



FACULTAD DE POSGRADOS

PLAN DE GESTIÓN DE MARKETING DEL CONSULTORIO  
ODONTOLÓGICO "CENTRO MEDICO DE REHABILITACIÓN" SUR

Trabajo de Titulación presentado en conformidad a los requisitos  
establecidos para optar por el título de Especialista en Administración de  
Instituciones de Salud.

Profesor Guía

Mgt. Susana Janneth Larrea Cabrera

Autora

María José Vallejo Cevallos

Año

2017

## **DECLARACIÓN PROFESOR GUÍA**

“Declaro haber dirigido este trabajo a través de reuniones periódicas con el estudiante, orientando sus conocimientos y competencias para un eficiente desarrollo del tema escogido y dando cumplimiento a todas las disposiciones vigentes que regulan los Trabajos de Titulación.”

---

Mgt. Susana Janneth Larrea Cabrera

Magister en Gestión Empresarial

C.i. 1709576597

## **DECLARACIÓN PROFESOR CORRECTOR**

“Declaro haber revisado este trabajo, dando cumplimiento a todas las disposiciones vigentes que regulan los Trabajos de Titulación”

---

Mgt. Martha Cecilia Bustillos Calvopiña

Magister en Dirección de comunicación empresarial e institucional

C.i. 0501521926

## **DECLARACIÓN DEL ESTUDIANTE**

“Declaro que este trabajo es original, de mi autoría, que se han citado las fuentes correspondientes y que su ejecución se respetaron las disposiciones legales que protegen los derechos de autor vigentes.”

---

María José Vallejo Cevallos

CI: 1721775284

## **AGRADECIMIENTOS**

A la Universidad de las Américas y a todo el personal docente quienes compartieron sus conocimientos de forma amplia con una gran pedagogía.

Agradezco a Dios por guiarme en cada paso que doy, por permitirme culminar esta especialidad y poder crecer profesionalmente.

Mi agradecimiento a todo el personal del Consultorio Odontológico “CMR Sur” que me ayudaron de manera ágil con toda la información para la realización de esta tesina.

## **DEDICATORIA**

A mis padres que con inmenso cariño me han apoyado en todo momento, incentivándome a seguir día a día.

A mi novio que con su apoyo incondicional me ayudo a lo largo de la especialidad.

## RESUMEN

Este trabajo de investigación se fundamenta en incrementar el número de pacientes en el "Consultorio Odontológico CMR sur" a través de un Plan de Gestión de Marketing con la participación de todos los integrantes como son odontólogos, personal de apoyo y clientes, ya que se ve la necesidad de implementar un plan que ayude al manejo de las actividades en base a un análisis de las necesidades del consultorio.

Es importante realizar un análisis de la situación actual de la clínica a través del análisis FODA y árbol de problemas que nos ayudan a comprender el problema y encaminar de mejor manera el plan de gestión de marketing.

A través de las encuestas realizadas en el consultorio odontológico CMR sur podemos observar que debemos mejorar el tiempo de espera para atención, dando citas más seguidas a los pacientes, programando la agenda de tal manera que los pacientes no estén esperando en la sala de espera mucho tiempo.

Después de recopilar la información necesaria se procedió a la elaboración de un plan de gestión de Marketing del consultorio en el cual se analizan algunas estrategias para satisfacer las necesidades de los pacientes siempre buscando la calidad de nuestros tratamientos odontológicos.

## **ABSTRACT**

This research work is founded on increasing the quantity of patients at “Clínica Odontológica CMR sur” through a Marketing Management Plan with the support of all the members such as: the dentists, supporting staff and clients; given the need of a plan implementation that assists the running of the activities based on an analysis of the consulting office needs.

It is important to execute an analysis about the current situation of the clinic by means of the SWOT analysis and a problem tree in order to better comprehend the problem and channel the Marketing Management Plan.

Through the executed surveys at the consulting dental office “CMR sur” it was possible to observe that it is essential to improve the wait time to the care attention, giving appointments more often to the patients, programming the agenda so that the patients would not be waiting at the waiting room a long time.

After having gathered the needed information, the elaboration of a Marketing Management Plan was executed; some strategies were analyzed in order to satisfy the patients' needs, by searching for the quality of our dental treatments.

## INDICE

INTRODUCCIÓN .....	1
OBJETIVOS.....	3
OBJETIVO GENERAL.....	3
OBJETIVOS ESPECÍFICOS .....	3
1. CAPÍTULO I.....	4
1.1. ANTECEDENTES QUE PERMITEN COMPRENDER EL TEMA ....	4
1.2 RAZONES POR LAS CUALES SE ESCOGIÓ EL TEMA .....	5
1.3 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA O SITUACIÓN A INVESTIGAR .	6
1.4 PERTINENCIA DEL TEMA A DESARROLLAR .....	7
1.5 METODOLOGÍA QUE SE PROPONE PARA LA REALIZACIÓN DE LA TESINA .....	8
1.5.1 ANÁLISIS FODA.....	8
1.5.2 ÁRBOL DE PROBLEMAS.....	10
1.5.3. ENCUESTAS .....	11
1.6 RESULTADOS ESPERADOS .....	12
2. CAPÍTULO II.....	13
2.1. ESTUDIOS SIMILARES QUE SE HAYAN DISEÑADO, ANALIZADO Y/O PUESTO EN PRÁCTICA PREVIAMENTE .....	13
2.2 HALLAZGOS DE LA REVISIÓN DE LA LITERATURA ACADÉMICA Y PROFESIONAL.....	14
2.2.1 CONCEPTO DE MARKETING.....	14
2.2.2 OBJETIVOS DEL MARKETING .....	15
2.2.3 PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA DE MARKETING.....	15
2.2.3.1 Estructura del Plan de Marketing.....	16
2.2.3.1.1 Análisis de la situación.....	17
2.2.3.1.2 Estrategias del análisis FODA.....	18

2.2.3.1.3 Metas y objetivos de Marketing.....	18
2.2.3.1.4 Estrategia de Marketing.....	18
2.2.3.1.5 Implementación de Marketing.....	18
2.2.3.1.5.1 Encuestas.....	19
3. CAPÍTULO III.....	29
3.1 PLAN DE MARKETING EN LA CLINICA ODONTOLOGICA CMR .....	29
3.1.1 RESUMEN EJECUTIVO .....	29
3.1.2 ANÁLISIS DE LA SITUACIÓN .....	29
3.1.2.1 Análisis del entorno interno.....	29
3.1.2.2 Análisis del entorno del cliente.....	30
3.1.2.3 El análisis del entorno externo.....	30
3.1.2.4 Metas y objetivos de Marketing.....	31
3.1.2.5 Estrategia de marketing. ....	31
3.1.2.6 Implementación de Marketing.....	32
3.1.2.6.1 Promoción y Charlas de Educación Odontológica.....	32
3.1.2.6.2 Historias Clínicas MyOdonto.....	33
3.1.2.6.3 Garantía Odontológica.....	34
3.1.2.6.4 Financiamiento de Tratamientos.....	34
3.1.2.6.5 Estrategias de Servicios.....	35
3.1.2.6.6 Imagen Comercial.....	36
3.1.2.6.7 Correos Electrónicos.....	36
3.1.2.6.8 Volantes.....	36

3.1.2.6.9 Tarjeta de Cliente Frecuente.....	37
3.1.2.6.10 Buzón de sugerencias.....	37
3.1.2.7 Planes de Acción.....	38
3.1.2.8 Evaluación y control.....	42
4. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES .....	43
4.1 CONCLUSIONES.....	43
4.2 RECOMENDACIONES .....	45
REFERENCIAS.....	46
ANEXOS .....	48

## ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1. Análisis FODA Clínica Odontológica CMR.....	8
Tabla 2 Estrategias en base al Análisis FODA.....	31
Tabla 3. Plan de Acción Marketing Odontológico.....	38
Tabla 4. Balance de la Clínica Dental CMR año 2015-2016.....	41
Tabla 5. Flujo de Caja de la Clínica Odontológica CMR sur.....	42

## INDICE DE FIGURAS

Figura 1. Árbol de Problemas de la Clínica odontológica CMR.....	10
Figura 2. Estructura de un plan de marketing.....	17
Figura 3. Resultados pregunta 1 de encuesta.....	20
Figura 4. Resultados pregunta 2 de encuesta .....	20
Figura 5. Resultados pregunta 3 de encuesta .....	21
Figura 6. Resultados pregunta 4 de encuesta .....	21
Figura 7. Resultados pregunta 5 de encuesta .....	22
Figura 8. Resultados pregunta 6 de encuesta .....	22
Figura 9. Resultados pregunta 7 de encuesta.....	23
Figura 10. Resultados pregunta 8 de encuesta .....	23
Figura 11. Resultados pregunta 9 de encuesta .....	24
Figura 12. Resultados pregunta 10 de encuesta .....	24
Figura 13. Resultados pregunta 11 de encuesta .....	25
Figura 14. Resultados pregunta 12 de encuesta .....	25
Figura 15. Resultados pregunta 13 de encuesta .....	26
Figura 16. Resultados pregunta 14 de encuesta .....	26
Figura 17. Resultados pregunta 15 de encuesta .....	27
Figura 18. Resultados pregunta 16 de encuesta .....	27
Figura 19. Resultados pregunta 17 de encuesta .....	28
Figura 20. MyOdonto.....	33
Figura 21. Logo del consultorio.....	36

Figura 22 Volante de la clínica.....	37
--------------------------------------	----

## INTRODUCCIÓN

La visión de la Odontología ha cambiado en los últimos años. Aquella imagen que se tenía del profesional, rico en ciencia, estático, encerrado en las cuatro paredes de su Consultorio, en estado reflexivo o solamente estudiando, esperando que los pacientes acudan a él; por esto se ha visto la necesidad de ceder el paso a una Odontología diferente proyectada más a la sociedad, más dinámico para beneficio de la comunidad y sus pacientes.

Una atención que maneje honorarios accesibles, atención de calidad con tecnología y buen trato personal, junto con ambientes agradables, más personas querrán aprovechar de sus ventajas, esto se ve reflejada con el incremento de pacientes.

En realidad, casi todo hoy en día es Marketing, porque las sociedades sobreviven del intercambio de conocimientos, productos y servicios. En el momento en el cual más de dos personas expresan de alguna manera la ley de la “oferta y la demanda”, existe Marketing esto domina las sociedades actuales.

El Incremento de la demanda nos ayuda a aumentar la cobertura, nos permite ser más eficientes y eficaces en el ámbito de la salud.

Nadie podrá brindar “salud” y nadie podrá ponerla a disposición de terceros, si no tiene los conocimientos y la habilidad para lograr que las personas se beneficien de ella, que la conozcan, que puedan gozar de sus ventajas. Si un profesional posee muchos conocimientos sobre la salud, pero no logra que la gente que lo rodean no la puedan aprovechar, algo estará mal. Mediante la utilización de la gestión de Marketing se logra seleccionar mercados objetivos, la generación de buenas relaciones con los pacientes, lo que dará como resultado un crecimiento empresarial, en la captación y retención de clientes, reflejándose también en los recursos que ingresa a la empresa.

El odontólogo no solo debe estar formado en el área de conocimiento específico a nivel de salud bucal para ejercer su labor de promoción, prevención,

diagnóstico, tratamiento y rehabilitación, sino que debe tener un amplio conocimiento de administración y marketing para poder promocionar su servicio y llevar un buen manejo de la clínica.

Aplicar una estrategia de marketing a una empresa describe la forma en la que se satisface los deseos y necesidades del cliente, además de las actividades realizadas para mantener buenas relaciones con empleados y socios, es decir la organización interna.

