



ESCUELA DE NEGOCIOS

**MAESTRÍA EN MERCADOTECNIA CON MENCIÓN EN GERENCIA DE
MARCA**

**TÍTULO DE LA INVESTIGACIÓN: PLAN ESTRATÉGICO DE MERCADEO
PARA AUMENTAR VENTAS DE LA CLÍNICA ORTODONCIA SMILE A
PARTIR DE UNA CAMBIO DE NOMBRE CORPORATIVO COMO
ESTRATEGIA DE REPOSICIONAMIENTO DE LA PROPUESTA DE VALOR
A PARTIR DEL 2023**

Profesor

Ricardo González Pinos

Autor

Henry David Chávez Zapata

2022

RESUMEN

Muchas veces se cree que la competencia es el peor enemigo de cualquier negocio, sin embargo, esta debe considerarse como una oportunidad de mejora continua, en este proyecto se abordará el caso de Ortodoncia *Smile*, una clínica la cual ha perdido competitividad y sus ingresos han disminuido considerablemente, debido a varios factores como: la competencia, la crisis, el Covid, entre otros, por lo cual se elaboró la estrategia del plan de mercadeo, para posicionar a la clínica y subir sus ventas en 30% en apenas 6 meses.

La formulación de la estrategia empieza con la investigación sobre los factores internos y externos que afectan a este negocio, luego aborda un estudio de mercado para determinar las verdaderas necesidades del cliente y entender, aquellos motivadores que influyen para escoger una clínica al momento de realizarse su tratamiento, y con ellos se elabora la anhelada propuesta de valor, la cual permite el posicionamiento de los negocios, versus su competencia.

Con todos estos datos obtenidos previamente, se elabora el plan de mercadeo enfocado en la recomendación de las personas, mediante el uso de redes sociales, para lo cual se utiliza como incentivador el uso de un programa de impresión de hashtag, apalancado de un premio enfocado a obtener la máxima cantidad, de “Me Gustas” de sus participantes.

ABSTRACT

Many times, it is believed that competition is the worst enemy of any business, however, this should be an opportunity for continuous improvement. This project will address the case of Smile Orthodontics, a clinic which has lost competitiveness and its income has It decreased, due to numerous factors such as: competition, the crisis, Covid, among others, the marketing plan strategy was developed, to position the clinic and increase its sales by 30% In just 6 months.

The formulation of the strategy begins with the investigation on the internal and external factors that affect this company, then addresses a market study to determine the true needs of the client and understand, those motivators that influence to choose a clinic for their treatment, and with them design the desired value proposition, which allows the positioning of a businesses, versus their competition.

With all this data previously obtained, the marketing plan focused on the recommendation of people is developed, using social networks, for which the use of a hashtag printing program that is used as an incentive, leveraged by a focused prize. to obtain the maximum amount of "Likes" from its participants.

ÍNDICE DEL CONTENIDO

RESUMEN	2
ABSTRACT	3
INTRODUCCIÓN	9
1. REVISIÓN DE LITERATURA.....	10
1.1 Literatura académica.....	10
1.1.1 Definición de mercadeo.....	10
1.1.2 Entorno.....	10
1.1.3 Propuesta de valor.....	11
1.1.4 Segmentación.....	12
1.1.5 Plan de mercadeo.....	12
1.2 Descripción del entorno y análisis competitivo	13
1.2.1 Análisis PESTEL.....	13
1.2.2 Análisis de Porter.....	20
1.2.3 Análisis FODA	21
1.2.4 Lienzo de modelo de negocios	22
1.2.5 Lienzo de propuesta de valor	24
2. IDENTIFICACIÓN DEL OBJETO DE ESTUDIO.....	25
3. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA.....	27
3.1 Alternativas de Solución.....	29
4. objetivos	32
4.1 Objetivo general	32
4.2 Objetivos específicos.....	32
5. JUSTIFICACIÓN Y APLICACIÓN DE LA METODOLOGÍA	33
5.1 Investigación de Mercado.....	33
6. RESULTADOS	37

6.1	Investigación cuantitativa	37
6.2	Investigación cualitativa.....	42
6.2.1	Perfil de los entrevistados.....	42
6.2.2	Resultados.....	43
6.3	Conclusiones de la investigación.....	52
6.4	Comprobación de hipótesis	53
7.	DISCUSIÓN DE LOS RESULTADOS Y PROPUESTA DE SOLUCIÓN	55
7.1	ANÁLISIS DE LA SITUACIÓN DE LA EMPRESA	55
7.2	OBJETIVOS DEL PLAN DE MERCADEO.....	55
7.2.1	Objetivo General.....	55
7.2.2	Objetivos Específicos.	56
7.3	DEFINICIÓN DE LA PROPUESTA DE VALOR.....	56
7.4	DESCRIPCIÓN DE LA SEGMENTACIÓN PRIORITARIA A LA CUAL SE VAN A CONCENTRAR LOS ESFUERZOS DE MERCADEO.....	57
7.5	DECLARACIÓN DEL POSICIONAMIENTO DESEADO.....	58
7.6	ESTRATEGIA CENTRAL DE MERCADEO.....	60
7.6.1	Implementación de indicadores de desempeño para seguimiento y control en los pacientes	60
7.6.2	Innovación a <i>Charming Smile</i> EC por Ortodoncia <i>Smile</i>	60
7.6.3	Estrategia de marca.....	61
7.6.4	Implementación de campaña de recomendación de pacientes. ...	63
7.6.5	Mix de mercadeo	63
7.7	PLAN DE ACCIÓN	68
7.8	CAMPAÑA PLAN DE MERCADEO	69
7.9	PLAN FINANCIERO	75
8.	CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.....	79
8.1	Conclusiones.....	79

8.2 Recomendaciones.....	80
Referencias	82
ANEXOS	88
Anexo 1.- Matriz causa efecto, disminución de ventas Ortodoncia <i>Smile</i>	88
Anexo 2. – Encuesta (investigación cuantitativa)	90
Anexo 3.- Entrevista individual (investigación cualitativa)	92
Anexo 4.- Banco preguntas satisfacción.	93

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1. Precios competencia clínicas cercanas a Ortodoncia <i>Smile</i>	64
Tabla 2. Cronograma plan de mercadeo para el posicionamiento de la clínica primer semestre 2023.	69
Tabla 3. Alcance de los esfuerzos de promoción	71
Tabla 4 Desglose costos campaña.	73
Tabla 5. Cronograma inversión Campaña #Charming_Smile_EC.	73
Tabla 6. Análisis precios, costos y ganancias plan de mercadeo.....	76
Tabla 7. Análisis Financiero campaña mercadeo.....	77
Tabla 8. Resultados VAN y TIR campaña de mercadeo.	78

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1. Crecimiento Odontólogos Ecuador 2012 – 2015 (Hidalgo, 2017, p. 12)	17
Figura 2. Diagrama FODA Ortodoncia <i>Smile</i>	21
Figura 3. Lienzo de modelo de negocio de Ortodoncia <i>Smile</i>	23
Figura 4. Lienzo de propuesta de valor	24
Figura 5. Diagrama Ishikawa Ortodoncia <i>Smile</i>	29
Figura 6. Fórmula cálculo muestra	36
Figura 7. Número total de encuestados.	37
Figura 8 Género de los Encuestados	38
Figura 9 Edad de la muestra	38
Figura 10. Resultados de inclinación por realizarse tratamientos en clínicas para tratamientos sencillos como calzas	39
Figura 11. Argumentos del porque las personas no buscarían una clínica para su tratamiento	39
Figura 12. Grado de conformidad de las personas, de acuerdo con las preguntas realizadas.	40
Figura 13. Visito a un odontólogo solo cuando tengo problemas en mis dientes	41
Figura 14. Variables al momento de escoger una clínica odontológica.	41
Figura 15. Tiempo de espera acorde al rango de edades.	42
Figura 16. Perfil del “persona” Claudia Terán	58
Figura 17. Comparación seguidores en Facebook de Ortodoncia <i>Smile</i> , frente otras clínicas	59
Figura 18. Fachada Ortodoncia <i>Smile</i> Sucursal Ramón Chiriboga	64
Figura 19. Ejemplo de publicaciones para redes sociales	66
Figura 20 Ejemplo de publicaciones varias para redes Sociales	67
Figura 21, Conversión de clientes esperada de los esfuerzos de mercadeo	71
Figura 22. Arte invitación promoción	74
Figura 23. Versión de programa de impresión de Hashtag.	74
Figura 24. Prototipo campaña: Al fin no más mascarilla, es hora de lucir tu mejor sonrisa con #Charming_Smile_EC de @OrtodonciaSmile Clínica Dental	75

INTRODUCCIÓN

Todos los días las condiciones en las que opera cualquier negocio cambian: como las necesidades de los clientes, la cantidad de competencia, el entorno económico, social, político, tecnología entre otros, las empresas al no ser parte de este cambio pierden competitividad, bajan sus ingresos, les es más difícil conseguir nuevos clientes, y Ortodoncia *Smile* no es la excepción.

A pesar de esto la clínica ha salido adelante gracias a su trayectoria y fortaleza de sus operaciones, sin embargo, todas estas variables han influido negativamente al negocio, por lo que es necesario ser parte del cambio para volver a ganar el posicionamiento deseado.

En los últimos tres años, el impacto más fuerte que sufrió la clínica fue el Covid 19 una pandemia que confino a todo el mundo, por lo que Ortodoncia *Smile* cerró sus puertas, pero luego en la nueva normalidad, las condiciones a las que estaba acostumbrada cambiaron drásticamente, debido a la sobre oferta y a la excesiva competencia que tiene actualmente.

Para tratar de ser competitiva en el entorno, la clínica bajó sus precios, utiliza insumos de menor calidad, y otras estrategias dirigidas al valor de venta, descuidando totalmente al cliente y que es lo que este espera y valora al momento de realizarse un tratamiento odontológico.

¿Cómo puede Ortodoncia *Smile* sobresalir de toda la excesiva competencia sin necesidad de caer en el juego de precios?

1. REVISIÓN DE LITERATURA

1.1 Literatura académica.

1.1.1 Definición de mercadeo.

El mercadeo, es el conjunto de técnicas, que, mediante el estudio, análisis, y conocimiento del consumidor y del entorno permiten fortalecer el desempeño comercial, comunicacional, gestionar de manera correcta las variables básicas precio, plaza, producto y promoción, en función del valor que es percibido y sentido por los clientes, "Es el sistema total de actividades de negocios cuya finalidad es planear, fijar el precio, de promover y distribuir los productos satisfactorios de necesidades entre los mercados meta para alcanzar los objetivos corporativos"(Stanton et al., 2004 p.14).

El mercadeo puede tener dos puntos de vista.

Visto desde un punto gerencial; El mercadeo, "se define como el proceso de ejecución, planificación y desarrollo de las estrategias de precio, producto, comunicación y distribución de bienes o servicios"(Baena Graciá, 2011), para la satisfacción de los clientes y el cumplimiento de los objetivos de la empresa.

Visto desde un punto social; El mercadeo, " es un proceso mediante el cual los agentes (individuos o grupos de personas) obtienen lo que necesitan y demandan a través de la oferta y libre intercambio de productos o servicios con otros agentes"(Baena Graciá, 2011 p.20), los clientes de acuerdo a las expectativas que estas tiene escogen y pagan por un producto o servicio.

1.1.2 Entorno

Toda empresa se desenvuelve bajo ciertas condiciones, que favorecen o impiden el desempeño de las actividades de esta, el entorno engloba todas las

variables sean: internas que son definidas por las fuerzas competitivas de Porter, y externas definidas por el análisis PESTEL el cual “es un análisis descriptivo del contexto de la empresa.”(Barroeta, 2020 p.1).

Estas variables son de suma importancia ya que al tenerlas en cuenta al momento de tomar decisiones: gerenciales, de marketing, de comunicación entre otras, se podrá obtener mayores beneficios para las organizaciones.

Macroentorno son,

“ los grandes temas que afectan y rodean al mercado y definen en gran medida su nivel de desarrollo comercial en función de las variables económicas, demográficas, culturales, políticas, legales, tecnológicas y medioambientales, encontrándose todas ellas en continuo cambio y, por tanto, generando amenazas y oportunidades para los intereses de las empresas “ (Orador Márquez, 2013 p.80).

Microentorno son,

“el conjunto de fuerzas más cercanas a la empresa y sobre las que se posee una mayor capacidad de influir a la hora de satisfacer a los clientes durante la actividad empresarial (...) y está compuesto por los clientes, la competencia, los sistemas de distribución, proveedores, grupos de interés, etc.”(Orador Márquez, 2013 p.89).

1.1.3 Propuesta de valor

La propuesta de valor es una estrategia comercial en la cual en función del valor percibido que tienen los clientes acerca de un producto o servicio, adicional a sus atributos y características los escojan, para de esta manera, se aumente las ventas, se cuente con cierres exitosos de negocios, se mejore el margen, se realice ventas cruzadas, etc.

“Los consumidores deciden comprar o utilizar un producto en función de la percepción que tienen del valor del bien o servicio”, (López-Pinto Ruiz et al., 2015) es por ello la importancia de realizar una correcta investigación y entender claramente los diferenciadores que buscan los clientes en un producto y servicio.

1.1.4 Segmentación.

“La segmentación no es más que la identificación a través de diversas variables de características similares que posee un subgrupo de mercado y que las diferencia del resto”(Velásquez et al., 2015 p.131), y es ampliamente ocupado dentro del mercadeo para diferenciar el mercado objetivo al cual se realizará todo el esfuerzo de mercadeo, publicidad, comunicación en función de sus características y diferenciadores para poder realizar campañas efectivas que favorezcan a los resultados de las organizaciones.

1.1.5 Plan de mercadeo

“Según Kotler el plan de marketing es aquel documento escrito que recoge los objetivos, estrategias y planes de acción relativos a las variables del marketing mix (producto, precio, distribución y promoción) que facilitan y posibilitan el cumplimiento de la estrategia fijada en la cúspide corporativa”(Sánchez de Puerta, 2019 p.32).

Es por ello la importancia que tiene el mismo dentro de una empresa debido a que el plan de mercadeo engloba todas las variables que tiene un producto o servicio en su vida útil desde su fabricación, el precio al cual se venderá, de qué manera se lo va a realizar, que canales lo van a distribuir para llegar a los clientes, hasta la manera en la comunicación de las características y la oferta de valor que lo diferencia de sus competidores, para obtener los resultados esperados en la organización.

1.2 Descripción del entorno y análisis competitivo

1.2.1 Análisis PESTEL

Factores Políticos:

Durante el confinamiento producido durante la emergencia del COVID se expidieron para el sector público y privado “las directrices para la aplicación de la reducción, modificación o suspensión emergente de la jornada laboral durante la declaratoria de emergencia sanitaria”(Madero, 2020 p.1), lo que produjo una reducción de ingresos económicos en las personas, debido que durante la emergencia sanitaria “será potestad del empleador del sector privado, adoptar indistintamente la reducción, modificación o suspensión emergente de la jornada laboral”(Madero, 2020 p.1).

Lo que impacta negativamente a Ortodoncia *Smile*, debido a la reducción de los ingresos en las personas lo que provoca que no acudan por tratamientos dentales.

Se observa que desde el ministerio de salud pública, no existe una ley que asegure que previo el inicio de las clases escolares, se deba presentar certificados médicos y es muy enfático “que los centros escolares no deben exigir certificados de salud que confirmen la existencia de enfermedades de cualquier tipo” (Ministerio de salud Pública, sf p.1), lo que impedirá a la clínica realizar campañas en las escuelas y colegios para poder tratar a los estudiantes previo inicio del ciclo escolar.

Al no haber políticas de salud previo inicio a un ciclo escolar, las personas de etapa escolar no acuden a la clínica a realizarse una valoración de salud en estas fechas.

Todas las compras y servicios dentales que se adquieren para el gobierno nacional lo realiza ,“El Servicio Nacional de Contratación Pública (Sercop), es la

entidad rectora del Sistema Nacional de Contratación Pública (SNCP), responsable de desarrollar y administrar el Sistema Oficial de Contratación Pública del Ecuador (SOCE) y de establecer las políticas y condiciones de la contratación pública a nivel nacional; ha enfocado su gestión sobre la base de los ejes de transparencia, calidad, eficiencia, eficacia y ahorro para el Estado, y garantiza el cumplimiento de sus principios, valores y política integrada de calidad y anti-soborno en los procesos de contratación pública.”(SERCOP, sf p.1).

Por citar un ejemplo “ADQUISICION DE PROTESIS DENTALES PARA EL IEISS UNIDAD DE ATENCION AMBULATORIA PORTOVIEJO”(Búsqueda de Procesos de Contratación, sf p.1), que pueden ser un nuevo nicho de mercado en el que pudiera incursionar Ortodoncia *Smile* para la venta de sus productos y servicios.

Estas políticas de contratación públicas son beneficiosas para la clínica debido a que podrían ampliar su oferta al sector de gobierno, generando mayores ingresos.

Factores Económicos:

Ecuador ha sufrido los siguientes impactos económicos, que pueden repercutir en la toma de la decisión de realizarse un tratamiento odontológico:

“La tasa de variación anual del IPC en Ecuador en abril de 2022 ha sido del 2,9%, 3 décimas superior a la del mes anterior. La variación mensual del IPC (Índice de Precios al Consumo) ha sido del 0,6%, de forma que la inflación acumulada en 2022 es del 1,7%” (*IPC de Ecuador, 2022 p.1*).

De igual manera, el costo del pasaje ha incrementado desde el 2021 cuando “El Concejo Metropolitano aprobará el aumento de la tarifa de USD 0,25 a USD 0,35”(Carrera, 2022 p.1), lo que impacta directamente a los pacientes de la clínica, que hoy por hoy está enfocado a un segmento socio económico bajo.

