**PONTIFICIA UNIVERSIDAD CATÓLICA DEL ECUADOR MATRIZ-QUITO**

**FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y CONTABLES**

**Tema:** PLAN DE ACCIÓN EMPRESARIAL PARA EL MEJORAMIENTO DE UNA CLÍNICA DENTAL CON SEDE QUITO

**TRABAJO DE TITULACIÓN PREVIA OBTENCIÓN DEL TÍTULO DE INGENIERIA COMERCIAL**

**Autor:** YORDAN ALEXIS QUEZADA LLANO

**Director:** MGTR. LEONARDO AVILA

**QUITO – ECUADOR**

**Febrero 2023**

**DIRECTOR:**

MGTR. LEONARDO AVILA

**LECTORES:**

MGTR. MARIANO MERCHÁN

MGTR. JOSÉ TORRES

# DECLARACIÓN DE AUTENTICIDAD

Yo, Yordan Alexis Quezada Llano portador de la cédula de ciudadanía No. 1718814575 declaro que los resultados obtenidos en la investigación que presento como informe final previo a la obtención del título de Ingeniero Comercial son absolutamente originales, auténticos y personales.

En tal virtud, declaro que el contenido, las conclusiones y los efectos legales y académicos que se desprenden del trabajo propuesto de investigación y luego de la redacción de este documento son y serán de mi sola y exclusiva responsabilidad legal y académica.

Yordan Alexis Quezada Llano

CI.: 1718814575

**AGRADECIMIENTO**

Agradezco a Dios por permitirme cumplir con una gran meta en mi vida, ya que fue el que guió mi camino para poder cumplirla.

A mi Madre Susana, a mis tías Elisa y Nancy y mis hermanos Josty, Paul, Polette quienes me apoyaron y guiaron en mi vida académica.

A la Pontificia Universidad Católica del Ecuador, institución académica quien con sus prestigiosos docentes y personal administrativo me inculcaron valores, principios y responsabilidad que sabre aplicar en mi vida personal como laboral.

A mi tutor Leonardo Ávila, por haberme guiado y brindado su gran conocimiento, los cuales fueron primordiales para el desarrollo y culminación del presente trabajo.

**Yordan**

# DEDICATORIA

A Dios por guiar y bendecir mi camino académico, ya que con su presencia pude culminar con éxito la meta más importante de mi vida.

A mis padres por haberme dado la vida, en especial a mi Madre por haberme inculcado valores y haberme brindado su apoyo incondicional ya que sin ella nada de esto sería posible.

A mi hermano quien fue el pilar fundamental y mi inspiración para poder culminar con todos mis propósitos y metas.

**Yordan**

# RESUMEN

En el presente trabajo de investigación se desarrolla un Plan de Acción Empresarial para el mejoramiento en la atención y servicio al paciente de la clínica odontológica Imagen Dental, una clínica dental con más de 15 años de presencia en el mercado ecuatoriano. Actualmente la clínica odontológica es reconocida en la ciudad de Quito, pero no cuenta con una administración y actualización constante de sus canales de atención digital.

El desarrollo de la investigación inicia con un análisis sobre la situación actual del entorno, evaluando la oferta y demanda del mercado ecuatoriano, de tal manera se puedan identificar oportunidades que brinden conocimientos específicos para fortalecer la atención y servicio en la clínica odontológica. De igual manera se efectuó un análisis interno. A partir de la matriz FODA, se determinaron varios puntos críticos en los cuales se debería trabajar.

Como parte del desarrollo del plan, se determinaron estrategias que contribuyen a la administración continua de medios sociales como a la implementación de servicios dentales a domicilio, los mismos que prestara la clínica dental para fortalecer la atención y oferta de sus servicios dentales, y así adquirir una ventaja competitiva que atraiga nuevos pacientes.

**Palabras clave:** Plan de Acción Empresarial, canales de atención digital, medios sociales, servicios dentales a domicilio.

## ABSTRACT

In the present research work, a Business Action Plan is developed to improve patient care and service at the Imagen Dental dental clinic, a dental clinic with more than 15 years of presence in the Ecuadorian market. Currently the dental clinic is recognized in the city of Quito, but it does not have constant administration and updating of its digital care channels.

The development of the research begins with an analysis of the current situation of the environment, evaluating the supply and demand of the Ecuadorian market, in such a way that opportunities can be identified that provide specific knowledge to strengthen care and service in the dental clinic. An internal analysis was also carried out. From the SWOT matrix, several critical points were determined on which work should be done.

As part of the development of the plan, strategies were determined that contribute to the continuous administration of social media as well as the implementation of dental services at home, the same ones that the dental clinic will provide to strengthen the attention and offer of its dental services, and thus acquire a competitive advantage that attracts new patients.



**Keywords: Business Action Plan, digital service channels, social media, dental services at home.**

# ÍNDICE

**Introducción** ..... 1

**Problema de Investigación** ..... 3

**Formulación del problema** ..... 4

**Sistematización del problema** ..... 4

**Objetivos de la investigación** ..... 5

**Objetivo General** ..... 5

**Objetivos específicos** ..... 5

**Justificación** ..... 6

**CAPÍTULO I** ..... 8

**Diagnóstico situacional** ..... 8

**1.1. Análisis externo** ..... 8

**1.1.1. Factor Político y Legal** ..... 9

**1.1.2. Factor Económico** ..... 11

**1.1.3. Factor Socio cultural** ..... 12

**1.1.4. Factor Tecnológico** ..... 13

**1.2. Análisis competitivo** ..... 14

**1.2.1. Fuerzas de Porter** ..... 14

**1.2.1.1. Poder de Negociación de los Clientes** ..... 15

**1.2.1.2. Competencia en el mercado, Competidores Existentes.** ..... 16

**1.2.1.3. Amenaza de nuevos proveedores** ..... 17

**1.2.1.4. Poder de negociación de los proveedores** ..... 17

**1.2.1.5. Amenaza de productos sustitutos** ..... 18

**1.3. Análisis interno** ..... 19

**1.3.1. Antecedentes de la empresa en el país** ..... 19

**1.3.2. Condiciones actuales de las empresas en la ciudad de Quito** ..... 20

**1.3.3. Presentación Clínica Odontológica IMAGEN DENTAL** ..... 21

**1.3.3.1. Nombre de la Institución.** ..... 21

**1.3.3.2. Tipo de Empresa.** ..... 21

**1.3.3.3. Localización:** ..... 21

**1.3.3.4. Imagen Corporativa.** ..... 21

**1.3.3.5. Eslogan.** ..... 22

**1.3.3.6. R.U.C.** ..... 22

**1.3.3.7. Permisos clínica.** ..... 22

**1.3.3.8. Portafolio de servicios dentales** ..... 23

**1.3.3.9. Protocolo de tratamiento de los equipos clínicos y reglamentos internos.** ... 25

**1.3.3.10. Manejo de artículos específicos en la atención odontológica: ..... 25**
**1.3.3.11. Procedimiento de limpieza y desinfección de las áreas:..... 26**
**1.3.3.12. Código de Ética de la empresa ..... 28**
**1.3.3.13. Cadena de Valor ..... 29**
**1.3.3.14. Políticas organizacionales ..... 31**
**1.3.3.15. Planeación ..... 33**
**1.3.3.16. Reglamento interno de la clínica odontológica imagen dental. ..... 34**
**1.3.4. FODA ..... 36**
**1.3.4.1 Matriz de Evaluación de Factores Externos ..... 37**
**1.3.4.2 Matriz de Evaluación de Factores Internos ..... 38**
**1.3.4.3 Estrategias Análisis FODA cruzado ..... 40**
**CAPÍTULO II** ..... 43
**Marco de referencia** ..... 43
**2.1. Marco Teórico ..... 43**
**2.1.1. Plan de acción ..... 43**
**2.2. Marco Conceptual ..... 47**
**CAPÍTULO III** ..... 50
**Diseño Metodológico** ..... 50
**3.1. Definición** ..... 50
**3.2. Tipo de estudio ..... 50**
**3.3. Tipo de diseño ..... 51**
**3.4. Método de investigación ..... 51**
**3.5. Campo o universo de la investigación ..... 52**
**3.6. Fuentes ..... 52**
**3.7. Diseño de la encuesta ..... 52**
**3.8. Análisis e interpretación de resultados** ..... 55
**3.8.1. Procesamiento de la información ..... 55**
**3.8.2. Interpretación de resultados ..... 56**
**3.8.3. Interpretación de la encuesta dirigida a pacientes ..... 57**
**CAPÍTULO IV** ..... 66
**Propuesta de Plan de Acción Comercial** ..... 66
**4.1. Propuesta plan de acción Imagen Dental ..... 66**
**4.2. Definición del marco estratégico ..... 66**
**4.2.1. Misión sugerida ..... 67**
**4.2.2. Visión sugerida ..... 67**
**4.2.3. Valores Organizacionales ..... 67**

**4.2.4. Políticas de Calidad** ..... **68**
**4.4. Propuesta de organigrama Clínica Odontológica Imagen Dental** ..... **72**
**4.5. Plan de Acción** ..... **73**
**CAPÍTULO V** ..... 81
**Plan Presupuestario** ..... 81
**5.1. Inversión** ..... **81**
**5.1.1. Inversión inicial** ..... **81**
**5.1.2. Análisis presupuesto costos y gastos** ..... **81**
**5.1.3. Estado de situación inicial** ..... **82**
**5.1.4. Estado de resultado integral** ..... **83**
**5.1.5. Presupuesto** ..... **83**
**5.1.5.1. Ingresos** ..... **83**
**5.1.5.2. Egresos** ..... **84**
**5.1.6. Estado de situación proyectado** ..... **84**
**5.1.7. Estado de resultado integral** ..... **85**
**5.1.8. Punto de equilibrio** ..... **86**
**CAPÍTULO VI** ..... 88
**Conclusiones y Recomendaciones** ..... 88
**6.1. Conclusiones** ..... **88**
**6.2. Recomendaciones** ..... **89**
**REFERENCIAS** ..... 88
**ANEXOS** ..... 85

# ÍNDICE DE FIGURAS

Figuras 1. Análisis PEST ……9
Figuras 2. Previsiones enero 2022 ……..11
Figuras 3. Incremento de Odontólogos 2000 – 2018…….……..12
Figuras 4. Análisis de las 5 fuerzas de Porter ……15
Figuras 5. Imagotipo Prissas Dent ……..18
Figuras 6. Imagotipo Lema Dent……. ……...18
Figuras 7. Consulta de denominaciones de establecimientos odontológicos ……20
Figuras 8. Ubicación de la empresa “Imagen Dental” …….....21
Figuras 9. Logo Imagen Dental …….....21

Figuras 10. Permiso de funcionamiento - Imagen Dental ……...22
Figuras 11. Recursos de una clínica odontológica …….....56
Figuras 12. Revisión odontológica……...57
Figuras 13. Medio de información……...58
Figuras 14. Frecuencia…….58
Figuras 15. Inversión…….....59
Figuras 16. Forma de pago……...59
Figuras 17. Elección de clínica odontológica……...60
Figuras 18. Importancia de convenios de seguros…….....60
Figuras 19. Canal de seguimiento……61
Figuras 20. Importancia de servicios diferenciados…….62
Figuras 21. Atención a domicilio…….62
Figuras 22. Procedimientos con atención a domicilio……..63
Figuras 23. Actualización de canales digitales…….64
Figuras 24. Tipo de promoción……65
Figuras 25. Organigrama……...72

# ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1. Procedimiento de limpieza y desinfección ……26
Tabla 2. Cadena de valor ……30
Tabla 3. Plan Financiero ……..33
Tabla 4. Plan de procesos internos ……..33
Tabla 5. Plan de aprendizaje y conocimiento ……..34
Tabla 6. Matriz FODA ……. ……..36
Tabla 7: Matriz de evaluación de factores externos…….....37
Tabla 8: Matriz de evaluación de factores internos……..39
Tabla 9: Matriz Estrategias Análisis FODA cruzado……...42
Tabla 10. Segmentación de mercado ……..70
Tabla 11. Cronograma Plan Estratégico Imagen Dental…….....73
Tabla 12. Inversión inicial …….. 75

Tabla 13. Análisis presupuesto costos y gastos……..… 81
Tabla 14. Estado de situación inicial…….. 81
Tabla 15. Estado de resultado integral…… 82
Tabla 16. Presupuesto de ingresos…….. 83
Tabla 17. Presupuesto de egresos…… 83
Tabla 18. Estado de situación proyectado……... 84
Tabla 19. Estado de resultado integral…… 84
Tabla 20. Punto de equilibrio…….. 85
Tabla 21. Punto de equilibrio ……. 86
Tabla 22. Cálculo del valor presente neto …….. 86
Tabla 23. Cálculo tasa de descuento …….. 87
Tabla 24. Periodo recuperación de la inversión ……. 87

# Introducción

Al contar con un plan de acción dentro de una empresa, permite a esta, guiar y encontrar oportunidades del mercado en el que se está involucrando el negocio, de tal manera se identifiquen fortalezas comerciales que proporcionen rutas para alcanzar los objetivos o metas planteadas.

Un plan de acción en esencia se puede definir como una hoja de ruta o mapa, que permite alcanzar las metas y objetivos por medio de funciones y tareas las mismas que deberán llegar por parte de las diferentes áreas de la empresa o negocio tales como: área administrativa, organizacional, marketing, atención al cliente, ventas, y área financiera. Estas áreas de negocio se distribuyen en un sistema integrado que ayuda a las organizaciones a planificar con éxito sus rutas y orientarlas hacia sus objetivos deseados.

La clínica odontológica IMAGEN DENTAL se caracteriza por realizar de manera meticulosa su proceso de reclutamiento y contratación, la misma que busca ofertar a sus pacientes tratamientos garantizados y de mayor efectividad.

En la actualidad se ha evidenciado un fuerte crecimiento en el mercado y con esto un incremento en la competitividad de empresas de todo tipo, generando así dificultades para crecer y alcanzar los resultados esperados. Esto admite un gran reto para las empresas que se ven obligadas a adaptarse a las necesidades de sus diferentes públicos y generar una propuesta de valor atractiva con la que sean capaces de sobresalir en el mercado competitivo.

Para lograr una gran distinción y por ende éxito, es importante contar con una guía estratégica que permita tomar decisiones acertadas, acorde a las necesidades tanto de la empresa como de su entorno.

En el caso de las clínicas dentales, se ha identificado un importante número de establecimientos odontológicos que ofrecen similares servicios y que se agrupan en ciertos puntos, sin desarrollar acciones estratégicas enfocadas en mejorar la experiencia del paciente y diversificar con un valor agregado sus servicios en un entorno muy competitivo.

El reto actual de estos establecimientos odontológicos, es el enfoque y desarrollo en su plan de acción con proyección al incremento de la participación en el mercado y diferenciación, ya que a través de esta se puede conocer la situación y el entorno en el que va a desenvolverse la clínica dental, proyectar un adecuado crecimiento basado en el análisis y progreso de sus fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas, así como tomar decisiones apropiadas para el entorno en el que van a desempeñar su atención y servicio considerando los sectores a los cuales van dirigidos.

En la presente investigación, se diseña e implementa un plan de acción para la clínica odontológica Imagen Dental, con la finalidad de mejorar y fortalecer su posicionamiento con sus diferentes servicios en el mercado de Quito.

