PONTIFICIA UNIVERSIDAD CATÓLICA DEL ECUADOR - MATRIZ

FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y CONTABLES

TRABAJO DE TITULACIÓN PREVIO A LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO DE INGENIERÍA COMERCIAL

DISEÑO DE ESTRATEGIAS DE MARKETING PARA POSICIONAR UN CONSULTORIO DE SERVICIOS DE SALUD DENTAL UBICADO EN EL SECTOR CENTRO NORTE DE QUITO

ANDRÉS SEBASTIÁN RODRÍGUEZ JÁCOME

DIRECTOR: ING. FRANCISCO I. MOSCOSO T. MGTR.

LÍNEA DE INVESTIGACIÓN: PLAN DE MARKETING

QUITO, ENERO 2019

DIRECTOR:

Ing. Francisco Iván Moscoso Toquica, Mgtr.

INFORMANTES:

Ing. Leonardo Ávila, Mgtr.

Ing. Pablo Hernández, Mgtr.

DEDICATORIA

La dedicación y el esfuerzo plasmados en este trabajo se los dedico a Dios, a mi familia, y a mi novia, que me han apoyado incondicionalmente en cada paso, durante todo este ciclo.

A mis padres: Fernando y Amada, por su perseverancia, guía y apoyo incondicional, que con su ejemplo cada día me demostraron que nada es imposible, donde estoy y el hombre que ahora soy es por y gracias a ustedes a ese gran ejemplo que tengo de mis amados padres.

A mi hermana: Jennifer por su apoyo incondicional en todo momento, la niña que con un abrazo y un beso cambia mi mundo en mis peores días.

A mi tía: Bachita por ser mi según da madre y siempre estar orgullosa y pendiente de mí.

A mis 3 angelitos: Esteban mi hermano que siempre ha estado a mi lado y sé que está orgulloso por este logro, nuestro logro, Griselda mi abuelita que soñaba con poder estar en este tan anhelado día para verme graduado y Romero mi tío que gracias a él escogí esta prestigiosa universidad y que ahora estoy culminando mi carrera.

A mi novia: Liseth por tu constante motivación, apoyo y gran amor durante todo este gran proceso, este trabajo que te lo dedico a ti, a tu emprendimiento porque te mereces eso y mucho mas.

Andrés Sebastián Rodríguez Jácome

AGRADECIMIENTO

A Dios, por su infinita bondad, misericordia, por darme la fortaleza y la guía para culminar la presente etapa de estudios de mi vida.

Dany y Gato: por siempre apoyarme y estar pendientes de mí, por estar siempre escucharme, darme un consejo, por ser mis hermanos.

A mi director, el Magister Francisco Moscoso que ha sido un pilar fundamental en la realización de este trabajo, y durante toda mi vida estudiantil como docente, director y amigo.

A mi fiel compañero: Luke por todas las noches de desvelo que el muy firmemente siempre se ha quedado conmigo.

A la Pontificia Universidad Católica del Ecuador por darme los instrumentos necesarios tanto en lo personal como intelectualmente.

Y a toda mi familia y amigos/as que han estado a mi lado durante este ciclo que culmino.

Andrés Sebastián Rodríguez Jácome

ÍNDICE

INTRODUCCIÓN 1

1 ANÁLISIS DE MERCADO 2
1.1 Caracterización del mercado 2
1.2 Portafolio de servicios 2
1.2.1 Descripción de los servicios 2
1.2.1.1 Implantes dentales 2
1.2.1.2 Rehabilitación Oral 3
1.2.1.3 Estética Dental 3
1.2.1.4 Diseño de Sonrisa 3
1.2.1.5 Odontopediatría 4
1.3 Percepción del mercado meta respecto a los servicios odontológicos 4
1.3.1 Caracterización datos demográficos 4

2 ANÁLISIS SITUACIONAL DE LA CLÍNICA ODONTOLÓGICA 9
2.1 Matriz evaluación factores externos 9
2.2 Matriz evaluación factores internos 11
2.3 Matriz de perfil competitivo 13
2.4 Análisis comparativo con la competencia 14
2.5 Matriz FODA 16

3 OBJETIVOS 19
3.1 Objetivos de Mercado 19
3.1.1 Objetivos de posicionamiento 19
3.2 Ventaja Competitiva 19
3.2.1 Ventajas competitivas del consultorio de Salud Dental 20
3.3 Estrategia Competitiva 21
3.4 Estrategia de Introducción 22
3.5 Estrategia de Crecimiento 22
3.5.1 Estrategias de crecimiento 23
3.6 Posicionamiento 23

4 MARKETING MIX 25
4.1.1 Ciclo de Vida 27
4.1.2 Logotipo 28
4.1.3 Slogan 28
4.1.4 Estrategias de Producto 29
4.2 Crecimiento y desarrollo 30
4.2.1 Precio 30
4.2.1.1 Fijación de precios basada en el costo 31
4.2.1.2 Análisis del punto muerto o umbral de rentabilidad 31
4.2.1.3 Fijación de precios basada en el valor 31
4.2.1.4 Fijación de precios con base en el mercado 31
4.2.1.5 Estrategias de Precios 32
4.2.2 Comunicación y promoción 32
4.2.3 Medios Audiovisuales 33
4.2.4 Publicidad Comercial BTL 34
4.3 Plaza 34
4.3.1 Canal de distribución 34
4.3.1.1 Estrategias de distribución 34
4.4 Localización del proyecto 35
4.4.1 Macro Localización 35
4.4.2 Micro Localización 36
4.5 Presupuesto para realizar actividades 37

5 CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES 43
5.1 Conclusiones 43
5.2 Recomendaciones 44

BIBLIOGRAFÍA 46

ANEXOS 48
Anexo 1: Modelo de la Encuesta 49
Anexo 2: Publicidad 50

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1: Encuesta realizada Encuesta 200 personas realizadas en el sector de San Juan – Larrea de la ciudad de Quito Junio-Julio 2018 5
Tabla 2: Matriz EFE 10
Tabla 3: Matriz EFI 12
Tabla 4: Matriz Perfil Competitivo 15
Tabla 5: Análisis FODA 17
Tabla 6: Presupuesto - Actividades 37

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1: Encuesta 200 personas realizadas en el sector de San Juan – Larrea de la ciudad de Quito Junio-Julio 2018 5
Figura 2: Encuesta 200 personas realizadas en el sector de San Juan – Larrea de la ciudad de Quito Junio-Julio 2018 6
Figura 3: Encuesta 200 personas realizadas en el sector de San Juan – Larrea de la ciudad de Quito Junio-Julio 2018 6
Figura 4: Encuesta 200 personas realizadas en el sector de San Juan – Larrea de la ciudad de Quito Junio-Julio 2018 7
Figura 5: Encuesta 200 personas realizadas en el sector de San Juan – Larrea de la ciudad de Quito Junio-Julio 2018 8
Figura 6: Consultorio Odontológico Let´s Smile 28
Figura 7: Macro Localización 35
Figura 8: Micro Localización 36
Figura 9: Numero de clientes antes de la implementación de las diferentes actividades. 40
Figura 10: Numero de clientes despues de la implementación de las diferentes actividades. 41
Figura 11: Ingreso frente al inversión que se realizo en las diferentes actividades propuestas 42

RESUMEN EJECUTIVO

La idea del consultorio de salud dental “Let´s Smile” se crea a partir de la necesidad de muchos pacientes que requieren una atención personalizada, de calidad, crear conciencia en los mismo y con esto ser el primer consultorio odontológico con dichas características.

El consultorio odontológico tiene como objetivo principal una atención de calidad, creando conciencia en sus pacientes y haciendo de su consulta una experiencia memorable, fidelizando a sus clientes y que la puedan referir como la mejor opción en el mercado, con un principal enfoque en el cuidado preventivo infantil sin dejar de lado los servicios generales y adicionales que ofrece el consultorio para el público en general.

En la investigación de mercados, tomamos a la encuesta como principal técnica a utilizar para la recolección de información importante para determinar preferencias, comportamiento del mercado, servicios que presta, motivos por los cuales los clientes acuden a una consulta, entre otros y con esto obtener un punto de partida para elaborar las estrategias de posicionamiento del consultorio de servicios de salud “Let´s Smile”, la encuesta se lo realizo en el sector San Juan de Larrea en la ciudad de Quito ya que es el sector en donde se encuentra ubicado el consultorio.

Los servicios que ofrece el consultorio dental “Let´s Smile” son muy cotizados en el mercado, teniendo así una cartera amplia de servicios odontológicos así como estéticos que en estos últimos años se ha incrementado al igual que los tratamientos odontopediatricos y su prevención en los niños en cuando a su salud oral.

La elaboración de estrategias de posicionamiento, se convierte en una base fundamental para el consultorio dental “Let´s Smile”, ya que al aplicarlo adecuadamente cada una de las estrategias, elementos se puede cumplir y superar los objetivos propuestos, mejorando su cuota de mercado, atención al cliente personalizada, incremento de servicios, permitiéndole tener una mayor participación en el segmento de mercado en el que se encuentra y así maximizando su rentabilidad.

Finalmente, esta tesis busca brindar directrices, estrategias, acciones concretas y herramientas para el consultorio odontológico “Let´s Smile” creando y aplicando estrategias de posicionamiento para el consultorio para obtener un posicionamiento del mismo en este mercado tan competitivo.

INTRODUCCIÓN

En esta tesis podremos visualizar cuales son las directrices para la realización de estrategias de posicionamiento para el consultorio odontológico “Let´s Smile”, con este trabajo podremos conocer a sus clientes potenciales, comportamiento de sus clientes, competidores mas fuertes, comportamiento del mercado; y de esta manera tener los elementos adecuados para posicionar el consultorio, definiendo asi los objetivos, estrategias de posicionamiento, acciones a tomar y la obtención de resultados de los mismos.

Las estrategias de posicionamiento su función no solamente es posicionar a la empresa como tal, si no también ayudar a mejorar la atención al cliente, los servicios que se deben prestar a que nicho de mercado, cubriendo las necesidades del mismo, creando conciencia en sus pacientes y fidelizándolos, logrando así un posicionamiento integral con la adecuada aplicación de dichas estrategias, acciones, ayudaran a una mayor captación de pacientes y por lo tanto generando una buena rentabilidad para el consultorio.

1 ANÁLISIS DE MERCADO

1.1 Caracterización del mercado

El Consultorio de servicios de dentales se encuentra ubicado en el centro norte de Quito, sector San Juan – Larrea. Un sector bastante comercial y con muchos competidores, un estimado de 20 consultorios en un radio de 1km a la redonda de donde se encuentra ubicado dicho consultorio, teniendo en cuenta que el principal competidor potencial y ya establecido es la Universidad Central como tal con su Clínica de Practicas pre-profesionales donde los estudiantes practican odontología integral bajo la supervisión de un especialista.

Let`s Smile es un consultorio odontológico integral que cuenta con dos doctoras odontólogas y con varios doctores especialistas que contribuyen a una atención personalizada y completa para el cliente.

1.2 Portafolio de servicios

Let´s smile es un consultorio dental que ofrece sus servicios odontológicos desde aproximadamente 3 meses, y a lo largo de este tiempo ha ido consolidando en conjunto con los doctores especialistas asociados un portafolio de servicios que ofrece a sus clientes, a continuación, se hace una caracterización de los mismos.

1.2.1 Descripción de los servicios

1.2.1.1 Implantes dentales

Es el área de la odontología que se encarga de devolver al paciente total o parcialmente la función masticatoria mediante la colocación quirúrgica de aditamentos interóseos de diversos materiales que remplazan las raíces de los dientes perdidos. Estos aditamentos son comúnmente conocidos como Implantes Dentales.

1.2.1.2 Rehabilitación Oral

Esta área de la odontología se encarga de ofrecer la restauración del Sistema Estomatognático (músculos de cabeza y cuello, articulación temporomandibular, oclusión entre otros) y de dientes que han sido afectados por fracturas, caries, malformaciones de esmalte o dentina, cambios de coloración, enfermedades orales o sistémicas entre otras, utilizando prótesis de diferentes materiales y técnicas de laboratorio que le devuelven al paciente su salud oral.

1.2.1.3 Estética Dental

Es el área de la odontología mediante la cual la percepción subjetiva de lo hermoso por parte del odontólogo y de los pacientes hace parte fundamental del tratamiento restaurador.

1.2.1.4 Diseño de Sonrisa

Para muchos especialistas la expresión: “diseño de sonrisa” es meramente una herramienta comercial para describir un servicio odontológico.