Actualmente el costo de la gasolina en el Ecuador ha sufrido incrementos “Este 2022 empezó con un galón de \$ 3,40. El 12 de enero el valor referencial subió a \$ 3,52, el 2 de febrero siguió al alza a \$ 3,68 -y entonces ya se alertaba que era un precio récord desde que se liberalizó en diciembre del 2018 y ya no tiene subsidio”(El Universo, 2022 p.1), el cual impacta directamente al segmento socio económico medio a medio alto.

Lo que se traduce en aumento en el costo de vida y menor poder adquisitivo de las personas, lo que ocasiona que las personas busquen oferta de menor precio para realizarse sus tratamientos dentales.

A partir de enero del 2022 el salario básico unificado sube “Con el acuerdo MDT -2021- 276 el salario pasa de USD 400 a 425 para el próximo año; es decir tendrá un incremento de 6,25%”(Oñate, 2021 p.1).

“La crisis logística mundial ha impactado significativamente al Ecuador. El incremento en la demanda mundial de contenedores para el comercio empujó el costo de los fletes al alza”(Carrera, 2022 p.1), lo que ha ocasionado que los precios de los insumos dentales sean más altos, como es el caso de las resinas y cementos adhesivos, materiales usados para restaurar las piezas dentales, los cuales han sufrido un incremento del 30%, repercutiendo en un alza del 15% en el precio de algunos de los tratamientos ofrecidos por la clínica.

Desde marzo de 2022 el gobierno dispuso.

“ con Resolución No.-004-2020, decidió la reducción de aranceles cero de un grupo de dispositivos médicos como gafas protectoras para el trabajo, mascarillas, gorros y guantes quirúrgicos, materia prima para elaboración de gel anti bacterial y aparatos de ozonoterapia, oxigenoterapia o aerosolterapia; respiratorios de reanimación y demás aparatos de terapia respiratoria, entre otros”(Comex, 2020 p.1).

Lo que ha permitido a la empresa hermana, Dental Express realizar la importación de insumos a menor costes, dándoles una ventaja competitiva frente a su competencia.

Factores Sociales

Uno de los efectos secundarios formados a raíz de la pandemia, es el “El síndrome de la cara vacía es una fobia que se caracteriza por la sensación de inseguridad que se genera en la persona al dejar al descubierto la cara, en este caso, por la retirada de las mascarillas (...) el cual afecta en mayor medida a los adolescentes”(Parra, 2022 p.1), mismo que puede ser una causa del porque se ha reducido los tratamientos en los pacientes de la clínica.

Al auge del consumo de redes sociales y seguimiento a *influencers* en plataformas como TikTok, ha hecho que miles de seguidores inclinen su balanza de compra hacia ciertos productos, que ofrecen resultados en blanqueamiento dental, que incluso logran que estos productos tengan más credibilidad, sin embargo, algunos de ellos contienen ácido ftálimido peroxi-caproico y lo ofertan como un componente seguro e innovador, sin embargo.

“El ácido ftálimido peroxi-caproico es un peroxiácido sintético orgánico derivado del ácido caproico y la ftalamida, este último es una amida derivada del ácido ftálico.

Lleva unos cuantos años en el mercado, y siendo comercializado como un tipo de blanqueamiento dental casero que, supuestamente, puede prescindir de la supervisión y prescripción de un Odontólogo preparado en el área.

Las marcas comerciales que lo venden y promocionan lo proponen como sustitutos a los peróxidos que usamos los Odontólogos, alegando que estos últimos no serían seguros.”(Marcano, 2020 p.1).

Lo que ocasiona que las personas se inclinen por este y otros tratamientos no avalados por los Odontólogos.

A pesar de ser un estudio realizado en los años del 2012 al 2015 se observa que Pichincha tiene mayor número de odontólogos creciendo anualmente cerca de 800 profesionales cada año, En la Figura 1 se muestra.

“los resultados del número de odontólogos, que trabajan en establecimientos de salud y tasas según regiones y provincias desde el año 2012 al 2015. En el año 2012 y 2013, la provincia de Pichincha tiene la mayor cantidad de odontólogos en la región, siendo la provincia de Azuay la menor número de profesionales registra.”(Hidalgo, 2017 p.11).

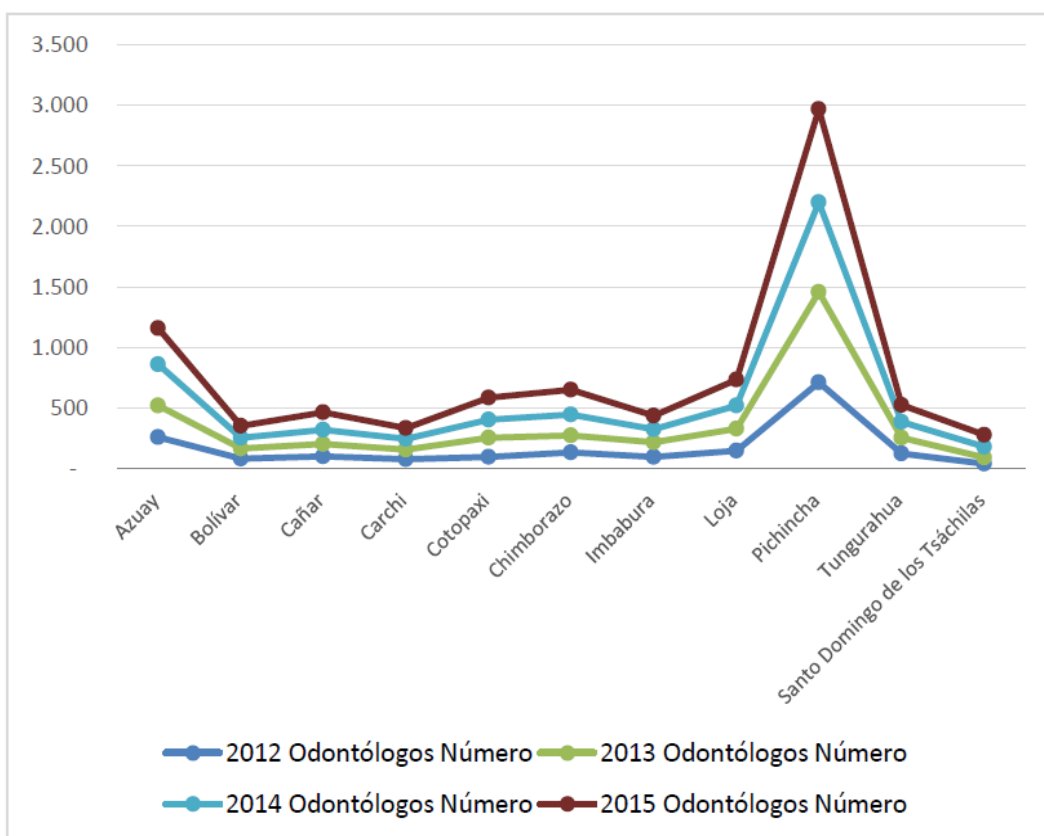


Figura 1. Crecimiento Odontólogos Ecuador 2012 – 2015 (Hidalgo, 2017, p. 12)

Factores Tecnológicos:

Cada día se incluye a las impresiones 3D en más ámbitos.

“La tecnología 3D en el sector dental es de las más utilizadas ya que existe mucha maquinaria específica y adaptada tanto en digitalización como en impresión 3D.

Tanto odontólogos y protésicos dentales como pacientes se benefician de la aplicación de las tecnologías de impresión 3D y escaneado 3D.

Así pues, con una impresora 3D dental, un laboratorio dental puede crear una prótesis dental con gran precisión en un tiempo muy reducido.

Del mismo modo, el campo de la odontología puede beneficiarse de las impresoras 3D profesionales al conseguir, por ejemplo, modelos de coronas, férulas y puentes para su posterior utilización en clínica a un coste inferior, reduciendo tiempos de entrega y exactamente con la misma calidad.”(Sicnova, 2022 p.1)

Auge de tecnología Cad Cam dental 3d la cual permite la fabricación de piezas basadas en la adquisición de modelamientos 3D de las piezas “esta tecnología ha seguido evolucionando y perfeccionándose en el ámbito de la odontología para establecerse como una herramienta de trabajo imprescindible en la era digital. “,(Owandy, 2020, p.1) en sus aplicaciones principales se encuentran , reparación de partes dentales , prótesis , implantologías, cirugías dentales y ortodoncia.

Por el momento es una tecnología que no está disponible dentro de la clínica, sin embargo, Ortodoncia *Smile* está analizando en realizar la inversión para la adquisición de estos equipos y ofertar este tipo de servicios.

La telemedicina, “consiste en el uso de la información y tecnología de la comunicación para proporcionar atención sanitaria cuando grandes distancias separan a los participantes”(Cucina, 2021 p.1), dentro de la telemedicina se encuentra la inclinada a la odontología, que se conoce como tele odontología, permite.

“la tele orientación, que permite al profesional detectar, guiar y referir al paciente para una consulta cara a cara; el tele monitoreo, que permite visualizar lesiones bucales para su control y valorar el progreso del tratamiento; el teletrabajo, que permite disponer los síntomas del paciente para priorizar quienes requieren atención odontológica evitando viajes innecesarios en zonas con dificultades geográficas y socioeconómicas; y la tele consulta, donde el paciente se comunica con el especialista en odontología e incluye el intercambio de información entre los profesionales sobre el diagnóstico y terapia del paciente con mayor rapidez y precisión”. (Revelo, 2021 p.300)

Servicio que actualmente no lo oferta la clínica, y el cual podría ser beneficioso para realizar consultas de evaluación y seguimiento a los pacientes.

Factores Legales:

Se encuentran gravados con IVA del cero por ciento ” Los de salud, y los servicios de fabricación de medicamentos”(SRI, 2019 p.1), lo que permite proveer servicios dentales sin Iva a los pacientes de la clínica.

El no tener que cobrar IVA a los pacientes, es beneficioso para Ortodoncia *Smile*, debido a que se puede brindar los servicios a precios sin considerar este impuesto.

Los pacientes que reciban un tratamiento incorrecto pueden demandar a la clínica por negligencia médica, lo que podría causar problemas legales a los

dueños de la clínica, como multas suspensión de actividades, penas privativas de libertad entre los más comunes.

En el caso de incurrir en estas demandas Legales la clínica puede afrontar multas y costos legales no presupuestados, motivo por el cual la clínica Ortodoncia *Smile* contrata personal altamente calificado a precios altos, lo que ocasiona que sus precios estén por encima a los de la competencia en el sector.

1.2.2 Análisis de Porter

Poder de negociación con los proveedores:

Para productos de expiración corta el poder de negociación de los proveedores es media debido a que se posee varias opciones para adquirir estos productos.

Para productos de uso varios y consumibles odontológicos en general el poder de negociación de los proveedores es bajo, debido a que los dueños poseen una empresa hermana llamada Dental Express, con la que realizan importaciones de manera directa, desde China principalmente.

Poder de negociación con los clientes:

El poder de negociación con los clientes es bajo, debido a que en el sector se ofrecen más de 20 opciones de varios consultorios y clínicas alrededor, los cuales ofertan precios más bajos a los de la clínica, por lo que los pacientes tienen muchas fuentes de comparación de los costos ofertados para los tratamientos.

Amenazas de nuevos competidores:

La amenaza de nuevos competidores es alta, debido a que cada vez existen más profesionales odontológicos que optan por abrir su propios consultorios y clínicas dentales saturando la oferta de este tipo de servicios.

Amenazas de productos sustitutos:

Las amenazas de productos sustitutos son bajas debido a que no se encuentran, localmente tratamiento para curar las afecciones dentales, sin embargo, se encuentra productos como: chicles y blanqueamientos caseros entre los más comunes y para dolores bucales se ofertan fármacos de venta libre en las farmacias.

Rivalidad entre competidores:

Existe alta rivalidad de los competidores, que ofertan precios bajos, y buscan quedarse con los pacientes actuales de la clínica con propaganda enfocada en el precio, lo que en algunos tratamientos se van en contra la ética profesional ya que por lo general ocupan insumos de baja calidad a bajos costos.

1.2.3 Análisis FODA

Luego de analizar de manera muy detallada las variables internas y externas, en las que se desenvuelve la clínica se logró determinar las siguientes Fortalezas, oportunidades debilidades y amenazas que se visualizan en la imagen 2.



Figura 2. Diagrama FODA Ortodoncia *Smile*

Estrategias entre fortalezas y oportunidades

Gracias a Dental Express, la clínica estaría en la capacidad de adquirir nuevo equipamiento para ofertar servicios con tecnología de vanguardia como lo es el Cad CAM 3D, al poseer 4 sucursales y presencia de más de 20 años, se podría ofertar telemedicina a la base de datos de clientes que tienen actualmente para el seguimiento de los tratamientos odontológicos, lo que permitiría aumentar el número de citas.

Estrategias entre fortalezas y amenazas

Gracias a su tiempo en el mercado, la clínica tiene como estrategia la diferenciación de sus servicios con profesionales especializados, lo que permite ofertar como valor agregado garantías y variedad de servicios lo que las otras clínicas o consultorios pequeños no lo tienen.

Estrategias entre debilidades y oportunidades

La clínica Ortodoncia *Smile*, Debe considerar el fortalecimiento de su marketing digital y convencional, dando a conocer toda su oferta de servicios, lo que permitirá atraer a nuevos clientes.

Estrategias entre debilidades y menazas

Se requiere fortalecer los medios digitales de comunicación y fomentar la telemedicina, para poder captar clientes que no tengan la posibilidad de movilizarse a las clínicas por consultas de evaluación.

1.2.4 Lienzo de modelo de negocios

En la figura 3 se observa el lienzo de modelo de negocio de la clínica Ortodoncia *Smile*, donde se visualiza la organización y su modelo de negocio.

Canvas Ortodoncia Smile



Figura 3. Lienzo de modelo de negocio de Ortodoncia *Smile*

1.2.5 Lienzo de propuesta de valor

En la figura 4 se observan las necesidades que tiene el cliente, y como se encuentra la clínica satisfaciendo estas, esta herramienta permite comprender las expectativas del paciente para los distintos servicios odontológicos.

Propuesta de Valor Ortodoncia Smile



Figura 4. Lienzo de propuesta de valor

2. IDENTIFICACIÓN DEL OBJETO DE ESTUDIO

Ortodoncia *Smile* es una cadena de clínicas odontológicas de atención especializada en distintos tratamientos, este trabajo de titulación se enfoca en la sucursal matriz, ubicada en la Calle Ramón Chiriboga Oe4-420, norte de Quito.

La clínica se encuentra en el mercado desde el año 2002, posee: instalaciones modernas reacondicionadas, servicio de movilización propia para los pacientes, una fresca imagen de marca, y está empezando a fortalecer su presencia en los siguientes medios digitales: página web, Facebook, Instagram y TikTok.

Cuenta con una amplia oferta de servicios con profesionales y odontólogos especializados en las distintas ramas, para brindar tratamientos garantizados, utilizando la mejor tecnología y procedimientos actuales.

La gerencia de Ortodoncia *Smile* ha visto que sus pacientes están optando por tratamientos generales, así como sus clientes luego de un tratamiento no retornan en mucho tiempo a pesar de que siempre es necesario los controles dentales al menos dos veces al año y eso sumado a que captar la atención de nuevos pacientes, es cada vez más difícil debido a la sobre oferta de servicios dentales a menores costos.

La clínica antes de la pandemia provocada por el Coronavirus tenía una cuota de mercado superior a la actual, pero durante el confinamiento, se incrementó la competencia, se ha identificado que en un kilómetro a la redonda al menos existen 20 consultorios y clínicas de especialidades odontológicas.

Actualmente por la coyuntura económica, social y pandémica han visto que su participación en el mercado ha disminuido, por lo que Ortodoncia *Smile* bajo sus costes de servicios y a pesar de esto no han tenido éxito en recuperar su participación, a niveles similares al año 2019, motivo por el cual se busca

realizar un plan de mercadeo estructurado, potente y con un excelente retorno sobre la inversión, que le permita a la clínica afianzar nuevos clientes, subir sus ingresos y mejorar su rentabilidad.

3. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

A breves rasgos se ha determinado las siguientes problemáticas relacionadas a la falta de posicionamiento de Ortodoncia *Smile*.

Baja de ingresos económicos de los pacientes durante el confinamiento del SarsCov2, debido al aumento de la tasa de desempleo, que de acuerdo con la encuesta Nacional de Empleo Desempleo y Sub-Empleo (ENEMDU) aumentó hasta el 6.3% durante el 2021, versus el 3.7% obtenido a diciembre del 2018, antes de la pandemia.

La gerencia de Ortodoncia *Smile* ha identificado que los profesionales odontológicos del sector público y privado que han perdido su trabajo han optado por ponerse sus propios consultorios, con costes inferiores a los de la clínica.

De igual manera el temor y el desconocimiento sobre el virus ha hecho que las personas sientan temor, desconfianza, y preocupación al realizarse procedimientos odontológicos, debido al miedo de contagiarse del virus al quitarse la mascarilla frente a un odontólogo y realizarse cualquier tratamiento, además que los procedimientos estéticos como la ortodoncia pasen totalmente a un segundo plano, ya que las personas deben estar con la mascarilla puesta en lugares públicos.

Adicional a ello se puede identificar, que todos los esfuerzos realizados por aumentar la presencia de marca, se lo ha realizado de manera desconectada de las necesidades del cliente quien es la “razón de ser de los esfuerzos organizacionales, es el centro de cada actividad surgida desde la detección de la necesidad, el diseño y producción del bien/servicio” (Castellanos, 2008, p.32)

“Las redes sociales se han convertido en un buen lugar para encontrar clientes y relacionarse con ellos para posteriormente venderles algo” (Sanagustín, 2020, p.17), sin embargo la presencia en el mundo digital de

Ortodoncia *Smile* es casi nula, a pesar de tener página web y redes sociales, las mismas no tienen contenido y se encuentran incompletas, no existe el seguimiento a estas plataformas, y al no tener esta presencia hace que no tengan aumento considerable de pacientes nuevos, y los pocos son aquellos pacientes referidos.

