo el área donde se encuentra existe bastante competencia. A demás cuenta con especialistas de ortodoncia, endodoncia e implantología.

El portafolio de servicios cubre los distintos procedimientos de acuerdo a cada caso, entre las principales:

- Rehabilitación oral
- Profilaxis
- Restauraciones
- Ortodoncia
- Blanqueamiento

Sellantes La atención se realiza mediante citas previas o pacientes ya fidelizados a través del agendamiento de la secretaria o auxiliar de odontología, recolectando información relevante. Es importante mencionar que los clientes son niños, adolescentes y adultos mayores.

En el 2018 y 2019 antes de la pandemia existía buena afluencia de pacientes, pero por la pandemia y por la reciente activación en este año se ha evidenciado una caída que representa disminución de pacientes.

Presenta una organización de ventas eficaz ya que es bien distribuida para todo el personal, programas informáticos y otras estructuras de soporte. La calidad del producto y servicios a los clientes es buena, pero puede mejorar. Así mismo los precios de los tratamientos son accesibles para personas de clase media.

El consultorio no dispone con un plan de promoción y marketing que ayuden a conocer el consultorio y así llegar a más gente, es importante mencionar que la planeación y elaboración de presupuestos si están bien dirigidas.

Se realizó el respectivo análisis de las encuestas destinadas para saber, si con ayuda de un plan de marketing existirá un incremento de pacientes. Así como es la percepción de los clientes en los medios digitales y su comportamiento en internet, estos datos sirvieron para encontrar patrones y planificar las estrategias de marketing digital. Así mismo, se evaluó publicidad, promoción, canales de comunicación

En las encuestas se logró identificar que el personal encargado del consultorio, no conoce la existencia de un plan de marketing, salvo el gerente, pero se demostró que no lo ha puesto en práctica.

Además, la mayoría está de acuerdo que las redes sociales en la actualidad ayudan a la publicidad de los negocios y que sería una buena idea promocionar al consultorio dental para que más gente conozca las ofertas. Cabe mencionar que existió un desacuerdo en que red social es la más indicada para realizar publicidad entre ellas estuvieron, Facebook, Instagram, Google.

Con respecto a la encuesta los pacientes mencionaron que miran publicidad en redes sociales y que sería bueno que el consultorio tenga red social para saber que tratamientos y descuentos ofrece. Es importante mencionar que existió un desacuerdo con respecto a la red social, un paciente recibe más publicidad por correo electrónico y el otro paciente por Facebook.

El resultado de las dos encuestas tuvo una similitud de un 90 %, de que en la actualidad para cualquier negocio es indispensable la utilización del marketing, ya que llega a diferentes grupos de personas, además el 98 % la mayoría de la población utiliza tecnología y medios de comunicación donde se enteran de una manera más rápida de novedades, emprendimientos, ofertas, ventas, noticias relevantes. Y lo más importante que está disponible a cualquier hora era.

cualquier información que quieran buscar, y pueden utilizar cualquier medio para llegar a ello.

#### **4.2.2. Gestión operativa, Abastecimiento y logística**

El levantamiento de información se obtuvo por medio de observación del área de trabajo.

**Capacidad.** - Las instalaciones del consultorio dental son amplias y están en buenas condiciones, cuentan con 3 sillones dentales cada uno equipado con sus materiales e instrumentos, además cuenta con una sala de espera acogedora, área de recepción, sala de reuniones, área de esterilización y área de laboratorio. De igual manera cuenta con personal especializado como es odontólogo general y bajo cita previas especialista en endodoncia, ortodoncia e implantología.

Cabe mencionar que las instalaciones como son sillones dentales no son usadas en su totalidad, solo cada 15 días que vienen los pacientes de ortodoncia. En si

el consultorio dental tiene disponibilidad para atender a un gran número de personas ya que están ubicadas en forma estratégica, y su sala de espera es amplia. Con respecto al rendimiento este ha ido mejorando durante los años, pero no se ha visto un cambio considerable.

**Inventario.** - Cada semana se realiza un inventario para observar la disponibilidad de materiales e insumo, en odontología no se compra en grandes cantidades, por el motivo de que son costosos y la fecha de caducidad en algunos no dura mucho. Pero cabe mencionar que en el control de inventario ha evidenciado fallas ya que existe veces en las que falta un insumo.

**Fuerza laboral.** - Se cuenta con los recursos humanos capacitados, recientemente se integró al personal laboral una asistente dental, que es de gran ayuda para realizar de una manera más rápida y ordenada los procedimientos dentales. Existen incentivos para los empleados en los días que no existe gran cantidad de pacientes brindando comida o postres.