Sin embargo, además de ser una estrategia comercial es un proceso continuo e individual para cada paciente mediante el cual las características subjetivas de belleza dental se trabajan en conjunto con las diferentes opciones de tratamiento odontológico como son:

- Ortodoncia
- Resinas Directas e Indirectas.
- Blanqueamiento Dental
- Prótesis Fijas y Removibles
- Implantes
- Periodoncia
- Cirugía Maxilofacial

1.2.1.5 Odontopediatría

La odontopediatria es el área de la odontología que se encarga de la atención integral del paciente pediátrico (niño desde cero meses hasta los 14 años de edad aproximadamente), también conocida como odontología infantil. Idealmente la primera visita odontológica debe ser a muy temprana edad no solamente para que el paciente se vaya adaptando, sino para que el odontopediatra ofrezca la educación pertinente a los padres y acudientes acerca de los cuidados que se deben tener para conservar la salud oral integral de los niños.

1.3 Percepción del mercado meta respecto a los servicios odontológicos

Para conocer los hábitos de consumo de los clientes potenciales y actuales se realizó una investigación de mercados, usando para ello una encuesta con la cual se consultó a 300 personas que habían visitado a un consultorio Odontológico entre los meses de mayo hasta julio, por medio esto saber con que servicio se puede ingresar de una mejor manera en este mercado teniendo en cuenta que se le debe dar un valor agregado a tal o cual servicio para un mejor posicionamiento del consultorio como tal.

1.3.1 Caracterización datos demográficos

Distribución por género: Como se observa en la Figura 1, el 53% de los encuestados fueron hombres y 47% fueron mujeres. La distribución no presento diferencias significativas respecto a la distribución por género.

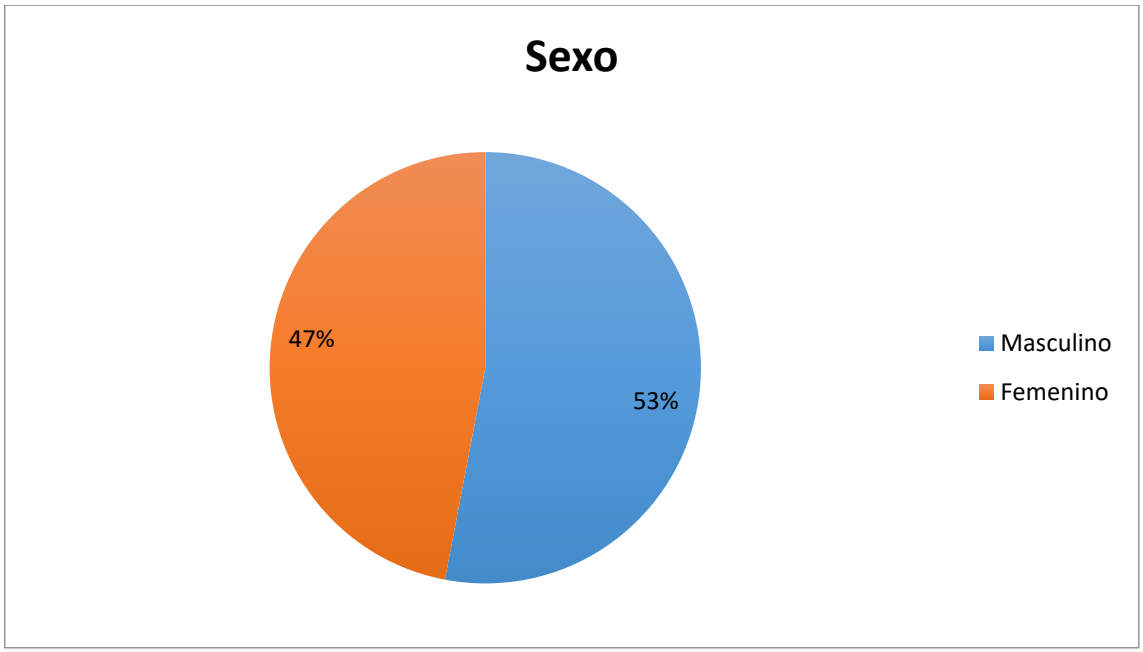


Figura 1: Encuesta 200 personas realizadas en el sector de San Juan – Larrea de la ciudad de Quito Junio-Julio 2018

Distribución por rangos de edad: Como se aprecia en la figura 2, el 25% de los encuestados se ubica en el rango de 18 a 25 años, el 21% entre 26 a 30 años, 18% entre 41 a 45, siendo los rangos de edad más representativos para el consultorio.

Tabla 1: Encuesta realizada Encuesta 200 personas realizadas en el sector de San Juan – Larrea de la ciudad de Quito Junio-Julio 2018

Rangos de Edad	Frecuencia	Porcentaje
Menores de 18	10	5%
Entre 18 a 25	49	25%
Entre 26 a 30	41	21%
Entre 31 a 35	22	11%
Entre 36 a 40	18	9%
Entre 41 a 45	36	18%
Entre 46 a 50	14	7%
Mas de 50	10	5%
Total	200	100%

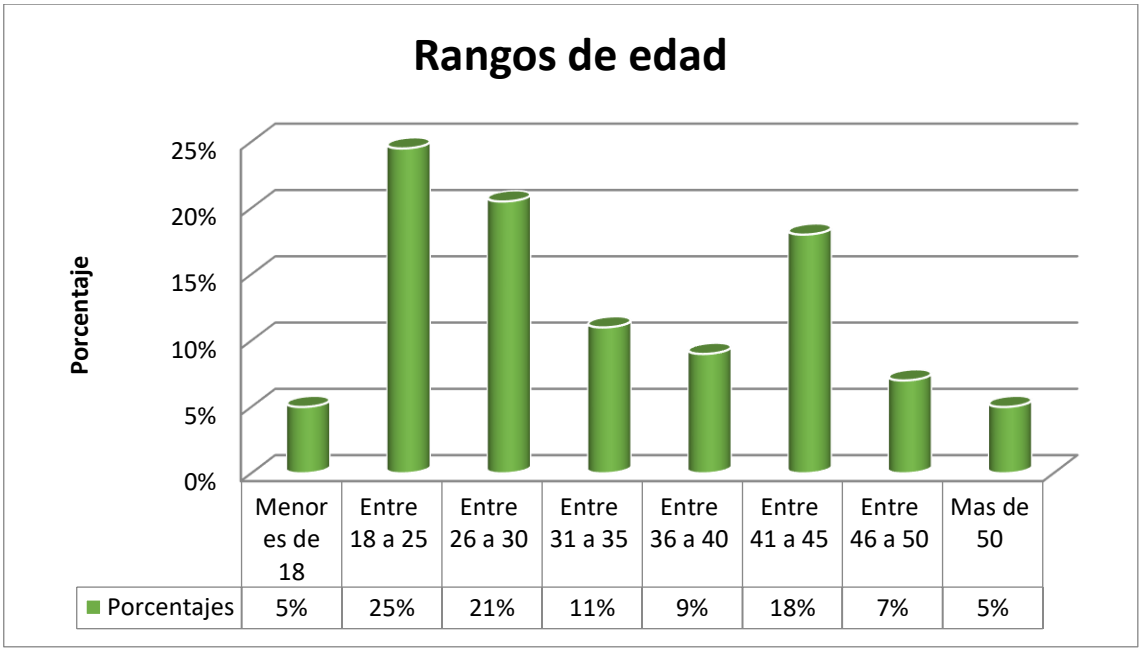


Figura 2: Encuesta 200 personas realizadas en el sector de San Juan – Larrea de la ciudad de Quito Junio-Julio 2018

Distribución por motivos consulta: En la figura 3 se consideran los motivos de la última visita de las personas que se consultaron, como se aprecia el principal motivo fue por prevención 4%, seguido por una emergencia o necesidad de tratamientos complejos 96%.

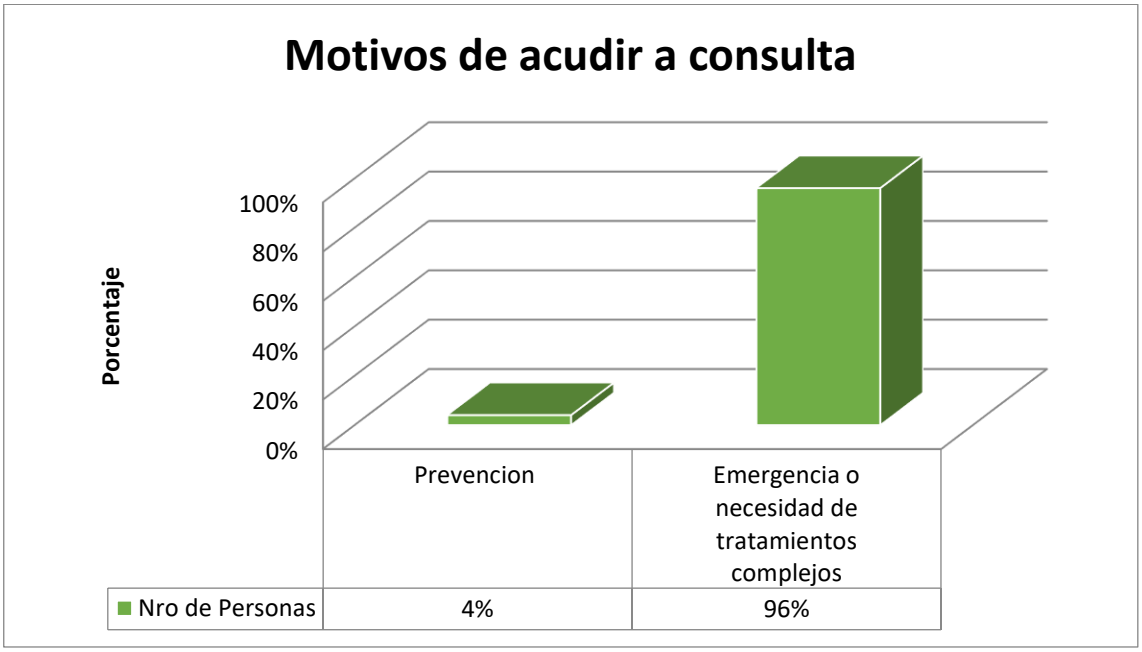


Figura 3: Encuesta 200 personas realizadas en el sector de San Juan – Larrea de la ciudad de Quito Junio-Julio 2018

Aspectos de preferencia respecto al servicio: Se consultó a los encuestados sobre los aspectos que prefieren del servicio odontológico, como se observa en la figura 4, los de mayor preferencia son: con un 36% lo prefiere por la calidad de procedimientos y materiales un 35% por la atención y el 13% por la financiación.

Aspectos de Preferencia Respecto al servicio

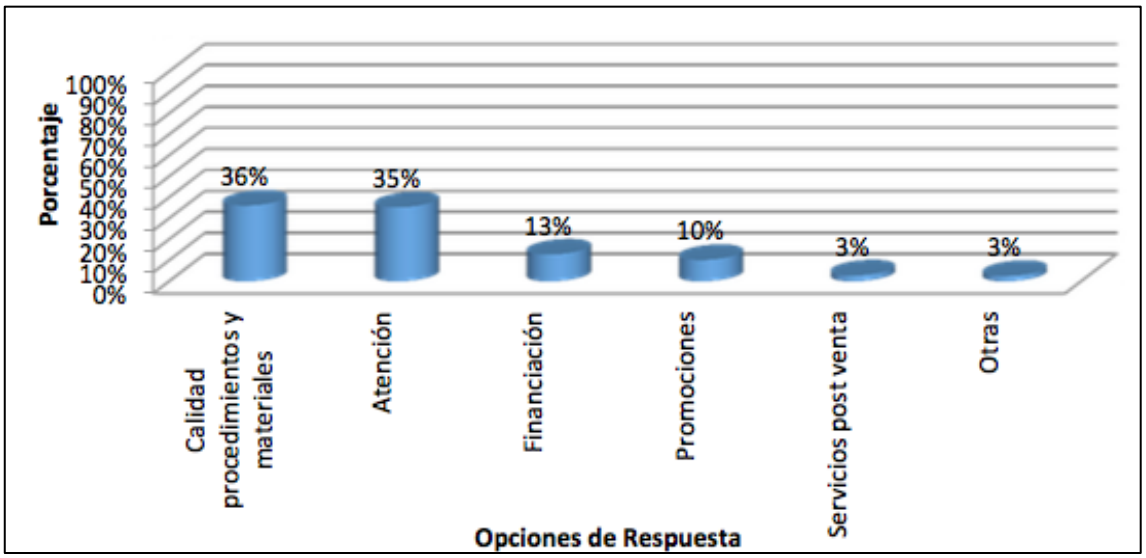


Figura 4: Encuesta 200 personas realizadas en el sector de San Juan – Larrea de la ciudad de Quito Junio-Julio 2018

Factores para escoger un odontólogo. Se consultó a los encuestados sobre los aspectos que prefieren a la hora de escoger algún servicio odontológico, como se aprecia en la siguiente figura 5, el factor más mencionado fue la variedad de servicio con un 7,5%, le siguió la el precio de los servicios citado por un 92,5%.