La odontología es una bella profesión, es rica en la parte humana, así como el servicio hacia los demás, es un medio de subsistencia, es un medio de ingresos por tanto si hay más flujo de pacientes existirá más ingresos

Según (Kotler & Keller, 2006) "Desde un punto de vista de los negocios, marketing es el proceso de planear y ejecutar el concepto, el precio, la promoción y la distribución de ideas, bienes y servicios con el fin de crear intercambios que satisfagan los objetivos particulares y de las organizaciones"

Marketing no es solo vender un producto o servicio sino se trata de herramientas para promocionar, dar a conocer al cliente sobre la solución a su necesidad que la Clínica Odontológica ofrece.

## **OBJETIVOS**

### **OBJETIVO GENERAL**

- Incrementar el número de pacientes en el "Consultorio Odontológico CMR Sur" a través de una gestión de marketing

### **OBJETIVOS ESPECÍFICOS**

- Analizar un plan de promoción para la atención medica dental por medio de publicidad estratégica
- Plantear mejoras continuas para la atención de salud bucal satisfaciendo las necesidades de los pacientes
- Proponer Incentivos al personal de trabajo para un mejor desempeño dentro de la clínica dental

# 1. CAPÍTULO I

## 1.1. ANTECEDENTES QUE PERMITEN COMPRENDER EL TEMA

La mejora del servicio de atención a nivel odontológico ha crecido en los últimos años es por esta razón que se ve la necesidad de una planeación efectiva y una estrategia de marketing profunda para operar de forma eficaz. Los avances en la tecnología y a nivel de la computación cambiaron la forma en que las empresas llegan a los clientes.

El Consultorio Odontológico "Centro Medico de Rehabilitación" Sur se estableció a partir de febrero del 2014 en el sur de Quito, se encuentra ubicado en el barrio La Magdalena, con el objetivo de ofrecer una atención de calidad a nivel profesional, calidez para satisfacer las necesidades del paciente y refieran a la clínica como una atención dental única tanto profesionalmente como humanitaria.

La principal actividad de la clínica es la atención odontológica general, adicionando servicios específicos con Odontólogos especialistas en las diferentes ramas como son: Ortodoncia, endodoncia, periodoncia, rehabilitación oral, cirugía oral y maxilofacial de esta forma satisfacer las necesidades del paciente, para que el encuentre la solución inmediata y efectiva a sus problemas, La Clínica Odontológica cuenta con infraestructura adecuada, con equipos de última tecnología, así como precios muy accesibles a la población.

## 1.2 RAZONES POR LAS CUALES SE ESCOGIÓ EL TEMA

En la actualidad el marketing se ha implementado con gran éxito a nivel de empresas públicas y privadas, en los servicios de salud y por supuesto en los servicios de atención Odontológicos. (NavaSalcedo, 2015)

La salud oral es un factor esencial de la salud en nuestra vida, es un servicio que ofrece la clínica, al conseguir que los pacientes perciban ese beneficio se producirá que más gente quiera gozar de sus ventajas, así al incrementarse la demanda se ve un gran beneficio para los pacientes, los odontólogos, la clínica odontológica y demás.

El Marketing es fundamental ya que contribuye al desarrollo de diferentes actividades económicas, en este caso los Servicios de Odontología, nos ayuda en la planificación y ejecución de atenciones odontológicas, manejo de honorarios y atención de profesionales para satisfacer las necesidades y expectativas de los pacientes, es importante la relación del profesional odontólogo con el paciente así como también la relación de la empresa con el profesional es decir el marketing externo e interno. (NavaSalcedo, 2015)

En la actualidad existe cada vez más odontólogos se ven involucrados en el marketing de sus servicios, actúan como empresarios independientes es por esto que se ve la necesidad de estudiar, practicar y aplicar marketing, así como también habilidades administrativas en los servicios de salud.

La elección del tema de plan de gestión de marketing en el Consultorio Odontológico "CMR " Sur, ya que se ve necesario la utilización del marketing en salud, marketing interno y externo para el incremento del flujo de pacientes y obtener como resultados un aumento de ingresos económicos al ofertar nuevos servicios odontológicos.

### **1.3 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA O SITUACIÓN A INVESTIGAR**

El consultorio dental se ha mantenido con un sistema de marketing pobre ya que los pacientes llegan a través de un sistema de recomendación tan primitivo y efectivo: el “Boca a Boca”. Hay que reconocer que el Odontólogo no tiene el conocimiento práctico, vocabulario ni la apreciación de la teoría de la mercadotecnia y gerencia. (Mendieta, 2010)

La falta de conocimiento de temas administrativos, empresariales ha llevado a administrar el consultorio de manera empírica, a base de la experiencia ganada.

Durante los últimos meses de funcionamiento, se ha visto una disminución en el número de pacientes, existiendo rotación de pacientes con tratamientos, pero hay una disminución del número de pacientes nuevos por lo que se ve necesario la incrementación de un Plan de Marketing en Salud, marketing interno y externo para el aumento del flujo de pacientes y así obtener como resultados mayor ingreso económico al ofertar nuevos servicios odontológicos.

Cabe destacar que los servicios odontológicos se encuentran saturados con la oferta odontológica, cada vez es más competitiva, además los pacientes se encuentran más informados, selectivos y exigentes.

Es por esto que, analizando todos estos aspectos antes descritos, se determina que es muy importante crear alternativas para la elaboración de un plan de marketing que nos ayuden a generar más ingresos en el consultorio para tener una rentabilidad mayor, de esta manera estar actualizados e ir creciendo, creando mejor beneficio para el paciente, ya que un paciente satisfecho es la mejor carta de presentación y se ve reflejado en el incremento del número de los mismos.

## 1.4 PERTINENCIA DEL TEMA A DESARROLLAR

El marketing no solo sirve para saber cómo vender, o como obtener mayor rentabilidad, la elaboración de un plan de marketing nos ayuda a mejorar la calidad de atención, satisfaciendo las necesidades de salud bucal del paciente.

Al ampliar el tema de Plan de Gestión de Marketing del Consultorio Odontológico "Centro Medico de Rehabilitación" Sur, nos permitirá utilizar todos los elementos y estrategias enfocadas a mejorar la atención del paciente, permitiendo incrementar el número de los mismos generando mayor rentabilidad a la Clínica.

Toda la información necesaria para la elaboración de la tesina como datos de pacientes, historias clínicas, equipo odontológico y administrativo será proporcionada por el Consultorio Odontológico "Centro Medico de Rehabilitación" Sur.

El plan de marketing proporciona el análisis de cómo la clínica odontológica combinará el producto con la fijación de precios, y las decisiones de promoción para crear una oferta que resulte llamativa para los pacientes, así como la implementación, el control y ajuste de estas decisiones.

El análisis de los pacientes es vital para el éxito del plan de marketing, se debe tener en cuenta tres tipos de información y análisis: interno, competitivo y del entorno. En el análisis interno se realiza una revisión de la información interna de la clínica relacionada con el desempeño actual, disponibilidad de los recursos. El análisis del entorno competitivo, más conocido como inteligencia competitiva, incluye analizar las capacidades y vulnerabilidades de la competencia. El análisis externo, conocido como escaneo del entorno, es el estudio de la situación económica, política, tecnológica y cultural que afectan a las actividades del consultorio. (Ferrell & Hartline, 2012)

## 1.5 METODOLOGÍA QUE SE PROPONE PARA LA REALIZACIÓN DE LA TESIS

Para la realización de esta tesis, la fase teórica se desarrollará con datos reales obtenida de la Clínica Odontológica CMR sur, utilizando metodología analítica y técnica de observación esto nos ayudará a identificar, evaluar, y analizar los problemas que presenta la clínica para poder aplicar el plan de gestión de marketing

Para lo cual necesitaremos realizar:

### 1.5.1 ANÁLISIS FODA

Un análisis FODA del consultorio odontológico CMR Sur ya que es una metodología de estudio de la situación actual de una empresa, analiza sus características internas (Debilidades y Fortalezas) así como su situación externa (Amenazas y Oportunidades) permitiendo un mejor análisis de gestión y planeación de estrategias de marketing necesarias para el Consultorio.

Las fortalezas deben utilizarse, las oportunidades deben aprovecharse, las debilidades deben eliminarse y las amenazas deben sortearse.

Tabla 1.

Análisis FODA Clínica Odontológica CMR

FACTORES INTERNOS	
FORTALEZAS	DEBILIDADES
<b>F1.</b> Precios de algunos tratamientos muy accesibles.	<b>D1.</b> Atención a partir de las 3pm de lunes a viernes
<b>F2.</b> Flexibilidad en los pagos de tratamientos (cómodas cuotas).	<b>D2.</b> Falta de una persona que atienda en la mañana.
<b>F3.</b> Tratamientos odontológicos integrales con Odontólogos especialistas.	<b>D3.</b> Desmotivación del personal por la disminución de pacientes

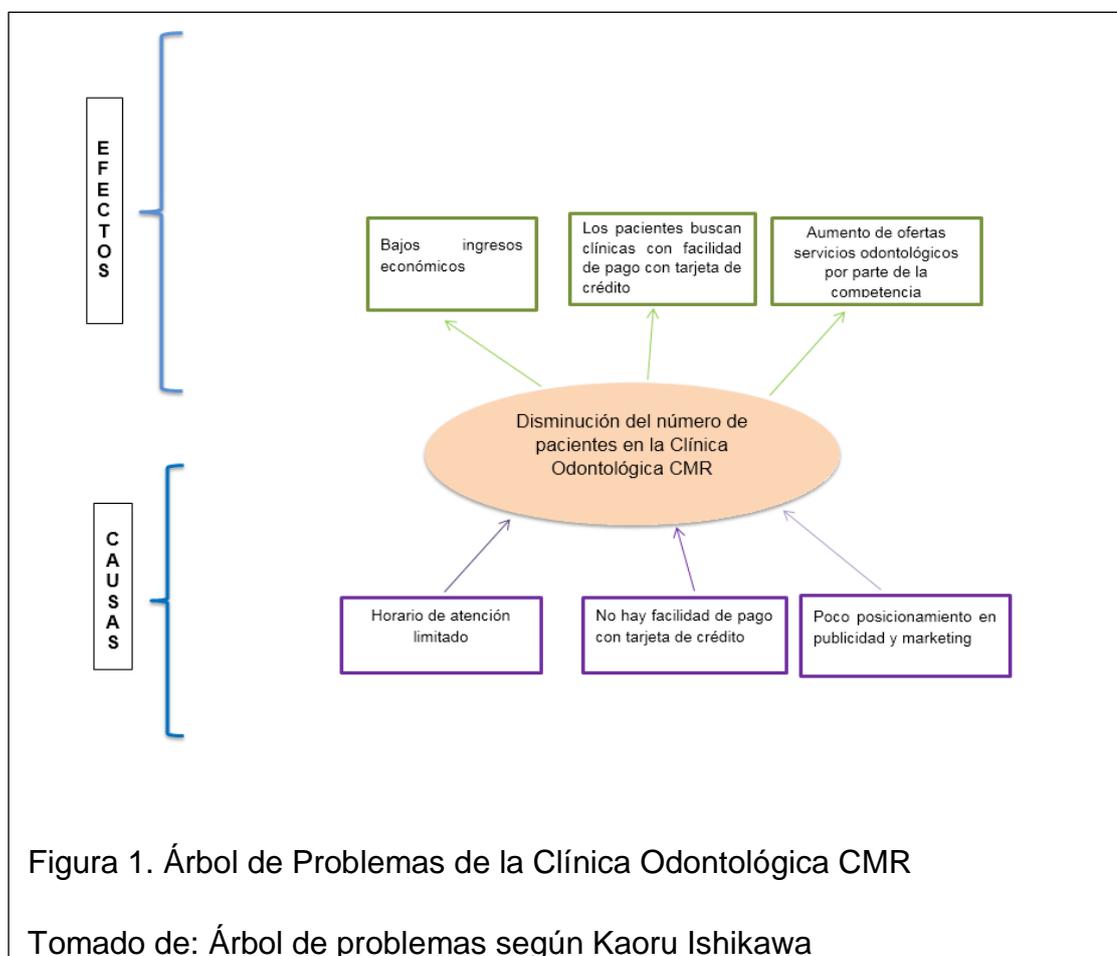
<p><b>F4.</b> Ubicación estratégica del consultorio.</p> <p><b>F5.</b> Equipos odontológicos de última generación y tecnología.</p> <p><b>F6.</b> Buen servicio al paciente, amabilidad y calidad de atención.</p> <p><b>F7.</b> Accesibilidad al Consultorio, con espacio físico para satisfacer las necesidades del mismo</p>	<p><b>D4.</b> No hay facilidad de pago con tarjetas de crédito.</p> <p><b>D5.</b> Poca gestión en publicidad y marketing por parte del consultorio.</p>
<b>FACTORES EXTERNOS</b>	
<b>OPORTUNIDADES</b>	<b>AMENAZAS</b>
<p><b>O1</b> Los profesionales de la competencia no se encuentran capacitados como los profesionales del consultorio Odontológico CMR.</p> <p><b>O2.</b> Gran avance tecnológico en el ámbito Buco Dental.</p> <p><b>O3.</b> Incremento de la conciencia de la salud bucodental a la prevención y cuidado en la población.</p> <p><b>O4.</b> Tratamientos deficientes a nivel del sector público.</p>	<p><b>A1.</b> Saturación del mercado Odontológico (aumento de competencia en el sector)</p> <p><b>A2.</b> Incremento en el precio de insumos odontológicos.</p> <p><b>A3.</b> Incremento de pacientes que acuden al Servicio de Salud Público</p>