## Problema de Investigación

El presente plan de acción servirá como guía para conseguir el objetivo deseado, permitiendo enfocar los esfuerzos de forma continua. Es prescindible considerar que la ventaja fundamental en el plan de acción es el cumplimiento de los procesos y tareas fijando los tiempos de avance estipulados, ya que por medio de este se conoce exactamente cuándo ejecutar las acciones requeridas para lograr el objetivo buscado, de tal forma se puedan establecer indicadores como parte del proceso en el diseño del plan de acción.

La clínica odontológica Imagen Dental es una empresa que realiza actividades de atención odontológica de carácter general, especializada en consultorios privados. Esta empresa cuenta con dos locales en la ciudad de Quito: la clínica matriz está ubicada en el sector de La Magdalena calles Huaynapalcón y Av. Mariscal Sucre, la sucursal ubicada en las calles Ajaví y Mariscal Sucre.

Imagen Dental es una empresa que se encuentra 15 años en el mercado, la misma que en el tiempo que ha desarrollado sus actividades odontológicas ha percibido cierta competencia a su alrededor, identificando así a un posible competidor que cuenta con poco tiempo en el mercado pero que podría representar una amenaza en un futuro cercano.

El problema identificado es la falta de atención al cliente, ya que se observa diversas falencias en el seguimiento y prevención a cada tratamiento que el paciente se realiza o desea realizarse. Se buscan herramientas y guías de atención que proporcionen un mejor servicio hacia el paciente el cual, una vez realizado su tratamiento, tenga un adecuado acompañamiento y control para el término de su recuperación.

Al evidenciar que Imagen Dental clínica odontológica no cuenta con los pasos puntuales y diferenciados para la atención de calidad hacia el paciente, se busca determinar ciertos parámetros que midan el desarrollo del mismo por lo que se deberá evaluar a los colaboradores de la clínica odontológica, midiendo la relación que presentan con el paciente y el interés que da al mismo, de tal forma se sigan lineamientos adecuados para el desarrollo de evaluación que se presentara hacia el colaborador de Imagen Dental, con la finalidad de corregir y dar una respuesta a su problema.

## Formulación del problema

¿Cómo establecer plan de acción empresarial para mejorar la relación con los clientes de la clínica dental?

## Sistematización del problema

¿Cuáles son los puntos críticos en la gestión de una clínica odontológica?

¿Cómo identificar las necesidades de los usuarios para realizar cambios en los diferentes procesos de la clínica?

¿Qué problemas surgen ante la falta de diversificación de servicios?

¿Cómo se puede mejorar la atención de un paciente?

# Objetivos de la investigación

## Objetivo General

Establecer un plan de acción que permita a Imagen Dental clínica odontológica mejorar sus servicios y la atención hacia el cliente.

## Objetivos específicos

- Realizar un análisis de la clínica odontológica mediante el uso de herramientas que permitan identificar puntos críticos en la gestión administrativa y operativa.
- Plantear rutas de acción a través de material informativo para el mejoramiento a la atención del paciente
- Diseñar un modelo de plan de acción a partir de la evaluación de las necesidades de los usuarios para ejecutar cambios en diferentes procesos, el cual permita alcanzar los objetivos deseados.

## Justificación

En la actualidad, las compañías se enfrentan a diversas situaciones provocadas por la situación económica - social. Para mantenerse en el mercado laboral, algunos sobrevivieron y tuvieron que mantenerse en constante lucha; cabe mencionar que las prácticas odontológicas se encuentran constantemente bajo el ataque de la competencia debido a los desarrollos tecnológicos, la llegada de equipos sofisticados, tecnologías con un mayor rango de especialización y el desarrollo acelerado del mercado laboral; desde la falta de oferta relativa a una pequeña aumento de la demanda a la sobreoferta, lo que lleva a la necesidad de competir en un mercado saturado, es por ello que el proyecto se orientó a desarrollar un plan de acción para el mejoramiento de la clínica odontológica Imagen Dental.

Es importante mencionar que en la actualidad existe un incremento significativo en cuanto a profesionales del área odontológica, es por ello que mediante el INEC se puede conocer que en abril del 2022 existen 5.597 odontólogos registrados en el país que corresponde a una tasa de 3,24 odontólogos por cada 10.000 habitantes, por lo que es clave mencionar que desde el año 2000 al 2021 el crecimiento de odontólogos ha incrementado significativamente (Instituto Nacional de Estadísticas y Censos, 2022).

Es preciso manifestar que el sistema odontológico es uno de los más competitivos, es decir la gran mayoría de odontólogos han decidido emprender sus propios negocios, por lo que hoy en día tanto los planes estratégicos como planes de acción son de real importancia para sobrellevar y guiar de manera eficiente los diversos emprendimientos que llegaran a un extenso mercado laboral.

Al comprender la extensa oferta odontológica que se presenta en el mercado laboral, es prescindible tomar decisiones y acciones que brinden aceptación y fidelidad a la clínica odontológica Imagen Dental, para lo cual se busca implementar un plan de acción que guíe y sea una herramienta para alcanzar el objetivo planteado. Es importante considerar que el adecuado manejo y desarrollo del plan de acción nos permitirá ofertar un mejor servicio y relación con los clientes, de esa manera fidelizar la clínica odontológica y alcanzar una gran productividad.

La presente investigación se justifica ya que los consultorios odontológicos necesitan un mecanismo que les permita dirigir mejor su labor y atención a sus pacientes, se realizó un diagnóstico analizando el microambiente en tres niveles identificados en la organización: operativo, asistencial y administrativo. Posteriormente, se realizó un análisis a profundidad considerando la suma del total de los resultados de las encuestas. Al integrar esta información, se definieron las variables más confiables en la práctica odontológica, así como aquellas que requieren especial atención. Finalmente, se presentan las conclusiones de la encuesta, se dan algunas estrategias de intervención y recomendaciones para la interpretación de los datos obtenidos.

# CAPÍTULO I

# Diagnóstico situacional

## 1.1.Análisis externo

Todas las empresas operan en un macroentorno que va mucho más allá de su industria; este macroentorno incluye siete componentes principales: características demográficas; valores y estilos de vida de la sociedad; factores legales, políticos y 49 regulatorios; factores ecológicos y medioambientales; factores tecnológicos; condiciones económicas generales, y fuerzas globales (Mintzberg, 1979).

Las influencias fuera del entorno macro a veces tienen un fuerte impacto en las condiciones operativas de la empresa y tienen un impacto muy significativo en la dirección y estrategia de desarrollo de la empresa.

El análisis determina los factores: Políticos, Económicos, Sociales y Tecnológicos que influyen significativamente en una organización. El principal objetivo del análisis es determinar ciertos factores que se relacionan con el sector dental de la ciudad de Quito, y de qué manera influirán en el mercado. Por lo que al realizar un adecuado análisis PEST se identificarán ciertas estrategias y métodos que permitan a la organización mejorar su gestión.




**Figura 1.** Análisis PEST

### 1.1.1. Factor Político y Legal

Se desplegarán políticas sobre el sector o ámbito al que pertenece la organización mediante procedimientos legislativos que regulen el adecuado funcionamiento, por lo que las entidades ligadas al sector salud en Ecuador están administradas por el Ministerio de Salud Pública, la misma que otorga permisos de funcionamiento a clínicas u hospitales públicos o privados del país.

La función del Ministerio de Salud Pública (MSP) es asegurar del cumplimiento de obligaciones y fiscalizaciones que estipule la ley a los diversos prestadores de salud pública y privada, respecto a su certificación y acreditación, de acuerdo al decreto emitido por el Ministerio de Salud Pública, la Agencia de Aseguramiento de la Calidad de los

Servicios de Salud y Medicina Prepagada (ACESS) es la entidad autorizada de emitir permisos de funcionamiento previo al cumplimiento de los siguientes requisitos:

**1.** Solicitud para permiso de funcionamiento emitida por el ACESS.

**2.** Planilla de inspección.

**3.** Copia del RUC del establecimiento.

**4.** Copia de cédula y certificado de votación del propietario o representante.

**5.** Copias de títulos de los profesionales de la salud, registrados en el MSP y SENESCYT.

**6.** Copia de certificados de salud ocupacional emitidos por los centros de salud del MSP de todo el personal.

**7.** Certificación de capacitación y calificación del manejo adecuado de los desechos.

**8.** Permiso de Bomberos según el domicilio de residencia.

**9.** Licencia Única de Actividades Económicas (LUAE).

Es importante destacar que desde el Ministerio de Salud Pública se desarrollan campañas de prevención direccionadas especialmente a niños de zonas marginales, buscando minimizar el impacto de enfermedades dentales que en la actualidad están tomando un gran control en el ámbito odontológico, por lo que se pretende implementar mecanismos de prevención que controle cualquier enfermedad desarrollada hasta que sea tratada por un especialista dental (Ministerio de Salud Pública, 2022).

### 1.1.2. Factor Económico

La Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL), estimó el jueves 07 de abril del 2022 un crecimiento del 4,3% en la economía ecuatoriana y un 3,1 % para el 2023. Si la previsión estimada para el año 2022 se cumple, Ecuador empezaría recién a revertir las pérdidas causadas por la crisis sanitaria (Comisión Económica para América Lanita y el Caribe, 2022).




**Figura 2.** Previsiones enero 2022
**Fuente: (**BM, CEPAL, ONU – Figuras PRIMICIAS, 2022)

Como consecuencia de la pandemia por COVID – 19 en el año 2020 a nivel macroeconómico, el país se encuentra en una etapa de recuperación de su Producto Interno Bruto (PIB). Durante los últimos meses del año 2021, hubo un crecimiento de 7,3%, considerando que las actividades de enseñanza y servicios de salud tuvieron mayor crecimiento durante el año 2021 (Banco Central del Ecuador, 2022).

Es por eso por lo que de acuerdo al SRI y bajo el código CIIU Q8620002 el cual agrupa el sector de servicios de salud dental privado o asociativo, los ingresos que efectuaron en el periodo 2016 – 2020 fueron:

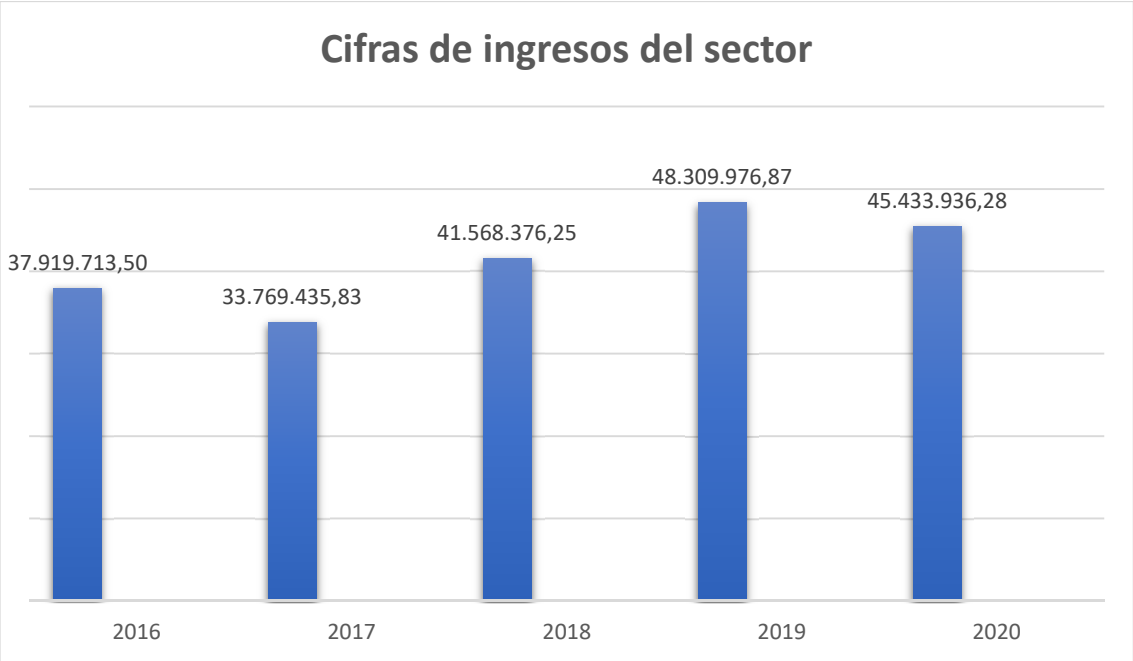



**Figura 3.** Cifras de ingresos del sector odontológico
**Fuente:** (Servicios Rentas Internas, 2020)

### 1.1.3. Factor Socio cultural

- En la actualidad la preocupación de la ciudadanía ecuatoriana es lograr un adecuado estilo y calidad de vida, en especial adquirir programas para combatir la inseguridad y la violencia profundizada tras la crisis sanitaria y de esa manera palpar una acertada seguridad en el diario vivir.
- Se puede determinar que hoy en día los pacientes utilizan todos los medios de comunicación disponibles ya sean redes sociales como: WhatsApp, Facebook, Instagram, LinkedIn, etc.; de esa manera pueden obtener información precisa para enterarse de novedades, tendencias y servicios relacionados con el área odontológica.

- Las tendencias deducen que los ecuatorianos buscan conservar una salud adecuada que brinde atención medica concisa y así alcanzar una convivencia armoniosa en la sociedad.
- La clínica odontológica Imagen Dental, aprovecha los diversos medios de comunicación para llegar a la mayor parte de la población con los servicios odontológicos ofertados, de esa manera hacer que el paciente se integre con confianza y seguridad al medio donde realiza sus actividades cotidianas, ya que de esa manera tendrá una mejor calidad de vida y una adecuada actitud emocional.

### 1.1.4. Factor Tecnológico

La adaptación de nuevas tecnologías permitirá a las entidades prestar de manera ágil y oportuna sus diversos servicios, es por eso por lo que al realizar un análisis correspondiente al año 2019 y 2020, podemos encontrar ciertas variaciones porcentuales respecto a hogares que tienen acceso a internet. En el año 2019 el porcentaje de hogares con acceso a internet fue de 45,5%, a escala nacional, mientras que en el año 2020 fue de 53,2% es decir que existió una variación significativa.

De acuerdo con el Ministerio de Telecomunicaciones y de la Sociedad de la Información menciona que la sociedad de la información está evolucionando constantemente. Ecuador ha crecido en servicios e infraestructura tecnológica, servicios de gobierno electrónico, y enfatiza el correcto uso y tratamiento de la información y los contenidos digitales, es por ello por lo que el objetivo principal es que los ecuatorianos se beneficien de las oportunidades que una sociedad digital ofrece en su expansión. En este argumento, el Ministerio de Telecomunicaciones y de la Sociedad de la Información presenta, su

primera Agenda Digital del Ecuador dirigida para todo el público lector nacional y extranjero. La Agenda Digital del Ecuador busca vías hacia la transformación digital, planteando los lineamientos estratégicos, para que los actores inciten la digitalización de los hogares, los sectores educativos, económicos y sociales del Estado como de los sectores productivos.

La clínica odontológica Imagen Dental, promueve la innovación tecnológica para brindar un mejor servicio a sus pacientes, posee con instrumentos tecnológicos oportunos los cuales permiten a sus colaboradores brindar una atención de calidad en tiempos acelerados. Es importante mencionar que en la actualidad el uso de la tecnología aporta seguridad al momento de realizar tratamientos complejos por el profesional, por lo que es una herramienta que puede desarrollar tratamientos y diagnósticos adecuados.

## 1.2. Análisis competitivo

### 1.2.1. Fuerzas de Porter

Las cinco fuerzas de Michael Porter demuestran la manera de optimizar la rentabilidad a largo plazo en el mercado, y conocer el poder competitivo de una organización, mediante la búsqueda y evaluación de nuevas estrategias competitivas de la industria.