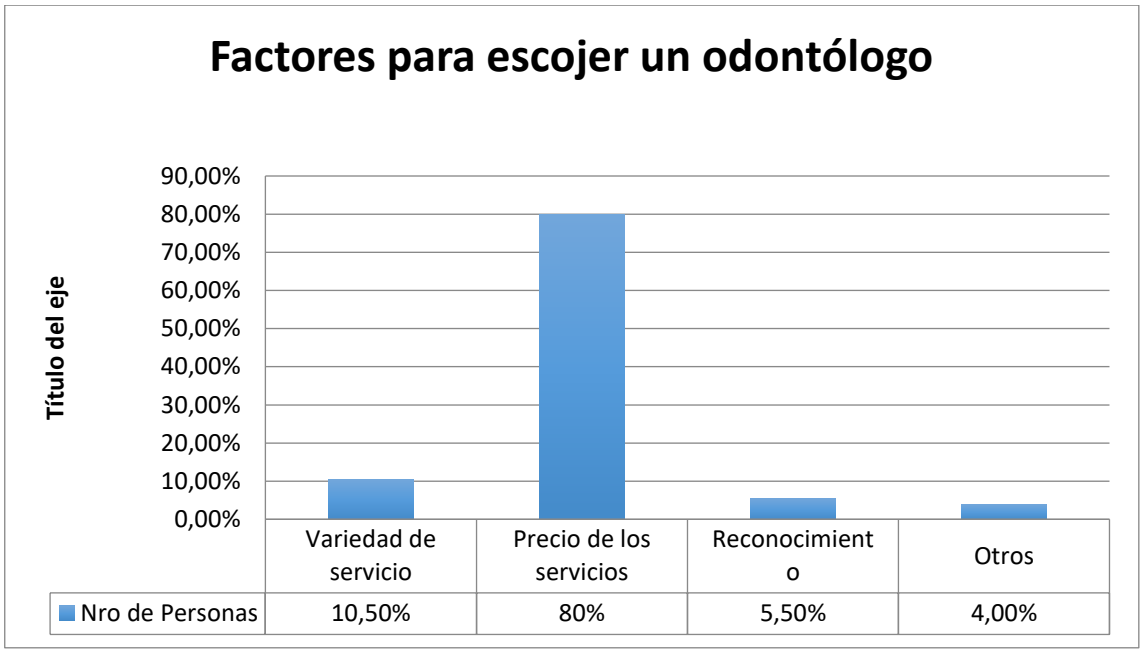


Figura 5: Encuesta 200 personas realizadas en el sector de San Juan – Larrea de la ciudad de Quito Junio-Julio 2018

Conclusiones sobre los hallazgos de la encuesta.

Se encontró que la distribución por edad es variada, concentrándose principalmente en población joven, considerando que la edad es una variable importante es importante diseñar servicios orientados a cada grupo poblacional según su rango de edad, los padecimientos normales asociados al envejecimiento entre otros. Es de anotar que la población joven demanda una mayor cantidad de servicios de odontología estética lo que lo hace un segmento rentable, pero es necesario educar a las nuevas generaciones, que es importante la prevención, que es mejor un buen tratamiento a un precio justo, el odontólogo actual trabaja de forma consciente y conservadora, vale mas un tratamiento preventivo bien hecho y que sea necesario.

Finamente en resumen de la encuesta es necesario concientizar y dar a conocer una odontología integral actual la cual debe ir acompañada de precios módicos y justos y vale recalcar que al mismo tiempo estos servicios deben ofrecer y permitir facilidades de pago.

2 ANÁLISIS SITUACIONAL DE LA CLÍNICA ODONTOLÓGICA

2.1 Matriz evaluación factores externos

En la siguiente tabla se presenta la matriz de factores de evaluación externos en la cual se puede observar las oportunidades y amenazas en las cuales se les asigna una calificación y ponderación de acuerdo a la importancia que estas tengan para el desempeño en el mercado del consultorio de servicio de salud.

Como se puede apreciar en la siguiente tabla, se enlistaron las oportunidades y las amenazas, a cada factor como tal se le asignó un peso relativo según su importancia para el sector competitivo en este caso para el consultorio odontológico. Posterior a dicho proceso a cada factor se le califico conforme el consultorio lo gestiona o valora según su importancia (David,2013).

Para calificar las variables se usaron los siguientes parámetros:

- Amenaza Mayor: 1
- Amenaza Menor: 2
- Oportunidad Menor: 3
- Oportunidad Mayor: 4

Tabla 2: Matriz EFE

FACTORES EXTERNOS CLAVES	VALOR	CALIFICACIÓN	PONDERADO
OPORTUNIDADES			
Diversificación de los servicios que ofrece para el público.	0.15	4	0.6
Facilidades de pago	0.14	4	0.56
Ubicación en calle principal y parqueadero	0.11	3	0.33
Aumento en los hábitos de cuidado de la salud e higiene oral.	0.07	3	0.21
Horarios accesibles	0.11	3	0.33
Cartera significativa de clientes	0.1	3	0.3
AMENAZAS			0
Incremento de la competencia en el sector: Consultorios y Clínicas Odontológicas	0.1	1	0.1
Disminución de precios por incremento de competencia en el sector.	0.07	1	0.07
Avances, cambios tecnológicos en la industria odontológica.	0.04	2	0.08
Desconfianza por parte clientes al ser nuevos en el mercado.	0.07	2	0.14
Inserción de doctores extranjeros	0.04	2	0.08
TOTAL	1		2.8

Amenaza mayor	**1**
Amenaza menor	2
Oportunidad menor	3
Oportunidad mayor	4

Como resultado de la matriz EFE se puede observar que se encuentran los factores externos que obtuvieron una calificación total de 2,80, por lo tanto nos muestra que el ambiente externo del consultorio de servicios de salud odontológica Let´s Smile posee oportunidades importantes las cuales se pueden potenciar y así contribuir en la eficacia y eficiencia del consultorio como tal.

También se pudo observar como resultado de la matriz las amenazas que enfrenta el consultorio, las cuales se deben tomar muy en cuenta porque pueden comprometer el óptimo desarrollo del consultorio externamente.

2.2 Matriz evaluación factores internos

La matriz es una herramienta que nos permite realizar una análisis interno de la administración de la organización, permitiendo analizar la efectividad de las estrategias aplicadas, factores y conocer con detalle su impacto; dentro de esta matriz nos permite evaluar las fortalezas y debilidades más relevantes en cada área y así formular nuestras estrategias que sean capaces de solventar, optimizar y reforzar los procesos internos y las interrelaciones entre dichas áreas (Beltran 2009). A cada uno de los factores de esta matriz se les asignó un valor entre 0.0 y 0.1, considerando su importancia o mayor influencia que tiene este factor para el sector competitivo del consultorio de servicios de salud Let´s Smile, posteriormente a cada uno de los factores de la matriz se le asignó una calificación acorde a la situación de la clínica en mención.

Como antes se mencionaba para poder calificar las distintas: fortalezas y debilidades se determinó utilizar esta escala:

- Fortaleza Mayor: 4
- Fortaleza Menor: 3
- Debilidad Menor: 2
- Debilidad mayor: 1

Tabla 3: Matriz EFI

FACTORES EXTERNOS CLAVES	VALOR	CALIFICACIÓN	PONDERADO
FORTALEZAS			
Disponibilidad de equipo de vanguardia para la atención de sus pacientes.	0.12	4	0.48
Ubicación estratégica por concentración de unidades educativas y zona comercial.	0.11	4	0.44
Atención personalizada	0.11	4	0.44
Materiales para la atención de pacientes de alta calidad.	0.1	3	0.3
Disponibilidad de infraestructura apropiada	0.1	3	0.3
Compromiso de los socios para implementar las estrategias de posicionamiento	0.11	3	0.33
DEBILIDADES			0
Carencia de administración, la cual actualmente es empírica.	0.1	1	0.1
No se cuenta con misión, visión y objetivos establecidos por escrito.	0.07	1	0.07
Falta de aplicación de estrategias de marketing para ofrecer los distintos servicios del consultorio.	0.07	1	0.07
No es una clínica de renombre	0.05	2	0.1
A pesar de ser servicio de salud oral, muchos de los tratamientos, los clientes lo consideran de lujo mas no necesarios para su salud oral óptima.	0.06	2	0.12
Total	1		2.75

Debilidad mayor	**1**
Debilidad menor	2
Fortaleza menor	3
Fortaleza mayor	4

Al finalizar el análisis y obtener los resultados de la matriz de factores internos EFI, se demuestra que el consultorio Let´s Smile obtiene una calificación total de 2.75, lo que nos demuestra que la clínica posee una estructura interna sólida y fuerte en la cual podemos observar grandes fortalezas con un mayor peso que contrarrestan las debilidades antes enlistadas en la matriz, cabe recalcar que con un importante plan estratégico para el consultorio dental se podrá establecer acciones estratégicas para poder transformar las debilidades en fortalezas en un periodo de tiempo establecido ya sea en el corto, mediano o largo plazo.

Dentro del análisis interno realizado en esta matriz se identifican algunas fortalezas complementarias más relevantes, estas son: buena ubicación geográfica, equipos tecnológicos modernos y materiales y de calidad, así como la atención personalizada a los clientes, estos factores le permiten al consultorio dental Let´s Smile competir en el mercado de la ciudad Quito en el sector centro norte de la misma.

2.3 Matriz de perfil competitivo

La matriz de perfil competitivo permite compara a varios competidores a partir de una serie de variables, La matriz identifica los principales competidores de una empresa y los compara a través del uso de los factores críticos de éxito de la industria.

Factores de éxito: los cuales influyen en el éxito comercial de los consultorios odontológicos. Los factores fueron bajo las referencias de la Odontóloga general, la misma que propietaria del consultorio y según las observaciones realizadas a los competidores tanto a las instalaciones de los consultorios como a su portafolio de servicios. Estos factores seleccionados aplican a los consultorios odontológicos y además rigen para todas las empresas que lo venden un producto o prestan un determinado servicio, son aspectos considerados dentro de las estrategias de mercadeo.

TECNOLOGÍA.- Hace referencia a los equipos usados en los tratamientos, que permiten prestar servicios novedosos con gran calidad y a bajo precio.

RECURSO HUMANO.- Hace referencia la formación y experiencia de cada odontólogo y auxiliares que prestan el servicio o intervienen en el.

SERVICIO.- Hace referencia la experiencia de compra, y considera la atención que recibe el paciente durante el tiempo que dura el tratamiento, tanto antes, durante como después.

RECURSO FINANCIERO.- Es la capacidad de recursos económicos para financiar las operaciones, tanto comerciales como productivas.

COBERTURA.- Esta considera la capacidad para atender distintos segmentos del mercado, incluyendo la segmentación geográfica.

INNOVACIÓN.- Capacitación continua del personal, renovación de equipos tecnológicos e iniciativas y campañas de marketing modernas, utilizando herramientas digitales, congruentes a la planificación y oferta de servicios odontológicos en el mercado.

2.4 Análisis comparativo con la competencia

El análisis comparativo se realizó con tres competidores directos que se consideran atienden a los mismos segmentos de clientes y son reconocidos en el mercado.

A continuación se listan los principales competidores con los que compite Let’s Smile que serán objeto de comparación.

- Consultorio San Gregorio
- Consultorio dental Dr. Jesús Álvarez
- Dental Internacional

Como se observa en la Tabla 2, a cada factor de éxito se le asignó un peso determinado y se calificó este factor para cada uno de los competidores, posteriormente el peso del factor se multiplica por la calificación para obtener el valor sopesado, finalmente se suman todos estos valores para obtener la calificación competitiva.

El peso asignado para cada factor de éxito fue asignado a consideración de los intereses de la empresa y según las observaciones realizadas en el sector odontológico, teniendo en cuenta la influencia e importancia de este en el mercado por su sector comercial, donde

los consumidores se caracterizan por su nivel socioeconómico, nivel de educación y hábitos de compra:

Pesos asignados:

FACTORES	**PESO RELATIVO**
TECNOLOGÍA	0,20 (20%)
RECURSO HUMANO	0,25 (25%)
SERVICIO	0,25 (25%)
RECURSO FINANCIERO	0,15 (15%)
COBERTURA	0,15 (15%)

Para calificar las distintas variables que afectan a los competidores se usó una escala así:

- Debilidad Mayor: 1
- Debilidad menor: 2
- Fortaleza Menor: 3
- Fortaleza Mayor: 4

Tabla 4: Matriz Perfil Competitivo

		Let´s Smile		Consultorio San Gregorio		C.O. Dr Jesus Alvarez		Dental Internacional	
Factores Claves de Exito	Peso Relativo	Valor	Resultado	Valor	Resultado	Valor	Resultado	Valor	Resultado
Tecnología	0.2	3	0.6	2	0.4	3	0.6	4	0.8
Recurso Humano	0.25	3	0.75	3	0.75	3	0.75	3	0.75
Servicio	0.25	4	1	3	0.75	3	0.75	4	1
Recurso Financiero	0.15	2	0.3	3	0.45	1	0.15	3	0.45
Cobertura	0.15	1	0.15	2	0.3	1	0.15	2	0.3
	1		2.8		2.65		2.4		3.3

La calificación fue asignada después de revisar el factor a evaluar en cada uno de los competidores, para esto se visitó y observó los consultorios de la competencia.