**Calidad.** - El consultorio trabaja con productos buenos, que han dado buenos resultado, por ese motivo los costos no son bajos. Pero en odontología es difícil ofrecer garantía en los tratamientos ya que tiene que ver mucho los hábitos del paciente.

### **Tecnologías de la información**

La empresa trabaja con software que ayuda a ver la producción, ingresos, egresos de la empresa, es muy eficiente ya que ayuda a disminuir tiempo, el consultorio trabaja de la mano con la tecnología, pero puede mejorar ya que cada vez salen al mercado mejores productos que ayudan a reducir tiempo de los procedimientos dentales.

## PROPUESTA DE SOLUCION: FORMULACIÓN PLAN DE GESTIÓN GERENCIAL

### 5.1 PLANEAMIENTO ESTRATEGICO

#### 5.1.1. Análisis del entorno

Con respecto al análisis económico, se determinó que el balance estatal que se realiza cada tres meses indica el santiamén trimestral del año 2021 existió un crecimiento de 8.4% en relación al año 2020. Se evidencio una mejoría de las acciones económicas y rentables en el país. Al mismo tiempo en el año 2021 las Cuentas Nacionales Trimestrales indican que la economía nacional creció en 8,4%. Reflejando una mejoría (Banco Central Del Ecuador , 2021).

El gobierno del distrito de Quito demostró que el desembolso anual de las familias en el año 2019 fue de \$2205 en cosas variadas, en alimentación \$ 2205, vivienda \$1724 y en vestimenta \$489 (Quito como vamos, 2020).

A demás se identificó que las familias al año gastan un promedio de \$6664 ya que esto se da por canasta familiar básica. La siguiente tabla con los datos del INEC indican el empleo y desempleo en el año 2019.

INDICADOR	ESTIMADOR %
Empleo bruto	58.61
Empleo global	92.09
Empleo adecuado	54.34
Subempleo	1393
Subempleo por insuficiencia de tiempo de trabajo	11.13
Subempleo por insuficiencia de ingresos	2.80
Empleo no remunerado	3.27

Otro empleo no pleno	18.40
Empleo no clasificado	2.15
Desempleo	7.91
Desempleo abierto	7.33
Desempleo oculto	0.57

Tabla 2. Indicadores de empleo y desempleo.

Fuente: INEC, 2019.

Por medio de las investigaciones de ENEMDU en el año 2018 se evidencio desempleo en la ciudad de Quito, indicando un porcentaje de desempleo de 58.6 % en jóvenes de 18 a 29 años, además se identificó que el empleo adecuado es de 36.7 % y 21.3% es del subempleo, también existe un 9.1 % de desempleo. Con respecto al sector informal existe un valor de 39.8%, indicando también que el empleo en el área urbana no remunerada es de 18% y en el área rural es de 32%.

Es importante mencionar que el año 2019 la pobreza en Quito estaba en un índice de 8.2% y una pobreza extrema con un índice de 2.8% % (Quito como vamos, 2020).

Con respecto a las tasas de interés en el 2022 según el Código Orgánico y Financiero se da en ejecución la nueva metodología de cálculo donde se da la competencia a la junta financiera para instaurar un sistema de tasas masivas. Se tomó en cuenta el precio de fondeo, gastos operativos, inseguridad de crédito y costo de capital, según indicó Guillermo Avellan, gerente general del BCE (El Universo, 2021).

Por lo tanto, en la siguiente tabla se muestra una leve reducción de las tasas altas en 8 de las 13 secciones de crédito:

Tasas de Interés			
Enero 2022			
1. TASAS DE INTERÉS ACTIVAS EFECTIVAS VIGENTES PARA EL SECTOR FINANCIERO PRIVADO, PÚBLICO Y, POPULAR Y SOLIDARIO			
Tasas Referenciales		Tasas Máximas*	
Tasa Activa Efectiva Referencial para el segmento:	% anual	Tasa Activa Efectiva Máxima para el segmento:	% anual
Productivo Corporativo	7.39	Productivo Corporativo	8.86
Productivo Empresarial	9.30	Productivo Empresarial	9.89
Productivo PYMES	10.23	Productivo PYMES	11.26
Consumo	16.16	Consumo	16.77
Educativo	8.64	Educativo	9.50
Educativo Social	5.49	Educativo Social	7.50
Vivienda de Interés Público	4.97	Vivienda de Interés Público	4.99
Vivienda de Interés Social	4.98	Vivienda de Interés Social	4.99
Inmobiliario	9.79	Inmobiliario	10.40
Microcrédito Minorista	19.92	Microcrédito Minorista	28.23
Microcrédito de Acumulación Simple	20.51	Microcrédito de Acumulación Simple	24.89
Microcrédito de Acumulación Ampliada	20.17	Microcrédito de Acumulación Ampliada	22.05
Inversión Pública	8.28	Inversión Pública	9.33