Es un modelo desarrollado para analizar el perfil competitivo de las compañías, como de buscar nuevas estrategias competitivas, de esa manera evaluar el atractivo de la industria y encontrar en ella sus fuerzas predominantes (Goicoechea y Souto, 2018).

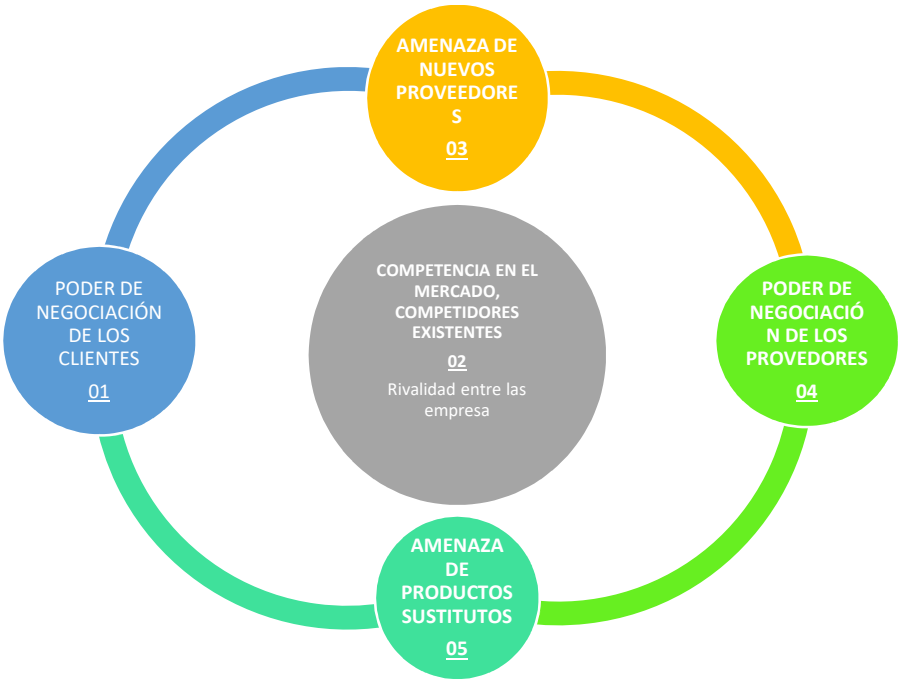



**Figura 4. Análisis de las 5 fuerzas de Porter**

### 1.2.1.1. Poder de Negociación de los Clientes

El cliente tiene el poder sobre la industria, ya que cuando la segmentación del mercado es reducida o si la asignación de mercado de un solo comprador es mayor en relación con todo el segmento, también, cuando el producto o servicio que ofrece la industria no está diferenciado en cuanto a característica y precio (Mastrantonio y otros, 2016).

Es considerable la alta capacidad de negociación de los clientes que usan los servicios odontológicos inducidos por la diversa oferta de servicios y competencias existentes en el mercado, los pacientes tienen una considerable sensibilidad al precio, como también una alta exigencia con respecto a la información de los tratamientos que se efectúan.

Es de gran importancia segmentar a los clientes que la clínica acogerá y de tal forma logre brindar una atención oportuna, por lo que es importante que la atención se ajuste a la

demanda y de esta manera identificar, definir, clasificar y agrupar a los clientes en segmentos.

#### 1.2.1.2. Competencia en el mercado, Competidores Existentes.

Hay que considera que los cambios de estrategia que ponga en práctica una compañía podrían dar lugar a ciertas amenazas como la reducción de precios, las mejoras a la calidad, la introducción de nuevas características en los productos, el ofrecimiento de servicios, la extensión de garantías y el aumento de publicidad (Mastrantonio y otros, 2016).

En la actualidad se evidencia gran competencia y rivalidad entre los diversos establecimientos que prestan el servicio de salud oral en la ciudad de Quito, Ecuador, por lo que se puede percibir una evidente competencia en cuanto a precios y estrategias publicitarias como es las diferentes promociones que cada clínica propone al público, cuyo propósito es adquirir un adecuado posicionamiento en el mercado de salud oral, de tal manera que los pacientes sean cautivados por la experiencia y calidad del servicio presentado, ya que en función de lo propuesto el paciente generalmente termina estableciendo un vínculo con la clínica aceptada.

Si analizamos a los competidores en el sector podemos ver el grado de competencia que la misma tiene, ya que estos competidores actuales son contra quienes nos tenemos que enfrentar para lograr nuestros objetivos, ganar esa participación de mercado que queremos.

En el ámbito odontológico existen diversas clínicas que ofrecen el mismo servicio por lo que el grado de competencia es alta lo que logrará la acogida de los clientes será la

atención oportuna y cordial por parte de los odontólogos y colaboradores de la presente clínica.

#### 1.2.1.3. Amenaza de nuevos proveedores

Siempre existe un riesgo en el mercado con el ingreso de nuevos competidores que utilizan básicamente estrategias de precios para generar más interés. Sin embargo, no existen demasiadas diferencias entre lo que una u otra clínica dental puede ofertar, más allá de los precios bajos hacia los que apuntan las nuevas empresas.

En el ámbito odontológico, la amenaza del ingreso de nuevos competidores puede catalogarse como alta, debido a la salida de nuevos profesionales graduados al mercado laboral que, al no encontrar una oportunidad en su área, deciden invertir en su propia empresa y buscar sectores de alta demanda para ofertar sus servicios a precios bajos.

#### 1.2.1.4. Poder de negociación de los proveedores

Los proveedores son un elemento muy importante en el proceso de posicionamiento de una empresa en el mercado ya que depender de su poder de negociación; es decir mientras más proveedores existan, menor es su capacidad de negociación porque hay diferentes ofertas entonces ellos tienden a ceder un poco el precio de sus productos lo cual puede ser favorable para nosotros.

Imagen Dental cuenta con 2 proveedores claves para el giro de su negocio los cuales son:

PRISSAS DENT

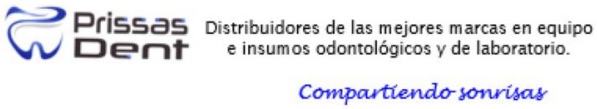



**Figura 5.** Imagotipo Prissas Dent
**Fuente:** Prissas Dent

LEMA DENT




**Figura 6.** Imagotipo Lema Dent
**Fuente:** LemaDent

Una empresa que busca sostenerse e innovar en el tiempo; dedicada a la comercialización de insumos médicos y odontológicos de todas las marcas con la responsabilidad y seriedad que permite satisfacer de manera oportuna las necesidades de todos los profesionales de la salud oral.

### 1.2.1.5. Amenaza de productos sustitutos

Este aspecto puede ser medido al identificar la necesidad principal que es cubierta por la empresa, en este caso: solucionar problemas dentales. Existen diferentes opciones, desde un centro odontológico pequeño, hasta una clínica odontológica especializada en problemas dentales de mayor relevancia. En este caso la amenaza de productos sustitutos

puede catalogarse como media-alta, debido a que los centros o clínicas cada vez diversifican su forma de ofrecer sus servicios, con atención 24 horas para casos de emergencias, horarios extendidos pensados en personas que trabajan hasta tarde, unidades dentales portátiles, entre otros.

## 1.3. Análisis interno

### 1.3.1. Antecedentes de la empresa en el país

Es preciso manifestar que el sistema odontológico es uno de los más competitivos, es decir la gran mayoría de odontólogos han decidido emprender sus propios negocios, por lo que hoy en día tanto los planes estratégicos como planes de acción son de real importancia para sobrellevar y guiar de manera eficiente los diversos emprendimientos que llegarán a un extenso mercado laboral.

La clínica Imagen Dental cuenta con 3 profesionales especializados en las diversas ramas de la odontología, endodoncia y odontología pediátrica, estomatología, ortodoncia en consultorios privados y consultoría de especialidad clínico quirúrgico. La clínica inició sus operaciones profesionales en el año de 2005. En promedio, la clínica odontológica tiene un estimado de 6 a 7 pacientes al día.

Al comprender la extensa oferta odontológica que se presenta en el mercado laboral, es prescindible tomar decisiones y acciones que brinden aceptación y fidelidad a la clínica odontológica Imagen Dental, para lo cual se busca implementar un plan de acción que guíe y sea una herramienta para alcanzar el objetivo planteado. Es importante considerar que el adecuado manejo y desarrollo del plan de acción nos permitirá ofertar un mejor

servicio y relación con los clientes, de esa manera fidelizar la clínica odontológica y alcanzar una gran productividad.

### 1.3.2. Condiciones actuales de las empresas en la ciudad de Quito

En el Distrito Metropolitano de Quito existe gran número de establecimientos que se dedican al servicio de atención odontológica. La Superintendencia de compañías identifica diversas clínicas odontológicas de profesionales que han optado por emprender una microempresa, en la cual se dirija y administre de acuerdo con sus necesidades y conocimientos (Superintendencia de Compañías, Valores y Seguros, 2022).




**Figura 7.** Consulta establecimientos odontológicos
**Fuente: (**Superintendencia de Compañías, Valores y Seguros, 2022)

## 1.3.3. Presentación Clínica Odontológica IMAGEN DENTAL

### 1.3.3.1. Nombre de la Institución.

Clínica Odontológica Imagen Dental

### 1.3.3.2.Tipo de Empresa.

Compañía de Responsabilidad Limitada

### 1.3.3.3. Localización:

Quito – Pichincha, Sector La Magdalena, calles: Huaynapalcón oe6-10 y Av. Mariscal Sucre.




**Figura 8.** Ubicación de la clínica odontológica "Imagen Dental"
**Fuente: (**Google Maps, 2022)

### 1.3.3.4. Imagen Corporativa.

Imagen Dental, en la actualidad propone el siguiente logotipo:




**Figura 9.** Logo Imagen Dental
**Fuente:** Imagen Dental

### 1.3.3.5.Eslogan.

Eslogan de Imagen Dental: “Tu sonrisa habla de ti”.

### 1.3.3.6. R.U.C.

RUC: 1713856118001

### 1.3.3.7. Permisos clínica.



Ministerio de Salud Pública

P.F. No. MSP-2017-Z09-0021362

CERTIFICADO DE PERMISO DE FUNCIONAMIENTO

SERVICIOS DE SALUD

CLASE DE RIESGO : A

De conformidad con lo establecido en la Ley Orgánica de Salud, se confiere el presente Permiso de Funcionamiento a:

Unidad Operativa: LLANO TAPIA OSWALDO DANIEL

Razon social: LLANO TAPIA OSWALDO DANIEL — Nombre comercial: IMAGEN DENTAL

Propietario o representante legal: LLANO TAPIA OSWALDO DANIEL

No. RUC: 1713856118001 — No. establecimiento: 001

Tipo: ESTABLECIMIENTOS DE SERVICIOS DE SALUD PÚBLICOS Y PRIVADOS / II NIVEL DE ATENCIÓN / Ambulatorio / CONSULTORIO DE ESPECIALIDAD (ES) CLINICO - QUIRURGICO — Código: 2.1.1

Actividad(es): ACTIVIDADES DE ATENCIÓN ODONTOLÓGICA DE CARÁCTER GENERAL Y ESPECIALIZADO EN CONSULTORIOS PRIVADOS.

Responsable técnico: LLANO TAPIA OSWALDO DANIEL

Ubicación:

Provincia: PICHINCHA — Cantón: QUITO — Parroquia: CHILIBULO

Dirección: HUAYNAPALCON OE6-10 y AV. MARISCAL SUCRE — Barrio: LA MAGDALENA

Fecha de emisión: 2017-07-06 — Fecha de vencimiento: 2018-07-06

Aprobado por:

VASCONEZ SANDOVAL MAILY ROXAME
DIRECTOR (A) PROVINCIAL DE SALUD

**Figura10.** Permiso de funcionamiento - Imagen Dental
**Fuente:** (Ministerio de salud pública, 2018)

Imagen Dental tiene 20 años de trayectoria en el mercado de la salud dental nace como una empresa que se dedica a la prestación de servicios odontológicos dirigido al público en general, la empresa hace referencia tratamientos dentales que serán dirigidos de manera oportuna a sus clientes.

Es una empresa unipersonal que se encuentra constituida por 1 socio principal cuyo nombre es OSWALDO DANIEL LLANO TAPIA como gerente general. Imagen dental cuenta con (4) cuatro profesionales odontológicos que prestan sus servicios profesionales en la clínica dental cuyos cargos son: 1 Esteticista Dental / 2 Implantólogo Oral, 1

Odontólogo, cabe mencionar que los profesionales con los que cuenta la clínica dental realizaron su especialidad en las diversas ramas de la odontología, endodoncia y odontología pediátrica, estomatología, ortodoncia en consultorios privados y consultoría de especialidad clínico quirúrgico.

### 1.3.3.8. Portafolio de servicios dentales

La Clínica Odontológica Imagen Dental, cuenta con el siguiente portafolio de servicios:

Tratamiento:

- Consulta, Revisión, diagnóstico - programa de tratamiento
- Consulta, Especialistas
- Consulta de control periódico y limpieza dental
- Profilaxis Adulto
- Pulido o mantenimiento de carillas
- Profilaxis - Retirar de Brackets
- Profilaxis complementaria
- cirugía
- Extracción simple Odontólogo
- Extracción tercer molar erupcionado con cirujano Maxilofacial
- Extracción tercer molar incluido con cirujano Maxilofacial
- Extracción Resto Radicular o dientes con endodoncia con cirujano
- Extracción tercer molar Odontólogo
- Reimplante diente
- Endodoncia
- Control o mantenimiento (diagnóstico y profilaxis)
- Periodontitis Crónica
- Periodontitis Agresiva
- Gingivoplastía
- Gingivo Osteopatía
- Prótesis Removible

- Prótesis Unimaxilar completa superior o inferior
- Prótesis bimaxilar completa
- Prótesis inmediata
- Brackets Nuevos Metálicos Convencionales
- Brackets Nuevos Estéticos Convencionales
- Brackets Nuevos Metálicos Autoligados
- Brackets Nuevos Estéticos Autoligados
- Retenedor Fijo
- Retenedor Hawley
- Retenedor Acetato
- Carilla de Resina diente vital
- Carilla de Resina diente no vital
- Blanqueamiento dental 1 sesión superior e inferior
- Blanqueamiento dental 2 sesiones superior e inferior
- Reparación carilla de resina
- Blanqueamiento dental una arcada
- Prótesis Fija y Rehabilitación
- Placa estabilizadora o plano oclusal
- Placa neuromiorelajante
- Corona Provisional
- Corona Acrílico Termocurado
- Carilla Cerámica Pura
- Corona Metal Porcelana
- Corona de Zirconio
- Implante Titanio más Corona Metal Porcelana
- Implante titanio más Corona Zirconio
- Guía quirúrgica para Implantes
- Remover carillas
- Incrustaciones
- Coronas

### 1.3.3.9. Protocolo de tratamiento de los equipos clínicos y reglamentos internos.

Recomendaciones generales para el procesamiento de artículos utilizados en la atención odontológica:

- Antes de la esterilización o desinfección el instrumental debe ser lavado con métodos y productos que aseguren la eliminación de la materia orgánica. (Sablón)
- Se debe usar guantes de caucho durante la desinfección de los objetos y la limpieza de los instrumentos sucios.
- "Todos los instrumentos dentales críticos y semicríticos que son estables al calor, deben ser esterilizados rutinariamente después de cada uso de referencia en estufa o autoclave a vapor siguiendo las instrucciones tanto del fabricante de los instrumentos como de los equipos a utilizar" (Médic Salvo, s.f).
- "Para la esterilización de los artículos odontológicos deben cumplirse los mismos principios que para el resto de los artículos de uso médico" (Zabala, Aguilar y Jara, 2019).