Las campañas de comunicación lanzadas a través de: redes sociales, página web, imagen corporativa, vallas publicitarias, promociones y descuentos, no han generado la aceptación necesaria en el medio, ni en el segmento de clientes a los cuales se están enfocando, lo que ocasiona que su rentabilidad baje.

Es necesario fortalecer el valor percibido por los clientes, de la propuesta de valor que ofrece la clínica para los servicios odontológicos, al tratarse de intangibles “el usuario no recibe, en una cantidad determinada de situaciones, un bien físico sino la satisfacción no palpable de una necesidad” (Castellanos, 2008, p.1), de prevención, salud o estética.

Realizando el análisis de este apartado, se puede decir que el problema general de la clínica ortodoncia *Smile* es la baja en ventas de servicios odontológicos, debido a múltiples factores como lo son el Covid, la competencia del sector, la baja de ingresos económico de los pacientes, la falta de una propuesta de valor clara, y la falta de campañas de publicidad.

En la figura 5, se observa el diagrama de Ishikawa en donde se visualiza todos los componentes que conllevan a una baja en ventas de la clínica.

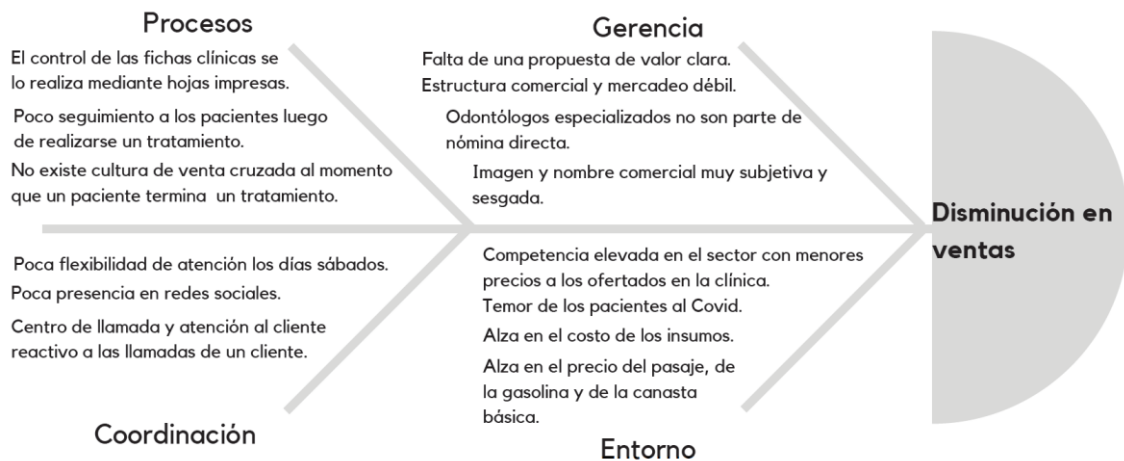


Figura 5. Diagrama Ishikawa Ortodoncia *Smile*

3.1 Alternativas de Solución

En base al problema principal que afronta Ortodoncia *Smile*, sobre la baja en ventas, se ha diseñado la matriz visualizada en el anexo 1, en la que se detalla las causas, el efecto que producen estas en la operación de la clínica y su posible solución para afrontar las distintas problemáticas.

Cada alternativa de solución tiene una ponderación desde el número uno al cinco, siendo uno aquella con mayor prioridad e importancia, la calificación dada está basada en un análisis profundo, realizado en conjunto con la gerencia de la clínica, con la cual se definió el grado de relevancia e interés que tienen para Ortodoncia *Smile*.

Siendo la de prioridad uno: “Cambiar la propuesta de valor que tiene la clínica y comunicar la misma, lo que permitirá destacar a Ortodoncia *Smile* vs sus competidores”. Debido a que, al haber sobre oferta de clínicas y consultorios dentales alrededor, se busca que la clínica sobresalga y no se convierta en una de tantas, que los pacientes valoren y recomienden a la clínica, lo que permitirá no entrar en una guerra de precios y aumente sus ventas.

Con ponderación de dos sobre cinco, se encuentran las alternativas que ayudarán en corto tiempo a aumentar el volumen de ventas, son soluciones

tradicionales, que con mayor inversión generarían un retorno proporcional al mismo, dentro de estas soluciones se tiene:

“Designar un presupuesto para la contratación de una persona que tenga un perfil comercial y mercadeo para que esté encargado de la búsqueda de nuevos posibles clientes y seguimiento a las redes sociales.”

“En rótulos y publicidad solo mencionar la palabra “Smile” en conjunto con su logo.

En la publicidad específica de servicios odontológicos, mencionar el procedimiento seguido por “Smile”, En rótulos y publicidad solo mencionar la palabra “Smile” en conjunto con su logo.

En la publicidad específica de servicios odontológicos, mencionar el procedimiento seguido por “Smile”, ejemplo Ortodoncia “Smile”, Endodoncia “Smile”, Prótesis “Smile”, creando subcategorías claramente definidas de todos los servicios que ofrece la clínica.

Rediseñar la mascota, a una más acorde al segmento prioritario que tiene la clínica, que sea simple, moderna, y en lo posible comunique la propuesta de valor.

En tercer lugar, las alternativas de este grupo están orientadas al fortalecimiento interno de las operaciones de la clínica, y son aquellas estrategias que fomentan el bienestar de los colaboradores y seguimiento a los pacientes, dentro de este grupo están:

“Asignar un KPI al centro de atención telefónica para la medición y control que se realice a los pacientes atendidos”.

“Impartir charlas comerciales y de atención proactiva al cliente”.

“Seguimiento proactivo a los pacientes actuales para ofrecerles mejores condiciones si se hacen atender entre semana, y dejar libres los espacios del fin de semana para pacientes nuevos”.

“Búsqueda de más odontólogos especializados bajo la modalidad de contratación bajo servicios, para poder tener varios profesionales que escoger”.

“Asignar un KPI para la medición y control de llamadas proactivas a posibles nuevos clientes.”

Con una puntuación de cuatro sobre cinco, “Importar insumos perecibles, insumos sustitutos a menor coste que no afecten la calidad de los tratamientos odontológicos, Equipos y materiales de mayor duración en donde sea posible”, su puntuación es de cuatro debido a que realizar la adquisición de manera directa de los insumos perecibles al fabricante, sería lento, costoso, y requeriría una fuerte inversión de *stock*, para cumplir con el mínimo de importación, para que sea una solución atractiva, se requiere un gran número de pacientes.

Finalmente, la alternativa de solución con menor prioridad es: “Generar una campaña de publicidad enfatizando todos los protocolos de bioseguridad que sigue la clínica, manifestando la vacunación de sus colaboradores y seguimiento constante de resultados negativos, en pruebas PCR de sus colaboradores.” Debido, a que a medida que pasa el tiempo de la pandemia las personas van perdiendo el miedo al contagio, si bien es cierto la clínica y sus colaboradores deben cumplir con todos los protocolos, a los pacientes se les vuelve irrelevantes.

4. OBJETIVOS

4.1 Objetivo general

Diseñar un plan estratégico de mercadeo para el posicionamiento de la Clínica Ortodoncia *Smile*, redefiniendo su nombre corporativo, para aumentar sus ventas en un 30% durante el 2023.

4.2 Objetivos específicos

- Identificar las preferencias que tienen las personas al momento de escoger, el lugar donde realizarse sus tratamientos odontológicos.
- Determinar las necesidades del mercado, para la elaboración de la propuesta de valor de Ortodoncia *Smile*.
- Comprobar la viabilidad del plan de marketing propuesto para el posicionamiento de la clínica y aumento de ventas en el 2023.
- Establecer las conclusiones y recomendaciones obtenidas durante el tema de investigación.

5. JUSTIFICACIÓN Y APLICACIÓN DE LA METODOLOGÍA

5.1 Investigación de Mercado

5.1.1 Objetivos de la investigación de mercado

5.1.1.2 Objetivo General

Aplicar una metodología de investigación cuantitativo y cualitativo para determinar las preferencias de las personas de 15 a 50 años de la ciudad de Quito al momento de escoger un lugar para realizarse sus tratamientos odontológicos.

5.1.1.3 Objetivos Específicos

- Determinar de qué manera las personas escogen el lugar donde se realizan los tratamientos odontológicos.
- Conocer si las personas prefieren clínicas odontológicas vs los consultorios privados.
- Conocer si las personas se casan con su dentista de confianza.
- Identificar como es el comportamiento de consumo de las personas frente a servicios odontológicos.
- Entender el hábito de las personas sobre los tratamientos odontológico-preventivos.
- Determinar el grado de importancia que dan los pacientes al precio, Experiencia, Garantías, Especialización para tratamientos especializados.

5.1.2 Hipótesis de investigación

- H1: Las personas saben la diferencia de clínica vs consultorios
- H2: Las personas no acuden a clínicas para tratamientos odontológicos generales.
- H3: Es más importante la especialización que el precio para los tratamientos especializados.
- H4: Un gran porcentaje solo acuden al odontólogo cuando tienen una afección bucal.
- H5: Cuando se tienen facilidades de pago, los pacientes si optan por tratamientos odontológicos.
- H6: Cuando se envía publicidad para tratamientos cosméticos las personas acuden a consultas evaluativas.
- H7: Los resultados obtenidos y referencias de los pacientes previos, son importantes para que las personas se realicen tratamientos en clínicas dentales.
- H8: La mayoría de las personas están dispuestas a esperar 30 min por atención.

5.1.3 Justificación del tipo de investigación

Para determinar si las hipótesis son correctas o erróneas se utilizará investigaciones del tipo “cuantitativa es aquella en la que se recogen y analizan datos cuantitativos sobre variables [, mientras la investigación del tipo cualitativa] Los investigadores cualitativos hacen registros narrativos de los fenómenos que son estudiados mediante técnicas como la observación” (Cinthia, 2014, p. 177).

5.1.4 Definición de instrumentos

Para el instrumento cuantitativo se escogió el formato de encuesta digital la cual “es una técnica de investigación en la que se recopila información a una población o muestra de personas a través de un cuestionario” (Prieto Herrera, 2009, p.77) de forma digital utilizando la plataforma *Microsoft Forms*, el banco de preguntas se visualiza en el anexo 2.

Para el instrumento cualitativo se escogió “La entrevista se define como "una conversación que se propone con un fin determinado distinto al simple hecho de conversar". Es un instrumento técnico de gran utilidad en la investigación cualitativa, para recabar datos” (Díaz-Bravo et al., 2013, p.1) de forma individual .

La entrevista individual tiene un formato de 10 a 15 minutos y se realiza de manera virtual o personal, la misma se encuentra grabada para poder tomar textualmente las respuestas de los participantes. en el anexo 3 se encuentra las preguntas base de esta.

5.1.5 Perfil de participantes

La investigación está orientado a personas residentes de Quito entre 15 y 75 años pueden ser hombres o mujeres, que necesiten o no de tratamientos odontológicos actualmente.

Al ser una clínica de servicios dentales con todas las especiales se analizó no optar por un público objetivo, debido a que los distintos tratamientos se los puede realizar a distintas edades, ejemplo la Ortodoncia se enfoca principalmente a personas entre 15 y 25 años especialmente, las prótesis para personas mayores a 50 años. Y la cirugía Máxilo Facial puede darse en todo rango de edades. Es por ello por lo que se busca un estudio global en todos los rangos de edad.

5.1.6 Muestreo

5.1.6.1 Población objetivo

La “Población se refiere al universo, conjunto o totalidad de elementos sobre los que se investiga o hacen estudios” (Zita, 2013, p.1).

Para la presente investigación nuestra población está concentrada en las personas entre 15 y 45 años de la ciudad de Quito, debido a que la clínica cuenta con presencia solo en esta ciudad.

De acuerdo con el último censo realizado en el 2010 viven 2.239.191 personas entre hombres y mujeres (Censos, 2010, p.1), de los cuales aproximadamente el 68% tienen entre 18 y 75 años, dando una población para investigación de 1.522.649 personas.

5.1.6.2 Tamaño muestral

“Muestra es una parte o subconjunto de elementos que se seleccionan previamente de una población para realizar un estudio”(Zita, 2013, p.1).

“Cuando el objetivo es estimar una proporción mediante un procedimiento de muestreo aleatorio simple, el mínimo tamaño de muestra necesario se obtiene de la fórmula”(Plazas Rojas, 2011, p. 128) que se muestra en la figura 6

$$n_p = \frac{P * Q}{\frac{P * Q}{N} + \frac{e^2}{k^2} \left(1 - \frac{1}{N}\right)}$$

Figura 6. Fórmula cálculo muestra

En la investigación se busca un nivel de confianza del 90% y un margen de error de 5% para la población que es de 1.522.649 se tiene una muestra de al menos 271 personas.

6. RESULTADOS

6.1 Investigación cuantitativa

Se recopilaron en total 341 respuestas como se muestra en la figura 7, el tiempo promedio requerido en realizar cada encuesta fue de 5.04 min, un tiempo aceptable para que la misma sea llevadera y los encuestados puedan responder de manera sincera y abierta a las preguntas realizadas.

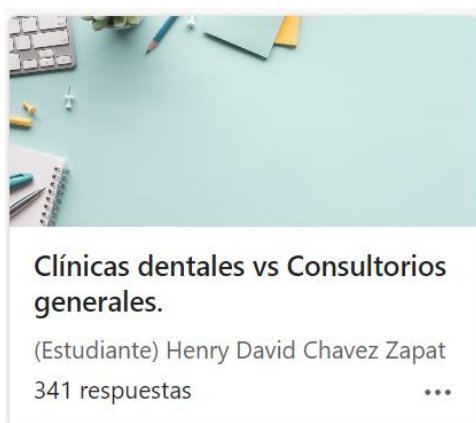


Figura 7. Número total de encuestados.

De estas encuestas se realiza un filtrado de las personas residentes en Quito, teniendo una muestra objetivo de 292 participantes de las cuales 144 son Mujeres y 148 hombres con una ponderación del 49.32% y 50.68% respectivamente como lo indica la figura 8.

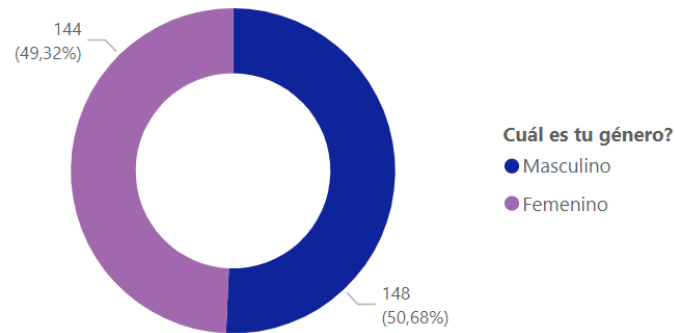


Figura 8 Género de los Encuestados

En la figura 9 se visualiza a la izquierda el rango de edades de las mujeres y a la derecha el rango de edades de los hombres.

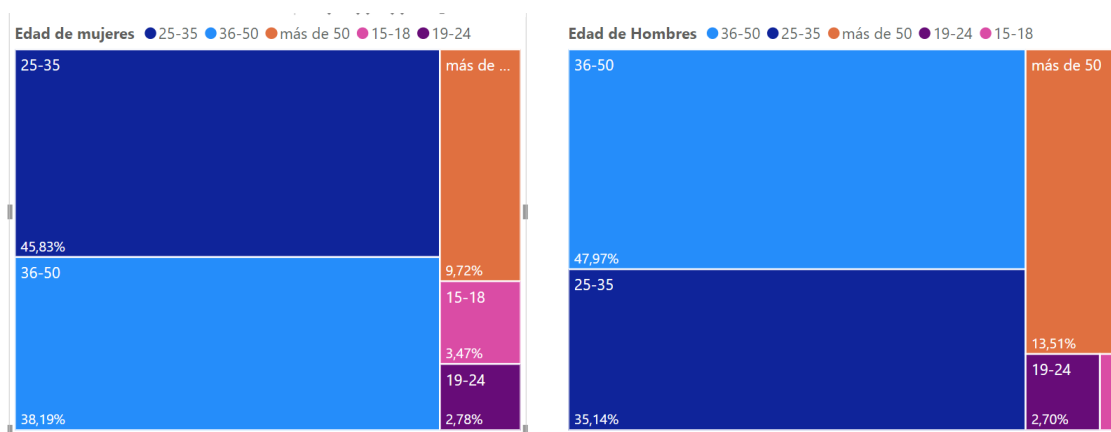


Figura 9 Edad de la muestra.

De acuerdo con los datos obtenidos se observa que existe una gran inclinación de personas que a pesar de realizarse tratamientos sencillos y generales prefieren ir a una clínica odontológica como se visualiza en la figura 10.

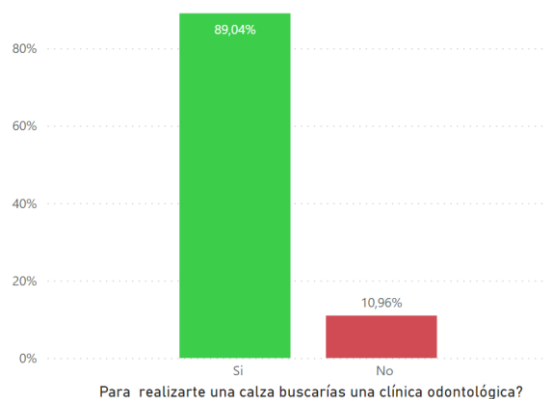


Figura 10. Resultados de inclinación por realizarse tratamientos en clínicas para tratamientos sencillos como calzas.

Para aquellos encuestados quienes respondieron no a la anterior pregunta es importante conocer sus motivos del porqué de su respuesta, en la figura 11 se dividió las razones de las mujeres y hombres, y se observa que el principal argumento se debe a que tienen afinidad con su odontólogo de confianza, seguido por el precio.