De acuerdo a la Resolución 603-2020-F, de la Junta de Política y Regulación Monetaria y Financiera.  
De acuerdo a la Resolución JPRF-F-2021-004, de la Junta de Política y Regulación Financiera.

Tabla 3. Tasas de interés activas enero 22

Fuente: Banco Central 2022

### Fuerzas sociales, culturales, demográficas y ambientales

Las variaciones sociales, culturales, demográficas y ambientales tienen un impacto valioso en la mayoría de los productos, servicios, mercados y clientes. Tanto las oportunidades como amenazas que aparecen de las distintas variables sociales, culturales, demográficas y ambientales tienen un gran impacto enfrentándose a grandes y pequeñas empresas que a la par tiene buenas y malas ganancias.

Un estudio realizado a 9744 casas en el sector urbano de ciudades como Guayaquil, Ambato, Cuenca y Machala, evidencio que existen 5 estratos como son:

<b>Estratificación del nivel socioeconómico</b>	
Estratos sociales	Porcentaje
A	1.9 %
B	11.2 %
C +	22.8 %
C -	49.3 %
E	14.9 %

Tabla 4. Estratificación del nivel socioeconómico

Fuente: INEC

En el nivel A, las características de la residencia son pisos de duela, parquet, tablón o piso flotante de igual manera tiene baño con ducha de uso personal para su hogar, el que mantiene el hogar tiene un nivel de instrucción superior y posgrados, además el 95% de los hogares se encuentra afiliado a todos los seguros.

En nivel B, el 46% de los hogares el material que predomina en el hogar son los diferentes pisos como es la duela, parquet, tablón o piso flotante. El jefe del hogar tiene estudio superior, además, el 92% de las familias tiene seguro del IESS o seguro del ISSFA o ISSFO

En nivel C +, el material predominante del piso de estas viviendas es de cerámica, baldosa, vinil o marmeton, el que mantiene la casa tiene un nivel de instrucción de secundaria completa, además el 77% de los hogares está afiliado con los mismos seguro de los niveles anteriores (INEC, 2022).

En el nivel C -, una gran cantidad del piso es de ladrillo o cemento, el jefe del hogar tiene un nivel de primaria completa. Además el 48% de los hogares está afiliado a todos los seguros (INEC, 2022).

En el nivel D, la mayoría de las viviendas tienen el piso de ladrillo, tabla sin tratar o tierra, el que se encarga de mantener la casa tiene una instrucción de primaria completa, además el 11% de los hogares está afiliado a los mismos seguros de que los otros niveles (INEC, 2022).

### **Fuerzas ambientales**

En el Ecuador es fundamental cuidar el medio ambiente al igual que en todos los países, es un interés fundamental para las empresas, por ese motivo en el país el concepto de construcción sustentable comienza a tomar fuerza.

Con respecto al tema energético, en el país las empresas han reducido su eficacia energética de acuerdo a su productividad en 23,49 % en el año 2016 - 2019. Así mismo la relación de empresas que crean energías renovables tienen la cantidad de 0.48%, dato que complementa al 9.1% de la proporción de energías renovables en relación a la energía total (INEC, 2021).

En el año 2022 Ecuador existen varios proyectos como es una nueva reserva marina en Galápagos que anunció la COP26, además se espera el reglamento a la ley de la pesca también está en planes la creación de nuevas áreas protegidas y áreas de protección hídrica (INEC, 2021).

### **Patrones culturales**

Existen personas extranjeras que han venido a posicionarse en el mercado, afectando la economía de los odontólogos ya que sus precios son más bajos. De igual manera cuando son contratados el pago no es elevado.

## **Fuerzas políticas, gubernamentales y legales**

Las causas políticas, gubernamentales y legales simbolizan oportunidades o amenazas claves para las empresas ya sean pequeñas o grandes.

Estos factores en el país pueden ser una amenaza ya que el gobierno central en la historia ha tratado de crear obstáculos en el comercio, lo cual afecta al funcionamiento de las empresas que dedican al comercio exterior, provocando el incremento de precios (Coba, 2022).