### 1.3.3.10. Manejo de artículos específicos en la atención odontológica:

Los materiales de laboratorio y otros artículos que se usan en la boca de un paciente en particular en forma no invasiva como, por ejemplo: impresiones, registros de mordidas, prótesis fijas, removibles, y aparatos de ortodoncia, deben lavarse en forma prolija, antes de su manipulación en el laboratorio y nuevamente antes del uso en la boca de los pacientes.

Equipamiento e instrumental odontológico que se utiliza en múltiples pacientes:

- Se deben seguir cuidadosamente las instrucciones del fabricante para los procedimientos de limpieza, lubricación y esterilización con el fin de asegurar la efectividad del proceso y durabilidad de los instrumentos.
- Las piezas de mano de alta y baja velocidad, contráigalos, usados intraoralmente deber ser esterilizadas en autoclave a vapor. De no ser posible, realizar desinfección intermedia con **Bactidina** entre pacientes.
- "Las jeringas triples deben hacerse funcionar entre cada atención durante 20 o 30 segundos antes de introducirlas a la boca, para eliminar el agua retenida en los ductos" (Guérrez y Ballester, 2016)
- La fibra óptica de las lámparas de fotocurado se indica desinfección de superficie con **Bactidina** y una cubierta protectora para cada paciente.

### 1.3.3.11. Procedimiento de limpieza y desinfección de las áreas:

Se debe realizar el procedimiento de limpieza y desinfección utilizando guantes de caucho, mascarilla y gorro.

**Tabla 1.** Procedimiento de limpieza y desinfección

| AREA FÍSICA | FORMA | PERIOCIDAD |
|---|---|---|
| Paredes Y Puertas | Con un paño o trapo húmedo se pasa de la parte alta hacia abajo, comenzando por las esquinas hasta cubrir el 100% de la superficie. | Semanal |
| Techo | De esquina a esquina se pasa con un trapo dos veces. | Semanal |
| Interruptores | Se pasa un trapo húmedo. | Semanal |

| | | |
|---|---|---|
| Ventanas: marcos | Con un paño húmedo se pasa tres veces. | Semanal |
| Vidrios | Se limpia los vidrios con solución limpiavidrios | Semanal |
| Mesones | Se limpia con un paño absorbente y alcohol hasta que quede completamente limpio. | Diario |
| Piso | Levantar los residuos que estén en el piso. Trapear primero con agua o barrer, luego se limpia con detergente hasta que quede completamente limpio. Luego se pasa desinfectante. | Diario |
| Baños | Desinfección con hipoclorito por 15 minutos. Lavando con solución jabonosa con esponjilla suave. | Semanal |
| Sala de espera | Se limpia y se barre | Diario |

**Notas:** Este protocolo se realiza todos los días en la mañana y en la tarde y la responsable inmediata de que se efectué es la auxiliar de Imagen Dental.

### 1.3.3.12. Código de Ética de la empresa

**Propietarios**

- Tener responsabilidad social y ambiental la cual sea sostenible y sustentable para el desarrollo de la actividad profesional.
- Determinar equidad entre el capital y el trabajo de tal manera que sus colaboradores o trabajadores reciban una compensación salarial adecuada.
- Enfatizar el cumplimiento de la misión y los valores de la empresa.

**Administradores.**

**Funciones:**

- Desempeñar actividades y actitudes profesionales, éticas y responsables de acuerdo con su desempeño laboral.
- "Como ente moderador entre las partes de la empresa no puede tomar actitudes que lo lleven a parcializarse con alguna de las partes (amistad, relaciones externas)" (Rojas, s.f)
- Conservar los registros de la empresa con exactitud y honestidad con el fin de obtener la información oportuna para tomar decisiones.

**Relación con Proveedores.**

- Analizar los distintos productos que la empresa oferta y de tal manera si llevan procedimientos de forma ética y lícita.
- Examinar y seleccionar a proveedores que cumplan con los requisitos que manda la ley como también de sus procesos de adquisición.
- Buscar la calidad de los productos de tal forma que los clientes y consumidores se encuentren satisfechos a la hora de adquirir el servicio ofertado.

**En relación de los empleados.**

- Garantizar la seguridad e higiene en el trabajo, adoptando las medidas necesarias para prevenir riesgos laborales.
- No discriminar a los empleados por razón de raza, religión, edad, nacionalidad, sexo o cualquier otra condición personal o social.
- Relacionarse con respeto, dignidad y justicia a los empleados, teniendo en consideración su diferencia cultural.

### 1.3.3.13. Cadena de Valor

La cadena de valor es una herramienta que distribuye recursos, acciones y actividades de forma estratégica con el objeto de generar valor a la entrega de un bien o servicio al consumidor final, esta cadena agrupa todo el proceso desde el abastecimiento hasta la entrega, tomando en cuenta la planificación y control de calidad (Nahmias, 2018).

Establece una forma para clasificar los procesos de una compañía en dos grupos: unos primarios y unos de soporte. “En el grupo de los procesos primarios se encuentran los procesos de logística hacia adentro, operaciones, logística hacia afuera, mercadeo, y servicio post- ventas.” En el grupo de procesos de soporte se encuentran procesos de administración, gestión de tecnología, gestión de recursos humanos y gestión de compras y adquisiciones. El valor se agrega en medida en que cada proceso se hace más productivo (Michael Porter, 1986).

**Tabla 2. Cadena de valor**

| LOGÍSTICA DE ENTRADA: | OPERACIONES: | LOGÍSTICA DE SALIDA: | MARKETING Y VENTAS: | SERVICIO POST – VENTA: |
|---|---|---|---|---|
| Los materiales odontológicos serán almacenados en bodega clasificados y etiquetados de manera cronológica los cuales estarán listos para su uso en los diversos tratamientos. Por lo tanto, se implementará un sistema de inventarios que facilite el buen manejo de los materiales dentales. | El personal de la clínica manejará diversos mecanismos de contacto con el cliente, sean de forma personal o digital, de tal forma que los: agendamientos de citas, preguntas frecuentes, seguimientos y procesos de tratamientos que lleva el paciente cuyo fin es demostrar confianza y atención de calidad. | Se atenderán citas odontológicas con tiempos de acuerdo con los niveles de prioridad y gravedad, por lo que se clasificarán por historias clínicas diagnósticos de cada paciente de forma digital levando así de forma ordenada y cronológica las fichas clínicas. | El Profesional podrá determinar porcentajes de descuentos y formas de pago para el paciente que va a desarrollarse el tratamiento, como también por medio del administrador se manejaran actividades publicitarias ya sea por redes sociales o E-Commerce entre otras. | Desarrollar continuamente una encuesta de satisfacción al paciente, mediante llamadas telefónicas, formularios digitales o al momento de desarrollar el servicio dental. |

- **Infraestructura:**

Cuenta con equipos necesarios, como máquinas de limpieza, mesas de apoyo instrumental, material dental y accesorios de protección para el desarrollo del tratamiento. Conforma de rutas de señalización, iluminación y ventilación de alta calidad en donde el paciente se encuentre cómodo y seguro.

- **Administración de recursos humanos:**

Promueve planes de capacitación constates relacionadas con la rama odontológica como de eventos y seminarios de los avances de equipos tecnológicos actualizados, los cuales influyen en el desempeño del giro del negocio

- **Desarrollo tecnológico:**

Adquisición y empleo de equipos aptos y adecuados para el desarrollo de diversos tratamientos odontológicos, como mantenimiento oportuno a la maquinaria adquirida, cuenta con un sistema de inventarios para los diferentes suministros de oficina como de materiales dentales.

- **Abastecimiento:**

Adquirir los materiales e insumos adecuados para realizar los tratamientos ofertados, como de que estos sean a precios razonables y cumplan con oportuno sistema de calidad.

#### 1.3.3.14. Políticas organizacionales

"Una Política Organizacional es una orientación que debe ser conocida por los miembros que conforman una entidad empresarial, en ella se contemplan las normas y responsabilidades de cada área de la organización. Es por ello que las políticas empresariales son guías para orientar la acción; son lineamientos generales a observar en la toma de decisiones, sobre diversos problemas consecutivos dentro de una organización. En este sentido, las políticas son criterios de ejecución que concluyen el logro de los objetivos y facilitan la implementación de las estrategias. Las políticas deben ser expresadas desde el nivel jerárquico más alto de la entidad" (Medina Mariana, 2012).

**Empleados**

- Cumplir con los procesos y políticas de la organización.
- Los descuentos como promociones se acuerdan en reunión con todo el personal de la organización.
- Tener un adecuado manejo de los materiales y equipos odontológicos.
- En caso de pérdida de algún material la clínica realizara la respectiva investigación para proceder a multar por dicha acción.
- El horario de trabajo será de lunes a viernes de 9:00 – 19:00 y sábados de 9:00 a 13:00.

**Clientes**

- Proporcionar información veraz sobre su identidad y dirección domiciliaria por cuestiones del nivel de tratamientos a desarrollarse.
- No manipular los equipos como material de trabajo sin autorización del odontólogo presente.

**Proveedores**

- Los proveedores deberán entregar los diversos materiales y equipos odontológicos en buenas condiciones.
- Los proveedores deberán entregar los materiales de forma puntual y a la fecha establecida sin interrupción ya que se realizarán los pedidos de manera anticipada.
- Los pedidos se realizarán a través de órdenes de pedido y facturación correspondiente.

- Los pedidos solicitados serán verificados por el personal odontológico, revisando tanto la orden de pedido como la factura emitida por los proveedores.

### 1.3.3.15. Planeación

En principio, se determinarán funciones que lleven ciertos procesos que consiste en identificar, organizar y establecer las actividades que se deben llevar a cabo dentro de la clínica odontológica por parte de cada miembro de la organización. Al hacerlo, se tendrá como resultado estimaciones y parámetros de duración, como también los recursos necesarios para completarlas. Es por ello por lo que se determinan las siguientes actividades:

**Tabla 3. Plan Financiero**

| N° | Objetivos: | N° | Actividades: |
|---|---|---|---|
| 1 | Incrementar el número de pacientes en el 20% anual desde el periodo 2023 - 2025 | 1 | Adquirir un sistema de CRM para administrar y dar seguimiento a los pacientes |
| | | 2 | Administrar un plan de medios digitales para la clínica dental |
| | | 3 | Realizar publicaciones periódicas mediante el uso de redes sociales |
| | | 4 | Dar seguimiento al plan de fidelización de clientes |
| 2 | Incrementar en un 20% la utilidad de la Clínica Odontológica de forma anual desde el 2023 - 2025 | 1 | Controlar el presupuesto general de la clínica dental |
| | | 2 | Garantizar el buen uso de los recursos físicos o materiales de la clínica |
| | | 3 | Manejar políticas de compra beneficiosas para elegir al mejor proveedor de insumos y materiales |
| | | 4 | Realizar contratos favorables con los especialistas externos |
| 3 | Incrementar la inversión en la adquisición de equipos dentales en un 60% a partir del año 2023 | 1 | Investigar sobre nuevas tecnológicas y técnicas para la salud dental |
| | | 2 | Cotizar equipos dentales de calidad con importadores directos |
| | | 3 | Realizar una capacitación sobre uso y mantenimiento de los equipos nuevos |
| | | 4 | Ofertar el equipo dental usado a otras clínicas dentales |

**Tabla 4. Plan de procesos internos**

| N° | Objetivos: | N° | Actividades: |
|---|---|---|---|
| 1 | Definir los medios de comunicación principales para destinar mayor recursos económicos desde el año 2023 | 1 | Definir un presupuesto por tipo de medio de comunicación |
| | | 2 | Evaluar los resultados de la inversión publicitaria por tipo de medios |
| | | 3 | A los medios de comunicación con mayor efectividad brindar más recursos de apoyo |

| | | | |
|---|---|---|---|
| 2 | Implementar procedimientos para realizar seguimientos a los pacientes desde el año 2023 | 1 | Coordinar con el paciente la cita odontológica de acuerdo con su disponibilidad |
| | | 2 | Comunicar con anticipación al paciente la fecha de la cita odontológica |
| | | 3 | Dar seguimiento del tratamiento odontológico realizado al paciente |
| 3 | Optimizar la adquisición de materiales e insumos odontológicos | 1 | Investigar proveedores que cumplan con la calidad y precio oportuno en la adquisición de compra |
| | | 2 | Establecer políticas de compra y pago con los proveedores seleccionados |
| | | 3 | Mantener a los proveedores que cumplan con las condiciones establecidas |

**Tabla 5. Plan de aprendizaje y conocimiento**

| N° | Objetivos: | N° | Actividades: |
|---|---|---|---|
| 1 | Desarrollar campañas de prevención odontológica desde el año 2023 | 1 | Realizar campañas informativas sobre la salud dental en áreas publicas |
| | | 2 | Brindar técnicas de limpieza al público en general por medio de redes sociales |
| | | 3 | Realizar transmisiones en vivo sobre temas odontológicos actuales |
| 2 | Asistir a congresos y seminarios de salud dental desde el año 2023 | 1 | Programar horarios de acuerdo con la disponibilidad del personal |
| | | 2 | Establecer convenios con empresas farmacéuticas |
| | | 3 | Asignar presupuesto para los programas establecidos |
| 3 | Realizar protocolos del servicio odontológico a domicilio | 1 | Llevar registros dentales por medio de formularios digitales |
| | | 2 | Especificar los procedimientos que cada personal debe efectuar |
| | | 3 | Realizar una encuesta de la atención dental que recibió el paciente |

### 1.3.3.16. Reglamento interno de la clínica odontológica imagen dental.

Generales:

- **ARTÍCULO 1** El horario de atención es de 9:00 a.m. a 7:00 p.m. dejando un lapso de almuerzo de 1:00 p.m. a 3:00 p.m.
- **ARTÍCULO 2** Todo el personal debe ingresar a la clínica de forma puntual, evitando ausencias, de presentarse algún caso específico favor notificar.
- **ARTÍCULO 3** El personal debe estar debidamente uniformado, cuidando siempre su aspecto personal.
- **ARTÍCULO 4** La presentación personal debe ser la siguiente:

MUJERES: Cabello recogido, uñas cortas, sin aretes, no piercings visibles. HOMBRES: cabello corto, uñas cortas, no aretes o piercing visibles.

- **ARTÍCULO 5** No se permite fumar dentro de la clínica.
- **ARTÍCULO 6** No se permite la ingesta de alimentos dentro de la recepción o área clínica.
- **ARTÍCULO 7** Durante el horario de trabajo evite las visitas personales o el ingreso de terceras personas dentro de la clínica.
- **ARTÍCULO 8** Mantener una adecuada disciplina laboral y una relación respetuosa entre colaboradores de la clínica dental.
- **ARTÍCULO 9** Todo trato con pacientes o personas que visiten la clínica, debe ser cortes y amable. NO OLVIDE SONREIR.