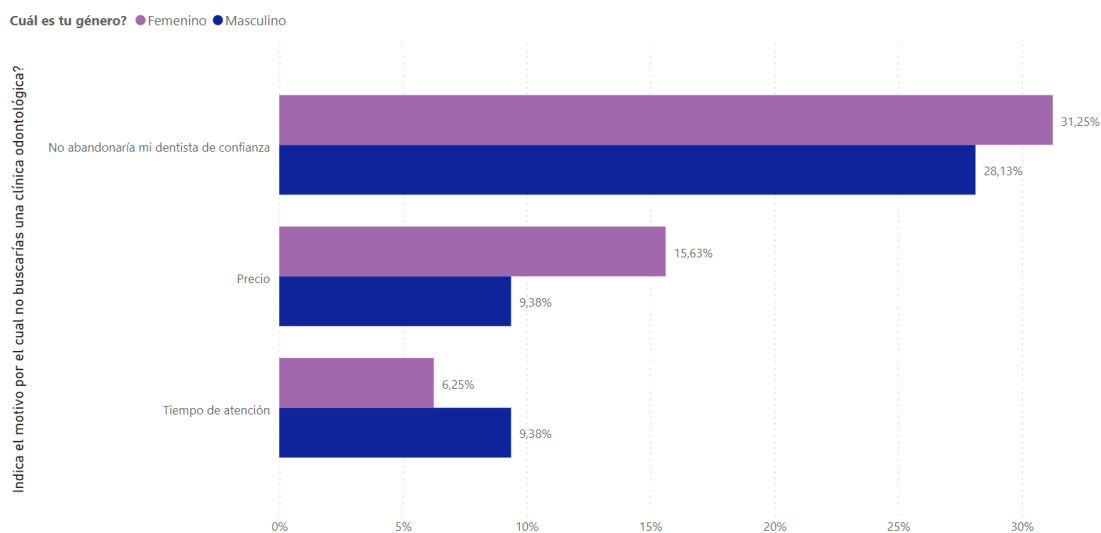


Figura 11. Argumentos del porque las personas no buscarían una clínica para su tratamiento.

En una escala de Likert la que “es una herramienta de medición que, a diferencia de preguntas dicotómicas con respuesta sí/no, nos permite medir

actitudes y conocer el grado de conformidad del encuestado con cualquier afirmación que le proponamos”(Llauradó, 2014, p.1), como se observa en la figura 12, sobre el 50% de las personas indicaron estar “De acuerdo” y “Totalmente De Acuerdo”, en los siguientes puntos.

- Hoy en día son importantes las recomendaciones para escoger una clínica, y son parte de su elección al momento de realizarse un tratamiento.
- El lugar es muy importante para realizarse cualquier tratamiento a pesar de que su precio sea mayor al de cualquier consultorio general.
- Necesitan de recordatorios ara realizarse tratamientos de prevención.
- Las personas acudirían con mayor frecuencia a realizarse tratamientos preventivos, si existiera una promoción.
- No confían de su salud bucal a cualquier persona y buscan profesionales especializados en las distintas ramas.

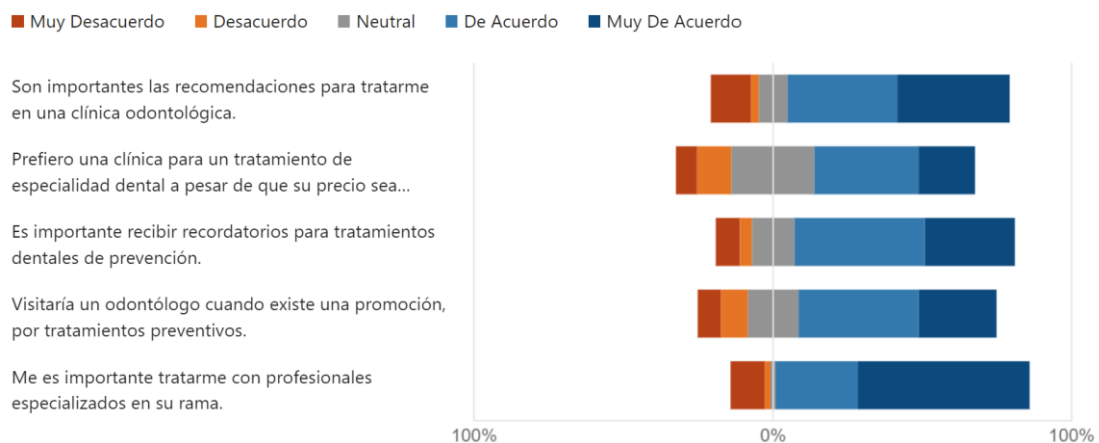


Figura 12. Grado de conformidad de las personas, de acuerdo con las preguntas realizadas.

En la figura 13 se evidencia que el 65.29%, lo que equivale a 190 personas de la muestra visitan al odontólogo solo cuando tiene problemas en los dientes evidenciando la falta de cultura de prevención bucal.

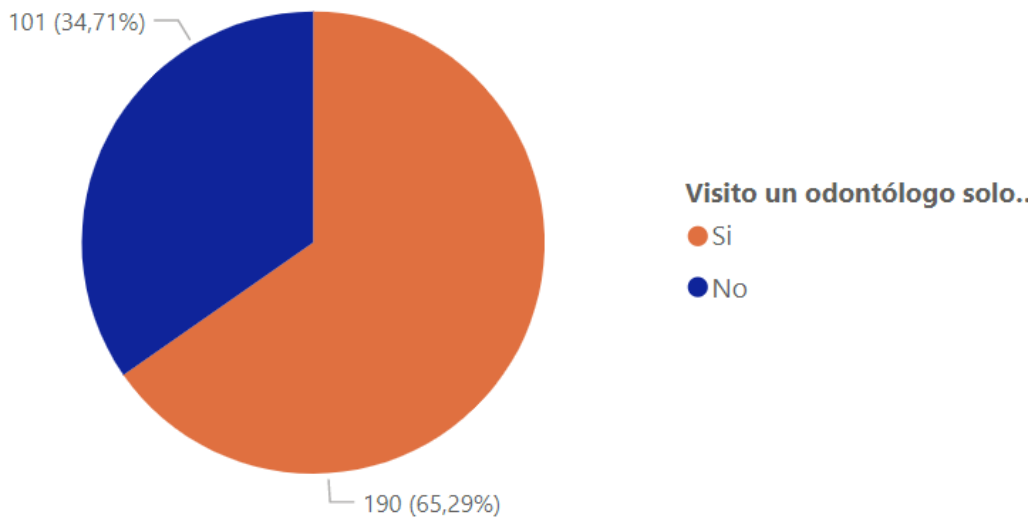


Figura 13. Visito a un odontólogo solo cuando tengo problemas en mis dientes.

En la figura 14 se observa las variables ordenadas de mayor a menor del porque las personas escogen una clínica dental, siendo las de mayor peso o primera opción “Profesionales especialistas”, seguido por “Referencias de personas”, “Precio”, “Ubicación”, “Tiempo de espera” y por último “Facilidades de pago”



Figura 14. Variables al momento de escoger una clínica odontológica.

Se obtuvo de resultado que el tiempo promedio de espera por atención que están dispuestos a esperar los pacientes es de 20 min, sin embargo, un diferenciador para la clínica es reducir los mismos a 10 min, como se muestra en la figura 15.

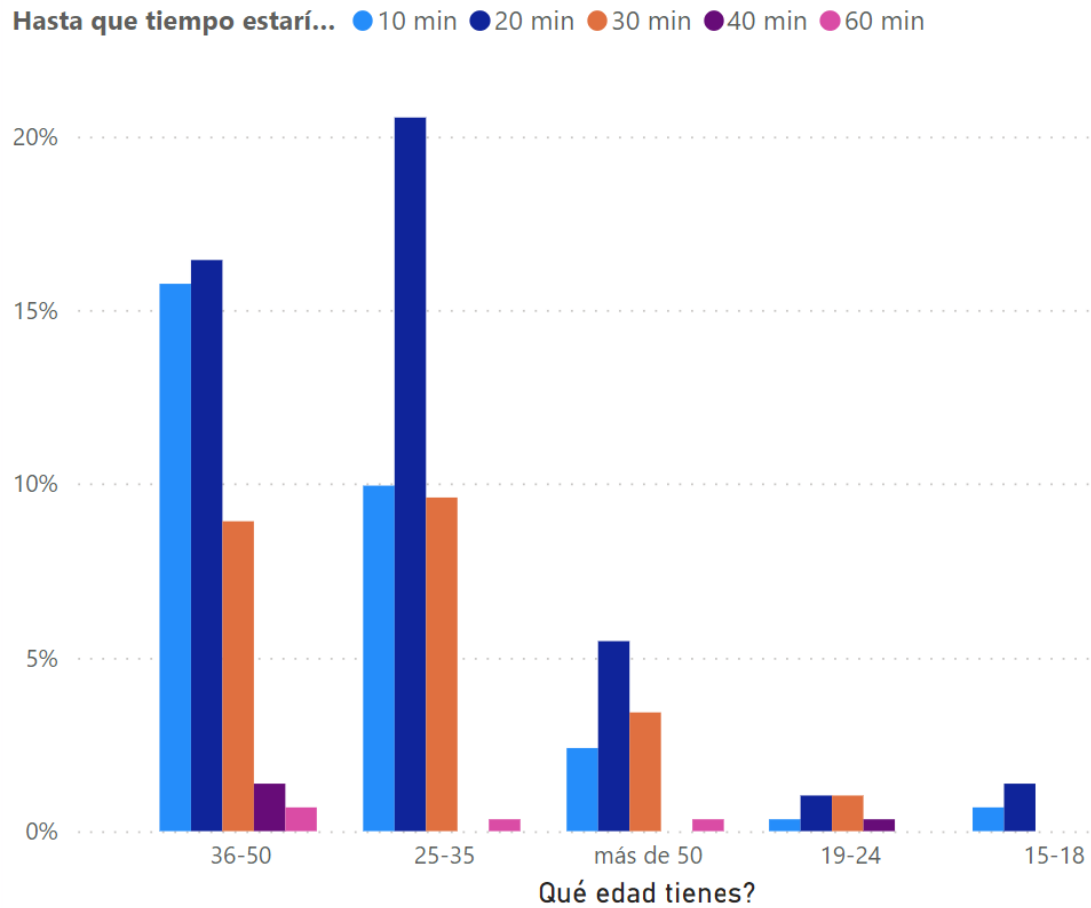


Figura 15. Tiempo de espera acorde al rango de edades.

6.2 Investigación cualitativa

6.2.1 Perfil de los entrevistados

DC: Nombre: Diana Cárdenas

Edad: 33 Años

Género: Mujer

Profesión: Ingeniera comercial / Recursos Humanos

RP: Nombre: Roberto Proaño

Edad: 44 años
Género: Hombre
Profesión: Ingeniero en finanzas

CB: Nombre: Cecilia Bravo
Edad: 35 años
Género: Mujer
Profesión: Ingeniera en Administración de empresas

MT: Nombre: María Belén Trujillo
Edad: 33 Años
Género: Mujer
Profesión: Bióloga

SJ: Nombre: Sebastián Jaramillo
Edad: 40 Años
Género: Hombre
Profesión: Ingeniero en Marketing

6.2.2 Resultados

A continuación, se exponen de manera textual las respuestas dadas por los entrevistados para el banco de preguntas realizadas.

Para la primera pregunta busca conocer los hábitos de prevención en chequeos de rutina, vemos que no todos los encuestados van constante mente al odontólogo, cuando lo recomendable es ir 2 veces al año.

DC: “Hace un año aproximadamente” “no he ido porque no he tenido un dolor de las muelas”

RP: “Fue hace unos días por una profilaxis, yo si visitaba más frecuente por el uso de los Brackets de una vez a la semana, pero para procedimientos de limpieza de 3 a 4 veces al año”

CB: “Hace unos 2 meses para un chequeo rutinario de limpieza”

MT: “Diciembre del año pasado por cheque de rutina, normalmente yo voy una vez al año que mi odontólogo me recomienda, por molestias si se tiene que ir más seguido, todas las veces voy una vez al año”

SJ: “Fue Octubre del 2021 fue por un tema de control habitual por un dolor una calza, usualmente sé que es recomendable dos chequeos al año por temas de costos la salud dental es costosa y los seguros por lo general no te cubren los seguros dentales, y el descuido”

La siguiente interrogante se inclina a determinar cómo evalúan una clínica frente a un consultorio, se observa que los encuestados están claros que las clínicas si tienen valores muy diferenciados a los del consultorio, como profesionales equipamiento infraestructura, adicional a ello afirman que el consultorio aparte de algo sencillo son lugares para evaluaciones iniciales, y luego necesitan derivar a un especialista

DC: “Una clínica dental puede ser la que tiene mayores servicios, no te ofrecen solamente verte y deben tener la capacidad de hacerte las radiografías, y capacidad de atender diferentes tratamientos y cuenta con diferentes especialistas, un consultorio general para mi es como un odontólogo que tiene su propio consultorio es pequeño y ahí te puede diagnosticar y no puede atender todas las necesidades que tienes en tu dentadura”

RP: “Una clínica esta más estructurada con maquinaria de tecnología donde de pronto puedas realizarte radiografías resonancias, a diferencia que un consultorio odontólogo vas a ver una sillita con un dentista general”

CB: “Una clínica dental, especializada para tratamientos dentales, un consultorio no presenta todos los servicios, solo atiende algo emergente no de tratamientos estéticos”

MT: “Una clínica dental, yo relación donde encuentras todas las especialidades odontológicas, ortodoncia cirugías al odontólogo general y un consultorio me imagino es en donde está el odontólogo que te chequea te revisa y te va a derivar a un especialista”

SJ: “consultorio general te hace un chequeo macro y con te deriva con especialista a una clínica dental”

Es importante determinar cuáles son las ventajas y desventajas percibidas en los dos lugares, se observa que lo principal a destacar en las clínicas dentales son los profesionales mientras que en los consultorios generales el precio.

DC: “La disponibilidad de profesionales para atenderte, las necesidades puntuales de cada paciente, comodidad tal vez”.

RP: “Ventajas de un consultorio, más enfocados a las personas de bajos recursos que puedan ofrecer a costos más bajos de una clínica”.

CB: “Las clínicas tiene todas las especialidades en un solo lugar, con mejor tecnología a los que encontrarías en un consultorio particular”.

MT: “La principal ventaja de la clínica son los profesionales especializados y los equipos que disponen para los tratamientos, los consultorios son para algo sencillo y son más económicos”.

SJ:” Considero que los consultorios son más informales no en el sentido que tienen el mismo nivel y casi siempre te hacen diferenciadores, una clínica debe ser algo integral en el caso de necesitar un tratamiento te pasan de un departamento a otro y puedas realizarte todo dentro de un mismo espacio físico”.

Se observa con las siguientes respuestas que los encuestados para temas muy sencillos prefieren consultorios generales por temas de costos.

DC: “Puede ser que si tengo un dolor fuerte iría al que me atienda directamente, puede ser más fácil que pueda conseguir un turno en una clínica, que en un consultorio particular”.

RP: “Por una calza por temas de costo y economizarme un poco yo vería un consultorio, pero uno bueno, para tratamientos más complejos una clínica”.

CB: “Yo utilizo mi seguro y voy a clínicas”.

MT: “Yo me voy por un consultorio general porque pienso que hay un trato más personal con el médico y me da un poco más de confianza, y la clínica lo veo para algo más grave e importante”.

SJ: “Al ser algo sencillo que no necesite derivación me inclinaría por un consultorio”.

En la siguiente ronda de preguntas busca conocer si los entrevistados están dispuestos a pagar un valor más alto por atención en clínicas vs a los consultorios y que debería tener para que justifique este mayor precio. De manera general si están dispuesto de hasta un sobre costo del 25% por tratamientos sencillos siempre y cuando, la clínica sea cómoda, con tecnología de vanguardia y el trato

personal sea excelente y ofrezcan garantías de que los trabajos se realicen bien hechos y den sensación de garantías.

DC: “Si pero no debería ser tan elevado, si en un consultorio general la consulta llegara a costar 15 – 20 dólares, quizá en una clínica te pueda llegar a costar entre 20-30 dólares para justificar el incremento ,debe tener salas para atenderte independientes y que sean confortables cómodos en un buen ambiente y que estén en buen estado en las camillas y que tengan la última tecnología de ser posible, de ser posible deberían tener una salita para el cuidado de los niños para los padres y madres que tengan hijos”.

RP: “Si en consultorio por una calza me cobran 20 en la clínica debería costar hasta 30 dólares, para que justifique la mayor atención el precio es muy importante, el trato, incluso en algunas clínicas te brindan agua al entrar”.

CB: “El tema odontológico en precio es alto y costoso no los veo baratos estaría de acuerdo que el precio sea igual, me voy mucho por los profesionales y si puedo acceder un buen médico y me garantice el trabajo que le encomiendo me haga bien no tendría problema en pagar un poco más, la infraestructura y tecnología es importante porque si compramos lo antiguo con lo actual, antes perdías los dientes hoy en día con la tecnología puedes hasta salvarlos”.

MT: “si pienso que las clínicas tengan un valor más elevado a los consultorios, deben tener más las especialidades que atraen médicos enfermeras hay equipos, evidentemente el costo es más elevado, hasta un 25% más debería costar más que un consultorio general”.

SJ: “Al ser una clínica va a haber muchos más temas administrativos y personal un consultorio solo va a haber un profesional si yo voy a una

consulta general en una clínica debe ser el mismo a si me realizo en un consultorio privado, y debería ser exagerado un 5% adicional”, la clínica debe contar con todos los implementos que se necesita por ejemplo si necesito realizarme un RX debe tener la propia clínica, todo debe realizarse de manera ágil y en el mismo lugar como tomografías exámenes de laboratorio, medicina”.

En el siguiente banco de respuestas, se observa que las personas para tratamientos complejos prefieren clínicas a consultorios generales debido a que buscan profesionales especializados y disponen de los equipos necesarios.

DC: “Iría a las clínicas dentales, porque puedas ser que despues de realizarme un tratamiento de conducto después tenga que hacerme algún otro tratamiento, prefiero irme a una clínica que tengan completo el servicio”.

RP: “Si prefiero una clínica dental en ese aspecto”.