Tal es el caso de la norma orgánica de salud, con respecto a los proveedores de medicina e insumos médicos que deben tener autorización de funcionamiento de Arcsa y un certificado de buenas prácticas de distribución, almacenaje y medio de transporte. Es importante mencionar que estas compañías o personas naturales no tienen licencia de funcionamiento y no aparecen en la base de datos del Arcsa, en los contratos de mascarillas, medicina, insumos médicos, material de bioseguridad, guantes y batas quirúrgicas (Coba, 2022).

## **Fuerzas tecnológicas**

En la actualidad es imposible apartar la tecnología y la automatización de la medicina y técnica de la salud y también de la odontología. Todos estos avances han llegado a tener cambios positivos en el ámbito económico y social del siglo XXI.

Un servicio de odontología que está marcando diferencia es la IA que en si trabaja con algoritmos alimentados por datos, enseña a las máquinas y les da instrucciones, un ejemplo son los escáneres intraorales que se hace un escaneo de la boca el software va reconocer que no es la estructura que se quiere escanear. Es decir, este software va eliminar las estructuras sistemáticamente (GACETA DENTAL, 2021).

Es de gran ayuda ya que el odontólogo va poder visualizar y elegir la foto de su paciente desde el celular, y la imagen va estar en el ángulo y forma a convenir, este sistema que se está creando va ser de gran ayuda reduciendo el tiempo de trabajo, se puede utilizar en primeras consultas, gracias a este software el paciente no tendrá que acudir a la clínica ya que con esta tecnología se puede realizar pre diagnósticos, o prescribir medicamentos (GACETA DENTAL, 2021).

### **Fuerzas competitivas**

Existe competencia en todo el mercado, ya que cada vez salen más profesionales a colocar se su negocio propio, todo dependerá de la experiencia y fidelización.

### **5.1.2. Análisis de la industria de servicios de salud (M. Porter)**

Las cinco fuerzas de Porter son una herramienta que ayuda a llevar a cabo una investigación externa de la compañía.

### **Poder de negociación de los proveedores**

El poder de negociación de los proveedores altera la magnitud de la competencia en una empresa, más aún cuando existe una gran cantidad de proveedores. Es fundamental que los proveedores como los productos deben tener el compromiso de mantener precios razonables, de igual manera calidad, entregas a tiempo y así mejorar la productividad a largo plazo para beneficio de los futuros clientes.

Existe gran cantidad de proveedores para el área de odontología los principales ubicados en Estados Unidos, China, Brasil. Todos estos tienen marcas ya reconocidas y distribuyen sus productos a casas comerciales odontológicas lo

que facilita el transporte hacia diferentes provincias del país. Por lo que existe gran variedad de proveedores se analiza con cautela al mejor tomando en cuenta el beneficio propio.

En el área odontológica es conocido que gran cantidad de colegas realizan compras de materiales en partes pequeñas, por el motivo de la caducidad y casas dentales dan benéficos a clientes fidelizados.

De igual manera en los últimos años en el país ya existen proveedores nacionales con respecto al área odontológica que realizan sillones dentales, compresores, esta marca es Dectalecsa, en este momento tiene buena acogida por la durabilidad y precios accesibles.

### **Rivalidad entre empresas competidoras**

El enfrentamiento entre las compañías competidoras es una de las fuerzas más importantes. Lo que ayuda a una empresa a tener éxito y diferenciarse de las demás es que tenga una ventaja que las demás no tengan.

De acuerdo al análisis realizado a todas las empresas competidoras, se pudo evidenciar que en la ciudad de Quito existen una gran cantidad de consultorios odontológicos y clínicas dentales algunas tienen gran posicionamiento en el mercado, de igual manera en su mayoría se dan a conocer por medio de redes sociales promocionando los tratamientos que realiza. De igual manera es importante mencionar que la mayoría de consultorios ofrecen los mismos procedimientos odontológicos.

Se llegaron a estos resultados mediante las encuestas realizadas, en las que los funcionarios que laboran en el consultorio indicaron que conocen consultorios que se promocionan por internet, de los cuales las más nombradas: Odontocenter y Cirumax.

### **Entrada potencial de nuevos competidores**

Existe una pequeña cantidad de negocios nuevas que se posicionan en el mercado por tener ofrecer tratamientos a precios bajos, variedad de tratamientos y presentarse por medio de redes sociales.