### 1.5.2 ÁRBOL DE PROBLEMAS

Es una herramienta participativa, la cual nos ayuda a identificar los problemas principales con sus causas y efectos.

Lo que debemos hacer la realización y análisis del árbol del problema es la identificación del problema de gestión de marketing en el consultorio

Posterior debemos examinar los efectos que provocan el problema, detallando como se presenta el problema en la actualidad. Debemos determinar las causas del problema (el origen del problema). Tomando en cuenta lo que se espera con los resultados esperados para crear el plan de gestión de marketing para el consultorio odontológico, proponer las posibles soluciones en base a la información recolectada.



### 1.5.3. ENCUESTAS

Realizaremos encuestas a los pacientes, permitiéndonos ser estratégicos en cuanto al cumplimiento de los objetivos.

Una de las filosofías del marketing es medir el deseo y la satisfacción de las necesidades del cliente, esto inclusive llega a ser más importante que el servicio que ofrecemos, es importante tener una evaluación de cómo está la imagen de la clínica con nuestros pacientes. Las expectativas del paciente se forjan a partir de experiencias anteriores, así como las promesas y compromisos de la clínica con los mismos, por lo que podemos decir que la satisfacción del paciente no es estática ya que aumenta o disminuye dependiendo de los factores mencionados (Lopez, 2012)

No siempre lo que pensamos con respecto a la calidad de nuestros servicios, corresponde a la opinión que tienen nuestros pacientes, es por esto que es indispensable evaluar periódicamente la satisfacción y la mejor forma es a través de encuestas. Uno de los objetivos al realizar encuestas es mejorar al máximo nuestro servicio para poder brindar el mejor trato a nuestros pacientes.

Para esta investigación se va a realizar una encuesta de satisfacción valorada en escala Likert, estas afirmaciones pueden reflejar actitudes positivas o negativas hacia las preguntas, se llaman favorables y desfavorables en el que varía la respuesta.

La encuesta a realizar es la versión española del test "dental satisfaction questionnaire" la cual fue desarrollada por Davis y Ware con la finalidad de medir la satisfacción de los pacientes en la atención odontológica. Consta de dos partes la primera parte incluye datos como: edad, sexo, frecuencia de visita al dentista; la segunda parte consta del cuestionario de satisfacción "Dental Satisfaction Questionnaire" en español, compuesto por 17 preguntas a las que el paciente tiene que contestar dentro de una escala del 1 al 5 en función de su grado de acuerdo: (Lopez, 2012)

Completamente de acuerdo	1
De acuerdo	2
Neutral	3
Desacuerdo	4
Completamente en desacuerdo	5

## **1.6 RESULTADOS ESPERADOS**

Mediante esta investigación, esperamos obtener indicadores que nos sirva para para realizar estrategias de marketing que ayude a incrementar el número de pacientes en el consultorio Odontológico CMR Sur a través de la aplicación de un Plan de Gestión de Marketing en Salud.

Al analizar un plan de promoción publicitaria para la Clínica se espera aumentar el número de atenciones odontológicas siempre satisfaciendo las necesidades del paciente, conjuntamente buscando mejoras continuas para el personal que trabaja en la clínica y los pacientes.

Este estudio nos va ayudar a determinar qué tipo de promociones y publicidad se puede aplicar al consultorio (marketing externo), además del incentivo para las personas que forman el equipo de trabajo (marketing interno).

## 2. CAPÍTULO II

### 2.1. ESTUDIOS SIMILARES QUE SE HAYAN DISEÑADO, ANALIZADO Y/O PUESTO EN PRÁCTICA PREVIAMENTE

En el consultorio odontológico CMR no se han realizado estudios anteriores, no existe un plan de marketing que se haya aplicado, por esta razón se ve la necesidad de crear un plan de marketing para su correcto funcionamiento, en base a estudios realizados en consultorios similares, se tiene referencias de estudios en el área de mercadeo, realizados especialmente en el extranjero en el que se determina la importancia que tiene la administración además del manejo de pacientes.

En el artículo realizado por el Dr. Jaime Otero detalla que no se puede aplicar estrategias y técnicas de marketing que se proponen en otras comunidades ya que Latinoamérica es diferente comparándolo con países desarrollados, en el ámbito geográfico y socio económico, tomando como referencia el índice de Desarrollo humano. Es importante conocer la realidad de la región para poder brindar un servicio dental de calidad satisfaciendo a los pacientes de acuerdo a las necesidades, expectativas y deseos propios de la región. (Otero, 2011, pág. 5).

(Monge Salgado, 2011, pág. 15) Realizó un estudio de un plan de marketing para "introducción y posicionamiento en el mercado de la clínica dental Diente de Leche ubicada en el Distrito Metropolitano de Quito" el objetivo de la clínica era ofrecer una atención profesional y humana memorable, para que los pacientes recuerden y refieran a la clínica como un servicio dental único. La utilización adecuada de cada uno de los elementos del marketing y la implantación de estrategias enfocadas a mejorar la atención al cliente y el mercado, que permita incrementar su participación dentro del segmento al cual pertenece de tal forma que se genere una mayor rentabilidad para la empresa.

En una investigación de mercadeo y publicidad en el área odontológica realizada por Portillo, Vanessa y colaboradores en el año 2013 concluyeron que los pacientes prefieren la calidad de los servicios odontológicos muchas veces sin importar su precio siempre y cuando sea un tratamiento garantizado. Un punto que consideran importante los pacientes es la facilidad de acceso vial, que el consultorio se encuentre en un sector estratégico en el cual sea fácil tomar transporte público. (Portilla, Reyes , & Rivas, 2013, pág. 120)

## **2.2 HALLAZGOS DE LA REVISIÓN DE LA LITERATURA ACADÉMICA Y PROFESIONAL**

### **2.2.1 CONCEPTO DE MARKETING**

Según (kotler & Armstrong, 2012, pág. 5) Marketing es el proceso mediante el cual las empresas crean valor para sus clientes construyendo fuertes relaciones con ellos para obtener a cambio valor por los mismos. Para que se realice este intercambio se debe identificar las necesidades de los consumidores para desarrollar productos que cumplan con las expectativas de los mismos.

El sistema de marketing es un conjunto de actividades empresariales encargadas de planificar, promover, estimar precios, distribuir productos y servicios para satisfacer las necesidades de los consumidores, sin que para ello sea fundamental un bien hacia el cliente.

Según (kotler & Armstrong, 2012, pág. 6) Marketing social es la estrategia de marketing que proporciona valor a los clientes para conservar o mejorar el bienestar tanto del consumidor como de la sociedad.

Desde el punto de vista administrativo, los pacientes son clientes, la clínica es una empresa privada manejado por odontólogos, que busca satisfacer las necesidades de los pacientes. La competencia, la crisis económica, el exceso de oferta son tendencias negativas que afectan a nuestra profesión, es por esto que debe haber un cambio en el plan de marketing de la empresa. (Mendieta, 2010, pág. 23)

### **2.2.2 OBJETIVOS DEL MARKETING**

El objetivo del marketing es buscar la satisfacción de todas las necesidades de los clientes mediante un conjunto de actividades que nos permita alcanzar metas. Determinar las necesidades para en base a eso crear productos que cumplan las expectativas, manteniendo siempre actualizados dependiendo de las preferencias y deseos del consumidor.

El marketing a nivel odontológico se encuentra enfocado en las necesidades y expectativas del paciente. Es el proceso de planificar, elaborar y direccionar a los pacientes al servicio odontológico, crear procesos de intercambio en beneficio de los pacientes, así como fijar y establecer los honorarios profesionales.

El Marketing dental estudia al mercado dental, determinando los actores como son: la oferta (la profesión dental), la demanda (los pacientes), los reguladores, los productos y competidores convirtiendo la necesidad y expectativa del paciente en demanda de asistencia. (Portillo, Reyes , & Rivas , 2013, pág. 38)

Según el Estomatólogo Francis Edwards el marketing odontológico es siempre aprender a comunicarse con los pacientes, es decir comprender a los demás y lograr ser comprendidos. (Mendieta, 2010, pág. 23)

El objetivo del marketing en Odontología es convertir la necesidad latente del paciente dental en demanda de asistencia. El marketing debe orientarse a la publicidad para vender los tratamientos además de otros aspectos importantes como la promoción y educación, por eso el marketing se vuelve indispensable en la actualidad para el odontólogo

### **2.2.3 PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA DE MARKETING**

Planificar es anticiparse al futuro, es determinar las estrategias de marketing para mejorar las relaciones con el cliente.

El marketing estratégico nos ayuda a conocer las necesidades actuales y futuras de la sociedad, identificando segmentos de clientes potenciales, orientando a la

empresa en busca de las oportunidades, diseñando un plan de actividades que alcance los objetivos y satisfacción del paciente.

Actualmente los odontólogos se encuentran en un mercado muy competitivo es por esto que se requiere un análisis a fondo y un plan estratégico de marketing que permitan posicionarse en un lugar destacado en el mercado. (Mendieta, 2010, pág. 33). El crecimiento empresarial se logra con bases sólidas, todos los miembros de la empresa deben determinar sus funciones, para qué y para quienes trabajan y hacia donde desean llegar.

Para lograr desarrollar un Planeamiento Estratégico, se debe saber cuál es el tipo de empresa u organización que se desea alcanzar, porque nadie sabrá que ya llegó a ninguna parte si no sabe a dónde desea llegar.

¿Quiénes somos? Nombre de la empresa

¿Qué hacemos? Servicios que ofrece

¿Para quién lo hacemos? Los pacientes

¿En dónde colocamos aquello que hacemos? El mercado

### ***2.2.3.1 Estructura del Plan de Marketing***

El plan de marketing se lo elabora para dirigir y coordinar los esfuerzos del marketing. El contenido de un plan varía entre empresas ya que se adapta a las necesidades de cada una.



Figura 2. Estructura de un plan de marketing

**2.2.3.1.1 Análisis de la situación.** - Es el resumen de toda la información oportuna obtenida de tres entornos clave: el entorno interno, el entorno del cliente y el entorno externo de la empresa. (Ferrell & Hartline, 2012, pág. 43)

El análisis del entorno interno de la empresa incluye temas como la disponibilidad de recursos humanos, tecnología, disponibilidad de recursos financieros, además de los objetivos y el desempeño de marketing.