El resultado de la matriz de perfil competitivo demostró que el consultorio Odontológico Dental Internacional se considera el competidor con mayores fortalezas, porque obtuvo la mayor calificación 3,30, seguido del consultorio Let´s Smile con una calificación de

2,80, Consultorio San Gregorio con 2,65 y en última posición la Clínica Consultorio Odontológico Dr. Jesús Álvarez con una puntuación de 2,40.

Let´s Smile debe mejorar aspectos como el ámbito financiero, que a su vez le permite financiar sus operaciones en especial las de promoción y ventas que son las que necesita el consultorio para su posicionamiento, donde tiene menos acciones o actividades en comparación con los competidores. De igual manera debe mejorar o generar nuevas estrategias de distribución para alcanzar un mayor alcance en el segmento de mercado actual nos enfocamos.

De igual manera en factores como: tecnología y Recurso humano se debe mejorar par poder obtener un mejor resultado tanto con los clientes o pacientes como para el consultorio en si.

2.5 Matriz FODA

Partiendo de las condiciones del entorno y de sector donde se encuentra el consultorio odontológico objeto de estudio, se procedió a realizar un listado de amenazas y oportunidades. Y con base en la situación interna, según lo manifestado por el personal del consultorio se procedió a listar las debilidades y fortalezas. Una vez definidas todas estas variables se procede a la construcción de la matriz DOFA, tal cual se relaciona en la siguiente tabla.

Tabla 5: Análisis FODA

MATRIZ FODA CONSULTORIO LET´S SMILE	**FORTALEZAS - F**	**DEBILIDADES –D**
	F1. Disponibilidad de equipos de vanguardia para la atención de sus pacientes.	D1. Carencia de administración, la cual actualmente es empírica.
	F2. Ubicación estratégica por concentración de unidades educativas y zona comercial.	D2. No se cuenta con misión, visión y objetivos establecidos por escrito.
	F3. Atención personalizada	D3. Falta de aplicación de estrategias de marketing para ofrecer los distintos servicios del consultorio.
	F4. Materiales de alta calidad.	D4. No es una clínica de renombre
	F5. Disponibilidad de infraestructura apropiada	D5. A pesar de ser servicio de salud oral, muchos de los tratamientos, los clientes lo consideran de lujo mas no necesarios para su salud oral óptima.
	F6. Compromiso de los socios para implementar las estrategias de posicionamiento	
OPORTUNIDADES - O	ESTRATEGIAS F-O	ESTRATEGIAS D-O
O1. Diversificación de los servicios que ofrece para el público.	F1, F4 - O1 Destacar los diferentes, servicios, tecnología y materiales para ofertar al público y/o en general	D1, D4, O1-O2 Implementar un plan estratégico y administrativo e ir dándole un renombre de un consultorio con buenos servicios, facilidad de pago y tecnología de vanguardia.
O2. Facilidades de pago	F3 - O2 Implementar un sistema para financiar a pacientes, dándole mejores opciones para sus tratamientos para cuidar su salud oral.	
O3. Ubicación en calle principal y parqueadero	F2, F5 - O3 Desarrollar un plan para dar a conocer todos los benéficos que los clientes pueden obtener y que pueden la infraestructura que pueden utilizar como son los parqueaderos.	D3, D2 -O1, O6 Complementar la implementación de las estrategias de marketing tanto como para los servicios y clientes nuevos, actuales y potenciales.
O4. Aumento en los hábitos de cuidado de la salud e higiene oral.	F6 - O4 Establecer el aumento en los hábitos de cuidado de salud oral para saber que tratamientos publicitar, promocionar de una mejor manera	
O5. Horarios accesibles	F3 - O5 Complementar la atención personalizada con horarios accesibles de acuerdo a su disponibilidad de tiempo.	D5 - O4, O1 Complementar cada uno de los servicios con información adicional de cada proceso su prevención, control y que puede pasar si no es tratado a tiempo
O6. Cartera significativa de clientes	F3 - O6. Implementar un proceso de o plan de incentivos, diversificación de tipos de clientes actuales potenciales y nuevos para un servicio.	D3 - O3 Complementar la reestructuración estratégica tomando en cuenta su ubicación y benéfico de un parqueadero al ser una calle principal muy transitada.
AMENAZAS - A	ESTRATEGIAS F-A	ESTRATEGIAS D-A
A1. Incremento de la competencia en el sector: Consultorios y Clínicas Odontológicas	F1, F3- A1, A2, A6 Establecer un aspecto diferenciador tanto en calidad, precio y atención personalizada para una mayor captación y fidelización de clientes, resaltando como factor importante el talento humando del consultorio.	D4, D1, D3- A2, A1, A5 Elaborar un plan estratégico para enfrentar a la competencia, aumentar tanto la participación de mercado como la rentabilidad de la clínica, haciéndola una clínica de renombre.
A2. Disminución de precios por incremento de competencia en el sector.		
A3. Avances, cambios tecnológicos en la industria odontológica.	F1 - A3 Actualización de equipos de vanguardia tiene que ser periódico para poder brindar un mejor servicio.	D3, A4, A3 Implementar y mantener la actualización de material tecnológico e informar a los clientes de que se los esta tratando con equipos de vanguardia.
A4. Desconfianza por parte clientes al ser nuevos en el mercado.	F6 - A4 implementar las estrategias de posicionamiento para generar un a confianza con los clientes incrementar la cartera de los mismos y fidelizarlos.	
A5. Inserción de doctores extranjeros		

La matriz FODA cruzada que se presentó anteriormente permite determinar varias estrategias de gestión, incorporando cada una de las áreas del consultorio de servicios de Salud oral Let´s Smile como base para la reestructuración estratégica y formulación del de estrategias de posicionamiento.

Todas las estrategias son producto del análisis de las cuatro variables que en la misma se describen, correspondientes a los aspectos internos y externos de la organización, en tal sentido las estrategias son viables y responden a las necesidades y expectativas de crecimiento.

3 OBJETIVOS

3.1 Objetivos de Mercado

El consultorio Let´s Smile es una marca nueva en el mercado, la cual ofrece una gran variedad en cuanto a tratamientos odontológicos y algunos otros mas para todo tipo de edades, adecuándose a las necesidades de sus pacientes y nuevas oportunidades tanto de mejoramiento continuo en todos los aspectos con un enfoque principal que son sus clientes, teniendo en cuenta los productos que ofrecen, el servicio de alta calidad, su precio y facilidades de pago, la promoción de los mismos. Con este nuevo enfoque se permite llegar de una mejora manera a un mercado mas concentrado para poder aprovecharlo de una mejor manera.

3.1.1 Objetivos de posicionamiento

- Captar un 15% de los clientes de la competencia en el lapso de un año.

- Captar un 15 % de los no consumidores actuales dentro del primer año de funcionamiento.

3.2 Ventaja Competitiva

Las ventajas competitivas de una empresa o en este caso el consultorio dental se basan en algunas características diferenciales que puede manifestarse de muy diversas formas respecto de su competencia que no lo tienen o no se refleja claramente, que le otorga la capacidad para alcanzar de una manera mas óptima su objetivos, aumentando sus rendimientos a comparación de su competencia, de manera sostenible en el tiempo, una ventaja competitiva puede derivarse tanto de una buena imagen, de una prestación adicional de un producto, de una ubicación privilegiada o simplemente de un precio más reducido que el de la competencia.

Al mismo tiempo, la característica que constituya la base de la ventaja competitiva debe ser apreciada por los clientes de la clínica.

3.2.1 Ventajas competitivas del consultorio de Salud Dental

- El consultorio dental Let´s Smile busca diferenciar sus servicios con base en la calidad de los tratamientos realizados exclusivamente para cada tratamiento en específico así el cliente se sienta seguro del profesional que esta tratando tal o cual afección.

- El Consultorio odontológico permitirá acceder a una amplia gama de servicios y especialidades odontológicas que permitirán al cliente llevar un seguimiento integral de su salud bucodental a precios muy competitivos, e inclusive integrando otros servicios que son estéticos y que ahora los clientes lo demandan.

- Programas periódicos de marketing, anuncio y publicidad adaptándose a este mercado cambiante

- Integración de alianzas estratégicas con diferentes instituciones, profesionales de diferentes ramas específicas para atender cualquier variedad de casos a tratarse y la integración de seguros dentales medicina pre pagada, e incluso convenios con empresas en las que los clientes trabajen.

- Como punto principal el trato y servicio personalizado, la mejor oferta profesional y la más avanzada tecnología médica odontológica, al servicio del diagnóstico y el tratamiento de la salud oral, garantizando un seguimiento total y que se sientan únicos los clientes del consultorio.

- Una ventaja competitiva e importante que posee la clínica es su ubicación pues se encuentra en un sector muy comercial conocido por la variedad de negocios que se dedican a la salud y una gran afluencia de personas durante todo el día.

- Todos sus proveedores son directos obteniendo un mejor costo – beneficio para cada uno de los servicios y así poder brindar un servicio a un menor precio, pero de alta calidad.

3.3 Estrategia Competitiva

El consultorio de salud oral Let´s Smile persigue alcanzar y que perduren las ventajas competitivas antes indicadas mediante la utilización de la organización apropiada de sus recursos y capacidades, que le permita generar y perdurar en el tiempo, bien una ventaja en costes o bien algún tipo de ventaja en diferenciación como las antes mencionadas.

La orientación hacia cada una de estas ventajas descritas anteriormente se denomina estrategia competitiva, el consultorio dental prestara sus servicios a un amplio ámbito del mercado odontológico, orientándose a todo tipo de clientes que tengan la necesidad de un tratamiento odontológico ya se para prevención o tratamiento de un problema en específico, y como alternativa fundamental seleccionando un segmento de clientes determinado por su edad que se lo realizo en encuestas posteriores y por su localización geográfica.

Según Michael Porter propone la existencia de tres grandes estrategias competitivas, de las cuales tomaremos dos principales para el consultorio de salud dental.

a) Liderazgo en costes. b) Diferenciación

Liderazgo en costes: El consultorio de salud dental Let´s Smile está en capacidad de tener costos similares a los de su competencia e incluso disminuirlos un porcentaje por sus proveedores directos sin intermediarios buscando de esta manera atraer clientes que busquen una oferta del servicio mas económica sin quitar la calidad del servicio y los profesionales que los atienden.

Diferenciación: El consultorio de salud dental Let´s Smile cuenta con un extenso personal de prestigiosos odontólogos, especializado en cada una de las afecciones que los pacientes puedan tener, los cuales brindaran una atención personalizada, garantizada con

un seguimiento completo y adecuándose a las necesidades especificas de cada uno de lo clientes.

El consultorio de odontologico Let´s Smile se enfocará en diferenciación servicio al cliente logrando satisfacer todas sus necesidades para todas las edades con un enfoque particular por los niños su prevención y hábitos de salud oral.

3.4 Estrategia de Introducción

En la actualidad debido a la gran cantidad de servicios odontológicos que se presentan, y tomando en cuenta la ubicación del consultorio odontológico Let´s Smile ya que en sus alrededores encuentran mas de 10 consultorios, el marketing y por lo tanto en especial la publicidad pasó a ser un factor indispensable para el consultorio de salud dental, con la finalidad de que el público pueda conocerla, informarse tanto de las enfermedades que puede prevenir como que nos servicios que puede obtener y los beneficio para su salud su estética que puede obtener mediante el consultorio dental teniendo en cuenta las estrategias de asociación con las diferentes instituciones, empresas para obtener una mejor afluencia de clientes mes a mes.

Además de una estrategia agresiva en redes social, televisión y radio para poder dar a conocer los tratamientos para todas las edades con sus especialistas en cada afección que pueda tener el paciente

3.5 Estrategia de Crecimiento

La presencia y la atención del consultorio de salud dental Let´s Smile debe persuadir al consumidor, convencerle de que la clínica es la mejor opción que pueden seguir eligiendo, y animarle al mismo a que por su buen servicio lo puedan recomendar porque quieren que otras personas sientan el servicio personalizado y tratamientos de calidad única, además de su información para prevención de muchas otras afecciones que pueden afectar a cada uno de los pacientes.

