



**FACULTAD DE POSTGRADOS**

**MAESTRÍA EN**

**TÍTULO DE LA INVESTIGACIÓN**

**“PLAN DE GESTIÓN GERENCIAL ANTE EL DÉFICIT DE ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL DE LA CLÍNICA DENTAL NOVO VÍA SONRISO, DE LA CIUDAD DE QUITO AÑO 2021. “**

**Profesor:**

**Ana Mena Ureta.**

**Autora**

**Castro Moreira Leydi Yomaira.**

**2021**

## ***RESUMEN***

En el trayecto de la historia las Instituciones de Salud con énfasis el ámbito privado ha ido evolucionando su forma de realizar las actividades en la actualidad son más complejas, dependiendo el mercado que se encuentre segmentado; esto ocurre porque vivimos en un mundo globalizado, cambiante, en progreso, con tecnología y exigencias más sofisticadas que exigen estructuras de organización con fundamento sólidos y actualizadas para quienes quieren subsistir a lo largo del tiempo. Para el caso particular de La Clínica Dental Novo Vía Sonriso. La finalidad que se persigue es definir la Estructura Organizacional que permita optimizar los recursos dentro de la misma, de igual forma identificar deficiencias en esta.

Para conocer la situación actual de la Clínica Dental se realizó un estudio cualitativo observacional como empresa odontológica ubicada en el Ecuador provincia Pichincha, Cantón Quito, parroquia Ñaquito, cuyo giro es la atención odontológica población pediátrica, adulta y adulta mayor. Se recolectó información a través de instrumentos primordiales como entrevistas realizadas al gerente general y operativo, cuestionario de satisfacción al personal externo, así como visitas periódicas a las instalaciones de la Clínica donde se pudo constatar también como se está realizando actividades administrativas en general.

## ***ABSTRACT***

In the course of history, Health Institutions, with emphasis on the private sector, have evolved their way of carrying out activities, at present they are more complex, depending on the market that is segmented; This happens because we live in a globalized, changing world, in progress, with more sustained technology and demands that require organization structures with solid and updated foundations for those who want to survive over time. For the particular case of La Clínica Dental Novo Vía Sonriso. The purpose is to define the Organizational Structure that allows optimizing the resources within it, in the same way to identify deficiencies in it.

To know the current situation of the Dental Clinic, a qualitative observational study was carried out as a dental company located in Ecuador, Pichincha province, Iñaquito parish, Quito Canton, whose focus is pediatric, adult and elderly population dental care. Information was collected through primary instruments such as interviews with the general and operational manager, a satisfaction questionnaire for external personnel, as well as periodic visits to the facilities of the Clinic where it was also possible to verify how administrative activities are being carried out in general.

# ÍNDICE DEL CONTENIDO

<b>RESUMEN</b> .....	<b>2</b>
<b>ABSTRACT</b> .....	<b>3</b>
<b>CAPITULO I</b> .....	<b>1</b>
<b>I. REVISIÓN DE LITERATURA RELACIONADA AL PROBLEMA</b> .....	<b>1</b>
1.1.ANÁLISIS DE LA SITUACIÓN ACTUAL DE GESTIÓN GERENCIAL. ....	3
1.2. ESTRUCTURA ADMINISTRATIVA, FINANCIERA Y OPERATIVA.....	3
1.2.1 OFERTA Y DEMANDA DE SERVICIOS.....	4
1.2.2 ANÁLISIS GEOESPACIAL Y GEOPOLITICOS. ....	4
1.2.3 OFERTA DE SERVICIOS.....	4
1.2.4 POBLACIÓN ATENDIDA .....	5
1.2.5 DEMANDA INSASTIFECHA DE SERVICIOS. ....	5
<b>II. IDENTIFICACIÓN DEL OBJETO DE ESTUDIO</b> .....	<b>6</b>
2.1 Planteamiento del Problema.....	6
2.2 Justificación del planteamiento del problema. ....	6
2.3 OBJETIVO GENERAL.....	7
2.3.1 OBJETIVOS ESPECÍFICOS.....	7
2.4 Oportunidades de mejora para la prestación de servicios. ...	8
<b>III. PROPUESTA Y JUSTIFICACIÓN DE</b>	

<b>ALTERNATIVAS DE SOLUCIÓN .....</b>	<b>9</b>
<b>CAPITULO II.....</b>	<b>12</b>
<b>IV. JUSTIFICACIÓN Y APLICACIÓN DE LA METODOLOGIA A UTILIZAR. ....</b>	<b>12</b>
4.1 JUSTIFICACIÓN Y APLICACIÓN DE METODOLOGIA CULITTIVA PARA LA RELIZACIÓN DEL PLAN DE PRESTACIONES DE SERVICIO.....	12
4.1.1 METODOLOGIA: .....	12
4.1.2 Método observacional.....	12
4.1.3 Herramientas de recolección de datos: .....	12
4.1. 4 Alcance del proyecto: Gerencial y operativa (especialistas) Entrevistas: .....	13
4.1.5 DEFINICIÓN DE MUESTRAS.....	13
4.2. DIAGNÓSTICO DE SERVICIOS, RECURSOS Y CAPACIDADES FUNCIONALES EN LA UNIDAD DE SALUD....	13
4.2.1 Gestión Gerencial de la Dirección.....	13
4.2.2. Gestión Estratégica de Marketing: .....	14
4.2.3 Gestión Administrativa y de Recursos Humanos: .....	14
4.2.4. Gestión Operativa, Abastecimiento y Logística. ....	14
<b>RESULTADOS .....</b>	<b>15</b>
<b>RESULTADOS DEL CUESTIONARIO APLICADO AL USUARIO EXTERNO.....</b>	<b>15</b>
<b>V. PROPUESTA DE SOLUCIÓN DEL PROBLEMA IDENTIFICADO. ....</b>	<b>24</b>

5.1 PLANEAMIENTO ESTRATÉGICO.....	24
5.1.1 ANÁLISIS DEL ENTORNO .....	24
5.1.1.1 Factores Económicos.....	24
5.1.1.2 Factores sociales culturales, demográficos y ambientales.....	25
5.1.1.3 Fuerza política:.....	25
5.1.1.4 Fuerza competitiva: .....	25
5.1.2 ANÁLISIS DE LA INDUSTRIA DE SERVICIOS DE SALUD. .....	26
5.1.3 ANÁLISIS FODA.....	27
5.1.5.2 Visión.....	29
5.1.5.3 Valores.....	29
5.1.5.4. Objetivos institucionales.....	29
5.1.5.6 Principios éticos.....	30
5. 2 PLAN DE GESTIÓN GERENCIAL.....	31
<b>PROPUESTA DE SOLUCIÓN: FORMULACIÓN PLAN DE GESTIÓN GERENCIAL.....</b>	<b>31</b>
5.2.1 Gestión Gerencial de la Dirección.....	31
<b>CAPITULO IV .....</b>	<b>35</b>
<b>VI. EVALUACIÓN E IMPLEMENTACIÓN INTEGRAL DE GESTIÓN GERENCIAL.....</b>	<b>35</b>
Limitaciones y/o Restricciones en la Gestión Gerencial.....	35
Conclusiones.....	35
Recomendaciones .....	36
<b>REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS. ....</b>	<b>38</b>

<b>ANEXOS.....</b>	<b>39</b>
--------------------	-----------

## ÍNDICE DE TABLAS

TABLA # 1 .....	15
TABLA #2.....	16
TABLA # 3 .....	17
TABLA # 4 .....	18
TABLA # 5 .....	19
TABLA # 6 .....	20
TABLA # 7 .....	21
TABLA # 8 .....	22
TABLA # 9 .....	22

## ÍNDICE DE FIGURAS

<b>GRÁFICO 1</b> .....	15
<b>GRÁFICO 2</b> .....	16
<b>GRÁFICO 3</b> .....	17
<b>GRÁFICO 4</b> .....	18
<b>GRÁFICO 5</b> .....	19
<b>GRÁFICO 6</b> .....	20
<b>GRÁFICO 7</b> .....	21
<b>GRÁFICO 8</b> .....	22
<b>GRÁFICO 9</b> .....	23

# **CAPITULO I**

## **I. REVISIÓN DE LITERATURA RELACIONADA AL PROBLEMA**

### **ANÁLISIS AMBIENTAL SITUACIONAL.**

#### **INTRODUCCIÓN.**

El momento el cual vive nuestro país se ha caracterizado por una visión diferente. Es un instante de salud histórico caracterizado por una pandemia y una crisis económica que exige cambios significativos. El 38% de los ecuatorianos actualmente viven en situación de pobreza (esto corresponde al 4,9 millones de habitantes de los 13 millones) y el 12% (1,56 millones) sufren una pobreza extrema, por lo tanto, si analizamos este porcentaje a este grupo se les dificulta realizar chequeos odontológicos, y más si se lo realiza en la salud privada lo que repercute en la cartera de servicios de la Institución, (MINISTERIO DE SALUD PÚBLICA NORMATIZACIÓN DEL SISTEMA NACIONAL DE SALUD ÁREA DE SALUD BUCAL 2010), 2010).