**ODONTÓLOGO:**

- **ARTÍCULO 1** Es su responsabilidad estar puntual en relación con las citas ya programadas.
- **ARTÍCULO 2** "Durante todo procedimiento clínico debe utilizar el equipo básico (mascarilla, guantes, gorro, lentes y bata)".
- **ARTÍCULO 3** Durante todo el procedimiento clínico debe buscar mantener el orden y limpieza del área de trabajo.
- **ARTÍCULO 4** Deberá evitar hablar de situaciones personales o de terceras personas durante la atención del paciente.
- **ARTÍCULO 5** Es su responsabilidad proporcionar un tratamiento de alta calidad y con buenos estándares de realización.

- **ARTÍCULO 6** Al finalizar cada procedimiento clínico debe asegurarse de la limpieza del área de trabajo, así como de la disponibilidad de los instrumentos (esterilizados) – previo al paso del paciente siguiente.

### 1.3.4. FODA

El FODA es un instrumento que muestra la situación interna y externa actual de la empresa u organización, permitiendo de esta manera obtener un diagnóstico exacto y en función de ello tomar decisiones afines con los objetivos (Glagovsky, 2002).

**Tabla 6. Matriz FODA**

| FORTALEZAS | DEBILIDADES |
|---|---|
| • Clínica odontológica con más de 20 años de experiencia en el mercado.<br>• Mantiene una buena relación con sus pacientes.<br>• Personal Calificado.<br>• Cuenta con equipos de alta tecnología.<br>• Brinda un espacio físico adecuado para la atención de sus pacientes. | • No posee un sitio web de la clínica odontológica.<br>• Ineficiente administración en diferentes redes sociales existentes.<br>• Bajo manejo publicitario en medios de comunicación.<br>• Deficiente plan de capacitación y formación profesional de los colaboradores.<br>• Posicionamiento en el mercado.<br>• Escaso personal administrativo. |
| **OPORTUNIDADES** | **AMENAZAS** |
| • Tendencia al uso de medios digitales como fuente de<br>  ○ información sobre servicios odontológicos.<br>• Uso de redes sociales para la búsqueda de nuevos mercados.<br>• Incremento en la demanda de tratamientos odontológicos de pacientes.<br>• Amplio mercado laboral para la contratación de personal joven. | • Crisis económica.<br>• Saturación del mercado.<br>• Falta de recursos económicos de los pacientes para cubrir tratamientos costosos.<br>• Deficiente hábito en el cuidado de salud oral.<br>• Competencia de otras clínicas dentales cercanas. |

| | |
|---|---|
| • Expansión de la clínica odontológica con nuevas sucursales.<br>• Amplia cartera de clientes. | |

### 1.3.4.1 Matriz de Evaluación de Factores Externos

"Es un instrumento de diagnóstico estratégico, permite hacer un estudio de campo, donde se pueden identificar y evaluar distintos aspectos externos que pueden afectar o influir en la expansión y crecimiento de la organización." (Milagros Ruiz Barroeta, 2022). Es importante determinar que esta herramienta facilita la formulación de algunas estrategias que ayudan a efectuar las oportunidades y disminuir las amenazas.

Por lo tanto, presente matriz permitirá conocer los factores que influyen en el desempeño de la Clínica Odontológica Imagen Dental, se presentan Oportunidades y Amenazas con calificaciones y ponderaciones de acuerdo con el nivel de importancia que representan, con el propósito de identificar estrategias que potencien las oportunidades y aminorar en cierto nivel las amenazas.

**Tabla 7. Matriz de evaluación de factores externos**

| **IMPACTO** | **CALIFICACIÓN** | | |
|---|---|---|---|
| Amenaza Mayor | 1 | | |
| Amenaza Menor | 2 | | |
| Oportunidad Menor | 3 | | |
| Oportunidad Mayor | 4 | | |
| **FACTORES EXTERNOS** | | **IMAGEN DENTAL** | |
| **OPORTUNIDADES** | **PESO** | **CALIFICACIÓN** | **TOTAL** |
| Amplio mercado laboral para la contratación de personal joven. | 0.05 | 3 | 0.15 |
| Incremento en la demanda de tratamientos odontológicos de pacientes. | 0.10 | 4 | 0.4 |

| | | | |
|---|---|---|---|
| Tendencia al uso de medios digitales como fuente de información sobre servicios odontológicos. | 0.10 | 3 | 0.3 |
| Uso de redes sociales para la búsqueda de nuevos mercados. | 0.10 | 4 | 0.4 |
| Amplia cartera de clientes. | 0.10 | 4 | 0.4 |
| Expansión de la clínica odontológica con nuevas sucursales. | 0.06 | 4 | 0.24 |
| **AMENAZAS** | | | |
| Crisis económica. | 0.09 | 4 | 0.36 |
| Deficiente hábito en el cuidado de salud oral. | 0.10 | 2 | 0.2 |
| Competencia de otras clínicas dentales cercanas. | 0.10 | 2 | 0.2 |
| Falta de recursos económicos de los pacientes para cubrir tratamientos costosos. | 0.10 | 1 | 0.1 |
| Saturación del mercado. | 0.10 | 1 | 0.1 |
| **TOTAL** | **1.00** | | **2.85** |

Al interpretar los resultados de la matriz, se puede observar que el puntaje general alcanzó 2.85, lo que indica que la clínica odontológica Imagen Dental tiene una oportunidad importante para alcanzar las metas y objetivos institucionales. Sin embargo, es necesario abordar las amenazas que hacen que las prácticas dentales sean menos atractivas.

### 1.3.4.2 Matriz de Evaluación de Factores Internos

La presente matriz evalúa la información interna de la empresa, es decir se realiza a través de una auditoría interna la misma que identificara las fortalezas y debilidades que se encuentren relacionadas de manera directa con la dirección, organización, control y planeación de la organización. Por lo que ayudara a presentar una aproximación de cómo están afectando los factores internos el desarrollo y crecimiento de la organización en determinado tiempo (Milagros Ruiz Barroeta, 2022).

La matriz de EFI es una herramienta para la definición de estrategias en la que se resumen y evalúan las fortalezas y debilidades más importantes de la clínica odontológica Imagen Dental, potenciando las fortalezas y reduciendo las debilidades identificadas.

**Tabla 8. Matriz de evaluación de factores internos**

| **IMPACTO** | **CALIFICACIÓN** | | |
|---|---|---|---|
| Amenaza Mayor | 4 | | |
| Amenaza Menor | 3 | | |
| Oportunidad Menor | 2 | | |
| Oportunidad Mayor | 1 | | |
| **FACTORES INTERNOS** | | **IMAGEN DENTAL** | |
| **FORTALEZAS** | **PESO** | **CALIFICACIÓN** | **TOTAL** |
| Clínica odontológica con más de 20 años de experiencia en el mercado. | 0.09 | 4 | 0.36 |
| Mantiene una buena relación con sus pacientes. | 0.08 | 4 | 0.32 |
| Personal Calificado. | 0.08 | 4 | 0.32 |
| Cuenta con equipos de alta tecnología. | 0.08 | 3 | 0.24 |
| Brinda un espacio físico adecuado para la atención de sus pacientes. | 0.10 | 4 | 0.4 |
| Ubicación estratégica de la clínica. | 0.09 | 4 | 0.36 |
| Promociones y ofertas. | 0.08 | 4 | 0.32 |
| **DEBILIDADES** | | | |
| No posee un sitio web de la clínica odontológica. | 0.07 | 2 | 0.14 |
| Ineficiente administración en diferentes redes sociales existentes. | 0.06 | 2 | 0.12 |
| Bajo manejo publicitario en medios de comunicación. | 0.07 | 2 | 0.14 |
| Deficiente plan de capacitación y formación profesional de los colaboradores. | 0.07 | 2 | 0.14 |
| Posicionamiento en el mercado. | 0.07 | 2 | 0.14 |
| Escaso personal administrativo. | 0.06 | 1 | 0.06 |
| **TOTAL** | **1.00** | | **3.06** |

Se puede observar que el resultado obtenido en la Matriz EFI es de 3.06, lo que indica que la Clínica Dental Imagen Dental tiene una buena posición interna ya que sus fortalezas tienen un mayor peso para compensar las debilidades, sin embargo, es fundamental evaluar estas y ejecutar planes de acción para convertirlos en nuevas fortalezas dentro de la clínica. Se puede decir que, si bien las ventajas de la clínica dental

están totalmente concentradas, obviamente no es suficiente para mantener y desarrollar el mercado. Ya que, al carecer de una estrategia concreta para considerar el impacto del entorno, la clínica estaría enfrentando ciertos riesgos como la pérdida de ciertos miembros de su cartera de clientes.

#### 1.3.4.3 Estrategias Análisis FODA cruzado

En esta matriz se agrega la extensión estratégica diferenciando los factores internos de la organización contra los factores externos dados por el entorno. Las estrategias se diseñan teniendo en cuenta dos dimensiones del FODA. En esta matriz se identificarán las estrategias necesarias para enfrentar o solidificar las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas (Kotler & Keller, 2011).

La matriz definida permite la identificación de diversas estrategias de gestión como base para la reorganización estratégica y el desarrollo de planes estratégicos adecuados para la clínica odontológica IMAGEN DENTAL. Todas las estrategias son producto del análisis de las cuatro variables allí descritas, correspondientes a los aspectos internos y externos de la organización, en el sentido de que las estrategias son factibles y responden a las crecientes necesidades y expectativas que se presenten en la clínica odontológica.

**Tabla 9. Matriz Análisis Concluyente FODA**

| **ESTRATEGIAS FO** | **ESTRATEGIAS DA** |
|---|---|
| o Promover los servicios odontológicos a través del uso de medios de comunicación social, el mismo que funcione como medio de contacto tanto para pacientes como proveedores.<br>o Crear promociones y ofertas atractivas.<br>o Formación continua en el correcto uso y manejo de los equipos.<br>o Implementar un plan estratégico de compromiso con el cliente.<br>o Fortalecer los conocimientos para su pleno funcionamiento. | o Desarrollar un plan de estrategia de comunicaciones.<br>o Implementar las áreas necesarias de gestión de procesos relacionados con el desarrollo de la clínica.<br>o Desarrollar planes de relacionamiento e incentivos asociados entre clínicas y colaboradores.<br>o Determinar un plan financiero que pertenezca al nivel económico del paciente.<br>o Realizar un control a la gestión publicitaria empleada en los diferentes medios de comunicación. |
| **ESTRATEGIAS FA** | **ESTRATEGIAS DO** |
| o Implementar el plan de acción y marketing adecuado para la captación y fidelización de pacientes, haciendo hincapié en el capital humano con el que cuenta la clínica como factor clave.<br>o Establecer métricas o diferenciadores de la competencia, centrándose en la calidad de los procesos, tratamientos y atención general al paciente.<br>o Generar una ventaja competitiva frente a la competencia debido a la experiencia y preparación de los odontólogos de la clínica.<br>o Desarrollar un plan de acción para enfrentar la competitividad del mercado. | o Desarrollar una estrategia para adquirir el equipo necesario para la clínica.<br>o Desarrollar una estrategia de marketing para dar estabilidad al crecimiento de la clínica.<br>o Desarrollar un plan de marketing interno para tener una adecuada afinidad con el paciente.<br>o Crear un programa de incentivos a la fidelización de clientes, que permita a la empresa captar más clientes y así ser más competitiva. |

# CAPÍTULO II

# Marco de referencia

## 2.1. Marco Teórico

### 2.1.1. Plan de acción

"Un plan de acción es un tipo de plan que prioriza las iniciativas más importantes para cumplir con ciertos objetivos y metas. De esta manera, un plan de acción se constituye como una especie de guía que brinda un marco o una estructura a la hora de llevar a cabo un proyecto" (Pérez y Merino, 2009).

"El plan de acción propone una forma de alcanzar los objetivos estratégicos que ya fueron establecidos con anterioridad. Supone el paso previo a la ejecución efectiva de una idea o propuesta" (Pérez y Merino, 2009). En concreto podemos determinar que todo plan de acción debe conformarse por los siguientes apartados, de cara a lograr alcanzar los objetivos o fines establecidos: estrategias a seguir, los programas que se pueden emplear, las acciones inmediatas que se pueden llevar a cabo, los recursos necesarios para cometer las mismas, la fecha de inicio y finalización de aquellas y también quién se encargará de ejercer como responsable

"El control del plan de acción tiene que realizarse tanto durante su desarrollo como al final. Al realizar un control en medio del plan, el responsable tiene la oportunidad de corregir las cuestiones que no están saliendo de acuerdo con lo esperado. En cuanto al control tras su finalización, el objetivo es establecer un balance y confirmar si los objetivos planeados han sido cumplidos" (Pérez y Merino, 2009).

Se entiende por plan de acción como la presentación de ciertas tareas que deben ser realizadas en un tiempo determinado, es decir es aquel momento en el cual se decreta,

decide y se asignan las tareas, donde luego se definen los plazos de tiempo para poder realizarlas y se calcula el uso de ciertos recursos; estas tareas deben realizarse por ciertas personas en un tiempo previamente determinado y en específico, por medio de la utilización de un conjunto de recursos que les fueron asignados con la finalidad de cumplir un objetivo en específico. Los planes de acción tienen como objetivo general conocer y comprender sobre la ejecución, realización y rastreo de la planificación en torno a las actividades de acción (Yirda, 2021).

Los planes de acción son un trabajo en equipo, por eso se debe recolectar una serie de personas para realizar estas tareas fijadas, y al momento de llevar a cabo este proyecto se debe tomar en cuanta elementos como que objetivo se quiere alcanzar, cuánto y de que calidad se quiere lograr, en cuanto tiempo se quiere realizar, en donde o en qué lugar se quiere realizar el programa, con quién y con qué personal o recursos financieros se cuenta y quiero lograr, como saber si el objetivo se está alcanzando por medio de la evaluación del proceso y como saber si se logró y tuvo éxito el resultado mediante la evaluación de los resultados obtenidos (Yirda, 2021).

Un plan de acción es realizado con el fin de lograr ciertos objetivos pautados en una empresa o cualquier otro tipo de organización, lo que ayuda a no fracasar y así poder lograr el éxito que muchos desean (Yirda, 2021).

Se considera que el plan de acción se enfoca en documentos debidamente estructurados que forman parte del planeamiento estratégico de una investigación de carácter cualitativo, se busca materializar los objetivos estratégicos previamente establecidos, dotándose de un elemento cuantitativo y verificable a lo largo del proyecto (Suarez, 2002).

El plan de acción es un instrumento gerencial de programación y control de la ejecución anual de los proyectos y actividades que deben llevar a cabo las dependencias para dar cumplimiento a las estrategias y proyectos establecidos en el Plan Estratégico. En ese orden de ideas el plan de acción crea las actividades que deben llevar a cabo las dependencias para dar cumplimiento a los objetivos fijados en el Plan Estratégico Sectorial, permitiendo alinear la operación con la planeación estratégica (Suarez, 2002).

El Plan de Acción, como herramienta eficaz, detalla proyectos y actividades, indicadores y metas a las que se comprometen las dependencias de la entidad en una vigencia determinada, fijación de tiempos y responsables (Suarez, 2002).

Cuando los planes operativos son elaborados deben ser implantados. El proceso de implantación cubre toda la gama de actividades directivas, incluyendo la motivación, compensación, evaluación directiva y procesos de control. Los planes deben ser revisados y evaluados. “No existe mejor manera para producir planes por parte de los subordinados que cuando los altos directivos muestran un interés profundo en éstos y en los resultados que pueden producir. Cuando fue desarrollada por primera vez la planificación formal en la década de los cincuenta, las compañías tendían a hacer planes por escrito y no revisarlos hasta que obviamente eran obsoletos” (Ruiz, 2006). En la actualidad, la gran mayoría de las empresas pasa por un ciclo anual de planificación, durante el cual se revisan los planes. Este proceso debería contribuir significativamente al mejoramiento de la planificación del siguiente ciclo.