Una vez realizado este primer paso por parte del consumidor, que asiste a sus citas dentales el consultorio dental Let´s Smile, se debe hacer que esta relación entre paciente,

marca y profesional continúe y perdure en el tiempo, fidelizando al cliente teniendo un seguimiento continuo antes, durante y después de su cita dental, haciendo que el cliente se sienta satisfecho con el servicio, teniendo toda la información al respecto y con una solución clara a su afección o prevención.

3.5.1 Estrategias de crecimiento

Crecer fomentando el compromiso de clientes actuales y potenciales del consultorio odontológico.

Entregar publicidad al público en general, colegios.

Charlas educativas sobre la prevención, perjuicios, afecciones y tratamientos para los diferentes casos odontológicos.

Realizar convenio con aseguradoras y/o empresas de medicina prepagada.

Tener un seguimiento de los clientes y una atención personalizada a cada uno de ellos.

Innovación periódica del consultorio en cuanto a nuevos tratamientos, materiales, tecnología, atención al cliente.

3.6 Posicionamiento

El consultorio de salud dental Let´s Smile por ser un consultorio completamente nuevo tiene una primera observación, ya que al ser un servicio de salud dental nuevo tiene un posicionamiento muy bajo ya que solo es conocido por los círculos sociales de las personas que allí trabajan, por lo cual mediante una agresiva campaña publicitaria se podría tener un buen comienzo para trabajar en este posicionamiento bajo que tiene el consultorio.

El posicionamiento del consultorio de salud dental se fundamentará en dos pilares fundamentales que son: en una estrategia de diferenciación de sus servicios odontológicos como tal teniendo en cuenta su calidad y precio, consistiría en evaluar periódicamente

que calificara cada paciente que sea tendido para poder obtener una retro alimentación y poder mejor cada día, otro de los pilares fundamentales es el servicio personalizado y atención a sus clientes, con la evaluación antes mencionada horarios muy flexibles, el cliente que puedan sentir el servicio personalizado e incomparable que el consultorio de salud dental Let´s Smile ofrece a todos sus clientes.

El posicionamiento del consultorio se logrará en base a los pilares antes mencionados y posterior al reconocimiento de la calidad profesional, técnica y humana de quienes conforman Let´s Smile, de la gratitud y satisfacción de hombres mujeres, padres, adolescentes y adultos mayores; de la alegría, confianza, y gusto de los niños al ir a su cita odontológica, así se pueda recomendar los servicios del consultorio agrandando su cartera de clientes y teniendo una satisfacción alta de los mismo.

Cabe recalcar que estos son los servicios adicionales que puede ofrecer el consultorio de salud dental Let´s Smile:

- Cirugía bucal y máximo facial.
- Endodoncia
- Estética
- Implantología
- Odontopediatría
- Ortodoncia
- Periodoncia
- Radiología
- Rehabilitación Oral
- Bachectomia

4 MARKETING MIX

El Marketing, es una herramienta que permite planificar, desarrollar y distribuir bienes o servicios, para ello su análisis se centra en la identificación de las exigencias del mercado o consumidor final, a fin de proveer de atributos y características únicas y especiales en los productos o servicios, que los diferencien frente a los de la competencia.

La estructuración o diseño de estrategias de posicionamiento, se convierte en un medio de sustentación y orientación importante para el consultorio de salud dental "Let´s Smile", puesto que la utilización e implementación correcta de los elementos propuestos en esta tesis, puede determinar el grado de consecución de los objetivos propuestos, con respecto a la implementación de estrategias de posicionamiento enfocadas a mejorar la atención al cliente y la segmentación de mercado como tal, con lo cual Let´s Smile incrementará su participación en el mercado dentro del segmento establecido y como consecuencia de esta mayor participación en el mercado establecido genere una mayor rentabilidad para el consultorio de salud dental "Let´s Smile".

Los componentes del marketing mix son:

- Producto
- Precio
- Plaza (Distribución)
- Promoción (comunicación o impulsión)

Y estos serán analizados de manera particular para el consultorio de salud dental para poder entender mejor al mercado con estos 4 elementos y poder estructurar una planeación mas efectiva teniendo mas sentido para los clientes potenciales, dando valor al cliente, cumpliendo los objetivos de del consultorio de salud dental, permitiendo ofertar nuevos productos al mercado con una realidad actual, que haga sentido para tus clientes potenciales y actuales, a su vez como consecuencia incrementando la participación en este mercado muy competitivo e incrementando su rentabilidad.

Los servicios que la clínica dental “Let´s Smile ofrece a sus pacientes se divide en las siguientes especialidades:

- ODONTOPEDIATRÍA: Diagnóstico, prevención, promoción en la salud y tratamientos conservadores para niños con el manejo de conducta dentro del consultorio, haciendo que el infante se adapte y cree un lazo positivo con el profesional

- CIRUGÍA BUCAL Y MAXILO FACIAL: Diagnóstico y tratamiento de complicaciones cavidad bucal que requieren soluciones quirúrgicas y extracción de terceros molares

- ENDODONCIA: procedimientos para conservar piezas dentales, de extirpación del nervio dental total o parcial

- ESTÉTICA: Diseño y armonización de sonrisa.

- IMPLANTOLOGÍA: Colocación de implantes óseo-integrados, colación de hueso y membranas propias o de otra especia compatible con el humano para reemplazo de piezas perdidas para adultos

- ORTODONCIA: Colocación de aparatología especializada para corrección de mala posición dental, posicionamiento oclusal, y defectos de crecimiento mandibular.

- REHABILITACIÓN ORAL: Reposición de piezas ausentes, mediante prótesis dentales parciales o totales, según el paciente requiera.

- BICHECTOMIA: Extirpación de las bolsas de bichat, con el fin de mejorar el aspecto físico, estilizando y dando una apariencia mas delgada al rostro, tratamiento complementario para adultos.

Se quiere aprovechar al máximo la idea de ser la primera clínica especializada en atención personalizada e integral de niños de la capital, con el propósito de incrementar las ganancias en todo tipo de tratamiento dental infantil.

4.1.1 Ciclo de Vida

Al ciclo de vida se lo define como, "la evolución que presenta la prestación de servicio a lo largo de su permanencia en el mercado. Esta evolución muestra cuatro etapas básicas que son: introducción, crecimiento o desarrollo, madurez".

En el presente estudio, partiendo de la información con relación a la implementación de un plan de negocios para el consultorio dental "Let´s Smile", los servicios ofertados se encuentran dentro de la fase de crecimiento y desarrollo.

Ciclo de vida del servicio

Los servicios Odontológicos que Lets Smile promociona se encuentra en etapa de introducción o lanzamiento, ya que es una clínica con un enfoque completamente nuevo, la cual está incursionando en el medio por ser exclusivamente para niños dentro de la ciudad de Quito.

Etapa de crecimiento y desarrollo

En esta etapa, la combinación promocional sufre cambios significativos en su composición, en la primera fase de la misma esta combinación sigue enfocándose en la publicidad por cuanto tiene que continuar apoyando el despegue del servicio; cuando se eleva la competencia, el servicio entra en su segunda fase de crecimiento, y la combinación promocional pasa a tener un marcado énfasis en la promoción de ventas, buscando así seguir incrementando el volumen de ingresos tomando en cuenta la necesidades de los pacientes; por otro lado continua apoyándose en la publicidad para fortalecer la "marca", a los efectos de que, cuando la clínica odontológica entre en la etapa de madurez, se encuentre en una posición favorable frente a sus competidores.

El periodo de funcionamiento que la clínica tenga en el mercado sumado a los esfuerzos en marketing realizados con cierta frecuencia, servirán para el desarrollo y para que la misma supere la fase de introducción en la oferta de sus servicios odontológicos.

4.1.2 Logotipo

El logotipo será utilizado como medio para diseñar el nombre de la empresa, en este caso, la clínica dental intenta posicionar su nombre “Let`s Smile”, siendo así también la marca pues que, aún no se ha diseñado un logotipo que transmita la innovadora idea de esta clínica e identifique plenamente como tal, para ello se propone la creación de un logotipo de las siguientes características:

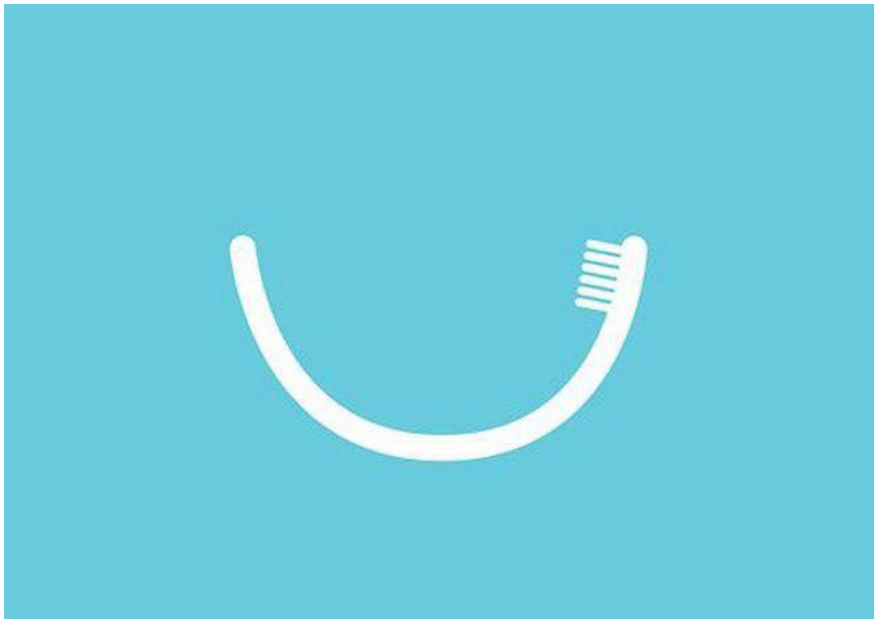


Figura 6: Consultorio Odontológico Let´s Smile

4.1.3 Slogan

El slogan destaca algo esencial y característico del consultorio odontológico, a fin de sobresalir y ser diferente a la competencia.

El slogan propone expresar en pocas palabras las características fundamentales de los servicios ofrecidos por parte de la clínica que consiste en cuidar la salud oral de los pacientes desde las primeras exfoliaciones dentales.

Muchos de los pacientes no expresan su agradecimiento de forma verbal por el servicio de calidad recibido, es complejo conocer y tratar a cada uno de los pacientes ya que cada ser humano es único e irrepetible, como profesional de la salud es un reto llevar a cabo

de forma satisfactoria un trato personalizado, por lo que el mayor gesto de agradecimiento para un odontólogo es la una sonrisa misma que refleja satisfacción, de aquí el nombre del consultorio de dental “Let´s Smile”.

4.1.4 Estrategias de Producto

Son estrategias orientadas a mejorar la presentación y transmisión del servicio que proporciona la clínica dental, buscando mantener y mejorar la aprobación de la oferta en el cliente externo.

Estas estrategias sirven de trasfondo y sostén de la actividad publicitaria posterior ya que se asegura la concordancia entre la información entregada al cliente previo al uso de servicios odontológicos proporcionado por la clínica.

La importancia de las estrategias competitivas de servicios, se asientan en la medida en que la clínica logra cierta ventaja cuando ofrece a sus clientes lo que necesitan de una mejor forma y más efectiva que los competidores y con cualidades difíciles de imitar.

Para ello la clínica dental prevé, ofrecer ciertas ventajas tales como:

- Ofrecer precios menores o iguales al ofrecido por las clínicas dentales existentes en el mercado con un valor agregado, ya que ofrece un servicio personalizado como ninguna otra clínica.

- Otorgar valor agregado en mayor grado que el ofrecido por la competencia.

- A nivel empresarial, se pretende generar la vocación por el servicio, para ello se comprometerá al personal a dar lo mejor de sí, a fin de que su esfuerzo se vea reflejado en la satisfacción total del cliente.

- Uno de los servicios más importantes a brindar es la calidad de servicio mejorando y respetando las citas establecidas en el tiempo de espera, educando asi al paciente en este proceso de atención.

- Finalmente, con el fin de medir el grado de satisfacción del cliente, se propone crear un buzón para recibir quejas y sugerencias con respecto a la prestación y desempeño de los servicios odontológicos ofertados.

- Implementar un sistema de gestión de calidad.

- Documentar todas las normativas de la empresa con el fin de mejorar el desempeño de sus elementos principales.

- Cuando se identifiquen nuevos competidores.

- Diseñar manuales y protocolos de procedimientos de todas las actividades a realizarse.

- Contratar una línea telefónica 1-800 letsmile; servicio de atención gratuita para recepción de citas y sugerencias sobre el desempeño de la atención permanentemente para canalizar información sobre aspectos de mejora en atención al cliente.