CB: “Un consultorio general no encontraría el tipo de especialista que buscaría es por eso optaría por una clínica porque creo que es más completa”.

MT: “Si debe tener un especialista, no acudiría a un consultorio general porque no habría los equipos necesarios, además no me asegura que el odontólogo general tenga los conocimientos para realizar el tratamiento de especialidad”.

SJ: “Si al 100% no acudiría a un consultorio general, porque el solo te va a ver de manera macro, y no va a tener la capacidad de atenderte y te va a derivar incluso por materiales”.

Para los tratamientos como Brackets debido al costo, las clínicas deben tener facilidades de pago principalmente con tarjeta de crédito donde los pacientes puedan diferir los mismos.

C: "Claro que sí, sería mejor sin intereses y te genere millas, dependiendo del costo, dependiendo del costo sería un financiamiento a 1 año".

RP: "Si es un diferenciador porque por lo general los tratamientos son extensos e involucran por lo general 1 año".

CB:" Si desde luego la clínica debe tener el acceso al pago con tarjeta de crédito por que los tratamientos son costos por lo general así que tiene s la opción de diferirlos, debe estar atado a mi presupuesto de 3 a 6 meses sin intereses".

MT: "Claro por que los tratamientos son costos, y sería mejor diferir el tratamiento diferido entre 6 12 meses sin intereses mejor".

SJ: "Es un decisor del 100% porque buscas conveniencia y formas de pago de 6 a 12 meses, todo depende del monto"

Se observa que las respuestas referentes al tipo de publicidad que les gustaría recibir para tratamientos cosméticos deben contener: sonrisas, tratamientos, testimonios, profesional que va a realizar el tratamiento.

DC: "Ver cómo han quedado los clientes como han quedado los pacientes después de realizarse los tratamientos, casos parecidos al mío para ver todo tipo de fotografías de personas que se han realizado los tratamientos".

RP: “Renombre de la clínica, tiempo de vida institucional, nombre de los médicos y su experiencia”.

CB: “Queremos una bonita sonrisa, la carta de presentación es la sonrisa, me fijo siempre como hacen los trabajos, que tecnología utilizan que medico me va a atender, sitio adecuado limpio ordenado, es la carta de presentación y me da confianza”

MT: “Si me muestras un testimonio que yo pueda colaborar es suficiente para mí, que diga experiencias previas”.

SJ: “Seguridad que te digan integral y que no haya más gastos de por medio debe incluir todo, incluso los valores deberían cubrir cosas pequeñas adicionales”.

Las personas luego de una publicidad llamativa si están dispuestas a consultas evaluativas sin costo, es muy importante destacar que 2 de los entrevistados menciona que es muy importante al seguimiento que realiza el lugar, adicional a ello están expectante a recibir de información, imágenes de como quedarían las personas al terminar el tratamiento, cuidado bucal personal, y los procesos que deben seguir para alcanzar los resultados.

DC: “Si, para un diseño de sonrisa, por ejemplo, debo recibir como información si el tratamiento dañara mis piezas originales, molestias al momento de comer y masticar y el precio, si vale la pena el cambio con fotos e imágenes como sería el después del tratamiento de diseño de sonrisa”.

RP: “Si estoy dispuesto a la consulta evaluativa, valoración para mejora tu sonrisa e higiene de tu boca”.

CB: “Si estuviese dispuesta a una consulta evaluative sin costo, me gustaría recibir el seguimiento y cuidado de mis dientes, cada 6 meses me deben dar una llamadita para la profilaxis ese seguimiento a sus pacientes ese valor agregado es el que necesitas, eso me gusta y me parece un muy buen plus”.

MT: “Si fuera a la consulta, debo recibir información de tratamiento y cuidados preventivos y los tratamientos que necesito seguir para conseguir los resultados”.

SJ: “Si me llama la atención por supuesto, debe tener agendamiento de todas las interconsultas y que te hagan seguimientos y tengas soporte.

Se observa que las referencias son muy importantes para que las personas acudan a realizarse sus tratamientos odontológicos.

DC: “Si porque me dan más confiabilidad, me serviría quizá indagar los comentarios que han tenido en las redes sociales”.

RP: “Las referencias son muy importantes, de hecho, has para limpiezas necesito de referencias, es importante que las personas no vanan a la primera opción siempre se busca dos o tres para analizar la limpieza, los costos ubicación y experiencias de conocidos”.

CB: “No para nada yo hago el seguro médico busco una clínica con las condiciones que necesite, como punto 2 podría tomar una recomendación y analizarlo”.

MT:” Yo necesito referencias cercanas, por voluntad propia les tengo recelo a los odontólogos en general, es porque necesito de esas referencias”.

SJ:” En general en todas las clínicas y hospitales que he ido siempre ha sido por referidos de la familia en cuanto a los médicos y al lugar”.

6.3 Conclusiones de la investigación

- Una gran mayoría de las personas no acuden al odontólogo con frecuencia, para tratamientos preventivos y requieren que la clínica realice un seguimiento para que las personas acudan por estos.
- El tiempo de espera, que están las personas dispuestas a esperar por tratamientos es de hasta 20 minutos en todos los rangos de edades, y el mismo disminuye para las personas más jóvenes, por lo que la clínica debe trabajar en sus tiempos de respuesta.
- Se observa que las tres principales variables por los cuales las personas escogen una clínica son los siguientes: profesionales especializados, referencias de terceros y precio.
- Es muy importante que la clínica tenga todos los servicios complementarios en un mismo lugar como los rayos X, debido a que las personas valoran que la atención sea 360 y no tengan que ir a laboratorios, centros de imagen etc.
- Los pacientes previos escoger una clínica busca más de tres opciones y por lo general escogen el sitio del cual recibieron recomendaciones de familiares o amigos.

6.4 Comprobación de hipótesis

La encuesta realizada a la muestra de nuestra población objetivo y las entrevistas personales, arrojaron información importante durante la fase investigativa, que ayudan a afirmar o rechazar las hipótesis previamente planteadas.

Para la H1, se comprueban que las personas diferencian claramente las clínicas dentales de los consultorios generales, con las entrevistas personales los 5 encuestados enlistaron las diferencias entre los dos sitios y principales ventajas que tienen las clínicas.

Se rechaza la H2, debido a que, en las encuestas, el resultado fue el 89.04% de las personas escogería a las clínicas para realizarse una calza, el porcentaje restante optaría por un consultorio general debido a que no abandonarían a su odontólogo de confianza y al menor costo de estos.

La entrevista arroja como resultado que prefieren especialistas para tratamientos específicos y no optaran por realizarse los mismos y ratificaron que a estos especialistas se los encuentran en clínicas dentales que tienen un precio mayor a los consultorios generales por lo que la hipótesis H3 es válida.

La hipótesis H4, es aceptada como válida ya que los resultados de la encuesta arrojó que el 65.29% de la muestra solo va a un odontólogo cuando tienen problemas en sus dientes, de igual manera en la entrevista no todos los entrevistados visita a dentistas por tratamientos preventivos frecuentemente.

La siguiente hipótesis H5 queda comprobada ya que en la entrevista mencionaron que los tratamientos odontológicos son costosos, las facilidades de pagos permiten llevar económicamente los mismos.

De igual manera se comprueba la hipótesis H6, ya que los entrevistados mencionaron en el caso de recibir una publicidad que les atraiga su atención, si estuviesen dispuestos a visitar la clínica para recibir más información sobre el tratamiento.

La hipótesis 7 queda comprobada tanto en las encuestas como en las entrevistas, la encuesta arrojó que las referencias personales son la segunda variable del porque escogerían a una clínica, mientras que los entrevistados mencionaron que necesitan de referencias personales para decidir si se atendiesen en la clínica.

Por los resultados obtenidos en las encuestas, la hipótesis 8 queda descartada ya que la mayoría de las personas están dispuestas a esperar hasta 20 min por atención, incluso en el rango de 15 a 18 años se observa que su tiempo máximo de espera esta entre 10 a 20 min.

7. DISCUSIÓN DE LOS RESULTADOS Y PROPUESTA DE SOLUCIÓN

7.1 ANÁLISIS DE LA SITUACIÓN DE LA EMPRESA

Ortodoncia *Smile*, desde su apertura en el año 2002 ha venido evolucionando, empezó con un pequeño consultorio brindando servicios de Odontología general, hoy cuenta con cuatro sedes y brinda tratamientos especializados en todas las ramas.

De acuerdo con lo descrito en el apartado “4.2 Descripción del entorno y análisis competitivo”, la empresa ha tenido un decremento considerable de ventas de sus servicios por el Covid, y la coyuntura socio económica del país, adicional ha perdido competitividad en el mercado por la sobre oferta en el sector.

Motivo por el cual se busca desarrollar un plan estratégico de mercadeo el cual permita el posicionamiento de las clínicas, mejorar sus ingresos, obtener nuevos pacientes, y sobresalir en el sector con una nueva oferta de valor, apalancada en los resultados obtenidos de la investigación cuantitativa y cualitativa.

7.2 OBJETIVOS DEL PLAN DE MERCADEO

7.2.1 Objetivo General

Posicionar la clínica Ortodoncia *Smile*, en personas de 18 a 50 años, con el uso de campañas en redes sociales, durante el primer semestre del 2023, para incrementar sus ventas en 30%.

7.2.2 Objetivos Específicos.

- Dar a conocer la innovación a la cual apuntará la clínica.
- Comunicar la nueva propuesta de valor.
- Generar seguidores a las redes sociales de la empresa.
- Aumentar ingresos.
- Determinar la viabilidad del plan de mercadeo propuesto mediante el análisis financiero.

7.3 DEFINICIÓN DE LA PROPUESTA DE VALOR

Actualmente la empresa tiene como oferta de valor “Brindar un servicio dental de calidad y un servicio de excelencia a nuestros pacientes”, el cual es muy replicable por su competencia, debido a que todos las clínicas odontológicas y consultorios buscan brindar calidad. Adicional a ello los términos de calidad y excelencia son subjetivos a la percepción de cada persona, lo que implica que el mismo servicio no va a tener la misma calificación de satisfacción en distintos clientes.

Luego de realizar el análisis del lienzo de la propuesta de valor de la sección 4.2.5, con la información obtenida en el estudio de mercado sobre las principales variables que toma las personas al momento de escoger su clínica odontológica se propone la siguiente oferta de valor.

Atención en procedimientos dentales, con odontólogos especializados, con alta ética profesional, brindando tratamientos acordes a la necesidad de cada paciente, optimizando precios y tiempos, con el uso de tecnología e insumos según lo requiera cada cliente.

7.4 DESCRIPCIÓN DE LA SEGMENTACIÓN PRIORITARIA A LA CUAL SE VAN A CONCENTRAR LOS ESFUERZOS DE MERCADEO

Los esfuerzos de mercadeo van a estar orientados a la especialidad de ortodoncia debido a que esta representa el mayor número de pacientes actuales, y adicional a ello genera una fuente de ingresos importantes.

Es por ello el grupo prioritario va a estar orientado a hombres y mujeres entre 15 y 25 años quienes nacieron entre 1997 y 2007, y forman parte de la generación Z que según (Chávez & Barrera, 2017, p. 16) son personas que “no conoce el mundo sin smartphones y redes sociales, ... acostumbrados a la inmediatez de la información,... valoran la privacidad, .. (tienen) adicción a la tecnología y velocidad”.

Adicional a ello su nivel económico debe ser medio bajo, con ingresos familiares entre \$1000 y \$2000 mensuales debido a que estos tratamientos oscilan entren \$600 y 1200\$ según sea el caso y tienen una duración de aproximadamente 1 año.

En la figura 16. Se observa un perfil tipo como es el de Claudia Terán en el que muestra sus principales puntos de dolor, y la motivación de esta persona a realizarse este tipo de tratamientos dentales, ella es una chica de 20 años estudiante la cual está muy conectada con sus redes sociales

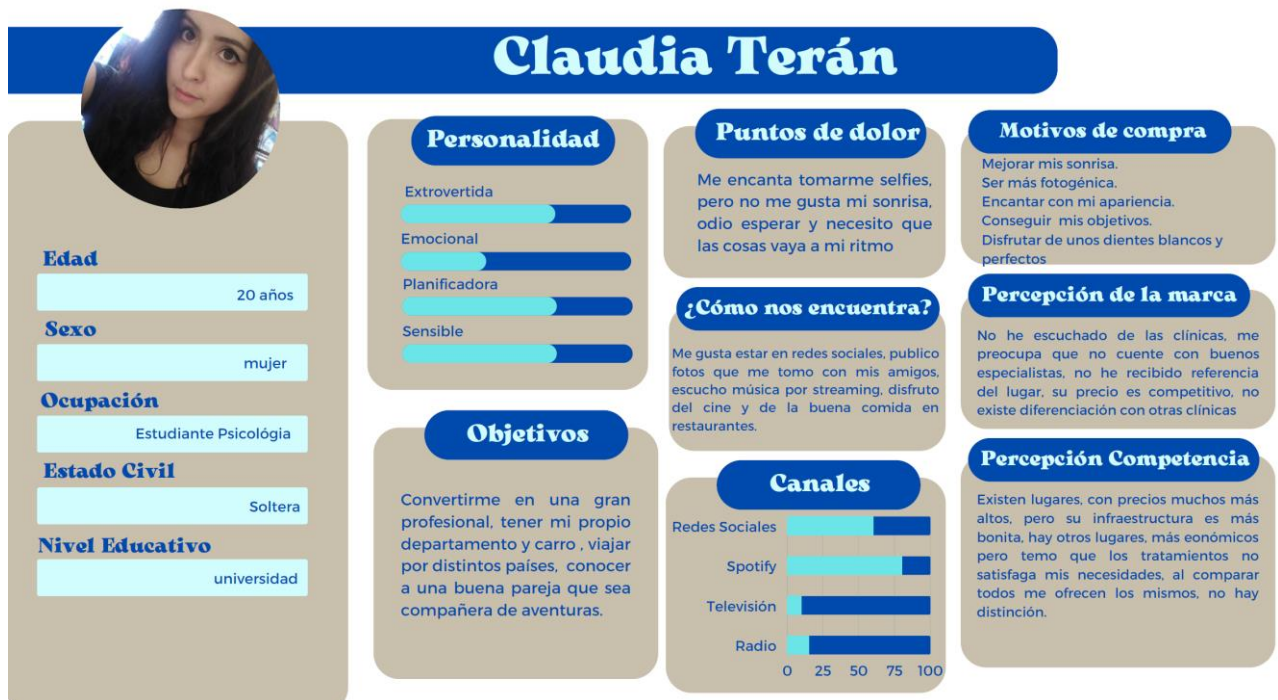
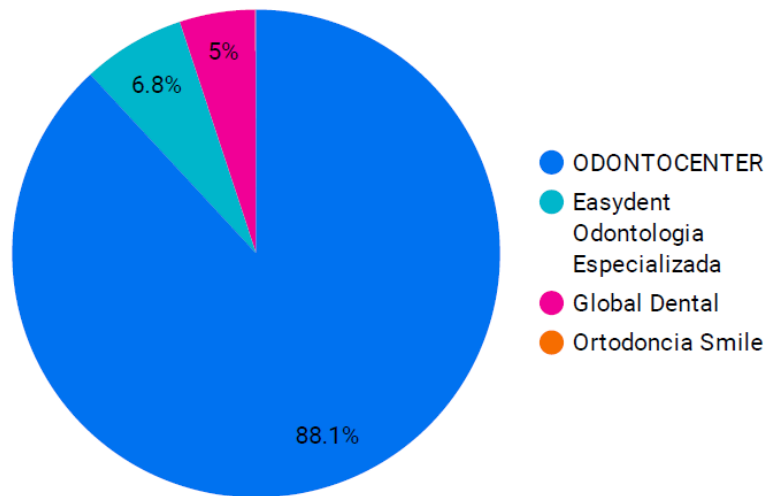


Figura 16. Perfil del “persona” Claudia Terán.

7.5 DECLARACIÓN DEL POSICIONAMIENTO DESEADO

Actualmente la clínica tiene un nivel de posicionamiento bajo, la cantidad de clientes nuevos que tiene mensualmente es mínima, adicional a ello su presencia en redes sociales es casi imperceptible, como se muestra en la figura 17 la que muestra una breve comparación del número de seguidores en Facebook que tiene Ortodoncia *Smile*, frente a otras clínicas en Quito.



	Cover ph...	Name (Profile)	Likes	Products	Page followers ...
1.		ODONTOCENTER	145207	Estética d...	147,096
2.		Easydent Odont...	10844		11,388
3.		Global Dental	8225		8,364
4.		Ortodoncia Smile	109		112

Figura 17. Comparación seguidores en Facebook de Ortodoncia *Smile*, frente otras clínicas.

El posicionamiento que se espera al finalizar el plan de mercado es crecer en 1500 nuevos seguidores, adicional a ello atender al menos a 250 nuevos pacientes en 6 meses, con ello al final se espera un crecimiento del 30% en sus ingresos para junio del 2023.

7.6 ESTRATEGIA CENTRAL DE MERCADEO

Se propone como solución los siguientes puntos.

7.6.1 Implementación de indicadores de desempeño para seguimiento y control en los pacientes

Es muy importante la medición, el registro, y la toma de acción, en los indicadores de satisfacción del cliente, con el fin de recabar información que permita a la clínica brindar atención diferenciada a sus clientes.

En el Anexo 4. Se encuentra un banco de preguntas tipo, para la medición de los clientes de *Ortodoncia Smile*, el cual permitirá a la clínica tener mejora continua en los servicios que presta.

7.6.2 Innovación a *Charming Smile EC* por *Ortodoncia Smile*

Actualmente el nombre de la clínica es “*Ortodoncia Smile*” el cual sesga a los nuevos clientes, a que en este lugar únicamente van a encontrar servicios de Ortodoncia, cuando la empresa ofrece todas las especialidades dentales desde una simple caries hasta un diseño de sonrisa, por citar un breve ejemplo.