La rama de salud es amplia en sus diferentes bifurcaciones, la odontología como rama de la ciencia incursión en el ámbito salud es primordial. La Gerencia de una clínica dental debe recaer sobre una persona altamente capacitada con asignaciones de liderazgo, formación, seguridad, con actitudes de guiar a su equipo hacia una misma meta y objetivo. El gerente general de una Clínica Odontológica dentro del organigrama de una institución dental ocupa la posición más elevada. En las mayorías de la Clínica que no existe una estructura organizacional definida, el mismo gerente realiza otra función entre estas operativas y diagnosticando tratamientos, donde focaliza sus esfuerzo y atención a otros aspectos que no están relacionados con la gestión gerencial de la institución objeto de estudio, donde el gerente debe de tener una visión

general de la Clínica y estrategias las cuales decidir qué tácticas son las adecuadas para conseguir objetivos según el modelo de negocio. (Neosalut, 2020).

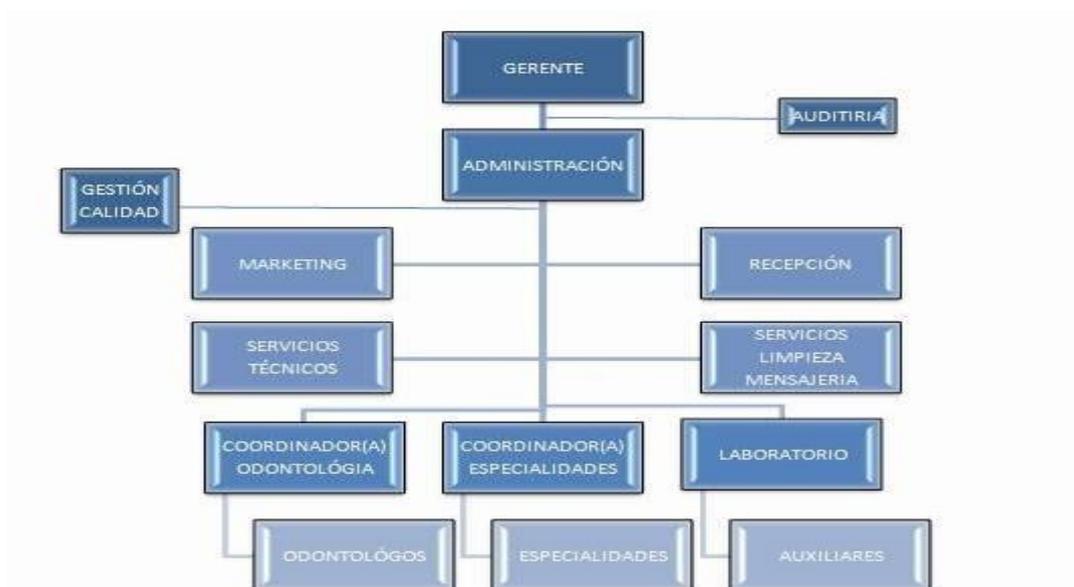
Si observamos en un organigrama bien estructurado el gerente de la clínica ocupa una función sumamente importante, ya que se encarga de velar por los niveles de calidad en el servicio asistencial. También se encarga de la contratación y supervisión de los diferentes perfiles odontológicos, definición de técnicas, protocolos y diferentes materiales que se deben utilizar en la función asistencial de la clínica. Con lo antes mencionado, en la Provincia de Pichincha la ciudad de Quito en el sector Ñaquito, sector Norte, calle Inglaterra y Cristóbal Acuña se encuentra la clínica dental Novo Vía Sonriso, cual fue fundada en el año 2015, clínica odontológica de especialidades, la cual presta sus servicios a todos los grupos etarios de los distintos barrios de la ciudad, urbanas como rurales, la población que es atendida hasta la actualidad oscila entre los 300 pacientes es regulado por el Ministerio de Salud, realiza procedimientos complejos ambulatorios, urbanas como rurales, la población que es atendida hasta la actualidad oscila entre los 300 pacientes.

El propósito del presente proyecto es conocer la situación actual de la Clínica Dental mediante un estudio cualitativo observacional de una empresa odontológica, cuyo giro es la atención odontológica a la pediátrica, población adulta y adulta mayor. El personal odontológico de una clínica es considerado el factor productivo de un negocio y los responsables de la correcta praxis dental, (Neosalut, 2020).

## 1.1. ANÁLISIS DE LA SITUACIÓN ACTUAL DE GESTIÓN GERENCIAL.

La Institución odontológica es independiente, cuenta con la cabeza quien la preside es un especialista en rehabilitación oral, brinda diferentes servicios de especialidades en las diferentes áreas y población, en la actualidad no existe un seguimiento de la programación de las actividades programadas, así como medir los objetivos y metas planteados por la gerencia de la institución., existiendo un número limitado de personal y que los diversos especialistas trabajan bajo llamado. Las áreas con las que cuenta son dos consultorios el uno adaptado como el quirófano donde realiza procedimientos de mayor complejidad (ejemplo extracción de 3 molares) área de esterilización, área de Rx, oficina administrativa, baños de pacientes/personal y un área de recepción.

## 1.2. ESTRUCTURA ADMINISTRATIVA, FINANCIERA Y OPERATIVA.



La clínica es una institución que se encuentra en desarrollo no cuenta con personal para cada área, toda la información brindada la realiza el representante de la clínica, quien comprende el área administrativa y una persona que lleva la contabilidad y el ámbito financiero y la estructura operativa

la conforma diversos especialistas que trabaja bajo. Citas previas. (SANTIAGO, 2020).

### **1.2.1 OFERTA Y DEMANDA DE SERVICIOS.**

De los pacientes admitidos en la clínica Dental Novo Sonriso mediante la observación es de 3 años hasta mayores de 65 años prevaleciendo el sexo femenino, entre las principales morbilidades odontológicas de la población son caries dental. Pulpitis, acceso periapical, necrosis pulpar, enfermedad periodontal y fractura dental. Se lo realiza a corto y largo plazo llevando la contabilidad de los ingresos y egresos, se cuenta con una cartera activa de pacientes los cuales son el sustento financiero de la clínica, con la contabilidad se identifica momentos en que la institución se encuentre en riesgo, desenvolviéndose en el ámbito privado.

### **1.2.2 ANÁLISIS GEOESPACIAL Y GEOPOLITICOS.**

En la Provincia de Pichincha la ciudad de Quito en el sector Norte, calle Inglaterra y Cristóbal Acuña, se encuentra la clínica dental Novo Vía Sonriso, cual fue fundada en el año 2015, es considerada como una clínica odontológica de especialidades, la cual presta sus servicios a todos los grupos etarios de los distintos barrios de la ciudad, tanto de las parroquias urbanas como rurales, la población que es atendida hasta la actualidad oscila entre los 300 pacientes. (SANTIAGO, 2020).

### **1.2.3 OFERTA DE SERVICIOS.**

La institución cuenta con diversas especialidades y servicios encaminada a la prevención, diagnósticos, control, seguimientos y curación, distribuidas de la siguiente manera:

- ✓ **Odontología General:** Dr. Mirian Acuario Dr. Santiago Tenesaca M.
  
- ✓ **Ortodoncia:** Dra. Gabriela Ortiz.