“El plan de acción se puede considerar como un término genérico que hace referencia a una amplia gama de estrategias realizadas para mejorar el sistema educativo y social” (Elliott, 1993). El plan de acción como un estudio de una situación social con el fin de mejorar la calidad de la acción dentro de la misma. “La entiende como una reflexión sobre

las acciones humanas y las situaciones sociales vividas por el profesorado que tiene como objetivo ampliar la comprensión – diagnóstico de los docentes de sus problemas prácticos. Las acciones van encaminadas a modificar la situación una vez que se logre una comprensión más profunda de los problemas" (Elliott, 1993).

Como todo plan, debe tomarse en cuenta además las condiciones vigentes, tanto objetivas como subjetivas, que se transforman en oportunidades o limitaciones, además de que el grupo debe llegar a considerar qué es realmente factible de variar dentro de su contexto histórico y cultural. Por otra parte, el plan no debería ser algo trivial, tanto para justificación de la inversión de recursos y tiempo de un grupo de profesionales (y quizás otros), como también, por el hecho de que, si se pretende realizar un proceso investigativo serio, la idea es que se piense en trabajar en una situación de importancia práctica y teórica significativas.

Tampoco es la idea hacer un plan que, por exceso en detalles y consideraciones, sea impráctico ponerlo en ejecución. Lo importante es destacar, a partir de la preocupación temática seleccionada, la metodología con la que puedan llevarse a cabo las acciones que, al seno del grupo, se consideren de mayor importancia, sean más significativas y útiles. Esto debe lograrse mediante un consenso y negociación dentro del grupo, pero también, si es necesario, con las demás personas implicadas que se pueden ver afectadas por las acciones que se emprendan (Corrales, 2010).

## 2.2. Marco Conceptual

Para el desarrollo del presente trabajo, se manejaron conceptos necesarios para entender la situación de la clínica odontológica y las acciones a llevar a cabo.

### Riesgos laborales

Según Cabailero (2010), un riesgo laboral es entendido como la posibilidad de que un trabajador pase por una situación que dañe su salud producto del trabajo que realiza. Una vez que esta situación se vea materializada y se contemple como un daño grave a la salud, puede ser considerado como un riesgo grave e inminente. Ante esto es importante desarrollar y aplicar medidas o actividades que reduzcan estos riesgos.

Por otro lado, Badía (1985) señala varios tipos de riesgos que deben ser considerados:

- Riesgos del ambiente. Estos factores se encuentran presentes en cada espacio que desarrolle sus actividades el trabajador como: iluminación, ventilación, ruido, humedad, temperatura y debe encajarse en valores mínimos y máximos permitidos para no deteriorar su salud.
- Riesgos contaminantes. Son los que se producen por sustancias físicas, químicas o biológicas y que pueden contaminar el ambiente y afectar la salud del trabajador.
- Factores de inseguridad. Estos dañan o ponen en riesgo la salud y vida del trabajador como la falta de mecanismos de seguridad y protección.
- Sobrecarga muscular. Se refiere a un riesgo físico ocasionado por realizar grandes esfuerzos o sobrecarga física.
- Sobrecarga mental. Es de tipo psicológico en donde el trabajador tiene la tendencia a padecer de cambios en el comportamiento: agresividad, depresión o ansiedad producto de la sobrecarga laboral, horarios, entre otros.

## Salud oral

La salud oral o bucal es entendida “como un componente importante de la salud general, que involucra complejos procesos en los cuales se conjugan aspectos biológicos, sociales, históricos, de género, tecnológicos, económicos y culturales Así, la salud oral es fundamental para el adecuado desarrollo del individuo, como parte integral del complejo craneofacial, que participa en funciones vitales, entre ellas la alimentación, la comunicación, el afecto y la autoestima” (Secretaría Distrital de Salud de Bogotá, 2010).

Por otro lado, señala que “la salud oral se ve afectada, principalmente, por patologías como la Caries Dental y la Enfermedad Periodontal que, por su alta prevalencia, son consideradas un problema de salud pública. Para su control y prevención, es importante considerar factores de riesgo biológicos y determinantes sociales, que juegan un papel fundamental en el proceso salud - enfermedad de la cavidad oral” (Secretaría Distrital de Salud de Bogotá, 2010).

## Innovación tecnológica

En términos de salud, Blanch (2021) señala que la innovación tecnológica hace referencia a “la aplicación de conocimientos científicos y tecnológicos para resolver problemas que surgen en diferentes sectores y que impactan cambios en el diagnóstico, tratamiento y pronóstico de las personas atendidas, con reducción de costes, ayuda profesional y mejora en el proceso asistencia” (como se citó en Ferreira y Marques dos Santos, 2021).

Ante esto, el autor señala que es importante presentar un “equilibrio entre los costes asociados y el impacto en la calidad de la atención, así como en su valor social, de forma tangible e intangible desde los resultados a la salud del individuo, la familia y la comunidad, la satisfacción y el crecimiento profesional, además de los beneficios para la

institución y el sistema de salud" (Blanch, 2021, como se citó en Ferreira y Marques dos Santos, 2021).

**Sociedad Digital**

La Sociedad Digital o Sociedad de la información "no es sólo aquella en la que la materia prima más costosa es el conocimiento sino también aquella en la que el desarrollo económico, social y político, se hallan estrechamente ligados a la innovación que es el nuevo nombre de la creatividad sociocultural" (Martín-Barbero, 2008).

**Canales de comunicación**

Un canal de comunicación es entendido como "el vehículo que transporta los mensajes de la fuente al receptor, el eslabón físico entre quien envía el mensaje y el receptor del mismo" (EcuRed: Conocimiento con todos y para todos, 2013).

Se compone de canales formales e informales. "Los canales formales son aquellos que son escogidos por la organización cuando se determina en qué dirección buscan que se transmita la información dentro de la empresa" (Albornoz, 2013).

En los canales informales, la comunicación "se establece entre los miembros de una organización por relaciones afectivas, identidad, simpatía que se produce entre ellos, independientemente del cargo o la posición que ocupe" (Zayas Agüero, 2013).

# CAPÍTULO III

# Diseño Metodológico

## 3.1. Definición

"Se refiere a los métodos de investigación que se siguen para alcanzar los objetivos en una ciencia o estudio, la metodología que se utilizará a lo largo de la investigación será la de estudio de caso" (Robert K. Yin, 2002). Se entiende como un plan general que dicta lo que se realizará para responder a la pregunta de investigación.

El diseño metodológico busca la mejor solución para cada situación que se presente en el desarrollo del plan, respondiendo a preguntas principales como: cómo se recolectó o generó la información y cómo fue analizada y desarrollada la información.

## 3.2. Tipo de estudio

El tipo de estudio de este plan de acción desarrollado es exploratorio, ya que permitió determinar los factores que acompañan a la problemática a través de observaciones y encuestas, ya que se pudo identificar el entorno y sus actores relacionados con el problema a resolver considerando diversas actividades que permiten obtener un diagnóstico concreto.

Este plan de acción exploratorio se enfoca en conocer los aspectos asociados al mejoramiento de una clínica odontológica, fijándolo como un objeto de investigación enfocado en variables que permiten encontrar respuestas a las necesidades del paciente. Es un estudio descriptivo ya que permite definir las variables en función de información recolectada sin altear el objeto y propósito del estudio.

### 3.3.Tipo de diseño

El proyecto de investigación determino un tipo de diseño mixto, ya que el desarrollo de la información está conformado por recolección de datos cualitativos y cuantitativos, para responder a los planteamientos del problema, en función del muestreo, la recolección y el análisis de los datos adquiridos.

### 3.4. Método de investigación

En el desarrollo de la investigación se consideró instrumentos de recolección de información como:

- Fuentes primarias:

  Técnica de investigación que se aproxima con el objeto de estudio, esto es a través de la observación de los hechos que fundamentan la creación de un plan de acción.

- Fuentes secundarias:

  Herramientas de investigación científica como revistas académicas, páginas web, base de datos digitales, información pública como: Banco Central del Ecuador, Instituto Nacional de Estadísticas y Censos (INEC) y otras instituciones del sector público que tienen información de relevante para cumplir los objetivos de estudio.

- Procesamiento de datos:

  La información obtenida fue procesada con el uso de herramientas informáticas como Microsoft Excel para el desarrollo de tablas y Figuras que permitan la mejor compresión e interpretación de datos y Microsoft Word que fue utilizado para la construcción del documento del plan de acción donde se afianza la información construida en las fuentes primarias y secundarias.

### 3.5. Campo o universo de la investigación

El proyecto de investigación se desarrolló dentro del sector de salud odontológica del Distrito Metropolitano de Quito, el mismo que proporcionó información necesaria para desarrollar el análisis respectivo, las principales partes interesadas fueron la población en general que busca prevenir su salud dental.

### 3.6.Fuentes

“Las fuentes contienen información original, que ha sido publicada por primera vez y que no ha sido filtrada, interpretada o evaluada por nadie más” (Silvestrini, 2008). Son producto de una investigación o de una actividad eminentemente creativa.

Es prescindible considerar que la fuente que nos proporcionará la información requerida serán las encuestas, observaciones, calificaciones y entrevistas con preguntas cerradas hacia los pacientes aleatoriamente.

“Contienen información organizada, elaborada, producto de análisis, extracción o reorganización que refiere a documentos primarios originales” (Bustos, 2021). Son fuentes secundarias: enciclopedias, antologías, directorios, libros o artículos que interpretan otros trabajos o investigaciones.

### 3.7. Diseño de la encuesta

Se desarrolló la siguiente encuesta tomando en cuenta las necesidades de los pacientes:

**Encuesta de servicios odontológicos**

La presente encuesta tiene como objetivo conocer su opinión acerca de los servicios odontológicos y satisfacción con los mismos. Le pedimos que conteste el cuestionario con la mayor sinceridad posible. No hay respuestas correctas ni incorrectas, ya que éstas solo reflejan su opinión.

**EDAD:**

**SECTOR DONDE RESIDE:** Norte ☐ Sur ☐ Centro ☐

Valles ☐

**MARQUE X SEGÚN CORRESPONDA:**

1. **¿Por qué considera usted que importante acudir a una revisión odontológica? Escoja una opción:**

| | | |
|---|---|---|
| a) | Prevención | |
| b) | Salud | |
| c) | Limpieza | |
| d) | Hábito | |
| e) | Estética | |

2. **¿Con qué frecuencia utiliza los servicios odontológicos? Escoja una opción:**

| | | |
|---|---|---|
| a) | Una vez al mes | |
| b) | Cada 3 - 6 meses | |
| c) | Cada 6 - 9 meses | |
| d) | Cada 9 - 12 meses | |

3. **¿A través de qué medio ha visto o recibe información de clínicas odontológicas? Escoja una opción:**

| | | |
|---|---|---|
| a) | Medios tradicionales (TV, radio, periódico). | |
| b) | Recomendación (familiares, amigos, otros). | |
| c) | Redes sociales (Facebook, Instagram, WhatsApp, otros). | |
| d) | Correo electrónico | |
| e) | Publicidad en vallas | |
| f) | Otros: | |

4. **¿Considera importante que la clínica odontológica mantenga una actualización constante de sus canales de atención como redes sociales o página web?**

| | | |
|---|---|---|
| a) | Sí | |
| b) | No | |

5. **¿Cuál es la razón que lo motiva a elegir determinada clínica odontológica? Escoja una opción:**

| | | |
|---|---|---|
| a) | Servicio / atención | |
| b) | Precios | |
| c) | Promociones | |
| d) | Reconocimiento o trayectoria del personal médico | |
| e) | Ubicación y estacionamientos | |
| f) | Infraestructura o equipos médicos | |
| g) | Otros: | |

6. **¿Por qué es importante para usted que las clínicas odontológicas tengan convenios con seguros de salud? Seleccione una opción:**

| | | |
|---|---|---|
| a) | Posibilidad de elegir la clínica odontológica | |
| b) | Acceder a una rápida atención odontológica | |
| c) | Reembolsos | |
| d) | Coberturas | |

7. **¿A través de qué canal le gustaría recibir seguimiento de sus tratamientos o procedimientos odontológicos? Seleccione una opción:**

| | | |
|---|---|---|
| a) | Llamada telefónica | |
| b) | Mensaje de texto o WhatsApp | |
| c) | Correo electrónico | |
| d) | Otros: | |

8. **¿Califique el nivel de importancia que una clínica dental cuente con servicios diferenciados para tercera edad o personas con discapacidad?**

| **No importante** | | | | **Muy importante** |
|---|---|---|---|---|
| **1** | **2** | **3** | **4** | **5** |
| | | | | |

9. **¿Por qué preferiría recibir atención odontológica a domicilio en el caso de encontrar este servicio? Escoja una opción:**

| | | |
|---|---|---|
| a) | Comodidad | |
| b) | Atención personalizada | |
| c) | Optimización de tiempo | |
| d) | Dificultades en movilización | |

10. **¿En qué tipo de procedimientos odontológicos le gustaría recibir atención a domicilio? Seleccione una opción:**

| | | |
|---|---|---|
| a) | Calzas o limpiezas dentales | |
| b) | Extracción de molares | |
| c) | Ortodoncia (Brackets) | |
| d) | Cirugías de complejidad media y alta | |
| e) | Otros | |

**Sugerencias:**

_____

_____

**11. En el año, ¿Cuánto considera usted que invierte en su salud dental? Escoja una opción:**

| | | |
|---|---|---|
| a) | 50 – 150 USD | |
| b) | 250 – 500 USD | |
| c) | 600 – 800 USD | |
| d) | 1000 USD en adelante | |
| e) | Otros | |

**12. ¿Qué tipo de promoción es la que busca en una clínica odontológica? Escoja una opción:**

| | | |
|---|---|---|
| a) | Cupones | |
| b) | Tarjetas de descuento | |
| c) | Sorteos | |
| d) | Promo 2 X 1 | |
| e) | Promo Fechas Especiales | |

**13. ¿Cuál es la forma de pago que usa más al momento de contratar un servicio odontológico? Seleccione una opción:**

| | | |
|---|---|---|
| a) | Tarjeta de crédito | |
| b) | Tarjeta de débito | |
| c) | Efectivo | |
| d) | Transferencia | |

## 3.8.Análisis e interpretación de resultados

### 3.8.1. Procesamiento de la información

La clasificación y procedimiento de la información se efectuó mediante herramientas de: Formularios de Google y Excel.

Las organizaciones de servicios, como los consultorios dentales, necesitan planificar y organizar los recursos, así como administrar adecuadamente al personal. Medir la calidad del servicio y la satisfacción de los clientes y del personal es muy importante para su desarrollo, además de tener datos de la productividad y rentabilidad de la clínica, también es necesario analizar su estructura organizacional, administración, es decir, realizar diagnósticos internos para identificar deficiencias, y luego mejorar a través de un plan de acción que analice el ambiente de trabajo adecuado y determine el camino que se tomara para alcanzar el objetivo deseado (Walter, 2019).

Cada área de la clínica dental tiene como propósito interconectar a los pacientes con todos los profesionales que prestan sus servicios profesionales, la administración debe considerar que el desarrollo de la empresa se basa en la utilización de recursos y el cumplimiento de metas, las metas administrativas tienen un principio organizador basado en poder aplicarlas y prever parámetros que agiliten la obtención de resultados favorables (Williams, 2018).