Es por ello por lo que se propone que la clínica poco a poco vaya orientando su comunicación a *Charming SmileEC*, debido a que esta nueva presentación, permitirá dar a conocer que la clínica esta para hacer encantadora a todas las sonrisas, y adicional a ello es un nombre que permite una fácil recordación y permitirá posicionarse, así como referirse con mayor facilidad entre los clientes y pacientes.

7.6.3 Estrategia de marca

Con la estrategia de marca se busca dar a conocer la propuesta valor de Ortodoncia Smile.

7.6.3.1 Comunicación

Para la comunicación se propone que sea enfocada al cliente y pacientes de manera natural cercana, que transfiera, confianza, apoyo, amigable, debe ser sincera, proyectar optimismo, y seguridad.

Es muy importante que durante la visita de los pacientes se enfatice, experiencia de los Odontólogos, casos de éxito, higiene y pulcritud, variables obtenidas de la investigación de mercado.

Para ello se propone que su comunicación vaya acorde al siguiente *Insight* que “es una comprensión de las necesidades reales expresadas y no expresadas por los clientes”(Antevio, n.d.)

“La sonrisa, es el instrumento más poderoso en cada momento”.

Apalancado a este *Insight*, Ortodoncia *Smile* Podrá diferenciarse de su competencia que brindan servicios de salud y mejoras en la sonrisa, lo que la clínica debe empezar a vender es confianza, seguridad y anhelos a sus clientes.

7.6.3.2 Experiencia al cliente

La experiencia al cliente debe ser en cada etapa de su visita a la clínica, desde el primer contacto que el paciente tiene con Ortodoncia *Smile*, infraestructura, exteriores, contacto telefónico, pago de servicios, consulta dental, tratamiento. Incluso luego de que este ya se encuentra en algún otro lugar.

Para citar un ejemplo, una persona va de pasada por el mercado de la Ofelia, observa a la clínica y sus alrededores está limpio, ordenado, ingresa al establecimiento, es atendido inmediatamente, la recepcionista le recibe de manera amigable con un cordial saludo, le ofrece una bebida mientras se dirige a la sala de espera, en esta sala se encuentra cómodamente leyendo la información básica proporcionada, su tiempo de espera es menor a 15 min (dato obtenido del estudio de mercado), es acompañado al consultorio donde le atiende un odontólogo especializado quien informa al paciente de su perfil, realiza una escucha activa de las necesidades de la persona, indaga un poco del cliente, le brinda una asesoría personalizada del tratamiento y cuidado bucal, al terminar el tratamiento, el especialista brinda al paciente una explicación del procedimiento realizado, además de los beneficios que recibirá el paciente al momento de realizarse por ejemplo una profilaxis, de acuerdo al conversatorio inicial el odontólogo sabe un poco acerca de la vida de la paciente y le menciona “Te vas con una sonrisa muy especial para, disfruta de la energía que irradas este momento luego de que realizamos, esperamos verte pronto para mejorar aún más tu sonrisa”, al momento de pagar no hay contratiempos el pago es ágil, la recepcionista agenda la cita para el siguiente tratamiento y brinda al paciente la receta, o pequeño obsequio, con sus respectivas indicaciones. Al cabo de una hora el paciente siente frescura en su boca y se acuerda de su experiencia recibida ese día, después de X meses recibe una llamada de seguimiento para recordarle su siguiente cita y para que realice una calificación de satisfacción de su anterior vista, para determinar oportunidades de mejora.

7.6.3.3 Ambiente

La clínica debe mostrar un ambiente armonioso, fresco, elegante, pulcro, en todas las áreas de esta, es muy importante aislar el ruido de las turbinas en la sala de espera, ya que este para las personas le resulta molesto y genera estrés y ansiedad, se debe brindar a los pacientes distractores como revistas, televisión, música, elementos de adorno, material de promoción de la clínica en estanterías entre otros, para que el paciente no sienta su tiempo que está

esperando. Los ambientes deben lucir vitalidad por lo que se propone plantas, para los consultorios es necesario brindar un espacio en el que los clientes se sientan relajados como en casa por lo que estos espacios también deben tener su propia música a gusto de cada persona.

7.6.4 Implementación de campaña de recomendación de pacientes.

La pandemia del COVID ha golpeado duramente a muchos negocios y la empresa no es la excepción, las personas están cansadas del uso de la tapa bocas, y el virus ha perdido su grado de letalidad, motivo por el cual se va a tomar todo lo malo del pasado y empezar a transformarlo en algo positivo, que beneficie a Ortodoncia *Smile*, orientando a las personas que es momento de lucir al mundo una sonrisa encantadora.

7.6.5 Mix de mercadeo

De acuerdo con lo revisado en la sección 4 para la elaboración del plan de mercadeo es necesario el análisis de las 4P del mercadeo que se abordan a continuación.

10.1.1.1 Producto

El producto por vender es una sonrisa encantadora a sus pacientes, debido a que se busca con el plan de mercadeo sobresalir de la competencia que actualmente venden sonrisas, Ortodoncia, Brackets, Etc.

10.1.1.2 Precio

Se observa que los precios que tiene actualmente son altamente competitivos frente a su competencia, en la tabla 1 se visualiza una comparación de precios de algunos servicios frente a la competencia que existe alrededor, por lo que los precios están acorde al mercado.

Tabla 1. Precios competencia clínicas cercanas a Ortodoncia *Smile*.

Clínica	Ortodoncia	Brackets Metálicos	Profilaxis	Cirugía Tercer Molar
Ortodoncia Smile	\$	600,00	\$ 25,00	\$ 90,00
Condado Dent	\$	700,00	\$ 30,00	\$ 85,00
Odonto Laser	\$	550,00	\$ 20,50	\$ 90,00
Zafiro Dental	\$	800,00	\$ 45,00	\$ 100,00

10.1.1.3 Plaza

El plan de mercadeo se concentrará en la sucursal principal ubicada en la Calle Ramón Chiriboga Oe4-420, norte de Quito.

En esta sucursal se plantea la intervención del espacio y fachada exterior, debido a que el lugar se encuentra desatendido sumando que en el sector existe el mercado popular la “Ofelia” el cual no brinda un ambiente armonioso, y agradable en el exterior de la clínica, como se observa en la imagen 16.

Para el exterior de la clínica, es necesario un rótulo con su nueva insignia Charming Smile EC.

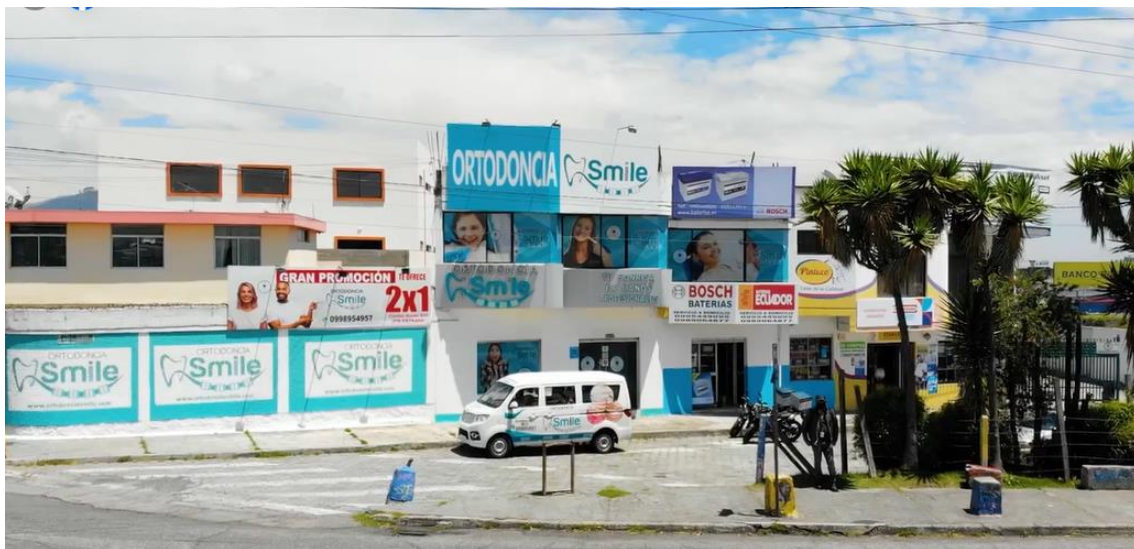


Figura 18. Fachada Ortodoncia *Smile* Sucursal Ramón Chiriboga.

10.1.1.4 Promoción

La comunicación de la campaña de mercadeo estará enfocada en medios por encima de la línea o ATL que “Se refiere a los canales de comercialización tradicionales que se esfuerzan por alcanzar un público masivo con mensajes que refuerzan una marca “ (Salas, 2018, p.1), como rótulos y propaganda exterior de la clínica..

De igual manera se plantea el uso publicidad por debajo de la línea o BTL que consiste en “actividades publicitarias centradas en grupos específicos de consumidores” (Salas, 2018, p.1) mediante el uso de las redes sociales de Facebook e Instagram”.

Se plantea realizar publicidad en Instagram y Facebook con publicaciones en cada fecha importante del año, con el fin de obtener interacciones de sus seguidores y de este modo atraer a nuevos clientes a los servicios de la clínica través de redes sociales.

Estas publicaciones deben siempre respetar los colores corporativos, tener muy buena resolución, mensajes cortos y claros, enfocados en el cliente, en las fotografías se busca a personas que sonrían de manera fresca y en lo posible que realicen actividades de manera natural.

En la figura 19 se observa las publicaciones tipo que se van a postear a lo largo del año según la festividad que corresponda.



Figura 19. Ejemplo de publicaciones para redes sociales.

Otro tipo de publicaciones sugeridas son de consejos, promociones, y actividades varias que se realiza en la clínica, para de esta manera mantener atentos a sus actuales clientes, y a los nuevos puedan conocer de primera mano las instalaciones, los profesionales, los servicios ofertados, y otra información de interés de salud bucal, lo que permitirá obtener del tráfico generado nuevos clientes.

En la imagen 20 se muestran ejemplos de publicaciones varias, las mismas se plantean que sigan los colores corporativos, sean cortos, y muestren un valor al público.



Figura 20 Ejemplo de publicaciones varias para redes Sociales.

7.7 PLAN DE ACCIÓN

A continuación, se presenta el cronograma de implantación del plan de mercadeo para el posicionamiento de la clínica el mismo tendrá su inicio a diciembre 2022, y consta de 4 hitos importantes:

- Adecuación de alrededores e ingreso a la clínica, para ello se plantea:
 - Intervención del pequeño espacio verde.
 - Adecuación de murales.
 - Señalética de la labor social realizada.

- Implementación de indicadores de desempeño para ello se requieren de las siguientes actividades:
 - Capacitación al personal del centro de atención telefónica, sobre KPIS.
 - Definición del banco de preguntas a realizar,
 - Recopilación de datos y análisis de las respuestas obtenidas.
 - Implementación de mejoras

- Innovación a *Charming Smile* EC, los pasos a realizar son los siguientes:
 - Fabricación de rótulos.
 - Campaña de comunicación, Correos electrónico, Llamadas Telefónicas, redes Sociales.

- Campaña de recomendación, las actividades a realizar son las siguientes:
 - Implementación de escenario.
 - Publicidad por redes sociales
 - Adquisición del premio, entrega
 - Cierre de la campaña.

En la tabla 2 se muestra el cronograma planteado para el plan de acción propuesto para el posicionamiento de la clínica.

Tabla 2. Cronograma plan de mercadeo para el posicionamiento de la clínica primer semestre 2023.

	dic-22	ene-23	feb-23	mar-23	abr-23	may-23	jun-23	jul-23
Adecuación clínica								
Arreglo espacio verde	X							
Murales	X							
señalética labor social		X						
Implementación KPIs								
Capacitación	X			X			X	
Definición banco preguntas	X							
Recopilación		X	X	X		X	X	X
Análisis datos					X			
implementación mejoras					X			
Charming Smile EC								
Fabricación de rótulos	X							
Campaña de comunicación	X	X	X	X	X	X	X	X
Campaña de recomendación								
Implementación escenario	X							
Publicidad redes sociales	X	X	X	X	X	X	X	
Adquisición premio							X	
Entrega								X
Cierre y análisis de resultados								X

7.8 CAMPAÑA PLAN DE MERCADEO

Durante esta campaña se pretende dar a conocer la innovación a la cual se pretende esforzar las campañas de comunicación, tanto en los clientes actuales como en los nuevos, en un corto tiempo, el cual va a estar fortalecido por la nueva propuesta de valor, y le permita a la clínica posicionarse sobre su competencia.

Para ello se plantea lo siguiente:

Nombre de la campaña: Al fin no más mascarilla, es hora de lucir tu mejor sonrisa con #Charming_Smile_EC de @OrtodonciaSmile Clínica Dental.

Temática: La campaña se centrará en redes sociales, y buscará crecer en interacciones, me gustas, comparticiones, apalancándose en un Hashtag que es

“un nombre que se quiere resaltar en los medios sociales, para lo cual se precede por una almohadilla (#)”(González & Villavicencio, 2014, p.1) el cual haga referencia al nuevo nombre comercial.

Para ello se preparará una sala dentro de la clínica, en donde las personas puedan tomarse una foto, con el fondo de un destino turístico, puedan llevarse dicha foto al momento de que suban la misma al Instagram, se ocupará un software de impresión de Hashtag, y una impresora fotográfica.

Con el fin incentivar la publicación de los pacientes en redes sociales se premiará a los clientes, que más “me gustas” obtengan, con una estadía en Termas Papallacta con todos los gastos pagos para dos personas, por una noche.

Duración: Se plantea una duración de 6 meses para que los pacientes puedan postear su fotografía, y tendrá un mes adicional para que los últimos clientes puedan recopilar los “me gustas” con sus contactos.

Público objetivo: Personas de 18 años a 45 años, que vivan en Ecuador en el sector Norte de Quito, ubicados a 10KM a la redonda de la clínica, quienes se realicen en la clínica cualquier tratamiento, desde una profilaxis hasta un diseño de sonrisa completo.

El plan se direccionará a la base actual de clientes y adicional a nuevos prospectos obtenidos de las redes sociales, en la siguiente tabla se cuantifican el público global al cual se espera alcanzar durante la campaña de manera mensual.

Tabla 3. Alcance de los esfuerzos de promoción

	ene-23	feb-23	mar-23	abr-23	may-23	jun-23
Base clientes actuales	500	500	500	500	500	500
Prospectos redes sociales	6000	6000	6000	6000	6000	6000

En la siguiente imagen se visualiza la estimación que se espera obtener del plan de mercado, por la conversión del público global alcanzado, cuantos de ellos se estima que realicen un acercamiento a la clínica, y la cantidad de estos, quienes se realizan un tratamiento a la final, y de estos que porcentaje de referidos el número de personas que opten por algún servicio de la clínica, obteniendo al final del plan de mercado un total de 1260 personas atendidas.

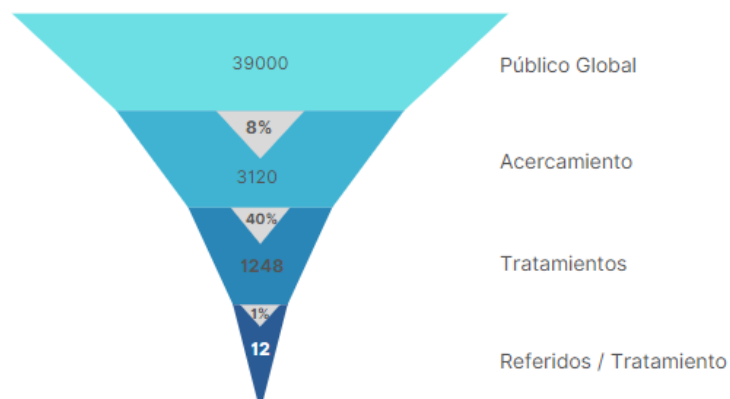


Figura 21, Conversión de clientes esperada de los esfuerzos de mercadeo.

Medios de comunicación:

- Envío de correos electrónicos a la base de clientes.
- WhatsApp.
- Para las Llamadas telefónicas a la base de datos de clientes actuales se plantea el uso del siguiente contenido para esta
 - Buenas tardes (nombre del cliente), te saludo de parte de Ortodoncia.
 - Han pasado (número de meses) si verte, y te extrañamos. Queremos tener la oportunidad de cuidar de tu salud bucal para que sigas teniendo esa sonrisa encantadora.
 - ¿Te gustan los premios y disfrutar de un merecido descanso y relax?,

- ¿No esperes más es tu oportunidad, para participar por una escapada super genial a las termas de Papallacta por una noche para dos personas con todos los gastos pagados?
 - Para ello solo necesitas realizarte un tratamiento preventivo de limpieza, además de participar aseguras que tus dientes sigan sanos y resplandecientes, ¿te parece bien si tu cita la tomamos el (día, fecha y hora)?
 - Gracias queda reservada tu cita, por favor te recomendamos revisar nuestras redes sociales para más información sobre la promoción, te esperamos.
-
- Publicidad ATL en rótulos de las clínicas.
 - Uso de redes Sociales como Facebook, Instagram y Tiktok.

Indicadores de desempeño:

- Número de fotografías en redes sociales.
- Porcentaje de incremento de nuevos pacientes desde el segundo mes de la campaña gracias a los referidos de los actuales clientes usando redes sociales.
- Porcentaje de incremento de ventas en los distintos tratamientos de la clínica.
- Incremento de seguidores en las redes sociales.

Presupuesto requerido:

En la tabla 4 se visualiza el detalle de costos requeridos para la adecuación del lugar de fotografía dentro de la clínica.

Tabla 4 Desglose costos campaña.

ITEM	VALOR
Lona Impresa Fondo Turístico	\$150,00
Impresora fotográfica	\$250,00
Suministros impresión (1080 FOTOS)	\$625,00
Adecuación espacio	\$300,00
Utilitarios fotografía	\$300,00
Premio	\$150,00
Pago publicidad redes sociales	\$300,00
Membrecía SW impresión	\$150,00
TOTAL	\$2.225,00

Mientras en la tabla 5, se observa de manera mensual los gastos que se requieren realizar para llevar esta campaña a cabo.