- ✓ **Endodoncia:** Dra. Patricia Alvear y Dr. Carlos Espinoza.
- ✓ **Rehabilitación Oral y Estética:** Dr. Santiago Tenesaca M.
- ✓ **Odontopediatría:** Dra. Maritza Ruano.
- ✓ **Cirugía Oral y Maxilo Facial:** Dr. David Carvajal y Andrea Astudillo.
- ✓ **Implantología:** Dr. Alex Núñez y Dr. David García.
- ✓ **Periodoncia:** Dra. Fani Ordoñez.
- ✓ **Prótesis Maxilo Faciales:** Lcda. Erika Villavicencio. (SANTIAGO, 2020).

El establecimiento cuenta con una cartera extendida de servicios los cuales atienden los horarios de odontología general de lunes a viernes de 8:00 a 19:30 y los sábados de 8:00 a 14:00 y las especialidades bajo previa cita de lunes a sábados.

#### **1.2.4 POBLACIÓN ATENDIDA.**

De manera general la población atendida y se menciona las características de factores sociodemográficos de los usuarios del establecimiento como la edad, sexo, nivel socioeconómico, diagnósticos, tratamientos realizados por especialidad, datos que serán proporcionado por el establecimiento, periodo a seguir Enero – Octubre del 2020. (SANTIAGO, 2020).

#### **1.2.5 DEMANDA INSASTIFECHA DE SERVICIOS.**

En la actualidad el establecimiento no cuenta con población insatisfecha debido a la alta capacidad resolutive con el que se cuenta, pese a esto se tiene planteado un buzón de sugerencia en busca de mejoras. (SANTIAGO, 2020).

## **II. IDENTIFICACIÓN DEL OBJETO DE ESTUDIO.**

### **2.1 Planteamiento del Problema**

Déficit de estructura organizacional de la Clínica Dental Novo Vía Sonriso.

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

La razón por la cual se eligió este problema luego de analizar la problemática mediante lluvia de ideas, es porque se considera que la empresa en la cual se va a realizar el proyecto de titulación, es un negocio interesante basado en el campo de la odontología en toda su rama y que abarca a todo el tipo de público, siendo un servicio básico necesario y que es una ventaja ya que el sistema de salud nacional no abarca todas las especialidades odontológicas.

La clínica Dental Novo Vía Sonriso fue creada en el 2015 este proyecto surgió de una experiencia de su fundadora en el área profesional, con el paso del tiempo ha ido desarrollando, fortaleciendo en el ámbito privado, pero aún falta por pulir aspectos administrativos como la organización de la empresa, ya que su gerente, realiza funciones gerenciales, financieras y asistenciales odontológicas y definiendo la estructura organizacional se logrará, que se mejore la capacidad de negocio con funciones determinadas para cada rol.

Considerando que se trabaja con una entidad de Salud que ya se encuentra en funcionamiento, es más fácil identificar sus insuficiencias, potenciando sus posibilidades de crecimiento y mejoras. La estructura competitiva es significativa al momento de conocer el grado de rivalidad con otros competidores. El mercado odontológico con el que se cuenta en su mayoría son clínicas privadas pequeñas, no obstante, también se compite con franquicias con un número mayor de empleados, recursos y oferta de servicios a menor precio. (<https://riu> Plan de empresa de una Clínica Dental de nueva creación).

## **2.3 OBJETIVO GENERAL**

- Definir la Estructura Organizacional de la Clínica Dental Novo Vía Sonriso.

### **2.3.1 OBJETIVOS ESPECÍFICOS**

- Especificar los roles y perfiles de cada cargo a funcionar en la clínica.
- Realizar un organigrama de la Institución.
- Conocer el grado de conocimiento que posee el gerente y personal operativo de la institución.
- Instaurar los perfiles y funciones del personal según el Organigrama de una clínica dental.
- Conocer como el déficit de estructura organizacional afecta la perspectiva que tiene el cliente hacia la institución.

## **2.4 Oportunidades de mejora para la prestación de servicios.**

“La calidad de la empresa es el resultado de su planeación estratégica, de la ingeniería de procesos, del mejoramiento continuo y progresivo en todos los aspectos, del exigente control y las auditorías interna y externa”. Muchas definiciones de calidad se han producido. Frank Price la planteó como “el grado de armonía entre la expectativa y la realidad” o “dar al cliente lo que desea hoy, a un precio que le agrada pagar a un costo que pueda soportar, y darle a un algo mejor mañana”. La mejora en la prestación de servicio le genera al paciente confianza para realizarse los tratamientos en la clínica odontológica. La propuesta al realizar este estudio en cuanto a la problemática de estructura organizacional es obtener una mejor organización y por ende mejorar los flujos y eso se reflejará en la atención y hará crecer la empresa y ser competencia directa en el mercado. (Monsalve, 2012).

### III. PROPUESTA Y JUSTIFICACIÓN DE ALTERNATIVAS DE SOLUCIÓN.

UNIVERSIDAD DE LA AMÉRICAS.

ESCUELA DE NEGOCIOS.

MAESTRIA EN GERENCIA DE SALUD.

“Plan de Gestión Gerencial para la Prestación de Servicios de Salud en una Unidad de Salud  
Pública o Privada”

#### MATRIZ DE EVALUACIÓN DE ALTERNATIVAS DE SOLUCIÓN.

PROBLEMA	CAUSA	EFEECTO	DESAFIOS	ALTERNATIVAS DE SOLUCIÓN	UNIDAD DE GESTIÓN RESPONSABLE
Déficit de estructura Organizacional de la Clínica Dental Novo Vía Sonriso.	Impericias de la estructura de la organización.	Mala organización de la empresa.	Implementación adecuada de la estructura organizacional.	Realizar organigramas Estructurales de la organización.	Dirección de la empresa.
	Ausencia de funciones definidas en el	Escasos recursos de autogestión	Personal capacitado y con funciones específicas	Crear un manual de funciones para mejorar la estructura	Dirección de la empresa.

	personal.	generados.	cumplidas.	Organizacional.	
--	-----------	------------	------------	-----------------	--

	Ausencia de talento humano	Incumplimiento de procesos organizacional.	Contar con Talento humano comprometido	Revisar la liquidez y partida presupuestaria para establecer contratos	Dirección de la empresa
	Servicio al cliente deficiente	Perdida e cartera de pacientes.	Cliente satisfecho.	Cada empleado cumpliendo su rol en beneficio del cliente	Dirección de la empresa.
	Acumulación de tareas pendientes.	Estrés en el ámbito laboral.	Tareas realizadas y mejor ambiente laboral	Coordinación con, jerarquía de autoridad basado al organigrama de la institución	Dirección de la empresa.

## **CAPITULO II.**

### **IV. JUSTIFICACIÓN Y APLICACIÓN DE LA METODOLOGIA A UTILIZAR.**

#### **4.1 JUSTIFICACIÓN Y APLICACIÓN DE METODOLOGIA CUALITATIVA PARA LA RELIZACIÓN DEL PLAN DE PRESTACIONES DE SERVICIO.**

##### **4.1.1 METODOLOGIA:**

Investigación CUALITATIVA, es utilizado para describir y entender la organización de la empresa y resolver la problemática mejorar la estructura organizacional y lograr un cambio productivo y midiendo en base estadísticas la satisfacción del cliente.

##### **4.1.2 Método observacional**

**Observación:** se podrá observar cómo funciona la empresa, su estructura actual, organización del personal, ambiente físico, distribución física del ambiente de la clínica que servicio se brinda al cliente.

##### **4.1.3 Herramientas de recolección de datos:**

- Observación
- entrevistas al personal operativo y gerencial.

**Gerencial:** cuáles son sus objetivos, sus metas conociendo que tanto sabe de la organización de la empresa, y el personal operativo como percibe el clima laboral de la empresa, prestaciones laborales, servicios que la empresa de salud brinda.

**Operativo:** servicios ofertados, capacidad resolutive, materiales e insumos, capacitaciones, motivación, evaluación, control de costo.

- Cuestionarios dirigidos al cliente conociendo su grado de satisfacción.

#### **4.1. 4 alcance del proyecto: Gerencial y operativa (especialistas)**

##### **Entrevistas:**

Actores: gerente, especialistas. Cuestionario al cliente externo.