4.2 Crecimiento y desarrollo

4.2.1 Precio

El precio de la atención debe estar entre una cantidad suficiente para generar beneficios y otro demasiado alto como para crear demanda.

Los costos del producto marcan el umbral mínimo del precio, las percepciones de valor del servicio por parte de los pacientes establecerán el techo del precio. La clínica debe considerar los precios de la competencia, así como otros factores externos e internos, para calcular cuál es el mejor precio entre estos dos extremos.

“Kotler en su texto especializado en marketing recomienda usar uno o más de los siguientes enfoques: fijación de precios basada en los costes, el enfoque basado en el umbral de rentabilidad, el enfoque basado en el valor y el enfoque basado en el mercado”.

4.2.1.1 Fijación de precios basada en el costo

Este es uno de los métodos más sencillos y consiste en añadir un margen de ganancia estándar al coste del producto.

Cualquier sistema de fijación de precios que ignore la demanda y la competencia no llevará a precios adecuados, sin embargo, la fijación de precios basada en márgenes de ganancia sigue siendo el mas utilizado por varias razones, por ejemplo, los oferentes están más seguros del costo que de la demanda, esta metodología simplifica la fijación de precios, y por último, debido a que la mayoría de negocios suelen utilizar este método, los precios son similares y la competencia en precios se minimiza.

4.2.1.2 Análisis del punto muerto o umbral de rentabilidad

Este es un análisis mediante el cual la empresa intenta determinar el precio al cual ni ganará ni perderá, y a partir de este margen fijarse un rango de beneficio.

4.2.1.3 Fijación de precios basada en el valor

Cada vez es más común que las empresas comercializadoras se basen en esta metodología para fijar los precios de sus productos, en este caso se emplea la percepción de valor por parte del comprador, no el costo del vendedor, como la clave para fijar el precio.

Una característica importante con este método es que se debe conocer con relativa certeza cuál es el nivel de valor que proyectan las distintas ofertas de los competidores en la mente del cliente.

La gran desventaja y riesgo con este método es que, si el consultorio odontológico cobra más del valor que percibe el paciente, los ingresos se verán afectados.

4.2.1.4 Fijación de precios con base en el mercado

La técnica de fijación de precios con base en el mercado establece los precios al mismo nivel al que ya se encuentran otros en el mercado, mediante el uso de esta técnica se debe

buscar que el precio determinado para el producto no quede por encima - y que probablemente quede por debajo - de los artículos o bienes de calidad semejante, esto hace que al mismo tiempo sean considerados como competitivos en un mercado con oferentes de características similares.

Los métodos basados en el mercado tienen una fundamentación sub jetiva ya que al igual que en el caso anterior el valor percibido de un producto por el consumidor marca el límite superior del precio.

Con respecto al precio ofrecido por la clínica dental "Let´s Smile", es preciso resaltar en primera instancia que su portafolio de productos lo conforman 10 servicios personalizados, en donde el precio menor es $6.00 (Rx Periapical) y el máximo $1.500 (Ortodoncia superior e inferior brakets porcelana).

4.2.1.5 Estrategias de Precios

Las estrategias de precios se fundamentan en los precios existentes de la competencia; por otra parte, la clínica dental "Let´s Smile" considera incrementar el valor de la marca en un 10% tomando en cuenta los logros que la empresa llegue a tener en su primer año de funcionamiento, lo que le genera a la empresa mayor rentabilidad tanto en ventas de sus servicios como en número de clientes.

4.2.2 Comunicación y promoción

Como elemento fundamental de la publicidad se encuentra la necesidad de establecer un plan de medios que permite maximizar la difusión de las características de los servicios ofertados en el público objetivo. Por las características del mercado y de la atención que la clínica dental "Let´s Smile" oferta en dicho mercado, y tomando en cuenta, además, los resultados producto de la investigación de mercados, la propuesta en cuanto al plan de medios se reduce al mercado regional.

Con respecto a la publicidad, se prevé utilizar varias herramientas que estén orientadas a mejorar la participación de la empresa en el mercado, éstas son:

- La utilización de medios audiovisuales: a través de la contratación de spots publicitarios en televisión

- Publicidad directa por la elaboración de plotters, dípticos, tarjetas institucionales y personales: Promocionando los servicios del centro, con respecto a los servicios y promociones que la clínica esté desarrollando u otorgando con el fin de conseguir la fidelidad de la marca.

- Rótulo: Con la finalidad de que el logotipo y el nombre de la clínica logre captar la atención de los potenciales clientes

- Valla en la Av. Patria y 10 de agosto: Con el propósito de reforzar el nombre y la ubicación de la clínica

4.2.3 Medios Audiovisuales

En la actualidad es tipo de promoción es el de mayor utilización, donde se incluyen medios que complementan las actividades encaminadas a dar a conocer el producto.

Una de las herramientas a aplicar, son los spots promocionales, que comprenden la emisión de mensajes de corta duración de hasta máximo 30 segundos, dentro del cual se da importancia a la presentación de la marca del consultorio dental y del slogan con el cual se espera persuadir la atención de los pacientes o consumidores, para ello el consultorio de salud oral se valdrá de medios audiovisuales (canales de televisión y plataformas en internet de transmisión de material audiovisual de uso actual).

La forma artística de los spots publicitarios, son diseñados generalmente por las empresas de difusión, sin embargo, es tarea del consultorio dental “Let´s Smile”, establecer el fondo o estructura principal, la misma que debe resaltar en todo momento, siendo única y asi dando un valor agregado a su servicio y a el consultorio como tal.

4.2.4 Publicidad Comercial BTL

Constituye una efectiva alternativa para hacer que el mensaje llegue a quien debe llegar, sin invadir su espacio ni interrumpir su actividad.

Las decisiones de compra se toman precisamente en el punto de venta, es por esta razón que cada día las marcas se esfuerzan mas por obtener los espacios que les reporten una mayor visibilidad y exposición.

4.3 Plaza

"Constituye el conjunto de compradores reales y potenciales de un producto, los cuales comparten una necesidad o un deseo particular que puede satisfacerse mediante una relación de intercambio" (Philip, Kotler, 2004). Para el presente proyecto, al mercado que va dirigido el plan de negocios, para las personas que requieran curar sus molestias dentales de manera integral, además de darle seguimiento al mismo con el tratamiento indicado por cada especialista.

El único canal de distribución es la misma clínica ya que cuenta con un equipo de profesionales especializados, tecnología y accesorios necesarios para brindar una atención completa dentro de un ambiente cómodo y agradable para el paciente y externos.

4.3.1 Canal de distribución

4.3.1.1 Estrategias de distribución

Para el presente proyecto se plantea la siguiente estrategia de distribución o de movimiento dentro de la plaza de mercado:

- Contratar personal que promocione publicidad.

- Llegar a los potenciales clientes que requieran curar sus molestias dentales en el centro norte de la ciudad de Quito.

- Dar a conocer la existencia de la clínica dental Let´s Smile, por medio de toda la publicidad propuesta.

4.4 Localización del proyecto

La localización es un factor determinante que puede definir el éxito o el fracaso del proyecto por lo cual debe ser analizado conjunto a una serie de factores, criterios económicos y estrategias de las instituciones, incluso las preferencias institucionales que se puede determinar en el estudio de mercado, antes de tomar una decisión.

La determinación de la localización del proyecto se a realizado a través de la macro y micro localización, como se presenta a continuación.

4.4.1 Macro Localización

La clínica dental “Let´s Smile” se encontrará ubicada en Ecuador, en la Provincia de Pichincha en la ciudad de Quito.

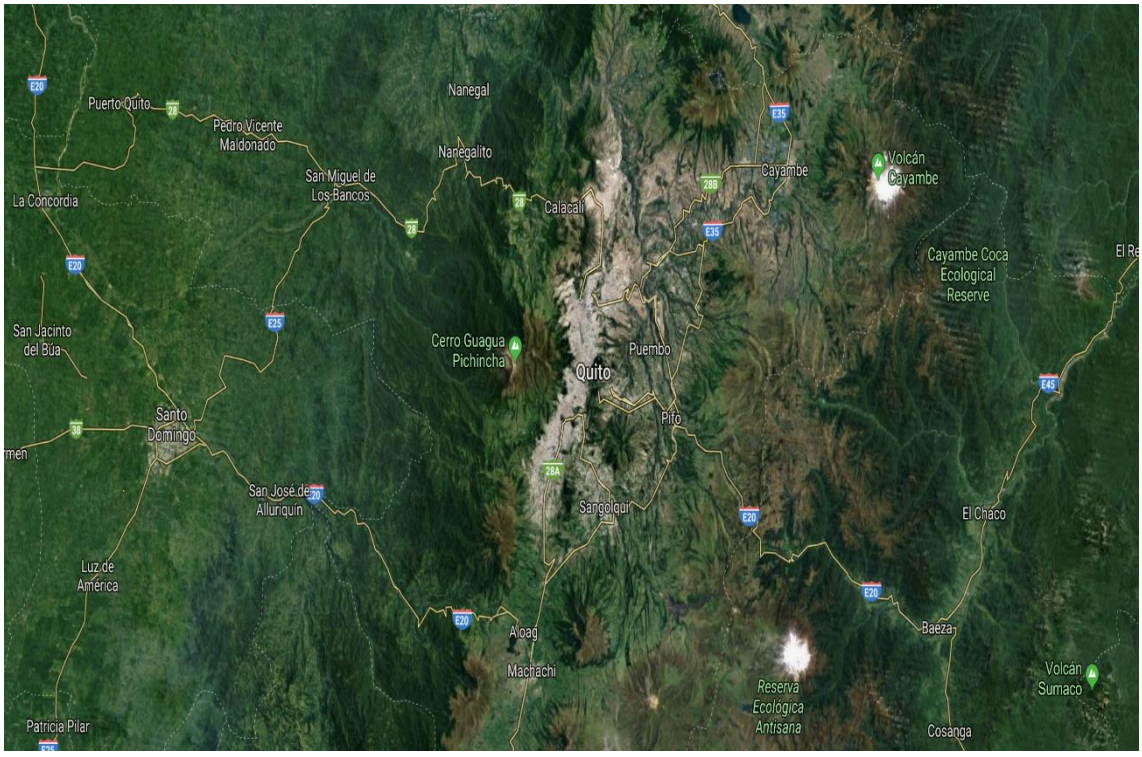


Figura 7: Macro Localización

Fuente: GoogleMaps

4.4.2 Micro Localización

El proyecto se llevará a cabo en la Provincia de Pichincha en la ciudad de Quito, en las calles Bolivia N11-68 y Av. América.