Tabla 5. Cronograma inversión Campaña #Charming_Smile_EC.

Costos Campaña	ene-23	feb-23	mar-23	abr-23	may-23	jun-23
Fondo turístico impreso en lona	\$150,00					
Impresora fotográfica	\$250,00					
Suministros impresión (1080 FOTOS)	\$104,17	\$104,17	\$104,17	\$104,17	\$104,17	\$104,17
Adecuación espacio	\$300,00					
Utilitarios fotografía	\$300,00					
Premio						\$150,00
Pago publicidad redes sociales	\$50,00	\$50,00	\$50,00	\$50,00	\$50,00	\$50,00
Membrecía SW impresión	\$25,00	\$25,00	\$25,00	\$25,00	\$25,00	\$25,00
Total	\$1.179,17	\$179,17	\$179,17	\$179,17	\$179,17	\$329,17

Prototipos

En la imagen 22 se muestra el arte para invitación a la promoción de la campaña.



Figura 22. Arte invitación promoción.

El programa utilizado para imprimir las publicaciones del Instagram se llama “dslrBooth hashPrinter”, en la imagen 23 se observa la versión utilizada.



Figura 23. Versión de programa de impresión de Hashtag.

Al momento que un cliente realiza su publicación en Instagram, automáticamente el programa leerá del internet la publicación y si se cumple con el HashTag programado, para nuestro prototipo por ejemplo #charming_smile_ec, automáticamente imprimirá su fotografía, la cual contendrá un mensaje y el logo de Ortodoncia *Smile*, fotografía que podrá llevarse de recuerdo, esto se visualiza en la imagen 24, a la izquierda se encuentra la publicación realizada en Instagram, y a la derecha la impresión obtenida.

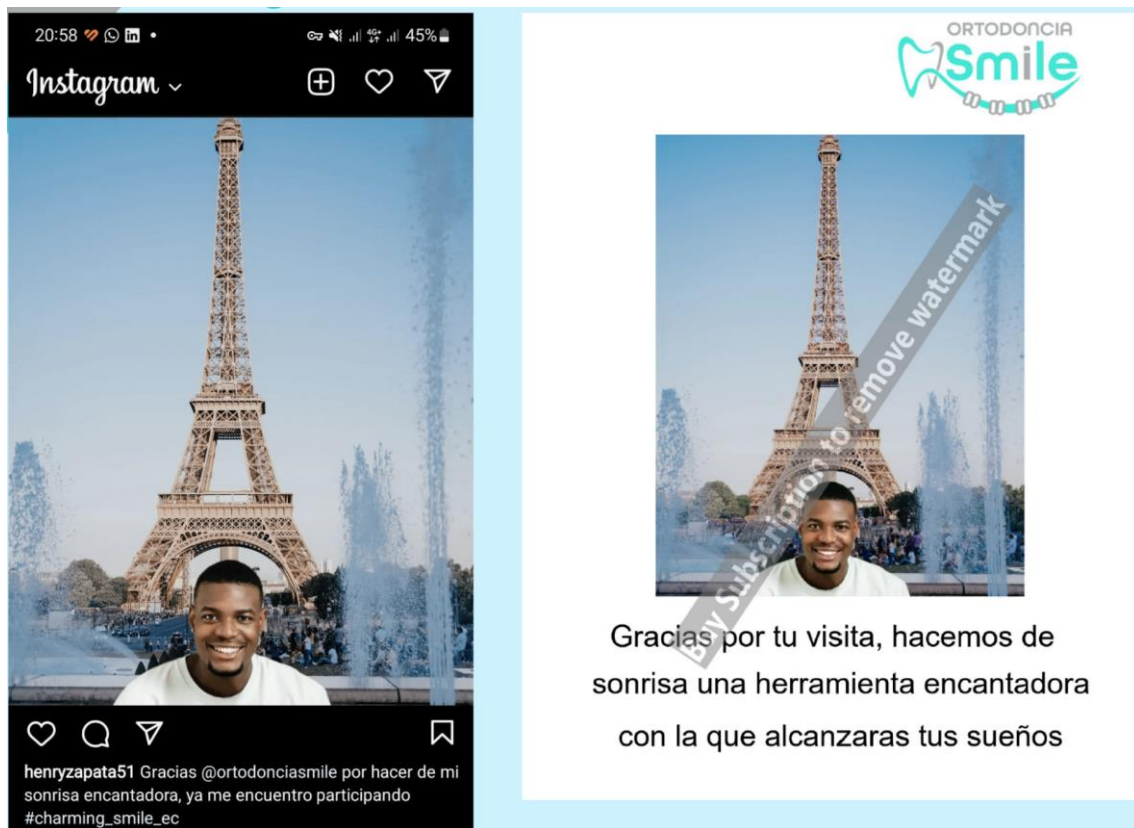


Figura 24. Prototipo campaña: Al fin no más mascarilla, es hora de lucir tu mejor sonrisa con #Charming_Smile_EC de @OrtodonciaSmile Clínica Dental.

7.9 PLAN FINANCIERO

Para determinar la viabilidad de la campaña se utilizará el análisis del VAN o Valor Actual Neto y el TIR o Taza Interna de Rendimiento que "son dos indicadores financieros que nos permiten analizar, de una forma segura, el posible proyecto de inversión y nos ayudará a disipar con información precisa" (Ramírez, 2021, p. 1) si el proyecto es viable financieramente y generara utilidad luego de su ejecución.

Para ellos se pronostica los ingresos de la venta de tratamientos odontológicos y los costos asociados que se requieren para el funcionamiento de la clínica, el mismo se lo realiza por 6 meses el cual es el tiempo propuesto para este plan de mercadeo y su campaña principal.

Cabe destacar que los ingresos están divididos en tres grupos importantes: Tratamientos de Especialidad, Tratamientos de Odontología y Odontología general.

Este detalle de precios costos y ganancia se observa de manera detallada en la tabla 6.

Tabla 6. Análisis precios, costos y ganancias plan de mercadeo.

	ene-23	feb-23	mar-23	abr-23	may-23	jun-23
Ingresos	\$ 8.524,82	\$ 8.993,68	\$ 9.488,33	\$10.010,19	\$10.560,75	\$11.141,59
ESPECIALIDAD	\$ 479,38	\$ 505,74	\$ 533,56	\$ 562,90	\$ 593,86	\$ 626,52
ORTODONCIA	\$ 3.392,44	\$ 3.579,02	\$ 3.775,87	\$ 3.983,54	\$ 4.202,64	\$ 4.433,78
ODONTOLOGÍA	\$ 4.653,00	\$ 4.908,92	\$ 5.178,91	\$ 5.463,75	\$ 5.764,25	\$ 6.081,28
Costos Variables	\$ 3.091,39	\$ 3.261,42	\$ 3.440,80	\$ 3.630,04	\$ 3.829,69	\$ 4.040,32
INSUMOS	\$ 539,99	\$ 569,69	\$ 601,02	\$ 634,08	\$ 668,95	\$ 705,75
HONORARIOS	\$ 932,33	\$ 983,60	\$ 1.037,70	\$ 1.094,77	\$ 1.154,99	\$ 1.218,51
ESPECIALISTAS	\$ 1.358,58	\$ 1.433,30	\$ 1.512,13	\$ 1.595,29	\$ 1.683,04	\$ 1.775,60
PAGOS LABORATORIO	\$ 260,50	\$ 274,83	\$ 289,94	\$ 305,89	\$ 322,71	\$ 340,46
Margen Bruto	\$ 5.433,42	\$ 5.732,26	\$ 6.047,54	\$ 6.380,15	\$ 6.731,06	\$ 7.101,27
% Margen Bruto	64%	64%	64%	64%	64%	64%
Costos Fijos	\$ 2.206,49	\$ 2.206,49	\$ 2.206,49	\$ 2.206,49	\$ 2.206,49	\$ 2.206,49
SUELDOS	\$ 1.410,19	\$ 1.410,19	\$ 1.410,19	\$ 1.410,19	\$ 1.410,19	\$ 1.410,19
MARKETING	\$ 50,00	\$ 50,00	\$ 50,00	\$ 50,00	\$ 50,00	\$ 50,00
GM DESECHOS	\$ 4,41	\$ 4,41	\$ 4,41	\$ 4,41	\$ 4,41	\$ 4,41
IMPRESA	\$ 52,81	\$ 52,81	\$ 52,81	\$ 52,81	\$ 52,81	\$ 52,81
ARRIENDO	\$ 400,00	\$ 400,00	\$ 400,00	\$ 400,00	\$ 400,00	\$ 400,00
DOCTURNO	\$ 48,15	\$ 48,15	\$ 48,15	\$ 48,15	\$ 48,15	\$ 48,15
MANTENIMIENTO EQUIPO	\$ 8,28	\$ 8,28	\$ 8,28	\$ 8,28	\$ 8,28	\$ 8,28
SERVICIOS BÁSICOS	\$ 100,00	\$ 100,00	\$ 100,00	\$ 100,00	\$ 100,00	\$ 100,00
ARREGLOS CLINICA	\$ 70,38	\$ 70,38	\$ 70,38	\$ 70,38	\$ 70,38	\$ 70,38
PERMISOS FUNCIONAMIENTO	\$ 29,96	\$ 29,96	\$ 29,96	\$ 29,96	\$ 29,96	\$ 29,96
OTROS	\$ 32,32	\$ 32,32	\$ 32,32	\$ 32,32	\$ 32,32	\$ 32,32
Margen Neto	\$ 3.226,94	\$ 3.525,77	\$ 3.841,05	\$ 4.173,66	\$ 4.524,57	\$ 4.894,78
%Margen Neto	38%	39%	40%	42%	43%	44%

En la tabla 7, se detalla, el análisis financiero y el flujo de caja que proyectamos en la campaña.

Se observa un EBITDA, las cuales corresponden a las ganancias antes de impuestos y amortizaciones, para cada mes, se considera una depreciación del 3% y impuestos del 25% de las ganancias lo que arroja el flujo de caja libre real a recibir cada mes.

Para poder aterrizar los ingresos obtenidos de la campaña (Delta Campaña), se realiza una diferencia del valor mensual menos el mes base que es enero, el cual representa en promedio un mes típico de operación de la clínica, tomando en consideración que los valores toman en cuenta, el comportamiento histórico de la operación de la clínica de 12 meses pasados.

Tabla 7. Análisis Financiero campaña mercadeo.

	ene-23	feb-23	mar-23	abr-23	may-23	jun-23
Ingresos	\$ 8.524,82	\$ 8.993,68	\$ 9.488,33	\$10.010,19	\$ 10.560,75	\$ 11.141,59
Egresos	\$ 5.297,88	\$ 5.467,91	\$ 5.647,28	\$ 5.836,53	\$ 6.036,18	\$ 6.246,81
EBITDA	\$ 3.226,94	\$ 3.525,77	\$ 3.841,05	\$ 4.173,66	\$ 4.524,57	\$ 4.894,78
DEPRECIACIÓN	\$ 255,74	\$ 269,81	\$ 284,65	\$ 300,31	\$ 316,82	\$ 334,25
IMPUESTOS	\$ 806,73	\$ 881,44	\$ 960,26	\$ 1.043,42	\$ 1.131,14	\$ 1.223,69
FLUJO DE CAJA LIBRE	\$ 2.164,46	\$ 2.374,52	\$ 2.596,14	\$ 2.829,94	\$ 3.076,61	\$ 3.336,84
Ingresos Campaña	\$ -	\$ 210,06	\$ 431,68	\$ 665,48	\$ 912,15	\$ 1.172,38
Costos Campaña	\$1.179,17	\$179,17	\$179,17	\$179,17	\$179,17	\$329,17
Delta Campaña	\$ -1.179,17	\$ 30,90	\$ 252,51	\$ 486,32	\$ 732,98	\$ 843,21

Con los datos obtenidos previamente se realiza el análisis de viabilidad financiera con los ingresos, egresos, y ganancias que consideran los impuestos y la depreciación proyectada, se tomó un costo de capital promedio del 17.79% que según la (*Bolsa de Quito*, 2019, p. 3), "Las empresas ecuatorianas en promedio requieren una tasa crítica (tasa de rentabilidad mínima) del 18.18%, lo

que significa que una inversión debe ganar al menos 18.18% para ser aceptada. En comparación, el costo promedio ponderado del capital (WACC) promedia el 17.79%.”

Con el Delta Campaña, y el costo de capital promedio, se obtiene un VAN de \$67.3 y un TIR del 20%, por lo que la misma es financieramente viable como se visualiza en la tabla 8.

Tabla 8. Resultados VAN y TIR campaña de mercadeo.

Costo de capital Promedio		17,79%
VAN	\$	67,30
TIR		20%

8. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

8.1 Conclusiones

- Ortodoncia *Smile*, debido a varios factores tanto internos como externos han hecho que sus ingresos bajen, pierda posicionamiento, tenga menos clientes, y su rentabilidad se vea disminuida, actualmente la clínica trabaja sin estrategias de marketing, que permitan conocer y entender las necesidades actuales que tienen los pacientes, cuáles son sus necesidades y motivadores, y con ellas orientar las distintas actividades que se realizan en el negocio, para de esta manera ganar competitividad.
- La competencia de los servicios Odontológicos que se ofertan en el sector es muy alta, lo que ocasiona pérdida de clientes, y disminución de sus precios, para tratar de competir en un mercado sobre saturado, es por ello por lo que la oferta de valor, se vuelve un elemento clave, para sobresalir de sus competidores, sin la necesidad de que el precio de sus servicios baje, mejorando de esta manera su rentabilidad.
- El estudio de mercado arrojó información muy valiosa acerca de los motivadores que tienen las personas al momento de elegir una clínica para realizarse sus tratamientos dentales, con esta se formuló la nueva propuesta de valor, la misma que permitirá a Ortodoncia *Smile* posicionarse frente a su competencia.
- El nombre que tiene actualmente la clínica puede sesgar a las personas sobre los distintos tratamientos que se brinda, al evolucionar a *Charming Smile*, con este nuevo denominativo las personas asociarán que, en este centro de especialidades odontológicas, lograrán tener una sonrisa encantadora.

- Los esfuerzos de comunicación que realiza la clínica deben estar acordes a los *insights*, ya que de esta manera el mensaje tendrá mayor fuerza, peso y recordación en sus clientes.
- Se concluye que la campaña propuesta para incrementar sus clientes en un 30% durante el primer semestre, es factible, debido a que la misma cumple con el objetivo planteado con una tasa de retorno de capital positivo.
- Actualmente el tráfico de clientes nuevos que tiene la clínica en su mayor parte es por redes sociales, es por ello por lo que las campañas deben estar enfocadas principalmente en este medio y es importante que se genere tráfico y contenido en las mismas.
- Conclusión parte financiera montos de inversión en la campaña, para lograr los objetivos.

8.2 Recomendaciones

- Se recomienda que se realice los trámites legales pertinentes para reserva de propiedad intelectual para el nombre *Charming Smile*, debido a que en el caso de que deseen implementar campañas asociadas al mismo no tengan impedimentos por el uso de este.
- Es indispensable que la propuesta de valor sea comunicada y entendida por los clientes, por lo que la clínica debería transmitirla durante todas las interacciones que tengan con sus pacientes.
- Las campañas de marketing que debe realizar la clínica deben estar enfocadas principalmente a buscar clientes nuevos de recomendaciones ya que esta variable juega un papel muy importante en las personas al momento de escoger el lugar donde realizarse su tratamiento.
- Se recomienda, la asignación de al menos el 2% de las ventas mensuales para presupuesto de mercadeo, ya que estas permitirán a la clínica sobresalir de su competencia y ganar el posicionamiento deseado.

- Ortodoncia *Smile* debe implementar en su cultura organizacional la medición, y control de métricas de desempeño de calidad y satisfacción en sus clientes, para esta manera buscar la mejora continua que vaya alineada con las necesidades de los pacientes.
- Se recomienda a la clínica que, en lugar de vender, Ortodoncia, Brackets, incluso sonrisas, oriente su mensaje a la venta de sonrisas encantadoras y brinden a sus pacientes esa herramienta con la cual lograrán alcanzar sus sueños, con ello dejarán un mensaje poderoso en sus clientes, con lo que logran diferenciarse de su competencia que actualmente venden lo mismo.