#### **4.1.5 DEFINICIÓN DE MUESTRAS.**

La parroquia Ñaquito ubicada al noroeste de la ciudad de Quito, parroquia donde se encuentra situada la Clínica Dental Novo Vía Sonriso, cuenta con 42.492 habitantes, de los cuales su cartera de servicio es de 300 pacientes actualmente: población pediátrica, adulta y adultos mayores, a 20 de ellos se les va a realizar como instrumento un cuestionario donde se mida la satisfacción con la institución. El personal operativo con el que cuenta la clínica son 13 especialistas en diversas ramas se va a realizar entrevistas conociendo el punto de vista gerencial y por otro lado el operativo.

Es un reto la organización estructural de una empresa privada que se encuentra instaurada en el mercado y posee una larga trayectoria, en la cual ha crecido sin una organización estructural implantada, sin procesos definidos y que puede repercutir en la atención al usuario externo ante el cuidado oral de la población. Es por aquello que es de vital importancia determinar el alcance de este proyecto direccionada a una organización de cada actor involucrado dentro del centro odontológico que permita que la empresa tenga una adecuada distribución organizativa y por ende incursionar de mejor manera en el mercado.

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

### **4.2.1 Gestión Gerencial de la Dirección.**

Gestión basada en experiencia diaria, regido por políticas y normas del Estado, manejo diario, miedo afrontarse e interactuar ante al cambio, metas no definidas con claridad, falta de un plan estratégico y control de resultados.

#### **4.2.2. Gestión Estratégica de Marketing:**

La gestión en este ámbito es escasa a pesar que el mercado se encuentra segmentado, los servicios definidos por cada especialidad, precios establecidos, la fidelidad del cliente, y las redes sociales se necesita implementar estrategias de Marketing y difundir los servicios de una forma exhaustiva colocando a la institución entre las mejores.

#### **4.2.3 Gestión Administrativa y de Recursos Humanos:**

La gestión administrativa de la empresa que lleva en un tiempo promedio de 6 años de gestión, ha sido llevada por el mismo actor, no presentándose innovación en la misma y al no contar con personal y con una estructura organizacional definida la responsabilidad de todos los departamentos cae en una sola persona. Lo que impide que este sujeto al cambio.

#### **4.2.4. Gestión Operativa, Abastecimiento y Logística.**

La gestión operativa. De abastecimiento y logística se basa fundamental en la requisición de medicamentos e insumos de dispositivos odontológicos necesario para la atención que se ha manejado de forma oportuna con entregas totales e inmediatos la programación se basa según un plan anual.

## RESULTADOS

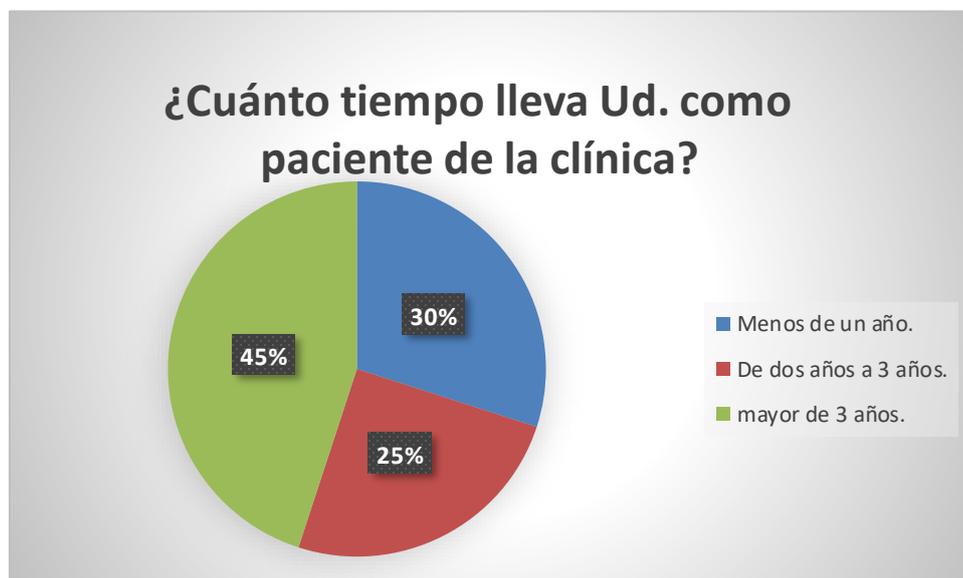
### RESULTADOS DEL CUESTIONARIO APLICADO AL USUARIO EXTERNO.

**TABLA # 1**

**TIEMPO DE SER PACIENTE DE LA CLÍNICA.**

¿Cuánto tiempo lleva Ud. como paciente de la clínica?	F	%
Menos de un año.	6	30%
De dos años a 3 años.	5	25%
Mayor de 3 años.	9	45%
<b>TOTAL</b>	<b>20</b>	<b>100%</b>

**GRÁFICO # 1**

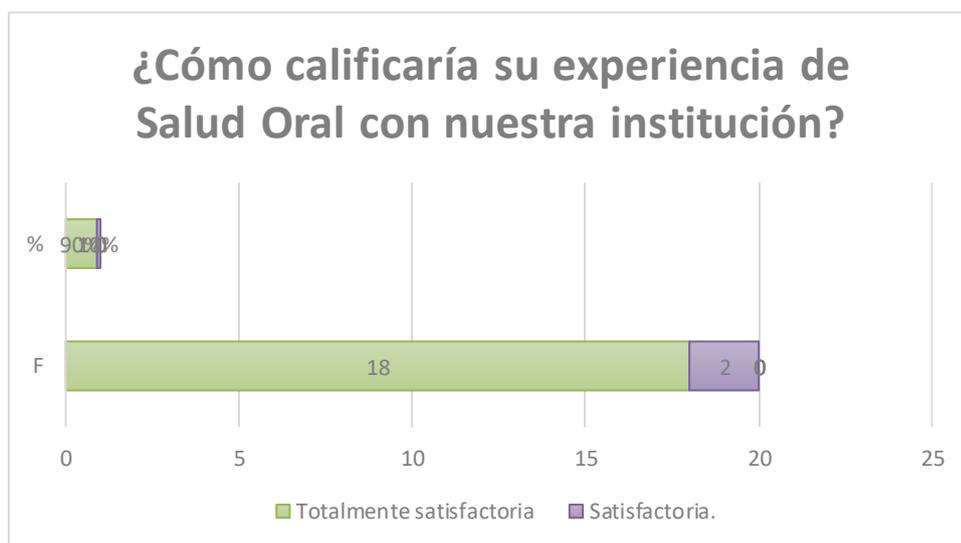


**Fuente: CLINICA DENTAL NOVO VIA SONRISO**

Como se observa en la tabla con un 45 % de los pacientes llevan más de 3 años como clientes de la institución.

**TABLA # 2****CALIFICACIÓN DE LA EXPERIENCIA DE SALUD ORAL EN LA INSTITUCIÓN.**

¿Cómo calificaría su experiencia de Salud ¿Oral con nuestra institución?	F	%
Totalmente satisfactoria	<b>18</b>	<b>90%</b>
Satisfactoria.	<b>2</b>	<b>10%</b>
Buena	<b>0</b>	<b>0</b>
Insatisfactoria	<b>0</b>	<b>0</b>
Totalmente insatisfactoria.	<b>0</b>	<b>0</b>
<b>TOTAL</b>	<b>20</b>	<b>100%</b>