En el mercado existen un gran número de negocios que se dedican a lo mismo ya que es fácil colocar un consultorio o clínica no existen muchas regulaciones, por lo mismo existe mucha competencia en el mercado está saturado, por ese motivo no trabajan con todas las especialidades, pero cabe recalcar que tienen buenos precios que pueden llegar a competir con el resto.

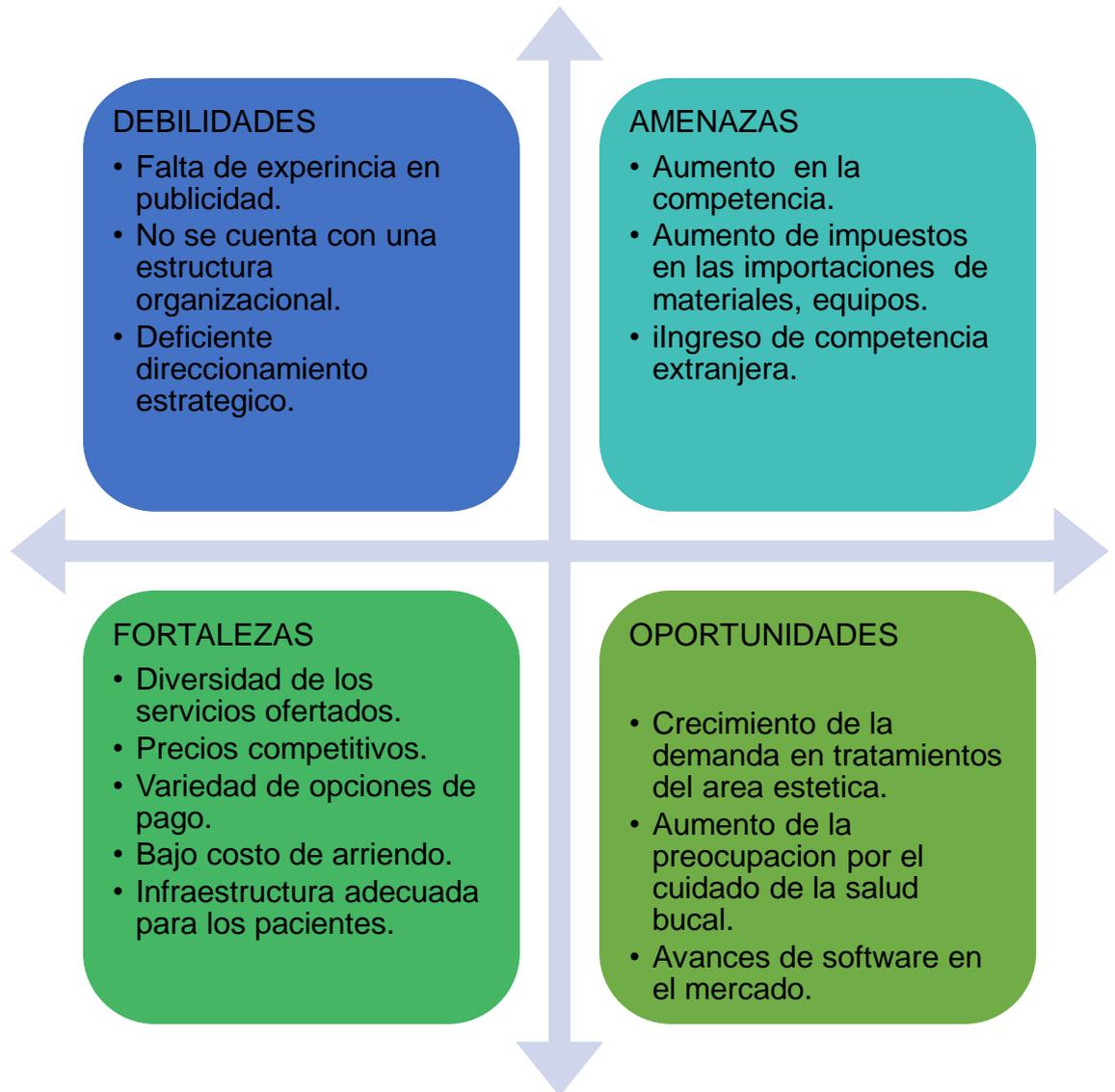
### **Desarrollo potencial de productos sustitutos**

En el mercado nacional los productos sustitutos son las marcas chinas que no son consideradas de una buena calidad por los consumidores, ha tenido buena acogida en los sectores donde se trabaja con personas de estrato social bajo, de esta manera se puede poner precios accesibles, pero no se puede asegurar una duración, en si todo depende del profesional.