El análisis del entorno del cliente incluye la situación actual de las necesidades del mercado (de consumo), qué tan bien satisface la empresa esas necesidades en la actualidad.

El análisis del entorno externo analiza varios factores como: competencia, económico, político, social y tecnológicos, que intervienen directa e indirectamente sobre las actividades de marketing ejecutadas por la empresa. (Navarrete , 2014, pág. 70)

**2.2.3.1.2 Estrategias del análisis FODA.** - Se enfoca en los factores internos (fortalezas y debilidades) y los factores externos (oportunidades y amenazas) Este análisis ayuda a la empresa a determinar lo que hace bien y dónde necesita mejorar.

**2.2.3.1.3 Metas y objetivos de Marketing.** - Las metas son declaraciones simples de lo que se logrará por medio de estrategias, su propósito es guiar el desarrollo de los objetivos y proporcionar una guía para las decisiones de asignación de recursos. Los objetivos de marketing son esenciales para la planeación.

**2.2.3.1.4 Estrategia de marketing.** - Describe la forma en que la empresa alcanzara sus objetivos de marketing a través del programa de marketing analizando el producto, precio, distribución, promoción para satisfacer las necesidades del cliente creando una ventaja competitiva.

**2.2.3.1.5 Implementación de Marketing.-** Describe la forma como se ejecutará el plan de marketing, respondiendo las preguntas:

¿Qué actividades se realizará?

¿Cómo y cuándo se efectuará?

¿Quién es el responsable?

¿Cuánto costara estas actividades?

Para determinar que estrategias debemos implementar nos ayuda saber la opinión de los pacientes gracias a las encuestas de satisfacción que realizamos a la Clínica Odontológica CMR (Anexo 1), la misma que consta de 17 preguntas en que las respuestas son en una escala del 1 al 5 en función al grado de aceptación que tenga el paciente. Este cuestionario no contiene datos de

identificación con el fin de asegurar el anonimato del paciente y evitar factores de confusión que pudieran modificar sus respuestas.

Se incluyeron pacientes con edades de 15 años a más, entre los meses de febrero a julio 2016 se determinó una población de 150 pacientes, excluyendo las personas que han recibido un tratamiento dental con anterioridad en la clínica, incluyendo las primeras atenciones. Para determinar la muestra se utiliza la formula estadística para determinar el número de pacientes a encuestar, dando un tamaño de la muestra de 49.

Donde:

n= Tamaño de la muestra

N= Población (150)

p= variabilidad positiva (0.95)

q= Variabilidad negativa (0.05)

E= Error muestra (0.05)

Z= 1.96

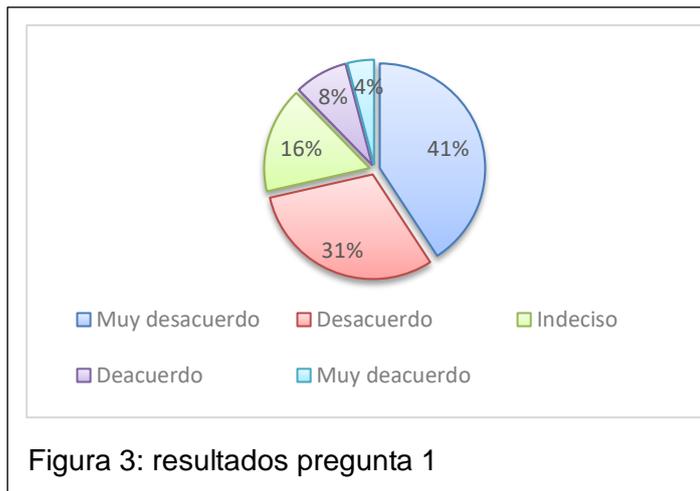
$$n = \frac{z^2 N(pq)}{E^2(N-1) + z^2(pq)} \quad (\text{ecuación 1})$$

$$n = \frac{(1.96)^2 150 (0.95 \times 0.05)}{(0.05)^2 (150-1) + (1.96)^2 (0.95 \times 0.05)} = 49.18 \text{ pacientes}$$

### **2.2.3.1.5.1 Encuestas**

Al momento que ingresan a la consulta, se procedía a la entrega del cuestionario el mismo que no contiene datos de identificación con el objetivo de asegurar el anonimato del paciente. Una vez tabulada la información de obtiene las siguientes respuestas:

**Pregunta 1.** ¿Hay aspectos del tratamiento dental que recibió que podrían mejorarse?



**Interpretación:** en la encuesta realizada se ve que el 41% y 31% de los pacientes se encuentran en desacuerdo de la pregunta es decir están muy a gusto y a gusto con el tratamiento respectivamente, el 16% de los pacientes se encuentran indecisos mientras que el 8% y 4% piensan que hay aspectos del tratamiento que deben mejorarse.

**Pregunta 2** ¿Los dentistas muestran un cuidado especial cuando examinan a sus pacientes?



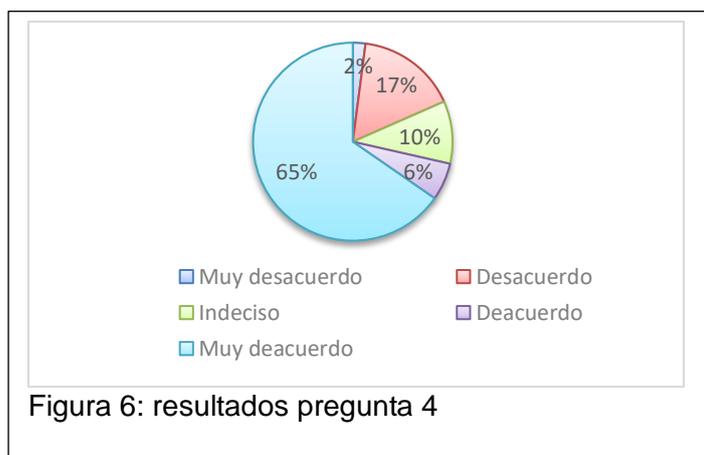
**Interpretación:** el 39% de los pacientes se encuentran muy de acuerdo, el 47% de acuerdo que los dentistas tienen un cuidado especial cuando examinan, el 4% de pacientes se encuentra indeciso mientras que el 4% y 6% piensan que los dentistas no tienen un cuidado especial al momento de examinar.

**Pregunta 3** ¿Los precios de los tratamientos son demasiado elevados?



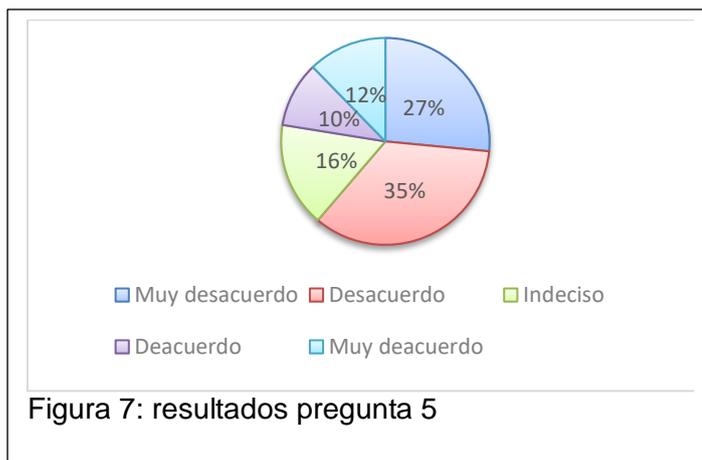
**Interpretación:** el 10% y 18% de los pacientes piensan que los precios de los tratamientos son demasiado elevados, el 14% se encuentra indeciso mientras que el 39% y 18% piensan que los precios de los tratamientos no son elevados.

**Pregunta 4** ¿Alguna vez evitó ir al dentista por miedo al dolor?



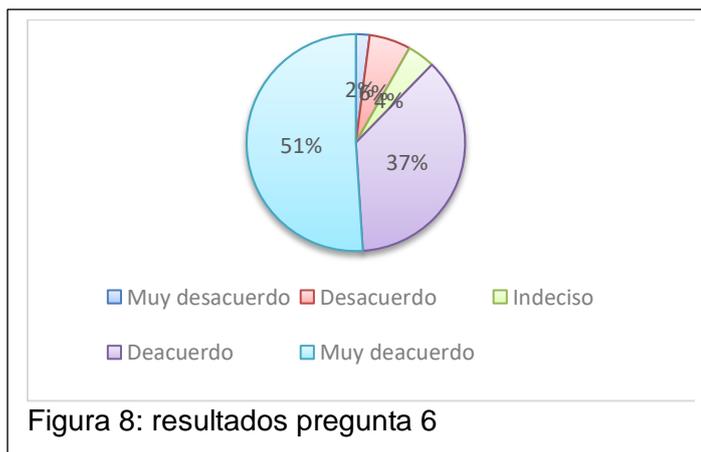
**Interpretación:** el 65% junto con el 5% de los pacientes se encuentran de acuerdo que alguna vez evito ir al dentista por miedo al dolor, el 10% de pacientes se encuentran indecisos mientras que el 16% y 2% se encuentra en desacuerdo de evitar ir al dentista por miedo al dolor.

**Pregunta 5** ¿Tiene que esperar mucho tiempo para su atención dentro del consultorio odontológico?



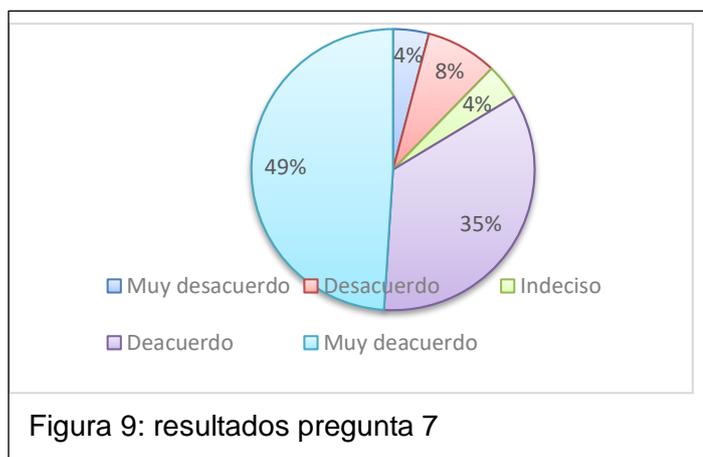
**Interpretación:** el 27% de pacientes está muy desacuerdo que tienen q esperar mucho tiempo en la sala de espera junto con el 35% que está en desacuerdo, 16% de pacientes se encuentran indecisos mientras que el 10% y 12% están de acuerdo y muy de acuerdo respectivamente que tienen que esperar mucho tiempo en la sala de espera para ser atendidos

**Pregunta 6** ¿Los dentistas tratan a sus pacientes con respeto?



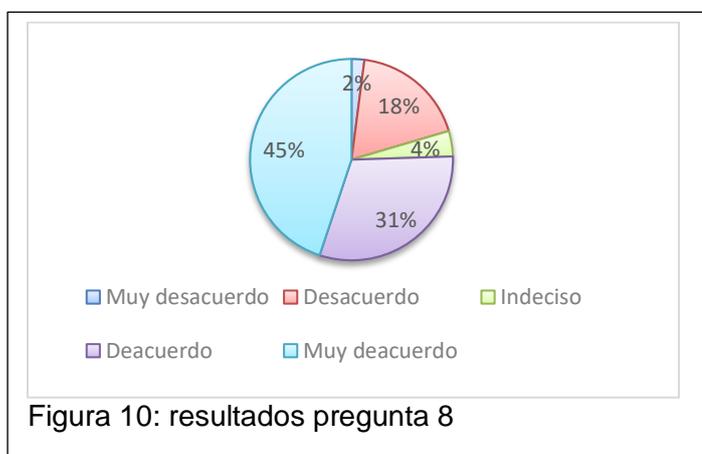
**Interpretación:** el 51% de pacientes está muy de acuerdo que los dentistas tratan con respeto a los pacientes junto con el 37% que se encuentran de acuerdo, el 4% se encuentra indeciso mientras que el 6% y 2% no está de acuerdo que los dentistas tratan con respeto.