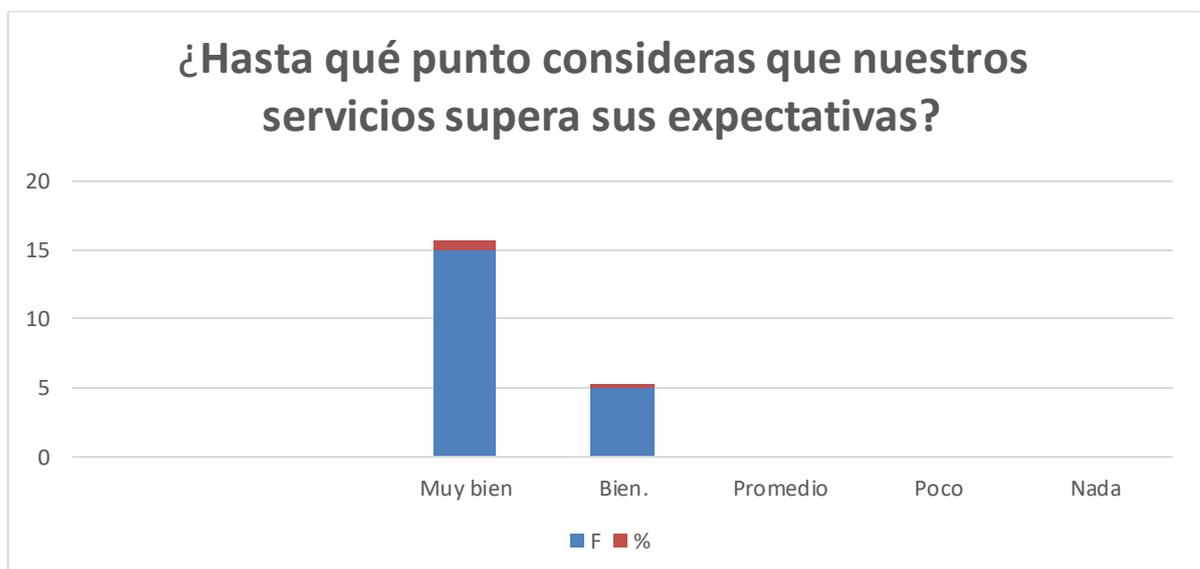
**GRÁFICO # 2**

**Fuente: CLINICA DENTAL NOVO VIA SONRISO**

Como se lo observa en el gráfico N # 2 el 90% del cliente tiene una experiencia totalmente satisfactoria lo que evidencia que la institución es del agrado del cliente.

**TABLA # 3****EXPERIENCIA DEL CLIENTE CON LA CLINICA DENTAL**

<b>¿Hasta qué punto consideras que nuestros Servicios supera sus expectativas?</b>	<b>F</b>	<b>%</b>
Muy bien	<b>15</b>	<b>75%</b>
Bien.	<b>5</b>	<b>25%</b>
Promedio	<b>0</b>	<b>0</b>
Poco	<b>0</b>	<b>0</b>
Nada	<b>0</b>	<b>0</b>
<b>TOTAL</b>	<b>20</b>	<b>100 %</b>

**GRÁFICO # 3**

**Fuente: CLINICA DENTAL NOVO VIA SONRISO**

Con el 75% de los clientes encuestados se reflejó que consideran que los servicios superan sus expectativas.

**TABLA # 4****RECOMENDACIÓN DE LA CLINICA DENTAL A UN AMIGO O FAMILIAR.**

<b>¿Considerando tu experiencia con nuestra institución la recomendarías a un familiar o amigo?</b>	<b>F</b>	<b>%</b>
Muy probable	<b>18</b>	<b>90%</b>
Probable	<b>2</b>	<b>10%</b>
Poco probable	<b>0</b>	<b>0</b>
Nunca	<b>0</b>	<b>0</b>
<b>TOTAL</b>	<b>20</b>	<b>100%</b>

**GRÁFICO # 4**

**Fuente: CLINICA DENTAL NOVO VIA SONRISO**

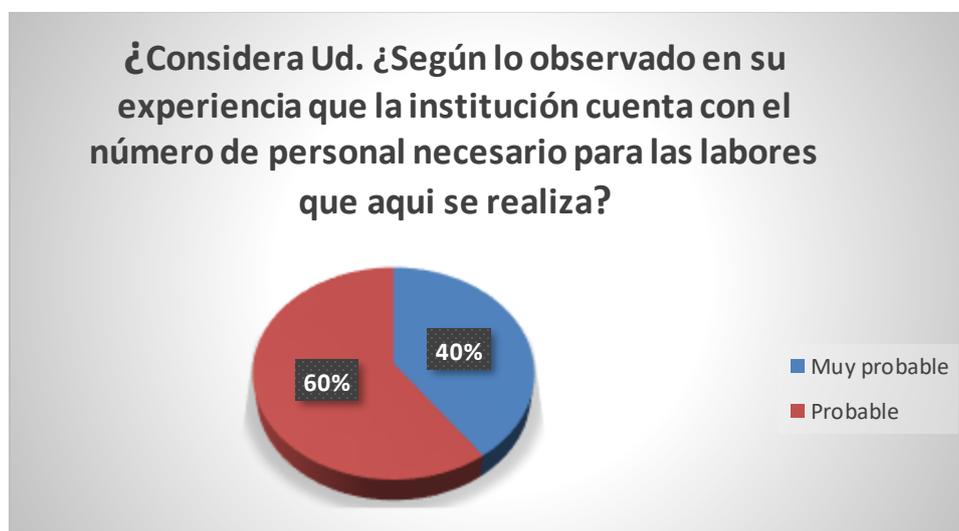
El 90% considero que basado en su experiencia recomendaría la institución odontológica a un familiar o amigo, lo que evidencia la fidelización del cliente externo.

### TABLA # 5

#### CUENTA LA EMPRESA CON EL PERSONAL NECESARIO PARA CUMPLIR FUNCIONES LABORALES.

¿Considera Ud. ¿Según lo observado en su experiencia que la institución cuenta con el número de personal necesario para las labores que aquí se realiza?	F	%
Muy probable	8	40%
Probable	12	60%
Poco probable	0	0
Nunca	0	0
<b>TOTAL</b>	<b>20</b>	<b>100 %</b>

### GRÁFICO # 5



Fuente: CLINICA DENTAL NOVO VIA SONRISO.

El 60 % considera como posiblemente probable que la institución cuenta con personal necesario para realizar los labores de la misma, lo que podemos recalcar de esta tabla y gráfico es que el personal externo si percibe que la Institución no cuenta con un número suficiente para realizar sus funciones.

**TABLA # 6****SASTIFACCIÓN DEL CLIENTE CON LA CLINICA COMPARANDO CON OTRAS.**

<b>Comparando con otras instituciones odontológicas en forma general la institución es:</b>	<b>F</b>	<b>%</b>
Totalmente satisfactoria	<b>18</b>	<b>90%</b>
Satisfactoria.	<b>2</b>	<b>10%</b>
Buena	<b>0</b>	<b>0</b>
Insatisfactoria	<b>0</b>	<b>0</b>
Totalmente insatisfactoria.	<b>0</b>	<b>0</b>
<b>TOTAL</b>	<b>20</b>	<b>100%</b>

**GRÁFICO # 6**

**Fuente: CLINICA DENTAL NOVO VIA SONRISO**

El cliente externo con un 90% considera que es totalmente satisfactorio la atención odontológica comparando con otra institución del mismo mercado.

### TABLA # 7

COMO CONSIDERA QUE ES EL AGENDAMIENTO DE LA CLINICA.

Como considera que es el Agendamiento de la cita y argumete él porque de su respuesta	F	%
Totalmente satisfactoria	8	40%
Satisfactoria.	12	60%
Buena	0	0
Insatisfactoria	0	0
Totalmente insatisfactoria.	0	0
<b>TOTAL</b>	<b>20</b>	<b>100%</b>

### GRÁFICO # 7



Fuente: CLINICA DENTAL NOVO VIA SONRISO

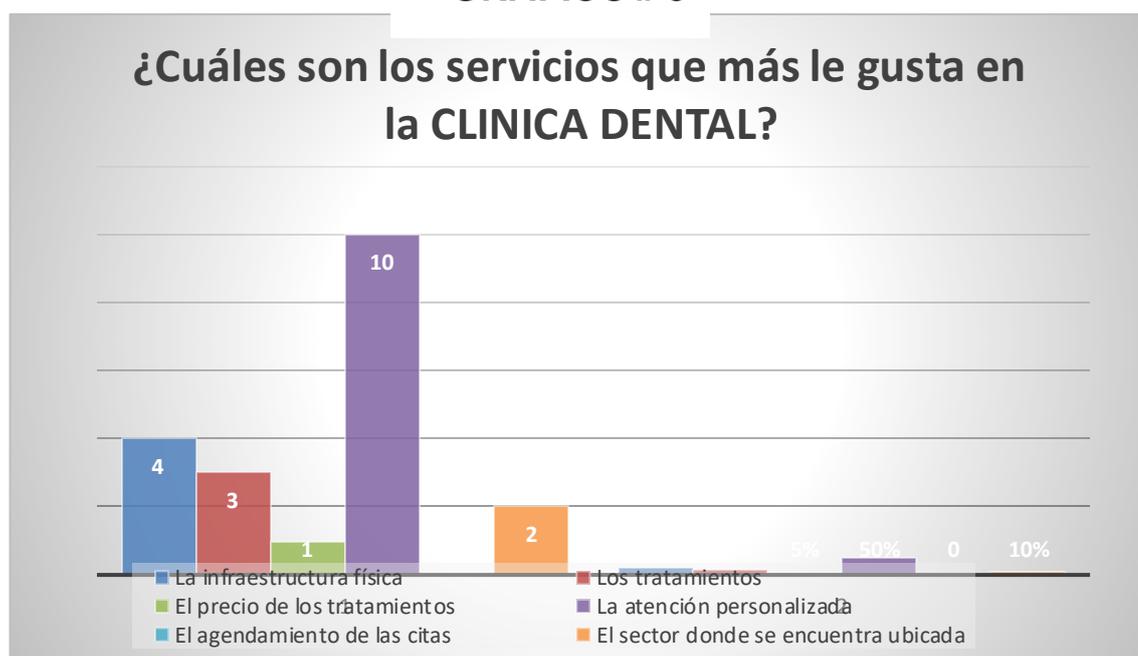
El 60% del cliente reflejo que el agendamiento de las citas es satisfactorio.