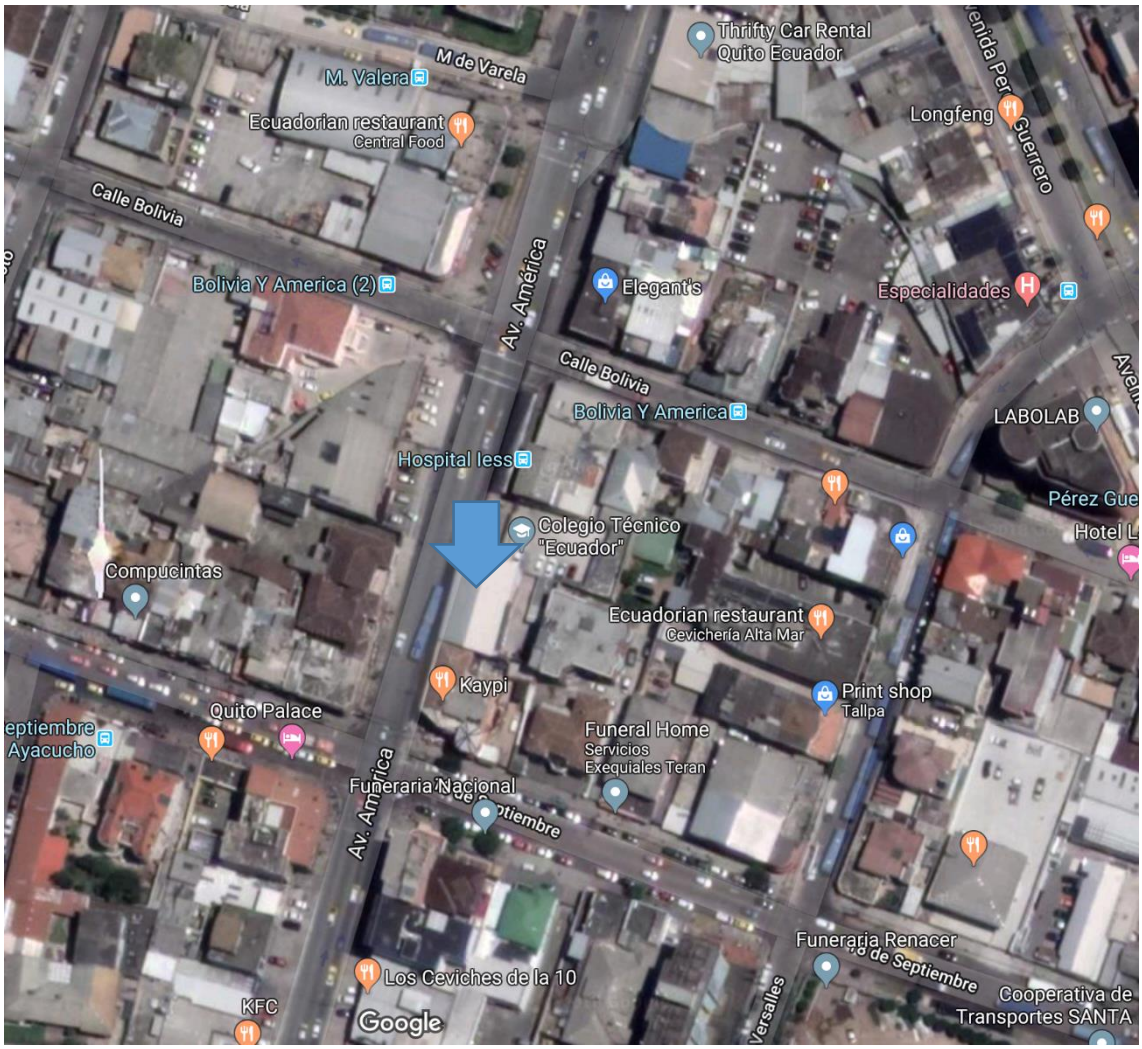


Figura 8: Micro Localización

Fuente: GoogleMaps

4.5 Presupuesto para realizar actividades

Tabla 6: Presupuesto - Actividades

PRESUPUESTO ACTIVIDADES				
Objetivos	**Estrategia**	**Acciones**	**Costo**	**Plazo**
Aumentar la base de clientes en 70% para el año 2019	Penetración de Mercado	Elaboración de material promocional e informativo: volantes, folletos, dípticos, trípticos, plotters, tarjetas de presentación, promociones.	250	Abril de 2019
		Contratar personal que promoción e publicidad BTL, volanteo.	150	Abril de 2019
Ofrecer los servicios actuales a nuevos mercados incrementado la participación en un 10% para el 2019	Desarrollo de mercados	Inversión y difusión por redes sociales.	30	Noviembre de 2019
		Spots Publicitarios	9,650.00	Noviembre de 2020
		Línea telefónica 1800-LetSmile	40	Abril de 2019

ACTIVIDAD

Contratar personal que promocione publicidad, BTL, volanteo.

ESTRATEGIA

Llegar a los a todos los clientes potenciales y personas que requieran atención odontológica ya sea en prevención, estética y/o emergencia en centro norte de la ciudad de Quito.

OBJETIVO

Dar a conocer a la clientela en general el Consultorio de Salud dental “Let´s Smile”.

INVERSIÓN PROPUESTA USD

150,00

ACTIVIDAD

Difusión publicitaria por redes sociales.

ESTRATEGIA

Realizar publicaciones informativas, promocionales, constantes en redes sociales, en cuanto al cuidado, prevención y afecciones en la salud oral y tratamiento que ofrece el consultorio de salud dental “Let Smile”.

OBJETIVO

Dar a conocer a la clientela en general el Consultorio de Salud dental “Let´s Smile” de una forma masiva para un mayor alcance a la zona centro norte de la ciudad de Quito.

INVERSIÓN PROPUESTA USD

30,00

ACTIVIDAD

Spots publicitarios

ESTRATEGIA

Cuñas publicitarias de 25 segundos en el canal Gamavisión, incluyendo un reportaje de 4 minutos por un periodo de 6 meses en un horario matutino de 8h30 a 9h30.

OBJETIVO

Dar a conocer a la clientela en general el Consultorio de Salud dental “Let´s Smile” de una forma masiva para un mayor alcance en todo el Ecuador.

INVERSIÓN PROPUESTA USD

9.650,00

ACTIVIDAD

Elaboración, impresión de plotters, dípticos, trípticos, volantes, rotulo, promociones, tarjetas institucionales y personales.

ESTRATEGIA

Mediante la elaboración de los diferentes medios impresos dar a conocer al público en general el consultorio odontológico dental.

OBJETIVO

Lograr captar la atención y el interés de clientes potenciales y actuales.

INVERSIÓN PROPUESTA USD

250,00

ACTIVIDAD

Contratación de línea telefónica 1800-LetSmile

ESTRATEGIA

Ofrecer atención gratuita para recepción de citas, sugerencias, mejora en el servicio al cliente.

OBJETIVO

Lograr captar la atención y el interés de clientes potenciales y actuales, que no tengan tiempo para acercarse al consultorio a generar su cita o pedir información.

INVERSIÓN PROPUESTA USD

40,00

IMPLEMENTACIÓN DE ACTIVIDADES Y RESULTADOS.

Una vez implementado las diferentes actividades propuestas anteriormente sin tomar en cuenta los spots publicitarios ya que al tener un costo elevado no tiene el suficiente financiamiento con recursos propios porque es un consultorio que se esta iniciando, se pudo constatar los siguientes resultados, desde el inicio de su funcionamiento a la hasta el mes de diciembre de 2018.

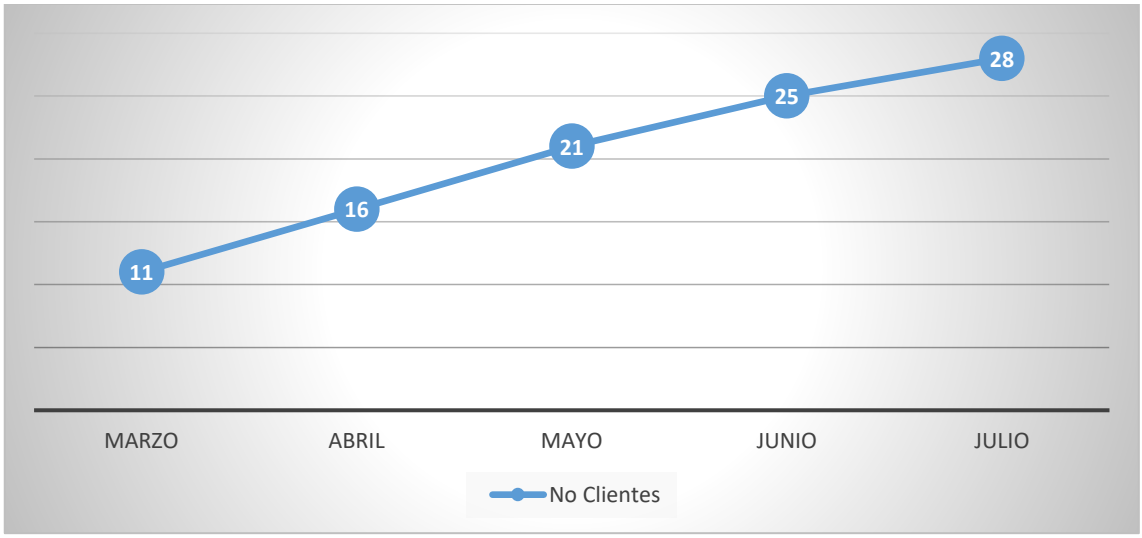


Figura 9: Clientes antes de la implementación de las diferentes actividades

Fuente: Consultorio Let´s Smile

Después de aplicar periódicamente las actividades antes mencionadas teniendo en cuenta que la publicación y actividades de redes sociales es permanente, se obtuvo los siguientes resultados.

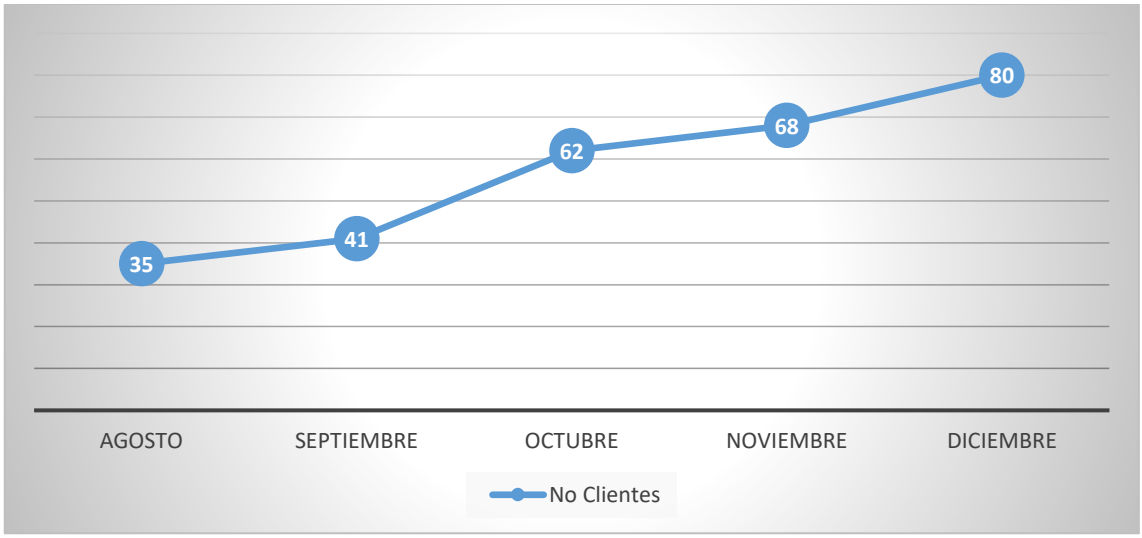


Figura 10: Clientes después de la implementación de las diferentes actividades

Fuente: Consultorio Let´s Smile

Como se puede observar en la Figura 10, existe un notable incremento en el número de pacientes atendidos, tomando en cuenta que 35% de estos pacientes tienen tratamientos de largo plazo.

Su crecimiento desde el mes el mes de agosto a diciembre fue de 52 pacientes a comparación de los meses de marzo a julio en los cuales no se aplicaron las actividades antes mencionadas que solamente un crecimiento total de 28 pacientes.

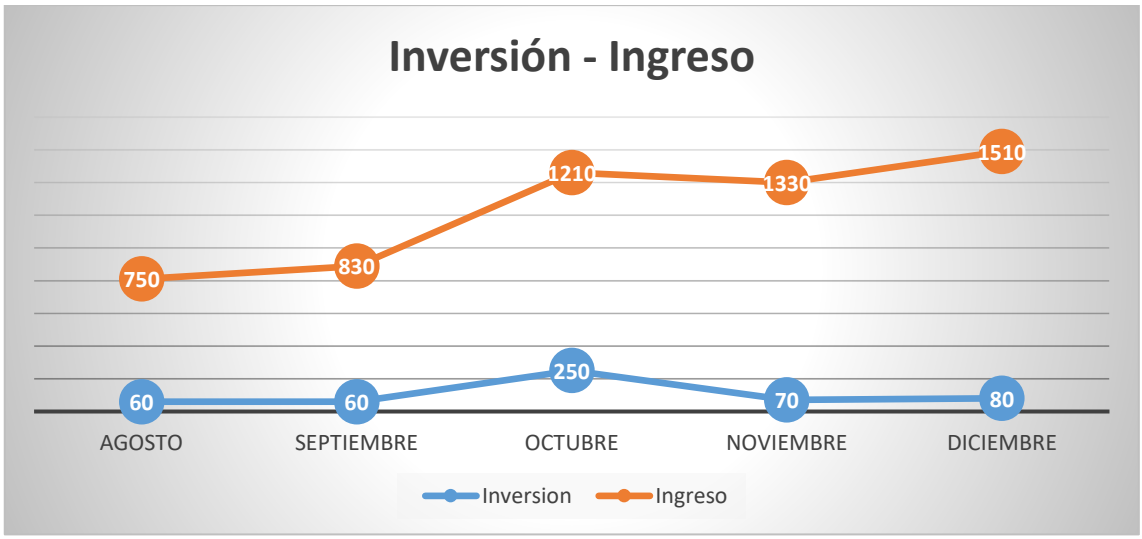


Figura 11: Ingreso frente al inversión que se realizó en las diferentes actividades propuestas

Fuente: Consultorio Let´s Smile

Como se puede observar en la Figura 11, se puede observar el aumento del ingreso y la inversión realizada en cada uno de los meses teniendo como pico el mes de octubre en la cual se realizó la inversión mas fuerte para publicidad BTL, volanteo, trípticos de una manera mas activa dando excelentes resultados monetariamente hablando, al igual que un incremento en los pacientes como se observaba en la figura anterior.