**Pregunta 7** ¿Hay suficientes dentistas por la zona?



**Interpretación:** el 49% de pacientes junto con el 35% piensa que existe suficientes dentistas por la zona, el 4% se encuentra indeciso mientras que el 4% y 8% cree que no existe suficientes dentistas por la zona

**Pregunta 8** ¿Los dentistas hacen todo lo posible por reducir el dolor?



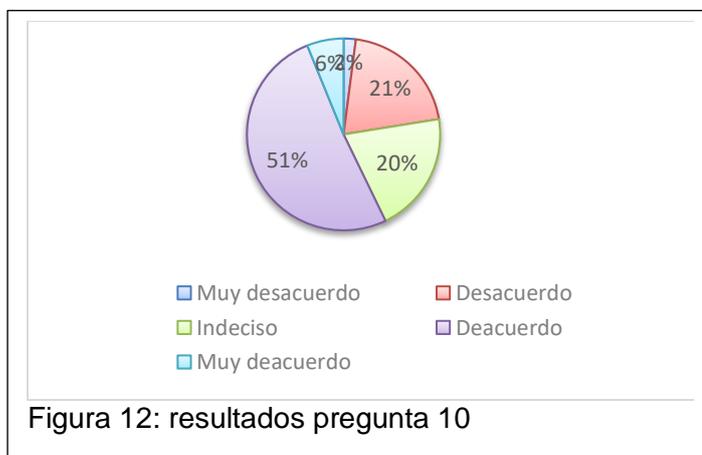
**Interpretación:** el 45 % de pacientes están muy de acuerdo que los dentistas hacen todo lo posible para reducir el dolor junto con el 31% que está de acuerdo, el 4% se encuentra indeciso, mientras que el 18 % y 2% se encuentran en desacuerdo que los dentistas hacen lo posible para reducir el dolor

**Pregunta 9** ¿La Clínica Odontológica se encuentra en un lugar fácil de llegar?



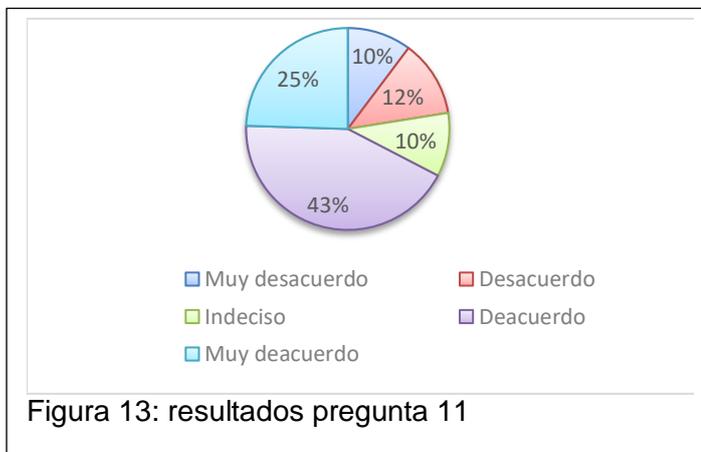
**Interpretación:** el 53% de pacientes está muy de acuerdo el 41% está de acuerdo que se encuentra la clínica en un lugar de fácil acceso el 2% se encuentra indeciso mientras que el 2% y 2% piensa que no se encuentra en un lugar de fácil llegada

**Pregunta 10** ¿Los dentistas siempre evitan a sus pacientes gastos innecesarios?



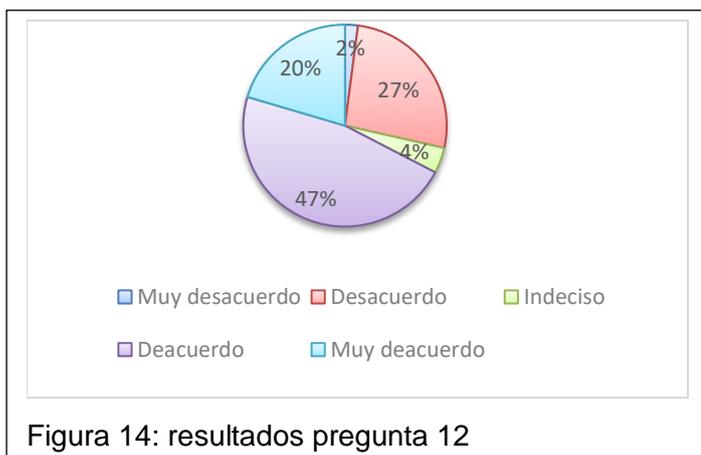
**Interpretación:** apenas el 6 % de pacientes están muy de acuerdo que los dentistas evitan gastos innecesarios, el 51% está de acuerdo, el 20% de pacientes se encuentra indeciso mientras que el 20% se encuentra en desacuerdo junto con el 2% que los dentistas evitan gastos innecesarios

**Pregunta 11** ¿Los dentistas son exhaustivos a la hora de examinar a sus pacientes?



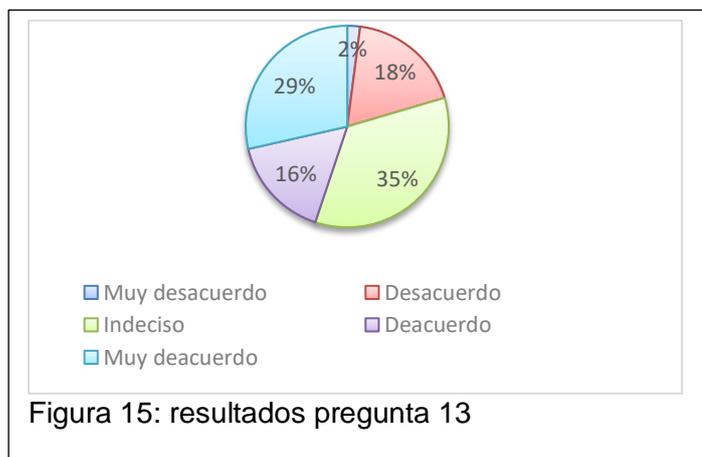
**Interpretación:** el 24% de pacientes están muy de acuerdo junto con el 43% de pacientes que los dentistas son exhaustivos en examinar, el 10% se encuentra indeciso mientras que el 10 y 12% creen que no son exhaustivos en el momento de realizar el examen odontológico

**Pregunta 12** ¿Me atiende el mismo dentista casi siempre que necesito tratamiento dental?



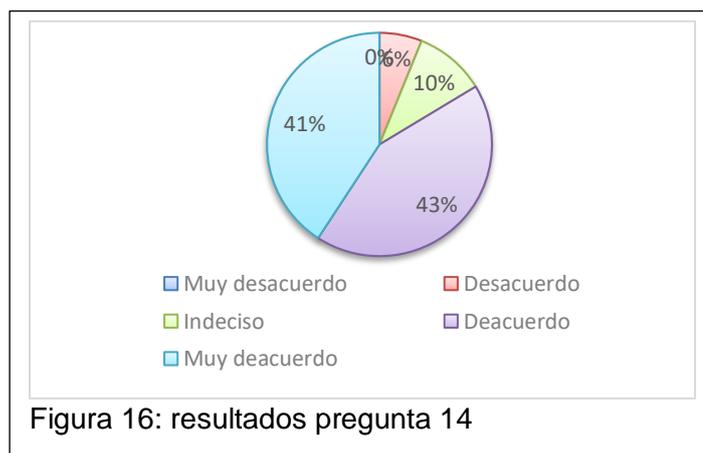
**Interpretación:** el 20 % de pacientes se encuentra muy de acuerdo junto con el 47% de acuerdo en que le atiende el mismo dentista cuando requieren tratamiento, el 4% se encuentra indeciso mientras que el 27% y 2% dicen que no se le atendió el mismo dentista cuando requiere tratamiento

**Pregunta 13** ¿Es fácil conseguir una cita con el dentista de forma inmediata?



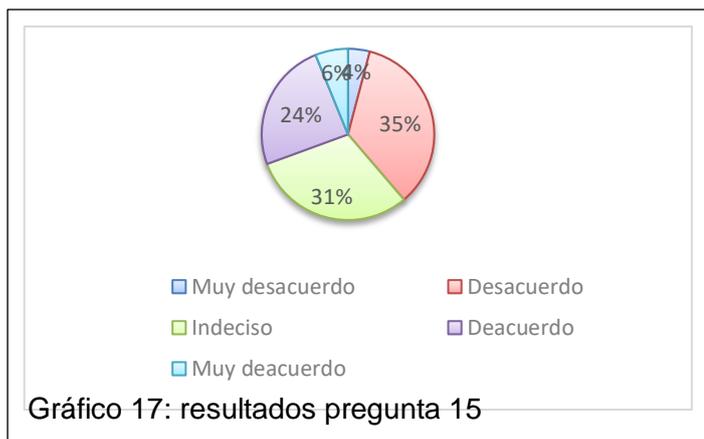
**Interpretación:** el 29 % de pacientes está muy de acuerdo junto con el 16% que se encuentra de acuerdo que es fácil conseguir una cita de forma inmediata la 35% se encuentra indeciso mientras que el 18% y el 2 piensa que es difícil conseguir una cita de forma inmediata

**Pregunta 14** ¿Los dentistas son capaces de aliviar o curar la mayoría de problemas dentales que los pacientes presenten?



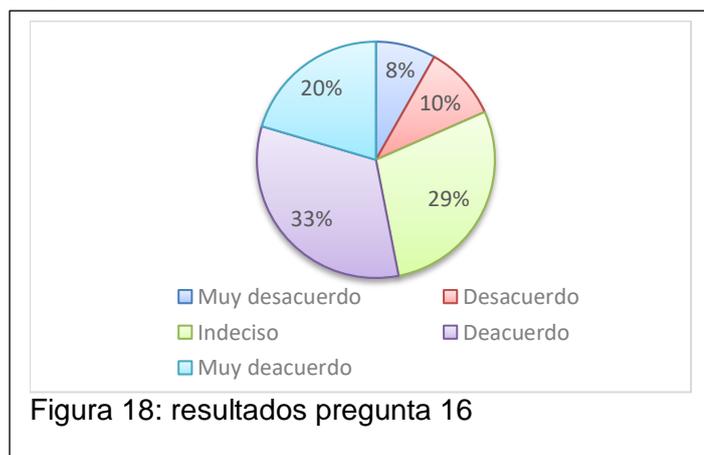
**Interpretación:** el 41 % de pacientes está muy de acuerdo junto con el 43% q está de acuerdo que los pacientes son capaces de aliviar los problemas dentales de los pacientes, el 10% se encuentra indeciso mientras que el 6% no están de acuerdo que los dentistas alivian los problemas dentales de los pacientes

**Pregunta 15** ¿El horario de atención de los dentistas es conveniente para la mayoría de la gente?



**Interpretación:** el 6% de pacientes está muy de acuerdo junto con el 24% de acuerdo que los horarios de atención son convenientes, el 31% se encuentra indeciso mientras que el 35% junto con el 4% de pacientes cree que el horario de atención no es conveniente para ellos

**Pregunta 16** ¿Los dentistas suelen explicar en qué consistirá el tratamiento y su costo antes de iniciarlo?



**Interpretación:** el 20% está muy de acuerdo junto con el 33% que están de acuerdo que los dentistas explican el tratamiento y su costo antes de iniciarlo, el 29% de pacientes se encuentran indecisos mientras que el 10% y 8% no están de acuerdo que los dentistas explican el tratamiento y sus costos

**Pregunta 17** ¿Las consultas de los dentistas son muy modernas y disponen de última tecnología?



**Interpretación:** el 41% junto con el 33% están muy de acuerdo que la consulta dispone de última tecnología, el 14% se encuentra indeciso mientras el 2% y 10% no está de acuerdo que se posee equipos de última tecnología.