### **Poder de negociación de los consumidores**

Cuando existe gran afluencia de personas en un sector, el poder de negociación figura una fuerza importante que perjudica la intensidad de la competencia en una empresa. Los negocios que tienen rivalidad brindan garantías o servicios únicos para ganar la fidelidad de las personas, cabe mencionar que esto sucede cuando el poder de negociación de los clientes es relevante. Los consumidores de la empresa son afiliados al IESS, seguros privados, ministerio de salud

### 5.1.2. Análisis FODA



### 5.1.3.1. Cadena de Valor de la organización

<b>Infraestructura</b> Sala de espera de paciente, recepción, área de cafetería, sala de reuniones, baños pacientes, consultorio 1, consultorio 2, consultorio 3, área de esterilización, área laboratorio, baño personal.				
<b>Talento Humano</b> Existe un único dueño que es el gerente. Secretaria. Auxiliar de odontología. 1 odontólogo general de planta que es el gerente. 1 odontólogo general trabaja por comisión. 1 especialista en ortodoncia, trabaja por servicios prestados. 1 especialista en implantología, trabaja por servicios prestados. 1 especialista en cirugía, trabaja por servicios prestados.				
<b>Tecnología</b> El consultorio cuenta con buena tecnología en los consultorios Para el agentamiento, egresos e ingresos se cuenta con software especializado.				
<b>Abastecimiento</b> Incluye materiales de apoyo e insumos operacionales.				
<b>Logística:</b>  Compra de insumos	<b>Operaciones</b>  Mantenimiento de los equipos	<b>Logística</b>  Monitoreo y control de operaciones	<b>Marketing y ventas</b>  -Promociones -Ferias odontológicas -Alianzas Estratégicas -Visitadores Médicos	<b>Servicios</b>  Atención a cada paciente

**Misión**

Brindar y ofertar tratamientos dentales de calidad a los pacientes, así como promover el cuidado de la higiene dental con personal capacitado y tecnología de punta a través de un servicio confiable, respetuoso y cálido tanto a sus clientes como a sus empleados.

**5.1.3.2.3. Visión**

Para el 2027 el consultorio Dental A, desea llegar a ser una clínica de especialidades odontológicas prestigiosa en la ciudad de Quito, siendo un referente en ayuda social en el área dental para niños y adultos mayores.

**5.1.3.2.4. Valores**

Brindar y ofertar tratamientos dentales de calidad a los pacientes, así como promover el cuidado de la higiene dental con personal capacitado y tecnología de punta a través de un servicio confiable, respetuoso y cálido tanto a sus clientes como a sus empleados.

**5.1.3.2.5. Objetivos Institucionales**

- Mejorar las competencias esenciales del personal del consultorio.
- Transformar y mejorar la calidad del consultorio.
- Aumentar el número de pacientes.
- Responder con una mejor eficacia las necesidades de los pacientes.
- Promover y sostener la ética en el personal.
- Innovar en nuevos equipos de trabajo.
- Brindar más promociones.
- Mantener un buen ambiente laboral en el equipo.

#### 5.1.3.2.6. Principios Éticos

- Respetar a la población vulnerable.
- Informar con sinceridad a los pacientes.
- Brindar atención de calidad sin importar estrato social.
- Evitar realizar daño a los pacientes de manera directa o indirecta.
- Realizar consentimientos informados en procedimientos complicados.

#### 5.1.3.2.7. Políticas

Dental A esta comprometido a garantizar la asistencia de servicios odontológicos de elevada calidad, con todos los protocolos de bioseguridad, ética y profesionalismo, comprometiéndose a estar actualizado en todos los procedimientos

## 5.2. PLAN DE GESTIÓN GERENCIA

### PROPUESTA DE SOLUCION: FORMULACIÓN PLAN DE GESTIÓN GERENCIAL

#### Gestión estratégica de marketing

**Problema:** Poca afluencia de personas en el consultorio.

**Diagnóstico:** El consultorio Dental A, es una empresa dedicada al cuidado de la salud bucal, la cual ofrece a la población diferentes tratamientos de acuerdo al caso que presenten, impulsando la prevención y promoción del cuidado dental.