REFERENCIAS

- Antevio. (n.d.). *que es un insight—Buscar con Google*. Retrieved November 14, 2022, from [https://www.google.com/search?q=que+es+un+insight&rlz=1C1ONGR_esEC1020EC1020&sxsrf=ALiCzsYM0FvlwAeGpEA8snTtygmeYyT5Qw%3A1668479563589&ei=S_pyY_3JI4GOWbkPu9m66A8&ved=0ahUKEwi9m8_dkq_7AhUBRzABHbusDv0Q4dUDCA8&uact=5&oq=que+es+un+insight&gs_lcp=Cgxnd3Mtd2l6LXNlcnAQAzIFCAAQgAQyBQgAEIAEMgUIABCABDIFCAAQgAQyBQgAEIAEMgUIABCABDIFCAAQgAQ6CggAEecQ1gQQsAM6BwgAELADEEM6DQgAEOQCENYEELADGAE6DAguEMgDELADEEMYAjoECCMQJzoICAAQgAQsQM6CAGAELEDEIMBOg4ILhCABBCxAXCDARDUAjoLCC4QgAQQxwEQ0QM6CwgAEIAEELEDEIMBOggILhCxAxCDAToECAAQzokCAAQsQMgWEEQz0JCCMQJxBGEPkBOgclABCABBASgQIQRgASgQIRhgBUPkHWKMXyKgYaANwAHgAgAGIAYgBtQ-SAQQxLjE2mAeAoAEByAEQwAEB2gEGCAEQARgJ2gEGCAIQARgl&sclient=gws-wiz-serp](https://www.google.com/search?q=que+es+un+insight&rlz=1C1ONGR_esEC1020EC1020&sxsrf=ALiCzsYM0FvlwAeGpEA8snTtygmeYyT5Qw%3A1668479563589&ei=S_pyY_3JI4GOWbkPu9m66A8&ved=0ahUKEwi9m8_dkq_7AhUBRzABHbusDv0Q4dUDCA8&uact=5&oq=que+es+un+insight&gs_lcp=Cgxnd3Mtd2l6LXNlcnAQAzIFCAAQgAQyBQgAEIAEMgUIABCABDIFCAAQgAQyBQgAEIAEMgUIABCABDIFCAAQgAQyBQgAEIAEMgUIABCABDIFCAAQgAQ6CggAEecQ1gQQsAM6BwgAELADEEM6DQgAEOQCENYEELADGAE6DAguEMgDELADEEMYAjoECCMQJzoICAAQgAQsQM6CAGAELEDEIMBOg4ILhCABBCxAXCDARDUAjoLCC4QgAQQxwEQ0QM6CwgAEIAEELEDEIMBOggILhCxAxCDAToECAAQzokCAAQsQMgWEEQz0JCCMQJxBGEPkBOgclABCABBASgQIQRgASgQIRhgBUPkHWKMXyKgYaANwAHgAgAGIAYgBtQ-SAQQxLjE2mAeAoAEByAEQwAEB2gEGCAEQARgJ2gEGCAIQARgl&sclient=gws-wiz-serp)
- Baena Graciá, V. (2011). *Fundamentos de marketing: Entorno, consumidor, estrategia e investigación comercial*. Editorial UOC. <https://elibro.net/es/ereader/udla/33480>
- Barroeta, M. (2020, July 26). *Análisis PESTEL: ¿Qué es y para qué sirve? Ejemplo*. Ruiz Barroeta Consultoria Estratégica. <https://milagrosruizbarroeta.com/analisis-pestel/>

Bolsa de Quito. (2019). <https://www.bolsadequito.com/images/2019/Reporte-Planeacion-Financiera-Corporativa-Ecuador-2019.pdf>

Búsqueda de Procesos de Contratación. (n.d.). Retrieved May 21, 2022, from <https://www.compraspublicas.gob.ec/ProcesoContratacion/compras/PC/buscarProceso.cpe?sg=1#>

Carrera, M. (2022a). *El costo de fletes creció hasta un 117%*. El Comercio. <https://www.elcomercio.com/actualidad/negocios/costo-fletes-exportadores-productores-incremento.html>

Carrera, M. (2022b, March 26). *Solo 17 de 64 operadores de buses cobran USD 0,35 tras un año del aumento*. El Comercio. <https://www.elcomercio.com/actualidad/quito/operadores-buses-pasaje-aumento-transporte.html>

Castellanos, C. (2008). *Marketing de servicios*. B - EUMED.

Censos, I. N. de E. y. (2010). *Población y Demografía*. Instituto Nacional de Estadística y Censos. <https://www.ecuadorencifras.gob.ec/censo-de-poblacion-y-vivienda/>

Chávez, B., & Barrera, G. (2017). *Emprendimiento en las 4 generaciones: Baby Boomers, X, Millenialls, Z*. 37.

Cinthia, C. (2014). *Metodología de la investigación*. <https://elibro.net/es/ereader/udla/39410>

Comex. (2020). *Dispositivos médicos con arancel cero para enfrentar emergencia sanitaria – Ministerio de Producción Comercio Exterior Inversiones y Pesca*. <https://www.produccion.gob.ec/dispositivos-medicos-con-arancel-cero-para-enfrentar-emergencia-sanitaria/>

Cucina, R. (2021). *Telemedicina | Diagnóstico clínico y tratamiento 2021 |*

AccessMedicina | McGraw Hill Medical. <https://accessmedicina-mhmedical-com.bibliotecavirtual.udla.edu.ec/content.aspx?sectionid=253509581&bookid=3002&Resultclick=2>

Díaz-Bravo, L., Torruco-García, U., Martínez-Hernández, M., & Varela-Ruiz, M. (2013).

La entrevista, recurso flexible y dinámico. *Investigación en educación médica*, 2(7), 162–167.

El Universo. (2022, March 11). El Universo.

<https://www.eluniverso.com/noticias/economia/alza-en-precio-del-galon-de-gasolina-super-llega-a-060-en-lo-que-va-del-2022-nota/>

González, N., & Villavicencio, F. (2014). El #hashtag ya tiene historia. *Anuario ThinkEPI*,

8, 326–330.

Hidalgo, H. (2017). *Visión 2030 de la odontología en el Ecuador*.

IPC de Ecuador. (2022). [datosmacro.com. https://datosmacro.expansion.com/ipc-](https://datosmacro.expansion.com/ipc-paises/ecuador)

[paises/ecuador](https://datosmacro.expansion.com/ipc-paises/ecuador)

Llauradó, O. (2014). *La escala de Likert: Qué es y cómo utilizarla*.

<https://www.netquest.com/blog/es/la-escala-de-likert-que-es-y-como-utilizarla>

López-Pinto Ruiz, B., Mas Machuca, M., & Viscarri Colomer, J. (2015). *Los pilares del*

marketing. Universitat Politècnica de Catalunya.

<https://elibro.net/es/ereader/udla/61442>

Madero, A. (2020). *Acuerdo Ministerial MDT-2020-077*.

<https://www.industrias.ec/comunicadoscovid/>

- Marcano, L. (2020, March 1). *¿Influencers y blanqueamiento dental? - Od. Luis Marcano*. <https://odluismarcano.com/blanqueamiento-dental/influencers/>
- Ministerio de salud Pública. (sf). *Certificado médico no es requisito para la matrícula escolar – Ministerio de Salud Pública*. <https://www.salud.gob.ec/certificados-medicos-no-son-un-requisito-para-la-matricula-escolar/>
- Oñate, S. (2021, December 22). *Acuerdo ministerial que fija el alza salarial a USD 425 fue oficializado*. El Comercio. <https://www.elcomercio.com/actualidad/negocios/acuerdo-ministerial-alza-salarial-oficializado.html>
- Orador Márquez, J. A. de. (2013). *Entorno e información de mercados*. IC Editorial. <https://elibro.net/es/ereader/udla/44109>
- Owandy. (2020, July 30). *CAD/CAM: Imprescindible en la odontología moderna*. *Owandy Radiology*. <https://www.owandy.es/cad-cam-imprescindible-en-la-odontologia-moderna/>
- Parra, M. C. (2022, April 19). *¿Qué es el síndrome de la cara vacía? El curioso efecto secundario de las mascarillas*. abc. https://www.abc.es/sociedad/abci-sindrome-cara-vacia-efecto-mascarillas-nsv-202204191051_noticia.html
- Plazas Rojas, F. (2011). *Investigación de mercados: Un enfoque gerencial*. Ediciones de la U. <https://elibro.net/es/ereader/udla/70966>
- Prieto Herrera, J. E. (2009). *Investigación de mercados*. Ecoe Ediciones. <https://elibro.net/es/ereader/udla/69104>

- Ramírez, P. (2021, February 9). *Van y TIR: Concepto, diferencias y cómo calcularlos* / *Economía 3*. Economía3. <https://economia3.com/van-tir-concepto-diferencias-como-calcularlos/>
- Revelo, G. (2021). *La teleodontología como alternativa de atención durante la pandemia por COVID-19*.
- Salas, E. (2018). a línea en la publicidad. Una revisión sobre la división del ATL Y BTL. *Observatorio de la Economía Latinoamericana*, agosto. <https://www.eumed.net/rev/oel/2018/08/publicidad-atl-btl.html>
- Sanagustín, E. (2020). *Vender más con marketing digital*. Ecoe Ediciones.
- Sánchez de Puerta, P. (2019). *Fundamentos del plan de marketing en marketing*. COMM025PO. IC Editorial. <https://elibro.net/es/ereader/udla/124250>
- SERCOP. (sf). *Servicio Nacional de Contratación Pública*. <https://portal.compraspublicas.gob.ec/sercop/la-institucion/>
- Sicnova. (2022). *Aplicación de la tecnología 3D en dental: Prótesis, Laboratorio*. Sicnova 3D. <https://sicnova3d.com/sectores/tecnologia-3d-medicina/tecnologia-3d-dental/>
- SRI. (2019). <https://www.sri.gob.ec/o/sri-portlet-biblioteca-alfresco-internet/descargar/38e837fe-49b1-460c-983e-efd39fd04303/Bienes%20y%20servicios%20gravados%20con%20tarifa%20cero%20porcentaje%20del%20IVA.pdf>
- Stanton, W., Etzel, M., & Walker, B. (2004). *Fundamentos del marketing*. McGraw-Hill Interamericana.

Velásquez, M. O., Ortiz, D. J. G., & Oliveros, M. G. (2015). *Marketing: Conceptos y aplicaciones*. Universidad del Norte. <https://elibro.net/es/ereader/udla/69930>

Zita, A. (2013). *Diferencia entre población y muestra*. Diferenciador.
<https://www.diferenciador.com/poblacion-y-muestra/>

ANEXOS

Anexo 1.- Matriz causa efecto, disminución de ventas Ortodoncia *Smile*

MATRIZ DE EVALUACIÓN DE ALTERNATIVAS DE SOLUCIÓN				
CAUSA	EFEECTO	DESAFÍOS	ALTERNATIVAS DE SOLUCIÓN	PRIORIDAD
Poco seguimiento a los pacientes luego de realizarse un tratamiento.	No se posee la retroalimentación necesaria para saber que el tratamiento fue del agrado del paciente y si el mismo tiene alguna duda o requiere de algo adicional.	Controlar que se realice un seguimiento a los pacientes al menos en tres ocasiones luego de que se haya cumplido cualquier tratamiento. Formar una cultura comercial en los colaboradores directos que trabajan en la clínica.	Asignar un KPI al centro de atención telefónica para la medición y control que se realice a los pacientes atendidos.	3
Falta de una venta cruzada cuando el paciente se realiza un tratamiento.	El cliente solo recibe el tratamiento para el cual ingresó a la clínica, y no retorna en mucho tiempo.	lograr una ocupación al 100% en los horarios de atención entre semana y fin de semana.	Impartir charlas comerciales y de atención proactiva al cliente.	3
Horarios limitados para atención en fines de semana.	Los pacientes por lo general entre semana no tienen tiempo para hacerse atender y optan en su gran mayoría por horarios en fin de semana.		Seguimiento proactivo a los pacientes actuales para ofrecerles mejores condiciones si se hacen atender entre semana, y dejar libres los espacios del fin de semana para pacientes nuevos.	3
Centro de llamadas pasivo, se encargan de atender llamadas entrantes y reservar citas de acuerdo con la necesidad de los pacientes.	Al momento únicamente toman citas de pacientes quienes llaman por su cuenta para una cita.	Controlar que se realice llamadas a base de datos de posibles interesados en realizarse un tratamiento.	Asignar un KPI para la medición y control de llamadas proactivas a posibles nuevos clientes.	3
No Existe una propuesta de valor definida.	Los pacientes comparan únicamente el precio de los servicios odontológicos en el sector y optan por el más barato.	Analizar todas las fortalezas que posee la clínica, y la situación actual del mercado, para determinar la mejor propuesta de valor.	Cambiar la propuesta de valor que tiene la clínica y comunicar la misma, lo que permitirá destacar a Ortodoncia <i>Smile</i> vs sus competidores.	1
Fuerza comercial y mercadeo débil.	No hay búsqueda de nuevos clientes directamente por la clínica, los pacientes que tienen actualmente son aquellos que llegan de manera voluntaria.	Ampliación de la nómina de la clínica.	Designar un presupuesto para la contratación de una persona que tenga un perfil comercial y mercadeo para que esté encargado de la búsqueda de nuevos posibles clientes y seguimiento a las redes sociales.	2
Los odontólogos de procedimientos especiales no forman parte de nómina directa y son	Disponibilidad escasa para agendamiento de citas que podrían no adaptarse al horario que requiere el paciente.	Ampliación de la nómina de la clínica.	Búsqueda de más odontólogos especializados bajo la modalidad de contratación bajo servicios para poder tener varios profesionales que escoger.	3

contratados por servicios.

Imagen y nombre comercial muy subjetiva y sesgada.	Al comunicar como "Ortodoncia <i>Smile</i> ", puede sesgar a que nuevos pacientes asuman que solo se ofrecen procedimientos de Ortodoncia y no otro tipo de tratamientos odontológicos. La mascota tiene una imagen infantil asemejando a un personaje de la película "Monster Inc." con brackets, lo que comunica que los procedimientos están orientados al público infantil, y psicológicamente podrían sentir los pacientes que ponerse brackets significa verse extraño.	Cambio de imagen corporativa total.	En rótulos y publicidad solo mencionar la palabra "Smile" en conjunto con su logo. En la publicidad específica de servicios odontológicos, mencionar el procedimiento seguido por "Smile", ejemplo Ortodoncia "Smile", Endodoncia "Smile", Prótesis "Smile", creando sub categorías claramente definidas de todos los servicios que ofrece la clínica. Rediseñar la mascota, a una más acorde al segmento prioritario que tiene la clínica, que sea simple, moderna, y en lo posible comunique la propuesta de valor.	2
COVID	Temor de los pacientes a realizarse tratamientos odontológicos	Cambiar la percepción de los clientes.	Generar una campaña de publicidad enfatizando todos los protocolos de bioseguridad que sigue la clínica, manifestando la vacunación de sus colaboradores y seguimiento constante de resultados negativos en pruebas PCR de sus colaboradores.	5
Alza de costo de los insumos.	Alza de servicios odontológicos.	Encontrar nuevos proveedores con costes más bajos.	Importar insumos perecibles, insumos sustitutos a menor coste que no afecten la calidad de los tratamientos odontológicos, Equipos y materiales de mayor duración en donde sea posible.	4

Anexo 2. – Encuesta (investigación cuantitativa)

Clínicas dentales vs Consultorios generales.

1. Cuál es tu género?

Masculino

Femenino

Otro

2. Vives en Quito?

Si

No

3. Qué edad tienes?

15-18

19-24

25-35

36-50

más de 50

4. Para realizarte una calza buscarías una clínica odontológica?

Si

No

5. Indica el motivo por el cual no buscarías una clínica odontológica?

Precio

Ubicación

Tiempo de atención

No abandonaría mi dentista de confianza

6. Indica tu punto de vista para lo siguiente.

	Muy Desacuerdo	Desacuerdo	Neutral	De Acuerdo	Muy De Acuerdo
Son importantes las recomendaciones para tratarme en una clínica odontológica.					
Prefiero una clínica para un tratamiento de especialidad dental a pesar de que su precio sea mayor vs un consultorio general.					
Es importante recibir recordatorios para tratamientos dentales de prevención.					
Visitaría un odontólogo cuando existe una promoción, por tratamientos preventivos.					
Me es importante tratarme con profesionales especializados en su rama.					

7. Visito un odontólogo solo cuando tengo un problema en mis dientes.

Si

No

8. Ordena de acuerdo el grado de importancia que tan importante es al momento de escoger el lugar para un tratamiento odontológico especializado, siendo la primera opción la de más peso

Ubicación

Profesionales especializados en su rama

Precio

Referencias de personas

Tiempo de espera para ser atendido

Facilidades de pago

9. Hasta que tiempo estaría dispuesto a esperar por atención en la sala de espera.

10 min

20 min

30 min

40 min

50 min

60 min

Anexo 3.- Entrevista individual (investigación cualitativa)

Introducción. – Para empezar muchas gracias por la apertura con esta entrevista, de tipo investigativa y es realizada con fines educativos, tiene como objetivo conocer las preferencias, y conocer de manera personal cuales son los motivos por los cuales escogen el lugar donde realizarse los distintos tratamientos odontológicos.

1.- Para empezar por favor ayúdenos con su presentación, en la cual indique principalmente, su edad, profesión.

2.- ¿hace cuánto tiempo fue la última visita al odontólogo y cuál fue el motivo de la consulta?

2.1.- Por qué ha pasado tanto X tiempo?

3.- En palabras propias describa, que es para ti una clínica dental y un consultorio odontológico general.

4.- ¿Cuáles son su principales ventajas y desventajas de una clínica dental y de un consultorio general?

5. En el caso de que necesites de una simple calza que tipo de lugar escogería?
¿Una clínica dental o un consultorio general y por qué?

6. Estás de acuerdo que el precio de las clínicas sea un poco más elevado vs a los consultorios generales, de estar de acuerdo que porcentaje superior estarías dispuesto a pagar, y que servicios, ¿infraestructura deberían ofertar para que represente este incremento?

7. Para procedimientos de mayor especialización, como tratamientos de conducto, extracción de molares, etc., prefieres confiar tu salud bucal a especialistas en sus ramas, en clínicas dentales. De ser afirmativa tu respuesta, porque no acudirías a un consultorio general.?

8. Si necesitaras de Brackets, consideras que las facilidades de pago directas / uso de tarjeta de crédito, sería un diferenciador para que optes por el tratamiento? ¿Por lo general que plan en tiempo te llama más la atención?

9. ¿Qué te llamaría a ti la atención al momento de recibir publicidad de tratamientos cosméticos odontológicos?

10. Después de recibir esta publicidad atractiva de tratamientos odontológicos cosméticos, estarías dispuesto a una consulta evaluativa sin costo, ¿Qué información esperarías recibir de esta consulta evaluativa?

11.- Y, para terminar, eres de las personas que necesita de referencias, y experiencias de familiares y amigos para escoger una clínica para los distintos tratamientos, ¿y qué tan influyente son las mismas en tus decisiones?

Anexo 4.- Banco preguntas satisfacción.

Pregunta 1.- En la escala del 1 al 10 ¿Qué tan probable es que recomiende a Ortodoncia *Smile* a sus familiares o amigos?

Pregunta 2.- En la escala del 1 al 5 ¿Cómo califica la atención recibida durante su tratamiento?

Pregunta 3.- En la escala del 1 al 5 ¿Cómo califica a la clínica Ortodoncia *Smile*?

Pregunta 4.- ¿Nos puede ayudar con algún comentario adicional, el cual permita mejorar nuestra atención en su próxima visita?