### **3. CAPÍTULO III**

#### **3.1 PLAN DE MARKETING EN LA CLINICA ODONTOLOGICA CMR**

La clínica odontológica CMR es un lugar donde se brinda un servicio odontológico de calidad, con tecnología para brindarle lo mejor en salud oral, mejorando la calidad de vida de los pacientes.

##### **3.1.1 RESUMEN EJECUTIVO**

La clínica odontológica CMR brinda servicio de salud bucal de calidad satisfaciendo las necesidades de los pacientes, se ve necesario la utilización de una herramienta publicitaria, en base a estrategias correctivas del análisis FODA mejorando las debilidades y aprovechando las fortalezas para así incrementar el número de pacientes que asistan a la clínica.

Se crea la visión y misión de la clínica para tener claro los objetivos que se desean alcanzar en mejora de la clínica, en base a la creación de estrategias de promoción y publicidad que ayudan al cumplimiento de los mismos.

##### **3.1.2 ANÁLISIS DE LA SITUACIÓN**

###### ***3.1.2.1 Análisis del entorno interno***

En la clínica dental CMR existe una disponibilidad de recursos humanos como son 2 odontólogos generales y odontólogos especialistas como: ortodontista, rehabilitador oral, cirujano implantólogo, periodoncista. Además, contamos con equipos de tecnología como son: 2 unidades dentales, lámparas de luz led, cámara intraoral, lámparas de blanqueamiento, equipos de succión portátiles cada uno de estos para la atención y solución de las necesidades de los

pacientes brindando un servicio de calidad en todos los tratamientos realizados. El horario de atención es de 15h00 a 19h00 de lunes a viernes, los días sábados a partir de las 9h00 hasta las 13h00.

La clínica cuenta con un recurso financiero a base de las ganancias de cada uno de los tratamientos.

### **3.1.2.2 Análisis del entorno del cliente**

Con el avance de la tecnología se ha dado énfasis en las especialidades odontológicas, ahora el paciente busca especialistas para la realización de cada uno de sus tratamientos es por esta razón que la clínica dental CMR ofrece un amplio portafolio de servicios como:

- Profilaxis dental
- Restauraciones Directas e Indirectas
- Blanqueamiento Dental
- Prótesis Fijas
- Prótesis Removibles
- Prótesis Totales
- Implantes dentales
- Periodoncia
- Cirugía oral
- Ortodoncia
- Urgencias odontológicas

### **3.1.2.3 El análisis del entorno externo**

La clínica dental CMR se encuentra ubicado en La Magdalena en este sector se encuentran 6 clínicas dentales que llevan algunos años atendiendo, cada clínica cuenta con especialidades y precios accesibles, periódicamente ofrecen promociones a los pacientes. La Magdalena es un sitio estratégico ya que tiene fácil acceso desde el norte, centro y sur de Quito.

La existencia de otras clínicas dentales es una amenaza, ya que al brindar los mismos servicios reduce las posibilidades de pacientes, es por esto que se debe

brindar una atención de mayor calidad, con la creación de promociones en tratamientos odontológicos integrales para mejorar el posicionamiento de la clínica.

#### **3.1.2.4 Metas y objetivos de Marketing**

La misión de la clínica odontológica CMR es brindar servicios odontológicos de calidad, mediante una atención eficaz satisfaciendo las necesidades de los pacientes.

La visión de la clínica es posicionarse como una clínica dental de excelencia siendo la primera opción en la mente de los pacientes, destacándose por su calidad, responsabilidad, ética profesional y respeto.

La meta que se desea alcanzar en la clínica odontológica CMR es el incremento del número de pacientes para aumentar la cantidad de ingresos a la misma. Posicionar los servicios de la clínica a nivel del sector a través del marketing y publicidad.

#### **3.1.2.5 Estrategia de marketing**

En la clínica odontológica CMR se brinda calidad en su atención, con garantía en los tratamientos, a un precio muy accesible. Se debe hacer más énfasis en la promoción de la clínica, impulsar publicidad, crear promociones que sean llamativas para los pacientes.

Tabla 2.

Estrategias en base al Análisis FODA

<b>ESTRATEGIAS D-A</b>	<b>ESTRATEGIAS F-A</b>
A1-D6 Establecer un plan estratégico para enfrentar la competencia en el sector incrementando la rentabilidad	F1-A1 Impulsar promociones de los tratamientos odontológicos para mejorar el posicionamiento de la clínica.

<p>A3-D2 Incrementar personal para atención de pacientes de lunes a viernes en la mañana, como en el horario de los consultorios de la competencia</p> <p>A3-D6 Promoción odontológica a instituciones del sector como son colegios y empresas motivando al personal en su trabajo.</p>	<p>A2-F6 Diferenciarse de las demás clínicas odontológicas del sector por el servicio que se brinda a los pacientes para tener una mayor rentabilidad</p>
<b>ESTRATEGIAS D-O</b>	<b>ESTRATEGIAS F-O</b>
<p>O1-D6 Promoción de la clínica con todas las especialidades que brinda para posicionar en el mercado</p> <p>D5 – O2 Realizar afiliaciones con instituciones bancarias para adquirir en convenio para pago con tarjetas de créditos.</p> <p>D6 - O4 Promocionar a la clínica odontológica aprovechando que en la actualidad existe una mayor cultura dental de la población.</p>	<p>O2- F5 Seguir implementando nuevos equipos con forme el avance de la tecnología</p> <p>O5- F6 Mejorar el servicio y la atención al cliente día a día para crear un valor agregado en la atención</p> <p>O4-F1 Mantener los precios de los tratamientos accesibles para abarcar más pacientes para la prevención y cuidado bucodental.</p>

### **3.1.2.6 Implementación de Marketing**

Se puede hacer uso de diferentes estrategias de marketing para ayudar con la publicidad a la clínica como son:

#### **3.1.2.6.1 Promoción y Charlas de Educación Odontológica**

Crear alianzas con instituciones del sector como son (Unidad Educativa Sagrado Corazón de Jesús de Hnas. Bethlemitas, Unidad Educativa Santa Dorotea, Unidad Educativa Paulo Sexto) y empresas (cooperativa 29 de octubre) para realizar Charlas motivando a las personas, creando una cultura odontológica,

promocionando para controles periódicos y descuentos en los tratamientos odontológico, otorgando certificados de salud bucal. Esto se realizará desde el mes mayo presentando un cronograma para la aprobación en cada una de las instituciones con la participación de los odontólogos especialistas con temas de técnicas de cepillado dental, prevención y control de caries dentales, extracción de terceros molares impactados, rehabilitación oral, y de más temas de interés, promocionando los servicios que dispone la "clínica odontológica CMR". Realizar descuentos a pacientes que se realicen tratamientos completos para la obtención de certificado de salud bucal esto en los meses de julio y agosto en periodo de vacaciones de escuelas y colegios.

### 3.1.2.6.2 Historias Clínicas MyOdonto

Una debilidad que posee la clínica es que en la actualidad las historias clínicas se llevan un registro físico, se va a mejorar el servicio y la atención al cliente incrementando un registro de historias a través de un programa llamado MyOdonto es un software para la gestión, control y base de datos de clínicas odontológicas. Este programa ayuda a gestionar pacientes, planificar citas, ayuda a llevar el control y seguimiento a trabajos enviados a laboratorio.

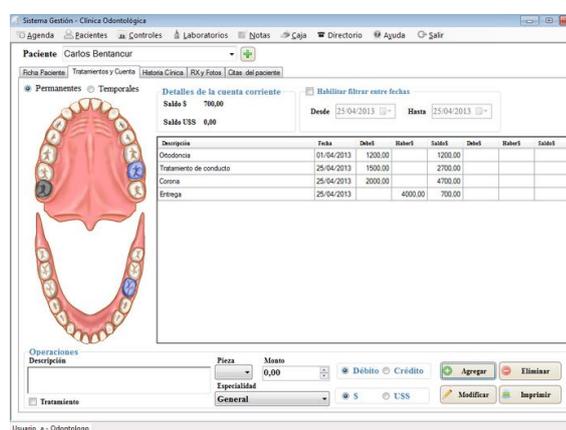


Figura 20. MyOdonto

Tomado de: (myodonto, s.f)

Actualizando la base de datos de los pacientes que no han sido registrados previamente a la historia. No posee ningún costo ya se descarga el programa en la web con actualizaciones periódicas siendo la secretaria de la clínica la persona responsable del manejo de este programa bajo el control del odontólogo general al momento del registro del tratamiento.

#### **3.1.2.6.3 Garantía Odontológica**

Se incrementa un programa de garantía odontológica, en el cual, si por algún motivo se presenta alguna lesión en el tratamiento realizado en un lapso de 3 meses posterior a la realización, este se restituye de manera inmediata, brindando una mayor seguridad al paciente, creando un valor agregado en la atención y mejorando el posicionamiento de la clínica.

Al realizar cualquier tratamiento odontológico se explica al paciente todas las recomendaciones a seguir para evitar un mal uso del tratamiento, el odontólogo determinará el motivo de la falla del tratamiento, en caso de ser negligencia del paciente o por la presencia de otras enfermedades que afecten la estabilidad del mismo no se cubrirá la garantía tratamiento, además que la pérdida de aparatos protésicos y ortodónticos no cubren la garantía.

#### **3.1.2.6.4 Financiamiento de Tratamientos**

Se ve necesario la afiliación de la clínica odontológica CMR con DATAFAST que es una empresa de pagos electrónicos que se encarga de procesar las tarjetas de crédito y débito de todas las marcas nacionales e internacionales, minimizando los riesgos ante el uso del efectivo o cheque, facilitando el pago de los tratamientos de los pacientes ya que pueden diferir a 3, 6, 9 meses el valor total del tratamiento.

El costo del equipo Data Móvil es \$ 180.00 con un derecho de conexión mensual de \$ 10.00 siendo de gran utilidad en el consultorio ya que se incrementa el volumen de ventas, mejorando la competitividad y rentabilidad diferenciándose

de las demás clínicas odontológicas del sector por el servicio que se brinda a los pacientes.

#### **3.1.2.6.5 Estrategias de Servicios**

Es indispensable mantener al cliente satisfecho, demostrarle que es muy importante y su opinión es muy valiosa.

**Recordatorio de citas.** – Se aplica una estrategia de recordatorio ya que por motivos de trabajo y el stress cotidiano las personas descuidan una parte importante que es su salud bucal. Para ello se incrementa este servicio, la secretaria realiza las llamadas a los pacientes un día antes de la fecha establecida para confirmar la cita odontológica.

**Estrategia del cumpleaños.** – consiste en estar pendiente de las fechas de cumpleaños de cada uno de los pacientes, la secretaria realiza una llamada para saludarle, felicitarle por el día de su cumpleaños y al mismo tiempo ofrecerle una profilaxis gratis, además del 15% de descuento en tratamientos de operatoria (restauraciones simples, compuestas y complejas). Este beneficio aplica solamente el día de su cumpleaños. De esta manera se mejora el servicio para crear un valor agregado en la atención.

**Talento humano.** - Para los odontólogos generales y especialistas que laboran en la clínica se ofrecerá crecimiento profesional mediante capacitaciones en el área de satisfacción al cliente, superación personal motivación, estas charlas se realizaran cada 3 meses con la colaboración de profesionales invitados.

Para estimular la excelencia en el trabajo y siempre buscar la satisfacción del paciente se nombrará el empleado del mes, para estimular al personal a cumplir con satisfacción su trabajo.