#### Acciones:

- Crear un plan de marketing
- Contratar un experto en marketing digital
- Posicionamiento en las páginas web utilizando E-mail marketing, SEO, SEM, LANDIG PAGE, campaña de marketing social media y en un futuro se pensará utilizar códigos QR y plataformas de pago.
- Se ofrecerá ofertas en días especiales como día de la mujer, día del hombre día del niño.
- Brindar más tratamientos por medio de las páginas, como so armonización orofacial.

<b>No.1 Indicador</b>	Porcentaje aumentado de pacientes		<b>Definición:</b> Es lo que desean todas las empresas para llegar a incrementar el rendimiento y la satisfacción al paciente para así fidelizarlos.			
<b>Formula</b>	Total, del porcentaje de pacientes captados del cumplimiento del plan de marketing					
<b>Observaciones/situación actual</b>	Es un indicador nuevo que no se mide en el consultorio					
<b>Estándar propuesto</b>	<b>Línea base</b>	<b>Metas</b>				
		<b>Año 1</b>	<b>Año 2</b>	<b>Año 3</b>	<b>Año 4</b>	<b>Año 5</b>
Se espera tener un 80 % al final de los 5 años	No existe medición actual	50 %	Incrementar un 60 %	Mantenerse 60 %	80%	80 %
<b>Proyección de la calificación</b>		90%	90%	90%	Superar la meta	Mantenerse
<b>Fuente</b>	Elaboración propia					

Tabla 5: Gestión estratégica de marketing

Fuente: Elaboración propia

**Metas:**

1. En el primer año el número de pacientes va a aumentar un 50% mediante la creación de un plan de marketing, se va a iniciar creando la página web y redes sociales como Facebook, tic tock para impulsar la marca haciendo llegar a más personas los tratamientos ofrecidos. Además se contrataría a un experto en el área de marketing digital.
2. En el segundo año va a aumentar un 60 %, ya que se van a ofrecer nuevos servicios y más ofertas en las redes sociales activas. Y se va a seguir impulsando la marca del consultorio.
3. En el tercer año se va a mantener la página web y redes sociales aumentando un 60% ya que se tendría la acogida esperada, de igual manera se trabajará con descuentos para clientes frecuentes.
4. En el cuarto año se espera llegar a la meta 80%, realizando más publicidad en redes sociales. Subiendo más contenido del consultorio.
5. En el quinto se espera mantenerse en el 80% y si es posible aumentar, de igual manera va a existir más ofertas por la gran acogida de pacientes, publicidad por días especiales como día de la mujer, día del niño, día del hombre.

## **6.EVALUACION E IMPLEMENTACION INTEGRAL DE GESTION GERENCIAL**

### 6.1 Limitaciones y/o Restricciones en la Gestión Gerencial

Puede existir limitaciones si gerente o dueño del consultorio no acepta el plan de gestión o desea que el plan se extienda más allá de lo planteando, de igual manera si solita cambios en el proyecto.

Otro factor puede ser la falta de responsabilidad del equipo o del interesado pudiendo provocar detener por completo el plan.

### 6.2. Conclusiones

En conclusión, se pudo evidenciar que gestionar un plan de marketing en una empresa de servicio al cliente puede traer buenos beneficios. Ya que en la actualidad las redes sociales son de mucha ayuda para impulsar un negocio, llegando a posicionar una marca debido a la cantidad de personas que utilizan redes sociales sin importar la edad.

A demás un buen plan de marketing ayuda a que un negocio tenga una guía para conocer el estado de la misma y de esta manera implementar proyectos a futuro. Además, se evidencio que para la elaboración de un buen plan se debe tomar en cuenta los factores internos y externos de la empresa, conocer con exactitud el problema, sin olvidar involucrar al personal todo esto es fundamental para realizar de una manera más eficaz el objetivo planteado.

### 6.3. Recomendaciones

Se recomienda que el gerente del consultorio implemente el plan de marketing para que de esta manera exista un posicionamiento de la marca provocando afluencia de pacientes.

Se recomienda implementar el plan de gerencia, como son las acciones y las metas de igual manera el FODA, para posicionar en el mercado y sobresalir de la competencia.

## REFERENCIAS

Alvino, C. (<https://branch.com.co/marketing-digital/estadisticas-de-la-situacion-digital-de-ecuador-en-el-2020-2021/#:~:text=Conclusiones%20de%20la%20situaci%C3%B3n%20digital%20en%20Ecuador%202020%20%E2%80%93%202021&text=Pese%20a%20e%20sto%2C%20Ecuador%20experimenta,de%20de%20Mayo%20de%202021>). Estadísticas de la situación digital de Ecuador en el 2020-2021. Quito.