5 CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

5.1 Conclusiones

- Se pudo determinar mediante el estudio realizado que en la ciudad de Quito en la localización del consultorio existen alrededor de 19 Consultorios dentales integrales por lo cual se deduce que existe un déficit de clínicas dentales enfocadas en una especialidad en particular como Odontopediatria.

- La creación de una clínica dental ubicada en el centro norte del distrito metropolitano de Quito tiene altas probabilidades de crecimiento por nivel poblacional en el que se encuentra, su sector altamente comercial al igual que competitivo.

- Se logró reconocer que en el sector centro norte de Quito la mayor parte de la población en general poseen problemas de salud oral que requieren un tratamiento odontológico, ya sea en su prevención como en tratamientos o afecciones específicas, teniendo en cuenta el costo de los tratamientos en si.

- Uno de los principales propósitos del consultorio odontológico “Let´s Smile” es atraer pacientes para crear conciencia e inculcar hábitos saludables para el cuidado en salud bucal.

- Se determinó mediante la investigación por observación entrevistas y encuestas, las principales causas por las que acuden las personas a consulta odontológica y por ende su falta de salud oral.

- Mediante la utilización del marketing se puede alcanzar una diferenciación cualitativa y cuantitativa con la competencia en base a ofrecer, ofertar y cumplir valores añadidos en el servicio odontológico en “Let´s Smile”.

- Se comprobó que el marketing y las estrategias de posicionamiento desde el inicio de actividades de un consultorio odontológico constituye una provisión o seguro contra las futuras pérdidas o disminución de pacientes, pues su correcta aplicación permite desarrollar métodos éticos y morales para captar, retener y fidelizar a los pacientes.

- Las estrategias de posicionamiento que el consultorio odontológico "Let´s Smile" implementó e implementará le permitirá fidelizar a los pacientes, clientes que tomaron la decisión de acudir al consultorio odontológico.

- El diseño de estrategias de posicionamiento cuidadosamente diseñado y estrictamente aplicado, genera resultados visibles como se pudo observar al aplicarlos.

5.2 Recomendaciones

- Se recomienda al consultorio Odontológico tener un especial enfoque en cuanto se refiere a la Odontopediatria ya que existe una importante oportunidad para el desarrollo de nuevos mercados.

- Se recomienda que el consultorio de salud oral, una vez que incremente su participación en el mercado y sea reconocida, mantenga siempre la calidad de los servicios ofertados y de la atención al cliente inclinada hacia la excelencia personalizada.

- El consultorio dental "Let´s Smile" deberá tomar en consideración que existen limitantes al entrar a un nuevo segmento de mercado y mas aun en mercado tan competitivo como las salud oral, para lo cual se debe contar con una fuente de financiamiento importante, que permita poner en marcha todas las estrategias del marketing mix, sin dejar de lado las posibles situaciones que podrían generarse a consecuencia de medidas económicas, situación actual y futura del país que afectan día a día el poder adquisitivo de los potenciales clientes y actuales.

- Se recomienda seguir realizando y desarrollando nuevas campañas para crear o generar un habito de salud oral en sus clientes actuales, potenciales.

- Se recomienda tener en cuenta las principales afecciones que las personas tienen y por las cuales acuden a una consulta para poder profundizar y expandir este nicho de mercado que es una gran oportunidad para el crecimiento del consultorio odontológico.

- Se recomienda mantener y profundizar la diferenciación tanto cualitativa como cuantitativa para mantener los valores añadidos que tiene el el consultorio odontológico como tal.

- Al utilizar las estrategias de posicionamiento, se recomienda que el mismo deberá ser reforzado cada cierto periodo con la finalidad de mejorar, fidelizar a sus clientes y desarrollar su crecimiento.

- Se recomienda realizar diferentes actividades de marketing con el propósito de obtener, crecimiento sostenido del consultorio dental y profesional, así como de los odontólogos que participan del proceso, basado en buenas experiencias reales de los pacientes del consultorio odontológico.

- Por lo que se recomienda el financiamiento de lo propuesto, con recursos propios, a fin de disminuir el riesgo de inversión debido al costo elevado para algunas propuestas como son los spots publicitarios, radio televisión.

BIBLIOGRAFÍA

1. Beltrán, A. A., & Villegas Orrero, F. (2009). *Plan de Marketing.* Editorial Comunicación Impresa Editores.

2. Corcuera, G. (2002). Elementos del marketing. *Tesis para optar el grado de bachiller*. Lima, Perú: Universidad Nacional Mayor de San Marcos.

3. David, F. R. (2013). *Administración Estratégica.* México: Pearson Educación.

4. Hoffman, K., Douglas, E. G., & Bateson, J. (2002). *Fundamentos de marketing de servicios.* México D.F.: Editorial International Thomson.

5. Izquierdo, D. (enero de 2010). Estrategias basicas del marketing dental. *Swidd Dental*.

6. Johnson, G., Scholes, K., & Whittingtin, R. (2006). *Dirección estratégica.* Madrid: Editorial Pearson Educación.

7. Kotler, P., & Armstrong, G. (2017). *Direccion de Marketing.* Mexico D.F.: Pearson.

8. Mañez, R. (09 de abril de 2018). *Estrategias de Marketing. Concepto, tipos y ejemplos*. Obtenido de Marketing and Web: https://www.marketingandweb.es/marketing/estrategias-de-marketing-concepto-tipos/?fbclid=IwAR0nqYJ2ZP5PvobVTzTAnLKPTJa1hSqi6XQl0ub-CP8TvqrypiHMuP-DJKc

9. Morales Garcia, M. (7 de mayo de 2008). Importancia del marketing en el ejercicio profesional. *Horizonte sanitario*.

10. Moreda Lago, A. (12 de diciembre de 2009). Nuevos tiempos del marketing. *Marketing de ventas, 252*.

11. Otero Martínez, J. (septiembre de 2010). Marketing y gerencia en salud. *Bioanalisis, 12*(252).

12. Otero, J. (Enero de 2012). Odontomarketing. *Odontologia ejercicio profesional, II*(12).

13. Paranhos, R. (Abril - Junio de 2011). Implicacoes eticas e legais do marketing na odontología. *RSBO, 8*(2).

14. Stanton, Etzel, & Walker. (s.f.). *Fundamentos de Marketing.* Mexico D.F.: Mc GrawHill.

ANEXOS

Anexo 1: Modelo de la Encuesta

ENCUESTA



CONSULTORIO LET´S SMILE

SEXO: M ☐ F ☐ EDAD: _____

1.- ¿Cuál es el motivo por el cual usted acude a una consulta odontológica?

- ○ Prevención
- ○ Emergencia o necesidad de tratamientos complejos

2.- ¿Qué aspectos prefiere de un servicio odontológico?

- ○ Calidad, procedimientos y materiales
- ○ Atención
- ○ Financiación
- ○ Promociones
- ○ Servicios Post venta
- ○ Otras _____

3.- ¿Al momento de escoger un consultorio odontológico que aspectos prefiere?

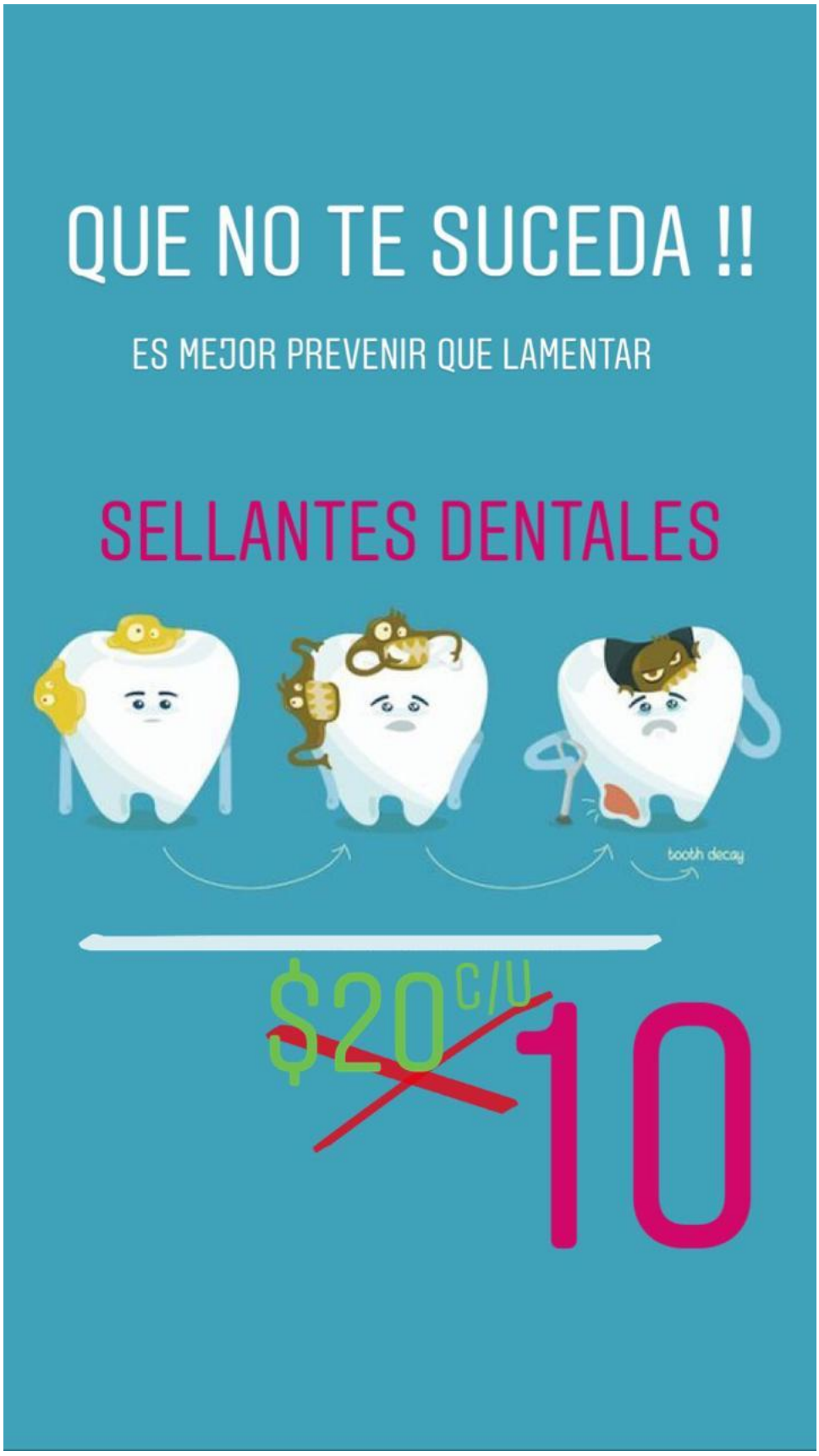
- ○ Variedad de servicios
- ○ Precio de los servicios
- ○ Reconocimiento
- ○ Otros_____

Anexo 2: Publicidad




EVALUACIÓN +
PROFILAXIS+
CALZA PEQUEÑA
$50
$35


PROFILAXIS +
BLANQUEAMIENTO
$140
$100


QUE NO TE SUCEDA !!
ES MEJOR PREVENIR QUE LAMENTAR
SELLANTES DENTALES
tooth decay
$20 C/U
10


PROFILAXIS +DIAGNÓSTICO
+FLUORIZACIÓN
$15


PROMO ESCOLAR
Profilaxis +fluorización
+diagnóstico
+4 Sellantes
$50


2 restauraciones medianas
+1 restauracion pequeña
$50


TODOS LOS MARTES
2 restauraciones medianas
+1 restauracion pequeña
$50


Let's Smile
Lunes profilaxis
-50%off
Pregunta por el resto de nuestras promociones
CURAPROX surgical


Let's Smile
Estudio Dental
PROMOCIONES
TODOS LOS DIAS
RESTAURACIONES
DESDE
$15
LUNES LIMPIEZA DENTAL = 50%
MARTES 2 RESTAURACIONES MEDIANAS + 1 RESTAURACION PEQUEÑA $50
MIERCOLES BLANQUEAMIENTO DENTAL 2X1 $150
JUEVES LIMPIEZA DENTAL 2X1
VIERNES PROMO ESCOLAR LIMPIEZA DENTAL + DIAGNOSTICO + FLUORIZACION.
RESERVA
TU CITA
0959045737
0983067977
Visítanos:
Av. América N20-28 entre 18 de septiembre y Bolivia.


TODO HOMBRE PERFECTO
TIENE UNA NOVIA
ODONTÓLOGA
#LET'SSMILE


La Cirugía que Perfila tu Rostro
BICHECTOMIA
Agenda tu cita:
0959045737/ 0983067977
Visitanos
Av. America N20-28 entre 18 de Septiembre y Bolivia.