Integración con el personal que labora en la clínica realizando una reunión por motivo del natalicio del personal, de esta manera se consigue fomentar una

amistad entre todos, que se conozcan entre todos para desarrollar un trabajo en equipo multidisciplinario dando como resultado la satisfacción del paciente.

#### **3.1.2.6.6 Imagen Comercial**

Se debe mejorar la imagen comercial para que se posicione en la mente de los pacientes, con la que identifiquen a la clínica y logre diferenciarse en el mercado.



Figura 21. Logo del consultorio

#### **3.1.2.6.7 Correos Electrónicos**

Es importante aprovechar la tecnología y todos los servicios que en la actualidad existe, a través del internet que es una herramienta de gran utilidad, podemos promocionar a la clínica odontológica creando una mayor cultura dental en la población. Se enviará correos a pacientes para seguimiento de tratamientos, mensajes de felicitaciones por sus cumpleaños, así mismo para dar a conocer promociones de tratamientos, se enviará correos con las promociones del mes.

#### **3.1.2.6.8 Volantes**

Es un medio de promoción en el que se da a conocer a los pacientes los servicios que ofrece la clínica. Se realizará volantes incluyendo los nombres de tratamientos que se realizan, cumpliendo con las expectativas visuales de los pacientes, de esta manera se espera incrementar el número de primeras atenciones y subsecuentes, incentivando a los pacientes a la obtención de los servicios promocionales. ANEXO 3

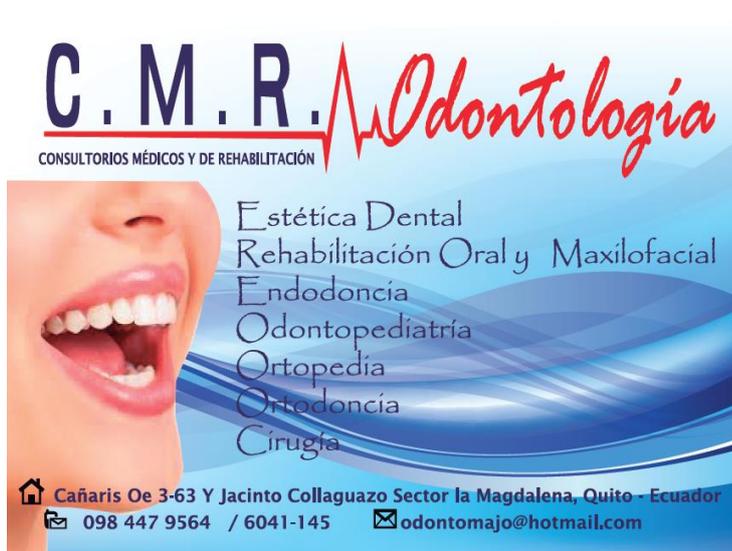


Figura. 22 Volante de la clínica

#### **3.1.2.6.9 Tarjeta de Cliente Frecuente**

Crear una tarjeta de cliente frecuente para llevar un control de las citas que asiste al tratamiento integral, para mantenerlo activo y cumplido con el tratamiento. Se entregará una tarjeta por paciente y se firmará cada atención, por cada 5 citas firmadas el paciente tendrá derecho a una profilaxis gratis y posterior a este por cada 10 citas firmadas tendrá derecho a descuentos específicos en los tratamientos. Estos beneficios son a cada paciente presentando su tarjeta, siendo intransferible.

#### **3.1.2.6.10 Buzón de sugerencias**

Es una buena opción donde se recepta el criterio de los pacientes con respecto al servicio recibido, de esta manera conocemos las opiniones y sugerencias con el fin de mejorar los servicios.

El buzón de sugerencias se ubicará en una zona visible, en la sala de espera de la clínica de manera que todos los pacientes tengan acceso a este, junto a este se colocara unas hojas con un formato de sugerencias donde se evaluara y darán opiniones sobre qué es lo que se debe mejorar en la clínica.

El buzón se abrirá al final de cada semana para observar las opiniones de los pacientes, y buscar mejorar el servicio día a día.

### 3.1.2.7 Planes de Acción

Tabla 3.

#### Plan de Acción Marketing Odontológico

<b>ESTRATEGIA</b>	<b>ACCION</b>	<b>RECURSOS</b>	<b>FECHA</b>	<b>COSTO</b>
<b>Creación de base de datos (Historias Clínicas)</b>	Creación de historias clínicas en software MyOdonto, traspaso de historias clínicas físicas al programa	Computadora Internet  Secretaria Odontólogos generales y especialistas	A partir de Abril 2017 de forma permanente	<b>240,00</b> internet Anual
<b>Promoción Educativa</b>	Alianzas con Unidades Educativas (Bethlemitas, Doroteas, Paulo Sexto) y cooperativa 29 de Octubre	Computadora Infocus Aula  Secretaria, Odontólogos, generales y especialistas	En el mes de mayo, junio, julio en las unidades educativas En el mes de Agosto en la cooperativa 29 de octubre	<b>300,00</b> Logística
<b>Garantía de servicios</b>	Creación de tabla en la que incluya los	Computadora Impresora	A partir del mes de abril del 2017 de	

<b>odontológicos</b>	tratamientos con los tiempos de garantía	Odontólogo general, secretaria	forma permanente	
<b>Financiamiento de tratamientos</b>	Afiliación de la clínica con Datafast para la obtención del data móvil para pagos con crédito diferido	Computadora Celular Internet Odontólogo Secretaria	Se inicia el tramite dejándolos formularios en datafast a partir de abril del 2017	<b>180,00</b> data móvil <b>120,00</b> conexión anual
<b>Recordatorio de citas</b>	Llamadas a los pacientes para recordarles las citas	Computadoras Teléfono Secretaria	A partir del mes de Abril 2017 de forma permanente	<b>240,00</b> Costo línea telefónica anual
<b>Estrategia de cumpleaños</b>	Llamada telefónica felicitándole al paciente por su natalicio y ofrecer promoción en este día	Computadora Teléfono Secretaria	A partir de abril del 2017	
<b>Capacitación del personal</b>	Charlas al personal sobre satisfacción al cliente superación personal	Computadora Infocus Internet Secretaria Personal	A partir del mes de abril del 2017 cada tres meses	<b>600,00</b> logística

<b>Empleado del mes</b>	Para estimular la excelencia en el trabajo	Computadora Fotos del personal Impresora	A partir del mes de abril de forma periódica	<b>120,00</b>
<b>Imagen comercial</b>	Posicionar a la clínica en la mente de los pacientes	Computadora Programa Rotulo		<b>300,00</b>
<b>Correos electrónicos</b>	Promocionar a la clínica por medio de la educación, crear una cultura dental	Computadora Internet Secretaria	A partir del mes de abril del 2017 de forma periódica	
<b>Volantes</b>	Elaboración de 100.000 volantes para repartir por el sector	Computadora Impresión de volantes	A partir del mes de mayo del 2017	<b>35,00</b>
<b>Costo anual</b>				<b>\$ 2.135,00</b>

Nota: Datos recopilados

El consultorio odontológico CMR sur es una empresa pequeña la cual no es obligada a llevar contabilidad, como es servicio de salud no cobra IVA. En el análisis del balance en el año 2015 tenemos un activo corriente de \$13.656,14 para el año 2016 fue de \$ 17.165,69 es decir existió un crecimiento del 25,69%. En el año 2017 se aplica el plan de marketing en el Consultorio odontológico CMR Sur con un costo de \$ 2.135,00.

Se realiza una proyección de ventas para los años 2017 al 2021, proyección de activos y pasivos basándonos en la variación más el 10% de la tasa de oportunidad. Se determina un activo corriente para el 2017 de \$ 22.391,4. La

utilidad entre el año 2015-2016 es de 3.169,50 se determina un incremento de 2.556,27 para el año 2017 que se inicia con el plan de marketing y posterior a esto para los años 2018 al 2021 existiría un incremento mayor.

Tabla 4.

Balance de la Clínica Dental CMR año 2015-2016 proyección 2017-2021.

ACTIVOS	2015	Variación	2016	2017	2018	2019	2020	2021
<b>ACTIVO CORRIENTE</b>	<b>13.656,14</b>	<b>25,69</b>	<b>17.165,69</b>	<b>22.391,41</b>	<b>29.262,30</b>	<b>38.308,22</b>	<b>50.232,31</b>	<b>65.968,36</b>
Caja y bancos	10.383,00	<b>22,72%</b>	13.436,00	17832,26	23666,97	31410,81	41688,42	55328,88
Cuentas por cobrar	2.876,80	<b>8,96%</b>	3.160,00	3759,14	4471,87	5319,73	6328,36	7528,21
Inventario	396,34	<b>30,43%</b>	569,69	800,02	1123,46	1577,68	2215,53	3111,27
<b>ACTIVO NO CORRIENTE</b>								
<b>ACTIVO FIJO</b>	<b>2.800,00</b>		<b>3.923,00</b>	<b>5438,26</b>	<b>7537,85</b>	<b>10450,72</b>	<b>14487,31</b>	<b>20083,14</b>
Propiedad y equipos	2.500,00	<b>28,57%</b>	3.500,00	4849,95	6720,58	9312,7	12904,61	17881,92
Otros activos	300	<b>29,08%</b>	423	588,31	818,22	1137,98	1582,7	2201,22
<b>TOTAL DE ACTIVOS</b>	<b>16.456,14</b>		<b>21.088,69</b>	<b>27829,67</b>	<b>36801,1</b>	<b>48758,9</b>	<b>64719,63</b>	<b>86051,5</b>
<b>PASIVO Y PATRIMONIO</b>								
<b>PASIVO CORRIENTE</b>	<b>1.603,20</b>		<b>1.943,25</b>	2477,7	3163,15	4043,7	5176,84	6637,67
Cuentas por pagar	1.403,20	<b>15,64%</b>	1.663,25	2089,71	2625,51	3298,69	4144,47	5207,12
Gastos por pagar	200	<b>28,57%</b>	280	388	537,65	745,02	1032,37	1430,55
<b>PATRIMONIO</b>	<b>14.852,94</b>	<b>22,42%</b>	<b>19.145,44</b>	<b>25351,97</b>	<b>33767,64</b>	<b>44715,2</b>	<b>59542,79</b>	<b>79413,83</b>
<b>TOTAL DE PASIVOS Y PATRIMONIO</b>	<b>16.456,14</b>		<b>21.088,69</b>	<b>27829,67</b>	<b>36801,1</b>	<b>48758,9</b>	<b>664719,63</b>	<b>86051,5</b>

Nota: Datos del balance de la Clínica Odontológica CMR

Para la estimación del flujo de efectivo y gastos por el plan de marketing para los años del 2017 al 2021 se ve reflejados en la tabla 5. Los cuales en el año 2017 el costo es de \$ 2.135,00 ya que en este año se elaborará la imagen comercial y el costo de adquisición del data móvil, el costo del plan para los siguientes años es de 1.655,00. Se puede observar el incremento en las utilidades para el 2017 será de \$ 17.778,71 a partir del 2018 la utilidad ira incrementando en mayor porcentaje.

En conclusión, vemos que después de hacer el análisis de la aplicación del plan de marketing se observa mayores ingresos económicos a la clínica, es decir se incrementara el número de pacientes siendo este el objetivo principal de la

implementación del plan de gestión de marketing, observando que es viable el plan determinando mayores ingresos económicos para los próximos años.

Tabla 5.