Asunción Hernández Fernández, J. M. (2014). Marketing Sanitario. Madrid: ESIC.

Dávalos, N. (10 de mayo de 2021). Ecuador: uso de Internet creció 11,5% debido al teletrabajo y clases virtuales. Quito.

Instituto Nacional de Estadística e Informática. (2017). Perú: Características Económicas y Financieras de las empresas de servicios. Encuesta económica anual 2015. Lima: INEI.

Instituto Nacional de Estadística e Informática. (2017). Perú: Características Económicas y Financieras de las empresas de Servicios. Resultados de la encuesta económica anual 2016. Lima: INEI 2017.

Jornet, D. P. (2006). La gestión en Odontología. Gaseta Dental, 120-126. Juan Carlos Alcaide, S. B. (2013). Marketing y Pymes Las principales claves de marketing en la pequeña y mediana empresa. España: ISBM. PLAYMEDIC DIGITAL HEALTHY MARKETING. (12 de febrero de 2021). Social media salud. Barcelona.

Ruiz, R. V. (2017). Gestión de la Producción. Perú: Universidad tecnológica de Perú. Salud, O. P. (2020). Las funciones esenciales de la salud pública en las Américas. Una renovación para el siglo XXI. Marco conceptual y descripción. Washington, D.C.

Banco Central Del Ecuador . (2021, Septiembre 30). Retrieved from Banco Central del Ecuador : <https://www.bce.fin.ec/index.php/boletines-de-prensa-archivo/item/1447-ecuador-registra-un-crecimiento-interanual-de-8-4-en-el-segundo-trimestre-de-2021>

Coba, G. (2022, Enero 19). PRIMICIAS. Retrieved from <https://www.primicias.ec/noticias/economia/importaciones-crecimiento-mayor-exportaciones-ecuador/>

El Universo. (2021, Dieiembre 31). El Universo. Retrieved from <https://www.eluniverso.com/noticias/economia/estos-son-los-cambios-en-materia-economica-que-regiran-en-el-2022-nota/>

GACETA DENTAL. (2021, Mayo 19). GACETA DENTAL. Retrieved from <https://gacetadental.com/2021/05/inteligencia-artificial-el-nuevo-modelo-de-odontologia-104092/>

INEC. (2021, Agosto). Boletín Técnico Módulo de Información Económica Ambiental de la Encuesta Estructural Empresarial (ENESEM), año 2019.

INEC. (2022, Marzo 29). Encuesta de Estratificación del Nivel Socioeconómico. Quito.

INEC. (2022, Marzo 29). Instituto Nacional de Estadísticas Y Censos. Retrieved from [https://www.ecuadorencifras.gob.ec//documentos/web-inec/Estadisticas\\_Sociales/Encuesta\\_Estratificacion\\_Nivel\\_Socioeconomico/111220\\_NSE\\_Presentacion.pdf](https://www.ecuadorencifras.gob.ec//documentos/web-inec/Estadisticas_Sociales/Encuesta_Estratificacion_Nivel_Socioeconomico/111220_NSE_Presentacion.pdf)

Quito como vamos. (2020). Informe de Calidad de Vida. Quito: COUNTERPAR

## Anexo No.1

<b>UNIVERSIDAD DE LAS AMERICAS</b> <b>ESCUELA DE NEGOCIOS</b> <b>MAESTRIA EN GERENCIA DE INSTITUCIONES DE SALUD</b> <b>“Plan de Gestión Gerencial para la Prestación de Servicios de Salud en una Unidad de Salud Pública o Privada</b>					
<b>MATRIZ DE EVALUACION DE ALTERNATIVAS DE SOLUCION</b>					
PROBLEMA	CAUSA	EFEECTO	DESAFÍOS	ALTERNATIVAS DE SOLUCIÓN	UNIDAD DE GESTIÓN RESPONSABLE
Poca afluencia de personas	Falta de un plan de marketing.	No conocen el consultorio personas que viven en otros sectores.	Desconocer que el marketing es una herramienta útil en los negocios.	Implementar un plan de marketing, analizando la situación actual.	Gerente del consultorio
	Poca fidelidad de los pacientes.	No se les ofrece ofertas que llamen la atención.	Falta de organización.	Crear página web y ofrecer ofertar en redes sociales para obtener un enganche.	
	Competencia de consultorios	Menos pacientes y no se utiliza al máximo los sillones dentales.	No querer innovar.	Identificar a la competencia mediante cuadro comparativo.	