Se debe mencionar que es prescindible considerar e identificar los recursos primordiales con los que debe contar una clínica odontológica, por lo que se determinan los siguientes recursos:

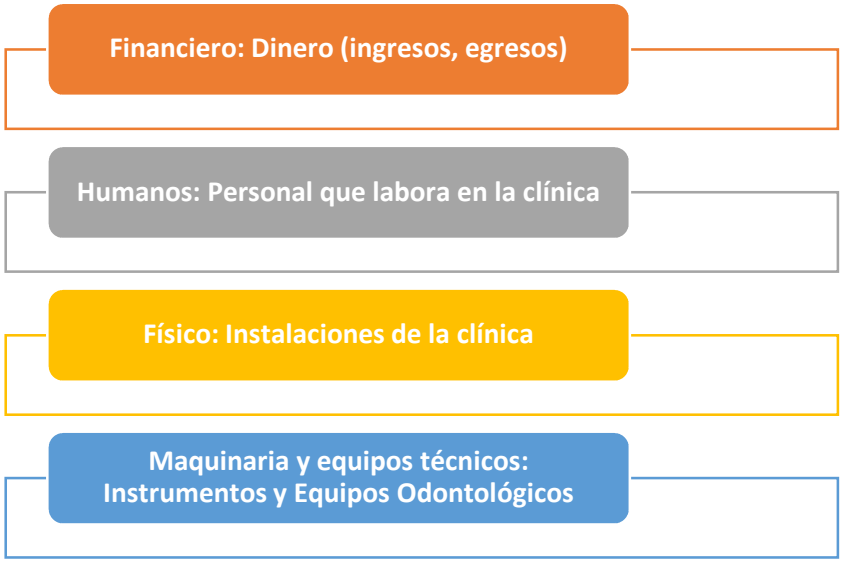



**Figura 11.** Recursos de una clínica odontológica

### 3.8.2. Interpretación de resultados

El análisis de interpretación efectuado a la Clínica Odontológica IMAGEN DENTAL, está compuesto por el análisis situacional externo el mismo que fue desarrollado por medio de la aplicación de una encuesta, como también la observación a los colaboradores/ pacientes filiales a la clínica dental, de tal manera se adquirirán propuestas estratégicas claves para la guía y obtención del plan de acción adecuado estructurado en base a las necesidades de la organización.

### 3.8.3. Interpretación de la encuesta dirigida a pacientes




**Figura 12.** Revisión odontológica
**Fuente:** Elaboración propia

En base a este resultado, se evidencio que la necesidad del paciente al recibir una revisión odontológica en una clínica dental es por salud oral, es importante recalcar que una minoría con un porcentaje bajo menciona que acudiría a una revisión odontológica por hábito, ya que no consideran que la salud oral es de gran importancia para llevar una adecuada vida en la que se podrá prevenir complicaciones y enfermedades.

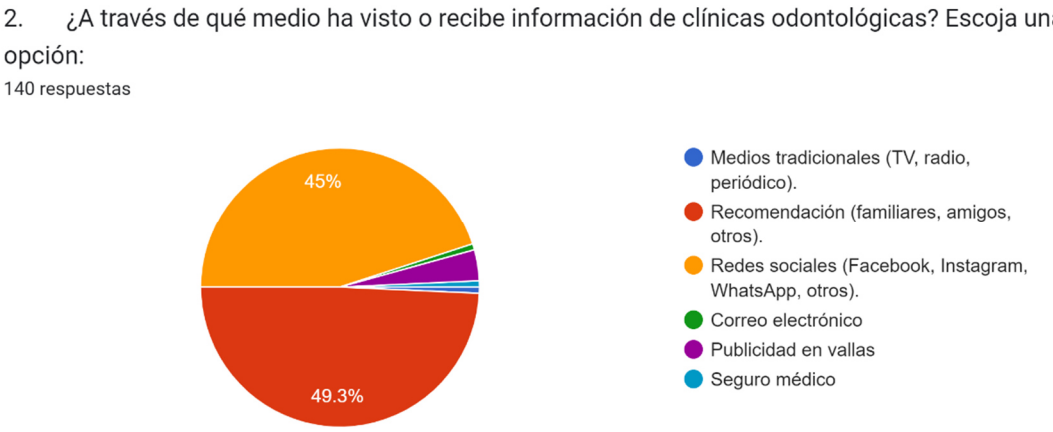



**Figura 13.** Medio de información
**Fuente:** Elaboración propia

En base a este resultado, se puede identificar que las Recomendaciones (familiares, amigos, otros) son medios de información en los que los pacientes adquieren información acerca de clínicas odontológicas.

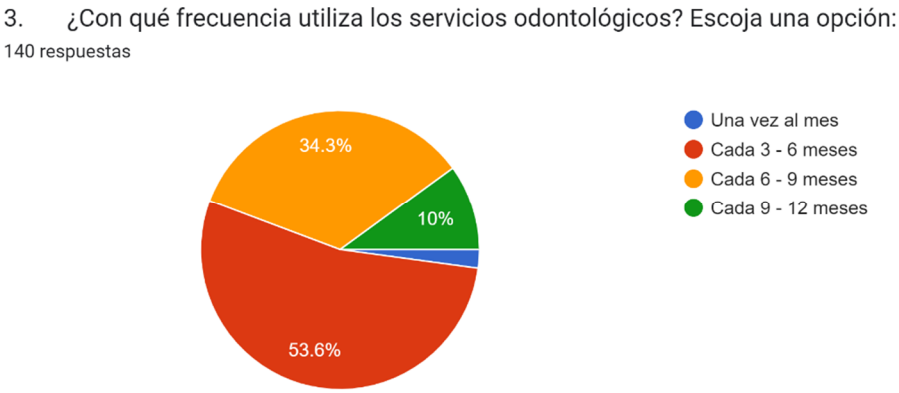



**Figura 14.** Frecuencia
**Fuente:** Elaboración propia

En base a este resultado, se puede determinar que los pacientes en su mayoría tienen gran responsabilidad al solicitar y asistir a un servicio odontológico, ya que se preocupan por su salud y prevención dental cada año.

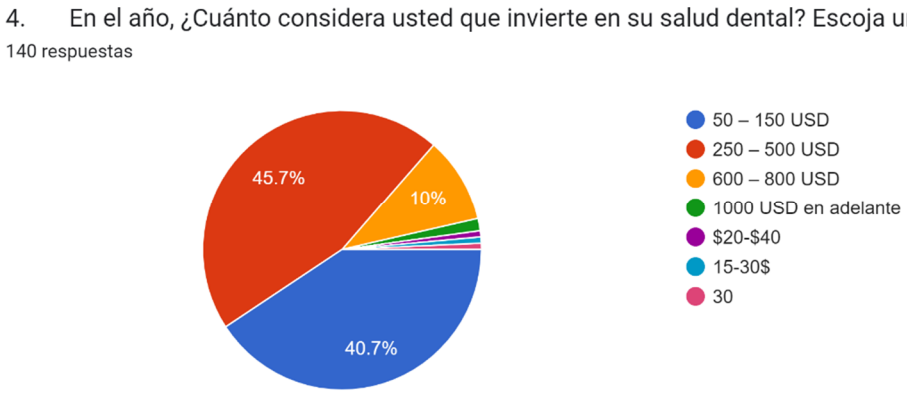



**Figura 15.** Inversión
**Fuente:** Elaboración propia

Al analizar la figura se puede determinar que la inversión promedio en cuanto al cuidado de la salud dental no supera los $150, lo que puede deberse a que los encuestados se realizan controles esporádicos o por ciertas molestias dentales, mas no a una evaluación o chequeo constante.




**Figura 16.** Forma de pago
**Fuente:** Elaboración propia

Con las nuevas tendencias de métodos de pago y por seguridad de los usuarios, las personas optan por realizar transferencias bancarias, lo que es un tema fundamental para implementar cuentas de entidades más utilizadas.

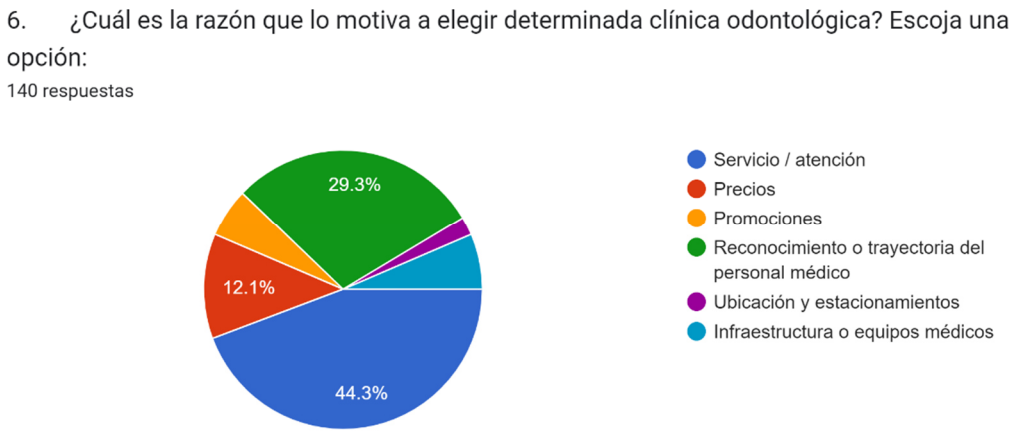



**Figura 17.** Elección de clínica odontológica
**Fuente:** Elaboración propia

De acuerdo con este resultado, se puede determinar que los pacientes en un gran personaje buscan en una clínica odontológica un adecuado servicio y atención, parte esencial que brinda confianza desde el primer punto de contacto con el cliente para poder fidelizarlos.

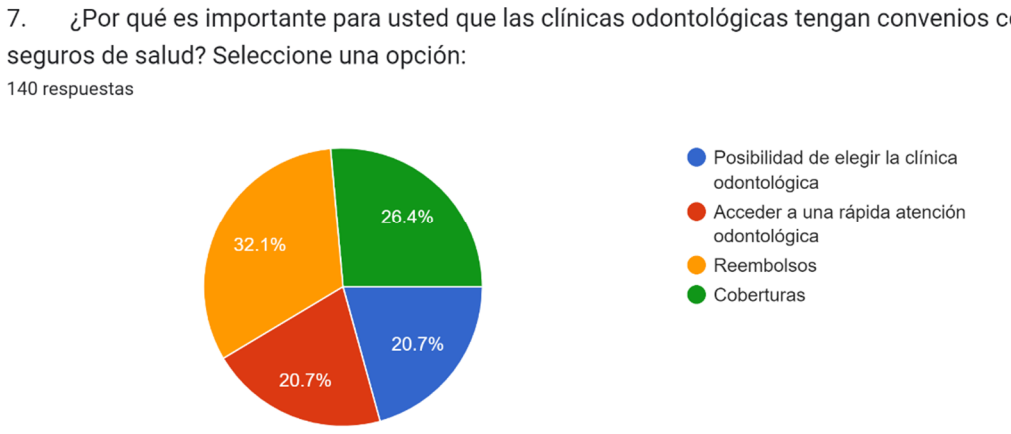



**Figura 18.** Importancia de convenios de seguros
**Fuente:** Elaboración propia

Los seguros de salud actualmente ofrecen como un valor agregado los planes dentales que benefician en temas de pagos o reembolsos, por lo que es importante evaluar la posibilidad de trabajar con entidades que ofrezcan la mejor cobertura y que tengan mayor demanda por parte de los usuarios, ya que resultaría un aspecto importante para explotar al momento de comunicar los diferenciadores de la clínica.

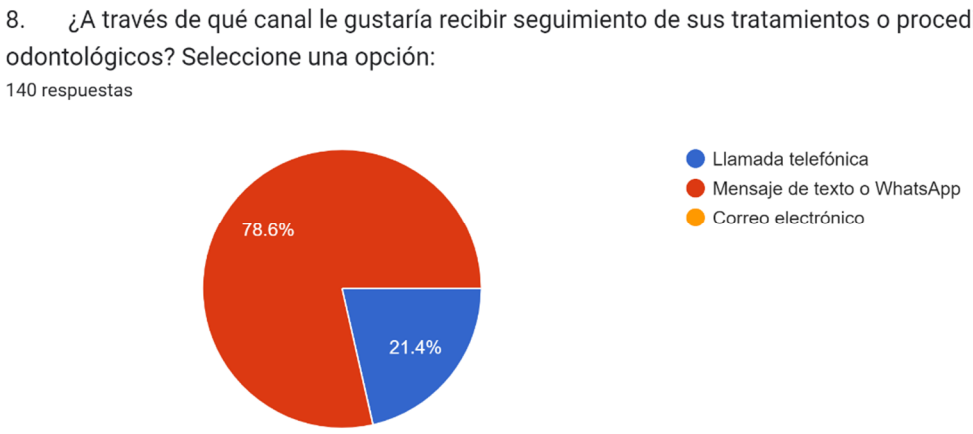



**Figura 19.** Canal de seguimiento
**Fuente:** Elaboración propia

De acuerdo con este resultado, se evidencio que los medios más utilizados para suministrar el servicio post – tratamiento es el uso de mensajes vía WhatsApp por su rapidez e interacción, por lo que este tipo de medio de comunicación permite a la clínica dental tener un vínculo con el paciente y fortalecer relaciones interpersonales saludables.

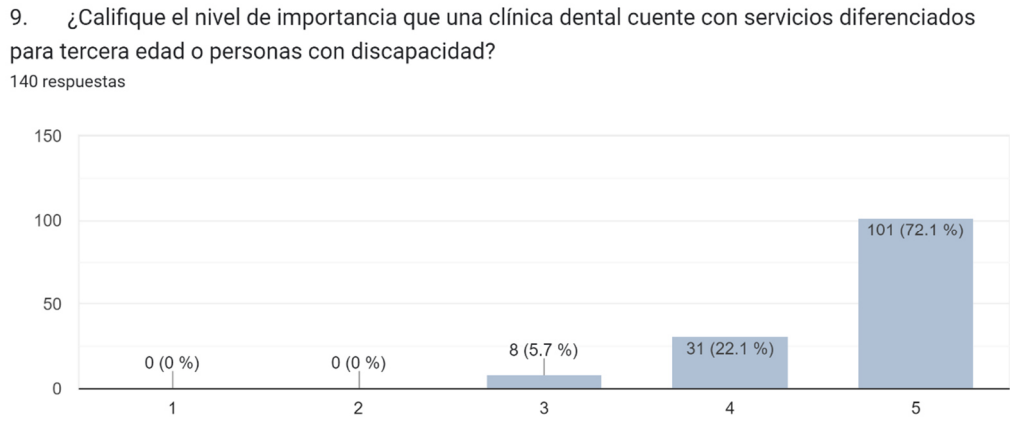



**Figura 20.** Importancia de servicios diferenciados
**Fuente:** Elaboración propia

En base a este resultado, se puede identificar que existe gran interés y alto nivel de importancia por parte de los encuestados en general que se estipule en las clínicas dentales servicios diferenciados para tercera edad y personas con discapacidad. Es importante el grado de inclusión que se brinde a cierto sector de la sociedad en el cual se busca una atención prioritaria e inclusiva en donde exista una atención diferenciada.