Flujo de caja de la Clínica Odontológica CMR Sur

DETALLE	AÑO 2015	AÑO 2016	AÑO 2017	AÑO 2018	AÑO 2019	AÑO 2020	AÑO 2021
(+) Ventas netas	\$ 13.656,14	\$ 17.165,69	\$ 22.391,41	\$ 29.262,30	\$ 38.308,22	\$ 50.232,31	\$ 65.968,36
Cuenta por cobrar	\$ 2.876,80	\$ 3.160,00	\$ 3.759,14	\$ 4.471,87	\$ 5.319,73	\$ 6.328,36	\$ 7.528,21
Cuentas por pagar	\$ 1.403,20	\$ 1.663,25	\$ 2.089,71	\$ 2.625,51	\$ 3.298,69	\$ 4.144,47	\$ 5.207,12
Gastos por pagar	\$ 200,00	\$ 280,00	\$ 388,00	\$ 537,65	\$ 745,02	\$ 1.032,37	\$ 1.430,55
Total gastos	\$ 1.603,20	\$ 1.943,25	\$ 2.477,70	\$ 3.163,15	\$ 4.043,70	\$ 5.176,84	\$ 6.637,67
Costos plan de marketing			\$ 2.135,00	\$ 1.655,00	\$ 1.655,00	\$ 1.655,00	\$ 1.655,00
Utilidad	\$ 12.052,94	\$ 15.222,44	\$ 17.778,71	\$ 24.444,15	\$ 32.609,52	\$ 43.400,47	\$ 57.675,69

Nota: Datos del balance de la Clínica Odontológica CMR

### **3.1.2.8 Evaluación y control.**

Todas estas actividades del plan de acción de marketing se van a evaluar de forma periódica a partir del mes de abril cada 3 meses, para llevar el control de resultados de cada una de las actividades y si es el caso ir mejorando para obtener los resultados esperados, es decir el incremento en el número de pacientes atendidos en el consultorio odontológico CMR

Se llevará un control en base al método de auditoria de marketing, para examinar el desempeño del plan de acción. Detallar las actividades y determinando los resultados del desempeño.

Buscar alternativas para mejorar las actividades para llegar al objetivo del plan de marketing.

## 4. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

### 4.1 CONCLUSIONES

El consultorio odontológico CMR Sur es una pequeña empresa que brinda atención a nivel de salud bucal a partir de febrero 2014, ofreciendo atención odontológica integral general y especialidades, se ha mantenido con un sistema de marketing pobre ya que los pacientes llegan a Través de un sistema de recomendación tan primitivo y efectivo: el “Boca a Boca”

La elección del tema plan de gestión de marketing en el consultorio odontológico CMR sur es porque se ve necesario la implementación de este para que más personas conozcan los servicios que brinda esta entidad de salud oral, para el incremento del flujo de pacientes y obtener como resultado un aumento en el ingreso económico del consultorio, al ofertar los servicios odontológicos.

El marketing no sirve solo para saber cómo vender o como obtener mayor rentabilidad, la elaboración de un plan de marketing nos ayuda a mejorar la calidad de atención, satisfaciendo las necesidades de salud bucal del paciente, permitiendo utilizar todos los elementos y estrategias enfocados a mejorar la calidad de atención, incrementando el número de tratamientos generando mayor rentabilidad.

Las estrategias del plan de marketing realizadas van encaminadas para satisfacer las necesidades de los pacientes incrementando la rentabilidad, realizando promoción y charlas en instituciones del sector creando una cultura odontológica, brindando promociones y descuentos, así como calidad en cada uno de los tratamientos odontológicos.

Llevar una base de datos a través de las historias clínicas MyOdonto para una correcta planificación y manejo de las citas, manteniendo el contacto siempre con el paciente, recordándole las citas, felicitándole por el cumpleaños enviando constantemente promociones.

Es muy importante el ambiente laboral, estar pendiente del crecimiento personal y profesional de cada uno del personal q labora, estar siempre integrando y fomentar trabajo en equipo entre todos.

En conclusión, con este trabajo investigativo se pudo observar que aplicando una buena gestión de marketing existiría un incremento del número de pacientes que se ve reflejado en un aumento de ingresos en la clínica odontológica.

## 4.2 RECOMENDACIONES

Una vez concluido con este trabajo investigativo se puede realizar las siguientes recomendaciones:

Es muy importante que se implemente el plan de gestión de marketing en el consultorio odontológico CMR sur, con lo cual se obtendrá muchos beneficios, mejorando sus ingresos y posicionamiento.

Se recomienda que se ponga en acción todas las estrategias de marketing que se ha planteado, llevando controles periódicos, para así determinar su efectividad y si es necesario ir mejorando las estrategias para que el plan de marketing tenga los resultados planeados.

Se sugiere tomar en cuenta las recomendaciones de los pacientes a través del buzón de sugerencias, buscando siempre el crecimiento de la clínica y la satisfacción del cliente.

## REFERENCIAS

- Alvarez, M., (2009). Estudio de Mercado para un centro Médico Odontológico en la zona colonial de Petare. (Disertacion Doctoral Economía Empresarial). Recuperado de: <http://biblioteca2.ucab.edu.ve/anexos/biblioteca/marc/texto/AAR3855.pdf>
- Ferrell, O., Hartline, M. (2012). Estrategia de Marketing. (5ta edición). Mexico: Ed. Cengage Learning.
- González, F., (2014). Mercadotecnia estratégica, teoría e impacto en las unidades de información. (1ra edición). México: Universidad Autónoma de México.
- Kotler, P., Armstrong, G. (2012). Marketing.(14ta edición). México: Pearson educación
- Kotler, P., Armstrong, G. (2013). Fundamentos del Marketing. (11va edición). México: Pearson educación
- Kotler, P., Keller, K. (2006). Direccion del Marketing. (14ta edición). Mexico: Perason educación
- Lopez, A. (2012). Estudio de la satisfaccion del paciente en Odontologia mediante cuestionarios de salud:adaptacion al español del cuestionario "dental satisfaction questionnaire". (Disertación Doctoral). Recuperado de: <http://roderic.uv.es/handle/10550/24925>
- Mendieta, J., (2010). Evaluación de estrategias de Marketing Odontoógico en consultorios Dentales. Recuperado de: <http://cdigital.uv.mx/bitstream/123456789/32249/1/mendietahernandez.pdf>
- Monge Salgado, M. (2011). Plan de marketing para la introduccion y posicionamiento en el mercado de la clinica dental diente de leche ubicada en el distrito metropolitano de Quito. Recuperado de: <http://repositorio.puce.edu.ec/handle/22000/3087>

- Navarrete , J. (2014). Plan estrategico para la clinica odontologica oral Brakets de Cali. (Disertación de Tesis de Administrador de Empresas).  
Recueprado de:  
<https://red.uao.edu.co/bitstream/10614/5734/1/T03763.pdf>
- Nava, P., (2015). Marketing en odontologia. revista Tame. Recuperado de:  
[http://www.uan.edu.mx/d/a/publicaciones/revista\\_tame/numero\\_11/Tam1511-01e.pdf](http://www.uan.edu.mx/d/a/publicaciones/revista_tame/numero_11/Tam1511-01e.pdf)
- Otero, J. (2011). Marketing Dental el Latinoamerica, Odontomarketing revista virtual Odontologia. (Vol.12). Recuperado de :  
<http://www.odontomarketing.com/201111.pdf>
- Portillo, V., Reyes , D., & Rivas, A. (2013). Plan de mercadeo y publicidad para incrementar la afluencia de pacientes para la clínica odontológica del doctor Angel Salvador García, ubicada en el barrio San Francisco de la ciudad de San miguel, departamento de san miguel, año 2013. (Disertacion Tesis para el titulo de Licenciado en Administracion de Empresas). Recuperado de: <http://ri.ues.edu.sv/5905/1/50107928%20P-34.pdf>

## **ANEXOS**

## ANEXO 1

### ENCUESTA DE SATISFACCION

Por favor, dedique unos minutos a completar esta pequeña encuesta, la información que nos proporcione será muy útil para mejorar la Clínica odontológica. Sus respuestas serán tratadas de forma confidencial y no serán utilizadas para ningún propósito distinto a la investigación llevada a cabo por la clínica

**Edad:**

**Sexo:**

#### **¿Con qué frecuencia acude al dentista?**

Indicaciones: Marque con una "X" la respuesta que considere.

#### **1. ¿Hay aspectos del tratamiento dental que recibió que podrían mejorarse?**

- Muy desacuerdo
- Desacuerdo
- Indeciso
- De acuerdo
- Muy de acuerdo

#### **2. ¿Los dentistas muestran un cuidado especial cuando examinan a sus pacientes?**

- Muy desacuerdo
- Desacuerdo
- Indeciso
- De acuerdo
- Muy de acuerdo

#### **3. ¿Los precios de los tratamientos son demasiado elevados?**

- Muy de acuerdo
- De acuerdo
- Indeciso
- De desacuerdo

Muy desacuerdo

**4. ¿Alguna vez evito ir al dentista por miedo al dolor?**

Muy de acuerdo

De acuerdo

Indeciso

De desacuerdo

Muy desacuerdo

**5. ¿Tiene que esperar mucho tiempo para su atención dentro del consultorio odontológico?**

Muy de acuerdo

De acuerdo

Indeciso

De desacuerdo

Muy desacuerdo

**6. ¿Los dentistas tratan a sus pacientes con respeto?**

Muy de acuerdo

De acuerdo

Indeciso

De desacuerdo

Muy desacuerdo

**7. ¿Hay suficientes dentistas por la zona?**

Muy de acuerdo

De acuerdo

Indeciso

De desacuerdo

Muy desacuerdo

**8. ¿Los dentistas hacen todo lo posible por reducir el dolor?**

Muy de acuerdo

De acuerdo

Indeciso

De desacuerdo

Muy desacuerdo

**9. ¿La Clínica Odontológica se encuentra en un lugar fácil de llegar?**

- Muy en desacuerdo
- En desacuerdo
- Indeciso
- De acuerdo
- Muy de acuerdo

**10. ¿Los dentistas siempre evitan a sus pacientes gastos innecesarios?**

- Muy en desacuerdo
- En desacuerdo
- Indeciso
- De acuerdo
- Muy de acuerdo

**11. ¿Los dentistas son exhaustivos a la hora de examinar a sus pacientes?**

- Muy en desacuerdo
- En desacuerdo
- Indeciso
- De acuerdo
- Muy de acuerdo

**12. ¿Me atiende el mismo dentista casi siempre que necesito tratamiento dental?**

- Muy en desacuerdo
- En desacuerdo
- Indeciso
- De acuerdo
- Muy de acuerdo

**13. ¿Es difícil conseguir una cita con el dentista de forma inmediata?**

- Muy de acuerdo
- De acuerdo
- Indeciso
- De desacuerdo
- Muy desacuerdo

**14. ¿Los dentistas son capaces de aliviar o curar la mayoría de problemas dentales que los pacientes le puedan presentar?**

- Muy en desacuerdo
- En desacuerdo
- Indeciso
- De acuerdo
- Muy de acuerdo

**15. ¿El horario de atención de los dentistas es conveniente para la mayoría de la gente?**

- Muy en desacuerdo
- En desacuerdo
- Indeciso
- De acuerdo
- Muy de acuerdo

**16. ¿Los dentistas suelen explicar en qué consistirá el tratamiento y su costo antes de iniciarlo?**

- Muy en desacuerdo
- En desacuerdo
- Indeciso
- De acuerdo
- Muy de acuerdo

**17. ¿Las consultas de los dentistas son muy modernas y disponen de las últimas tecnologías?**

- Muy en desacuerdo
- En desacuerdo
- Indeciso
- De acuerdo
- Muy de acuerdo

## ANEXO 2

## DISEÑO DE VOLANTES



**C.M.R.** *Odontología*  
CONSULTORIOS MÉDICOS Y DE REHABILITACIÓN

Estética Dental  
Rehabilitación Oral y Maxilofacial  
Endodoncia  
Odontopediatría  
Ortopedia  
Ortodoncia  
Cirugía

🏠 Cañaris Oe 3-63 Y Jacinto Collaguazo Sector la Magdalena, Quito - Ecuador  
✉ 098 447 9564 / 6041-145    ✉ odontomajo@hotmail.com