TABLA # 8

## SERVICIOS PREFERIDOS POR EL CLIENTE.

¿Cuáles son los servicios que más le gustan en la CLINICA DENTAL?	F	%
La infraestructura física	4	20%
Los tratamientos	3	15%
El precio de los tratamientos	1	5%
La atención personalizada	10	50%
El Agendamiento de las citas	0	0
El sector donde se encuentra ubicada	2	10%
<b>TOTAL</b>	<b>20</b>	<b>100%</b>

GRÁFICO # 8



Fuente: CLINICA DENTAL NOVO VIA SONRISO

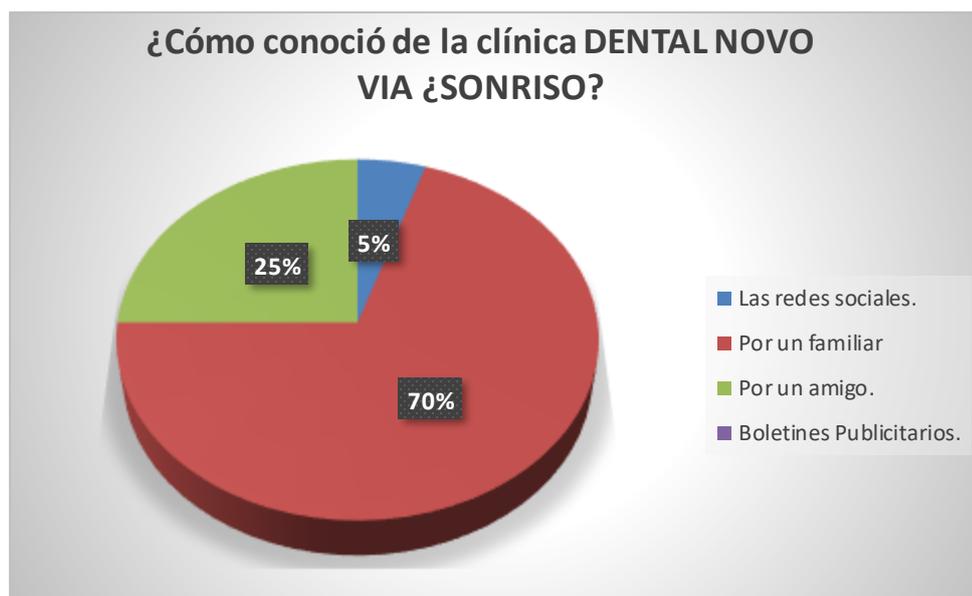
Con el 50% el cliente considera que el servicio que mas les gusta es la atención personalizada.

TABLA # 9

## COMO CONOCIÓ A LA CLINICA DENTAL

¿Cómo conoció de la clínica DENTAL NOVO VIA ¿SONRISO?	F	%
Las redes sociales.	1	5%
Por un familiar	14	70%
Por un amigo.	5	25%
Boletines Publicitarios.	0	0
<b>TOTAL</b>	<b>20</b>	<b>100%</b>

GRÁFICO # 8



Fuente: CLINICA DENTAL NOVO VIA SONRISO

Con un 70% de los pacientes comentaron que conocieron la clínica odontológica por un familiar donde hay un marketing del boca a boca.

## CAPITULO III.

### V. PROPUESTA DE SOLUCIÓN DEL PROBLEMA IDENTIFICADO.

#### 5.1 PLANEAMIENTO ESTRATÉGICO

##### 5.1.1 ANÁLISIS DEL ENTORNO



##### 5.1.1.1 Factores Económicos.

#### LAS 5 ENTIDADES CON MÁS PRESUPUESTO EN 2020

- cifras en millones de dólares -

Entidad	Monto	Porcentaje del Presupuesto
Ministerio de Educación	USD 3.818	10.75%
Ministerio de Salud Pública	USD 3.037	8.55%
Ministerio de Inclusión Económica y Social	USD 1.432	4.04%
Ministerio de Defensa Nacional	USD 1.394	3.93%
Policía Nacional	USD 1.193	3.36%
<b>TOTAL</b>	<b>USD 10.874</b>	<b>30.63%</b>

Fuente: Ministerio de Economía y Finanzas

El presupuesto destinado a la salud en el 2020 fue de 8,55% en el año 2020.

El promedio de odontólogos por cada diez mil habitantes es de 3,12 odontólogos.

### 5.1.1.2 Factores sociales culturales, demográficos y ambientales

Es de vital importancia contar con datos la estructura poblacional asi como el nivel de ingreso de la familia.



#### 5.1.1.3 Fuerza política:

Basada en regulaciones con respecto al sector salud la cual cambio según el gobierno de turno y por la cual puede modificar o alterar el desempleo en entidades privadas.

#### 5.1.1.4 Fuerza competitiva:

La clínica dental Novo vía Sonriso su mayor fuerza económica es autónoma de la población adulta y adulta mayor, que ofrece servicios de especialidad que el sector público no lo tiene, con precio accesible y excelente profesionales, la población que busca más atención odontológica una vez analizada la base de datos es la población femenina, de etnia mestiza con un nivel educativa de tercer y cuarto nivel con hábitos de salud implantados. El tener una fuerza competitiva amplia en el mercado en el que se desenvuelve en el sector es una de sus fortalezas de la institución tiene una cartera de pacientes estables, fieles con excelentes productos a pesar de ser una empresa relativamente pequeña el aspecto en el que hay que trabajar es en el marketing dando a conocerse más y atraer nuevos clientes.

### 5.1.2 ANÁLISIS DE LA INDUSTRIA DE SERVICIOS DE SALUD.



### 5.1.3 ANÁLISIS FODA.

<b>AMENAZAS</b>	<b>OPORTUNIDADES</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Déficit de estructura organizacional.</li> <li>• Promoción desleal de la competencia.</li> <li>• Alto porcentaje de Competencia en el mercado.</li> <li>• Competencia con tecnología más avanzada.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Empresa privada.</li> <li>• Sector de Ubicación estratégico en la ciudad de Quito.</li> <li>• Fidelización de los clientes.</li> <li>• Aspecto de crecimiento con nuevas sucursales.</li> <li>• Precios accesibles a la población.</li> </ul>
<b>FORTALEZAS</b>	<b>DEBILIDADES</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Pacientes satisfechos y fieles.</li> <li>• Profesionales comprometidos en su trabajo.</li> <li>• Personal joven, capacitado y en capacitación continua.</li> <li>• Insumos necesarios y tecnológicos.</li> <li>• Buen trato y atención personalizada del personal.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Personal bajo llamada y que labora en otras instituciones de salud.</li> <li>• Funciones no establecidas para cada trabajador de la institución.</li> <li>• Disminuida planificación estratégica y con visión al cambio en corto plazo.</li> <li>• Falta de marketing.</li> <li>• Cartera de servicios sin actualizarse los últimos años.</li> </ul>

### 5.1.4 CADENA DE VALOR DE LA ORGANIZACIÓN CLÍNICA DENTAL NOVO VÍA SONRISO.

<p><b>INFRAESTRUCTURA DE LA EMPRESA:</b> cuenta con sala de espera, sala de reuniones, sala de esterilización, un consultorio de odontología general y un consultorio de especialidades, quirófano, sala de RX, baños del personal y pacientes. Mantenimiento de los equipos.</p>				
<p><b>GESTION DE RECURSOS HUMANOS:</b> Dirección general y de recursos humanos: manejo del personal, selección, atención capacitación y seguimiento.</p>				
<p><b>DESARROLLO TECNÓLOGICO:</b> Organización interna y tecnológica digitalización de la Historia clínica-</p>				
<p><b>APROVISIONAMIENTO:</b> Gestión de compras de equipos odontológicos e insumos, suministros, acuerdo con proveedores.</p>				
<p><b>Logística Interna Rotación de insumos</b></p>	<p><b>Operaciones Consultas odontológicas</b></p>	<p><b>Logística externa Agendamiento de citas.</b></p>	<p><b>Marketing y venta Promoción y marketing de los tratamientos.</b></p>	<p><b>Servicios Instalaciones, soporte al Cliente resolución de quejas.</b></p>

## **5.1.5 PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA.**

### **5.1.5.1 Misión.**

Ofrecer un Servicio Profesional Especializado en Salud Oral, dirigido a todos los Usuarios brindando una Atención Integral accesible basada en conocimiento, confianza con el fin de lograr su mayor bienestar y satisfacción.

### **5.1.5.2 Visión.**

Ser en el 2023 líder en Salud Oral, reconocidos por la capacidad resolutive y oportuna, estableciendo una relación duradera, confiable con la excelencia y calidad en Nuestros Profesionales que brinda los servicios para el agrado de los usuarios.

### **5.1.5.3 Valores.**

- Vocación
- Integridad
- Responsabilidad
- Respeto.

### **5.1.5.4. Objetivos institucionales.**

- Crear estrategias adecuadas para la captación de pacientes nuevos durante meses.
- Establecer convenios con instituciones públicas y privadas en 12 meses.
- Posicionar a la clínica como una de las líderes en el distrito metropolitano.
- Establecer capacitaciones periódicas al personal de labora en la institución.
- Ser reconocidos como una institución confiable y segura

### 5.1.5.6 Principios éticos

Están basados fundamentalmente en:



### 5.1.5.7 Políticas.

- Establecer una historia clínica única, integral respetando la confidencialidad del paciente.
- Personal capacitado con excelencia.
- Garantizar el cumplimiento de las citas programadas.
- Asegurar la atención del paciente con respeto, calidad y calidez.



## TTM9604-572 PROYECTO MGN

### 5. 2 PLAN DE GESTIÓN GERENCIAL. PROPUESTA DE SOLUCIÓN: FORMULACIÓN PLAN DE GESTIÓN GERENCIAL.

#### 5.2.1 Gestión Gerencial de la Dirección.

En lo que respecta a la gerencial por dirección es necesario una cultura organizacional, toma de decisiones del gerente el apoyo y compromiso para la implementación de un plan de gestión, empezando por realizar un organigrama estructural de la organización. El objetivo de esta gestión es implementar una unidad de interés de la estructura de la Organización en torno a su misión, visión y perseguir sus objetivos, políticas, que se fundamente en un sistema de Salud con calidad con un modelo a seguir óptimo rendimiento en la prestación sanitaria través de modelos de control.

- Distribución de los recursos.
- Socialización de la toma de decisiones.
- Trabajo en equipo.

N.1		Mejoramiento continuo de la cultura organizacional aplicable con autoevaluación				
INDICADOR						
<b>Fórmula</b>	Número de encuestas de satisfacción positivas/ Numero de encuesta realizadas en un periodo.					
<b>Observaciones/Situación Actual</b>	Los resultados de este indicador se basan en la realización de organigramas con la estructura organizacional y sus planes de mejoramiento la cual se verá reflejado en el cliente y su grado de satisfacción con el mejoramiento de la calidad observada verificando los procesos y resultados esperados den la institución.					
<b>Estándar Propuesto</b>	LINEAS	<b>METAS</b>				
	BASE	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5



## TTM9604-572 PROYECTO MGN

<b>&gt;=0,90 %</b>	80 %	>=0,9 0%	>=0,90 %	>=0,90 %	>=0,90 %	<b>&gt;=0,90 %</b>
<b>Proyección De La Calificación</b>		90 %	90 %	90 %	90 %	<b>90%</b>
Fuente: autoría propia						
Fecha: abril del 2021						

### 5.2.2 Gestión estratégica de Marketing:

En la Institución no existe un departamento de marketing que se encargue de la difusión de paquetes promocionales que la institución ofrece a sus clientes colocando a la institución entre las mejores entre las actividades del plan de acción.

- Segmentación del mercado
- Análisis históricos de los dos últimos años.
- Estudio de la competencia, la sectorización de paciente y quien puede ser el paciente estratégico.
- Analizar el entorno estudiado.
- Renovar la imagen.
- Página atractiva para la institución.
- Potenciales compradores, tendencias, análisis de la oferta-demanda.
- Participación de la competencia, descuentos, servicios ofrecidos, capacitación al personal.

### 5.2.3 Gestión Administrativa y de Recursos Humanos:

Administrar el departamento de recursos humanos en la institución es de importancia ya que necesita un análisis para la asignación de nuevas funciones o reubicación o contratación de nuevo del personal para una adecuada administración dentro de la institución:



## TTM9604-572 PROYECTO MGN

- Análisis de costos y cotizaciones de insumos y dispositivos odontológicos.
- Verificación y recepción de producto y servicios.
- Informe e Inventario de dispositivos y suministros.
- Estadísticas número de pacientes atendidos trimestral en el la institución
- Plan y programas de capacitación y su evaluación.

N.2		Cantidad de especialista por patología pacientes				
INDICADOR						
Fórmula	Total, de especialista /cantidad de pacientes.					
Observaciones/ Situacional Actual	Los resultados de este indicador se basan en la cantidad de especialista que atienden cada paciente por patología en la clínica odontológica.					
Estándar Propuesto	LINEAS	METAS				
	BASE	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
<b>&gt;=0,90 %</b>	80 %	>=0,90 %	>=0,90 %	>=0,90 %	>=0,90 %	>=0,90 %
<b>Proyección De La Calificación</b>		90%	90%	90%	90%	90%
<b>Fuente: autoría propia.</b>						
<b>Fecha: Abril del 2021.</b>						

### 5.2.4 Gestión Operativa, Abastecimiento y Logística.

Se basa fundamental en la requisición de medicamentos e insumos de dispositivos odontológicos necesario para la atención que se ha manejado de forma oportuna con entregas totales e inmediatos la programación se basa según un plan anual.



## TTM9604-572 PROYECTO MGN

<b>N.3 INDICADOR</b>		<b>Costo total promedio de insumos y medicamentos por atención odontológica.</b>				
<b>Fórmula</b>	Total, costo de insumos y medicamentos / total de atenciones odontológicas					
<b>Observaciones/ Situacional Actual</b>	Los resultados de este indicador se basan en el conocimiento económico que genera hacia la institución con la atención con calidad y calidez verificando procesos esperados, esto varía según el precio-volumen del insumos y medicamentos.					
<b>Estándar Propuesto</b>	<b>LINEAS</b>	<b>METAS</b>				
	<b>BASE</b>	<b>AÑO 1</b>	<b>AÑO 2</b>	<b>AÑO 3</b>	<b>AÑO 4</b>	<b>AÑO 5</b>
<b>&gt;=0,90 %</b>	80 %	>=0,90 %	>=0,90 %	>=0,90 %	>=0,90 %	>=0,90 %
<b>Proyección De La Calificación</b>		90%	90%	90%	90%	90%
<b>Fuente: autoría propia</b>						
<b>Fecha: abril del 2021</b>						



## *TTM9604-572 PROYECTO MGN*

### **CAPITULO IV**

## **VI. EVALUACIÓN E IMPLEMENTACIÓN INTEGRAL DE GESTIÓN GERENCIAL.**

### **Limitaciones y/o Restricciones en la Gestión Gerencial.**

Al momento de realizar el proyecto se obtuvo apertura en la observación, así como la entrevista al usuario interno y la encuesta hacia el usuario externo, lo que si se dificultó es que los especialistas no se encontraban el mismo día todo ya que trabajan bajo llamada. Así mismo para entrevistar al gerente se tuvo que esperar por varias horas porque se encontraba realizando actividades operativas. Las posibles limitaciones que se darían son todo lo que concierne al factor económico y que depende de un balance contable para conocer si es posible contratar personal que realice funciones administrativas específicamente en el área financiera.

### **Conclusiones.**

- La clínica odontológica NOVO VIA SONRISO es una empresa privada de los cuales su cartera de servicio es de 300 pacientes actualmente: población pediátrica, adulta y adultos mayores que brinda atención a la población urbana y rural de Quito, esta cartera no se actualiza frecuentemente.
- Mediante los diferentes instrumentos de recolección de datos se observó que el gerente desconoce cuál es la estructura de organización de una empresa odontológica privada.
- Se concluye que la organización no tiene instaurado una estructura ni



## *TTM9604-572 PROYECTO MGN*

métodos estandarizados. Sus miembros algunas veces muchas veces caen en el error de duplicar un trabajo o en la falta del mismo.

- La estructura organizacional de una empresa es de vital importancia, es considerada una columna vertebral que sostiene y da equilibrio a las actividades e incluso para mejora un ambiente laboral.
- Es de vital importancia que la institución inicie un proceso de reestructuración organizacional según un organigrama bien definido con el fin de mejorar y corregir errores administrativos y posibles que se presentara.
- Al analizar las fuerzas de Porter podemos concluir que existen factores que influyen de manera muy directa, ya que posee un alto nivel de calidad de atención óptima, satisfacción del cliente lo que lo hace un fuerte competidor en el mercado.
- A lo largo de este proyecto se pudo evidenciar que el déficit de estructura organizacional fundamentada, repercute en el marketing y cartera de servicio de la institución de Salud.

### **Recomendaciones**

- Se recomienda a la institución realizar un organigrama fundamentado definiendo perfiles y funciones.
- Se recomienda que el gerente de la empresa se capacite a cerca de procesos administrativos.
- Revisar la liquidez y partida presupuestaria si esto, realizar la contratación



## *TTM9604-572 PROYECTO MGN*

de personal que se desarrolle en el ámbito financiero.

- En lo posible se recomienda crear un manual de funciones estructura para mejorar la estructura organizacional de cada empleado cumpliendo su rol en beneficio del paciente.
- Se recomienda mediante el mejoramiento de la estructura de la organización mejorar el servicio brindado a los pacientes y por ende aumentar la cartera de servicio.
- Mantener el proceso de comunicación en la empresa y que es un factor importante que permite el desarrollo eficiente de las actividades ya que por este medio permite comunicar la misión, visión, objetivos dando así la pauta para su futuro desarrollo y dirección.



## TTM9604-572 PROYECTO MGN

### REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS.

- *MINISTERIO DE SALUD PÚBLICA NORMATIZACIÓN DEL SISTEMA NACIONAL DE SALUD ÁREA DE SALUD BUCAL 2010*). (01 de ENERO de 2010).
- Neosalut. (2020). *Organigrama de una clínica dental*. Obtenido de <https://www.neosalut.com/organigrama-clinica-dental/>
- SANTIAGO, T. (2020). *Estructura Ganancial. Administrativa Y Financiera De La Clínica Dental Novo*.
- VIO SONRISO. (C. LEYDI, Entrevistador).
- Monnsalve, (2012). *Plan de una empresa de una Clínica Dental*. Obtenido de: <https://riuPlan de empresa de una Clínica Dental de nueva creación .>
- (Juan Marcos Parise-Vasco 1, 2020)



*TTM9604-572 PROYECTO MGN*

## **ANEXOS**



## **ANEXO 1**

### **ENTREVISTA AL USUARIO INTERNO**

#### **Gerente General De La Clínica Dental Novo Vía Sonriso (1 Persona)**

1. ¿Cuánto tiempo tiene Ud. siendo gerente de la empresa?
2. ¿La empresa utiliza conceptos de dirección estratégica?
3. ¿Conoce Ud. la estructura organizacional de una empresa odontológica?  
¿Cómo se encuentra estructurada?
4. ¿Cómo visualiza su empresa en dos años?
5. ¿La estructura de la organización es apropiada? Para su perspectiva
6. ¿Las descripciones y las especificaciones de los trabajos son claras?
7. ¿Considera Ud. ¿Qué loa relación con su especialista es buena?
8. ¿Qué haría Ud. para cambiar la organización de su empresa? ¿Por dónde partiría para realizarlo?
9. ¿Ha logrado la empresa las metas propuestas?
10. ¿la moral de los empleados es alta?
11. La empresa cuenta con una estrategia de promoción y publicidad eficaz



## *TTM9604-572 PROYECTO MGN*

### **ANEXO 2**

#### **PERSONAL OPERATIVO DE LA CLÍNICA DENTAL NOVO VIA SONRISO**

**(12 personas)**

1. ¿Cuánto tiempo labora en la empresa?
2. ¿Como percibe Ud. el clima laboral?
3. ¿Tiene reuniones periódicas con el gerente general?
4. ¿Las instalaciones, el equipo, la maquinaria y las oficinas están en buenas condiciones?
5. ¿Las políticas y los procedimientos del control de inventarios son eficaces?
6. ¿Cuenta con los insumos y equipos necesarios para la atención odontológica?
7. ¿Las instalaciones, los recursos y los mercados están ubicados en forma estratégica?
8. ¿Conoce Ud. la misión, visión, objetivos y valores de la empresa?
9. ¿Si Ud. fuese el gerente de la institución que cambios le realizaría?



## *TTM9604-572 PROYECTO MGN*

### **ANEXO 3**

#### **CUESTIONARIO DIRIGIDO AL CLIENTE (20 personas)**

Estimado paciente para nosotros su opinión es muy importante, por la cual deseamos que conteste los siguientes aspectos referentes a nuestra **CLINICA DENTAL NOVO VIA SONRISO**, encierre la respuesta de su criterio:

- **¿Cuánto tiempo lleva Ud. como paciente de la clínica?**
  - 1- Menos de un año.
  - 2- De dos años a 3 años.
  - 3- mayor de 3 años.
  
- **¿Cómo calificaría su experiencia de Salud Oral con nuestra institución?**
  1. Totalmente satisfactoria
  2. Satisfactoria.
  3. Buena
  4. Insatisfactoria
  5. Totalmente insatisfactoria.
  
- **¿Hasta qué punto consideras que nuestros servicios supera sus expectativas?**
  1. Muy bien
  2. Bien
  3. Promedio
  4. Poco
  5. Nada
  
- **¿Considerando tu experiencia con nuestra institución la recomendarías a un familiar o amigo?**



## TTM9604-572 PROYECTO MGN

1. Muy probable
2. Probable
3. Poco probable
4. Nunca

- **¿Considera Ud. ¿Según lo observado en su experiencia que la institución cuenta con el número de personal necesario para las labores que aquí se realiza?**

1. Muy probable
2. Probable
3. Poco probable
4. Nunca

porque\_\_\_\_\_

- **Comparando con otras instituciones odontológicas en forma general la institución es:**

1. Totalmente satisfactoria
2. Satisfactoria.
3. Buena
4. Insatisfactoria
5. Totalmente insatisfactoria.

6. **Como considera que es el agendamiento de la citas y argumente él porque de su respuesta.**

1. Totalmente satisfactoria
2. Satisfactoria.
3. Buena
4. Insatisfactoria
5. Totalmente insatisfactoria

\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_



## TTM9604-572 PROYECTO MGN

- 
- **¿Cuáles son los servicios que más le gusta en la CLINICA DENTAL?  
(puede encerrar varias opciones)**

1. La infraestructura física.
2. Los tratamientos
3. El precio de los tratamientos.
4. La atención personalizada.
5. El agendamiento de las citas
6. El sector donde se encuentra ubicada.

- **¿Cómo conoció de la clínica DENTAL NOVO VIA SONRISO?**

1. Por las redes sociales.
2. Por un familiar
3. Por un amigo.
4. Boletines Publicitarios.
5. Otros cuales \_\_\_\_\_ -

- **¿Qué recomendaciones le haría Ud. a la Institución en busca de mejoras**

---

---

---

---

---

---

**Gracias por su colaboración**