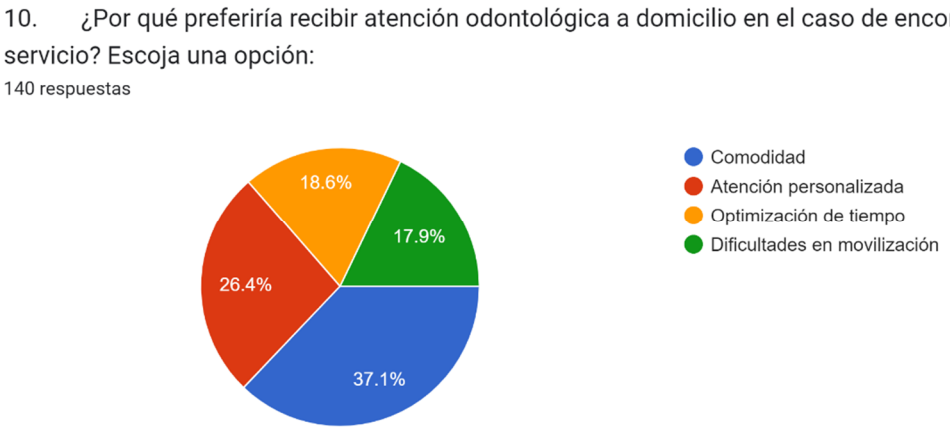



**Figura 21. A**tención a domicilio
**Fuente:** Elaboración propia

De acuerdo con este resultado, los pacientes muestran alto grado de interés por recibir el servicio odontológico a domicilio, manifestando la preferencia por quedarse en casa ante el incremento de vehículos que hoy en día transitan en la ciudad de Quito, la misma que ha originado excesivo tráfico en todos los sectores de la ciudad y ha incrementado los tiempos de movilización hacia cualquier lugar.

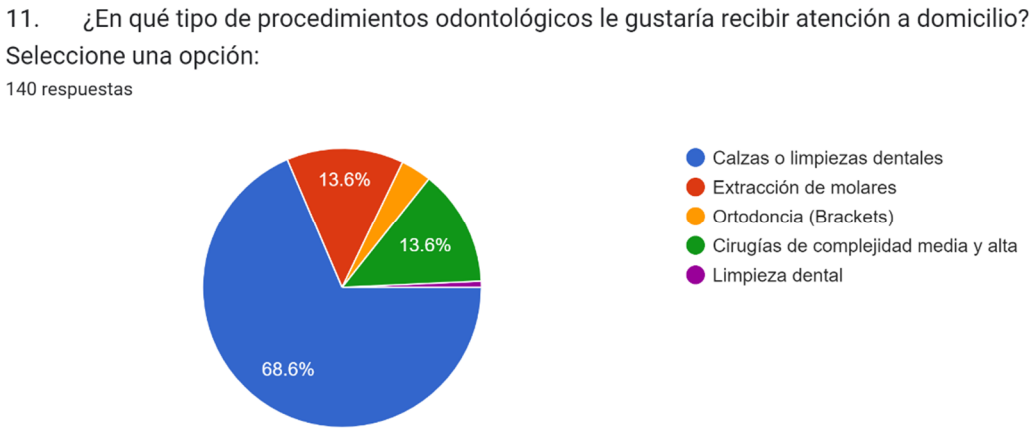



**Figura 22.** Procedimientos con atención a domicilio
**Fuente:** Elaboración propia

En base a este resultado, se puede interpretar que el servicio odontológico a domicilio es de gran importancia y aceptación por pacientes que requieren tratamientos leves a tratamientos complejos. De tal manera es un gran aporte al estudio y determinación de la aplicación estratégica que generaría en una clínica dental.

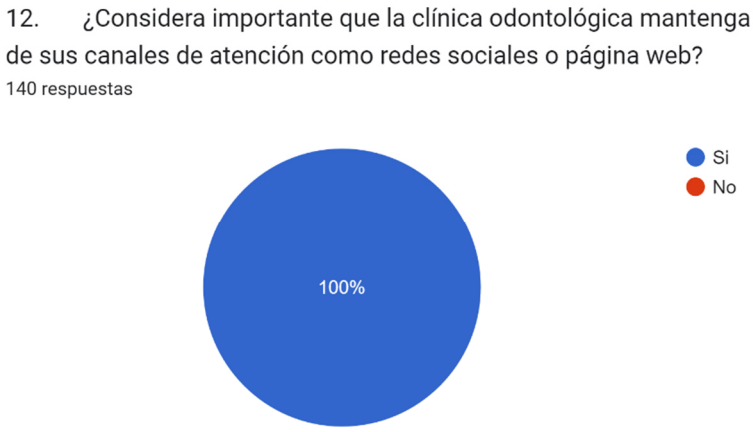



**Figura 23.** Actualización de canales digitales
**Fuente:** Elaboración propia

El mantener actualizadas las diversas plataformas de redes sociales es importante ya que permitirá a sus pacientes conocer sobre información relevante acerca de la clínica dental de esa forma se mantendrá informado sobre promociones, tratamientos, aniversarios, sorteos e información sobre los tratamientos que se ha realizado a varios pacientes frecuentes, de tal manera, se pueda visualizar e interactuar por medio de comentarios y opiniones las diferentes experiencias que han tenido con la clínica odontológica.

Es importante mencionar que hoy en día la mayor parte de pacientes buscan una clínica odontológica por medio de redes sociales para poder enterarse de testimonios y experiencias que los pacientes exponen sobre una clínica, de tal manera este tenga confianza y fiabilidad al asistir a la clínica odontológica escogida.




**Figura 24.** Tipo de promoción
**Fuente:** Elaboración propia

El mercado actual tiene la tendencia a ofrecer promociones o descuentos para atraer y ganar más clientes, por lo que la clínica debería optar por esta estrategia siempre y cuando sea solo por fechas específicas para evitar acostumbrar al usuario a recibir descuentos que puede perjudicar la utilidad del establecimiento.

# CAPÍTULO IV

# Propuesta de Plan de Acción Comercial

## 4.1. Propuesta plan de acción Imagen Dental

Analizando toda la información de los puntos anteriores se procede a establecer el modelo del plan de acción para la clínica Imagen Dental; las siguientes secciones contienen orientación para la planificación de acciones que alcanzaran los siguientes puntos:

- Pacientes.
- Procesos Internos.
- Capacitación y crecimiento.

El plan de acción diseñado para la clínica odontológica Imagen Dental, se enfoca en brindar la mejor atención al paciente ofertando servicios de salud confiables y de calidad, logrando plena satisfacción de sus pacientes, Además, busca posicionar a Imagen Dental como la mejor opción de salud dental en la ciudad de Quito, por lo que para llevar a cabo esta actividad es necesario contar con el capital humano adecuado que cumpla con los metas y objetivos a las que la clínica odontológica busca llegar.

## 4.2. Definición del marco estratégico

El marco estratégico hace referencia a la planificación estratégica de una organización, la misma que está compuesto por elementos y objetivos claves de las partes interesadas. Por lo que se entiende como lo que una organización es y quiere llegar hacer en función de una planificación estratégica (Pimentel, 1999).

- Misión
- Visión
- Valores Organizacionales
- Políticas de Calidad
- Propuesta de Organigrama

### 4.2.1. Misión sugerida

Diseñar sonrisas y cambiar la vida de las familias de todo el país, brindando el mejor servicio por profesionales especializados en todas las áreas dentales a través de enlaces y sistematización continua. Nuestro propósito es prevenir la salud dental de nuestros pacientes y así producir una experiencia de felicidad, la confianza y satisfacción se comunica mejor con una brillante sonrisa.

### 4.2.2. Visión sugerida

Ser una Clínica Odontológica líder en las principales ciudades del país, con una oportuna atención y servicio por parte de especialistas de alto profesionalismo y excelencia, cubriendo al máximo las exigencias de nuestros pacientes, y establecer una relación duradera basada en la atención personalizada que se brinde a cada paciente.

### 4.2.3. Valores Organizacionales

- Responsabilidad
- Amabilidad
- Ética

- Profesionalismo
- Honestidad
- Seguridad
- Eficiencia

### 4.2.4. Políticas de Calidad

Pretendiendo ofertar el mejor servicio de prevención y salud dental en las diferentes áreas de especialidad con altos niveles de calidad y eficiencia, la Clínica Odontológica se compromete a brindar el mejor servicio dental, actualizando y mejorando los procesos y satisfacción de sus usuarios a través de:

Normas:

- Los nuevos colaboradores deberán iniciar con el proceso de inducción impartido por la clínica dental.
- Realizar semestralmente evaluaciones de desempeño dirigida en relación con el plan de acción.
- En el desarrollo del proceso de inducción se asegurará la entrega de reglamentos, equipos de protección, entrega de uniformes y la evaluación del proceso.
- El personal dental deberá utilizar su equipo de protección en todo momento desde su fase de entrenamiento.
- Los colaboradores deben mantenerse en constante capacitación de tal forma que incrementen su nivel de conocimiento y destreza.
- Las capacitaciones se desarrollarán de acuerdo con la detección de necesidades y oferta de nuevos tratamientos

- La capacitación efectuada será medida y evaluada para analizar el impacto que esta genera en desarrollo de la clínica dental.
- Se efectuarán cronogramas que efectivicen la ejecución de eventos de capacitación desarrollando compromiso entre clínica y colaborador.
- Un equipo especializado se encargará de demostrar y enseñar a los colaboradores la forma correcta de manejar el protocolo del servicio a domicilio a desarrollar
- Una vez efectuado el servicio a domicilio solicitado por el paciente se tomarán las debidas medidas de seguridad e higiene por parte del personal odontológico.
- Se recibirán capacitaciones para recibir pacientes diferenciados como son tercera edad o pacientes discapacitados, de esa manera se llevará un adecuado servicio y atención por parte de los colaboradores.

### 4.3. Segmento de mercado

Con base a los resultados obtenidos en el presente estudio, se especifica el mercado o público objetivo sobre los cuales se desarrollarán las diferentes acciones. Este segmento de mercado se encuentra conformado por personas que residen en la ciudad de Quito, específicamente en el sector sur y que pertenecen al nivel C+ de la estratificación socioeconómica.

El sector en donde se encuentran ubicadas las clínicas de Imagen Dental corresponde a la parroquia La Magdalena, que cuenta con aproximadamente 31.000 habitantes según los datos registrados por el Instituto de la Ciudad (2022) del censo de 2010 realizado por del Instituto Nacional de Estadísticas y Censo, de los cuales el primer público objetivo se concentra en edades de 27 a 45 años que correspondería a aproximadamente 9.000 personas, quienes se beneficiarían de los servicios dentales con los equipos tecnológicos más sofisticados y personal altamente capacitado.

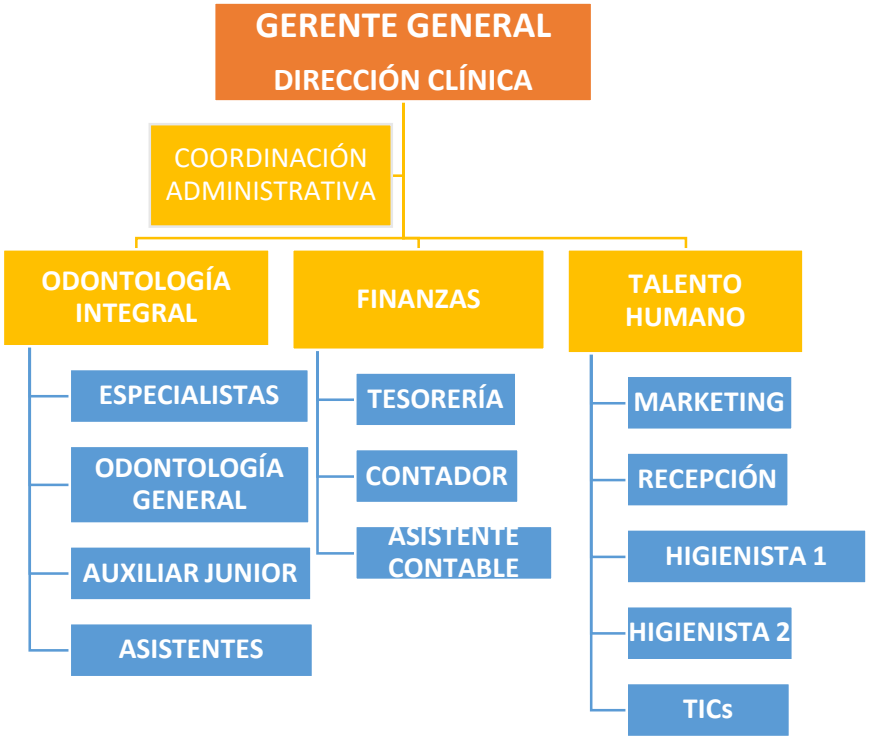
Adicionalmente, el sector cuenta con más de 1000 adultos mayores o que presentan dificultad para movilizarse, quienes forman parte del segundo grupo de interés de la clínica para ofrecer un servicio diferenciado con atención a domicilio para diferentes procedimientos como calzas, limpiezas dentales y extracción de molares.

**Tabla 10. Segmentación de mercado**

| | Cliente Frecuente | Cliente Ocasional |
|---|---|---|
| **Descripción** | Personas que acuden a revisiones periódicas por salud dental o tratamientos continuos. | Personas que acuden ocasionalmente por temas de movilización |
| **Rango de edad** | 27 a 45 años | 48 a 67 o más años |
| **Que buscan** | Buen servicio o atención odontológica, trayectoria de odontólogos y precios bajos. | Atención a domicilio, comodidad, optimización de tiempo, precios razonables. |
| **Como llegar al usuario** | Servicio diferenciado, descuentos, convenios con seguros de salud. | Atención a domicilio, seguimiento a tratamientos, descuentos. |
| **Canales de contacto** | WhatsApp, redes sociales, llamada telefónica | Llamadas telefónicas, mensaje de texto o WhatsApp. |

**Fuente: Elaboración propia**

## 4.4.Propuesta de organigrama Clínica Odontológica Imagen Dental



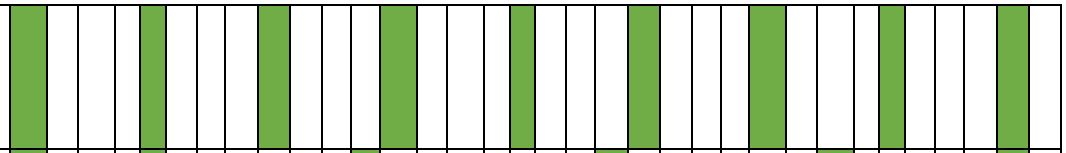
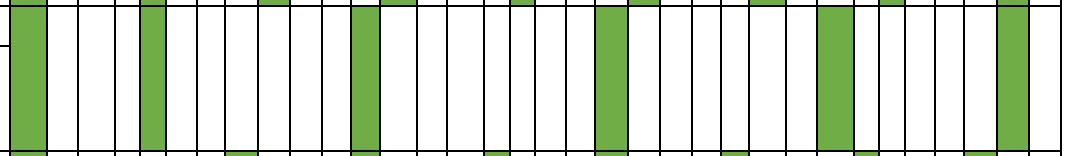
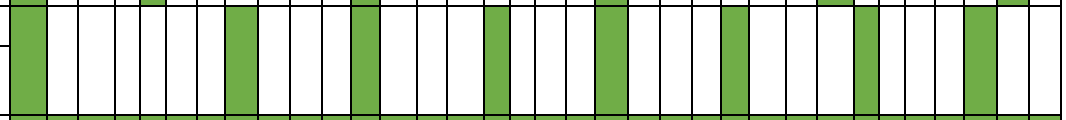
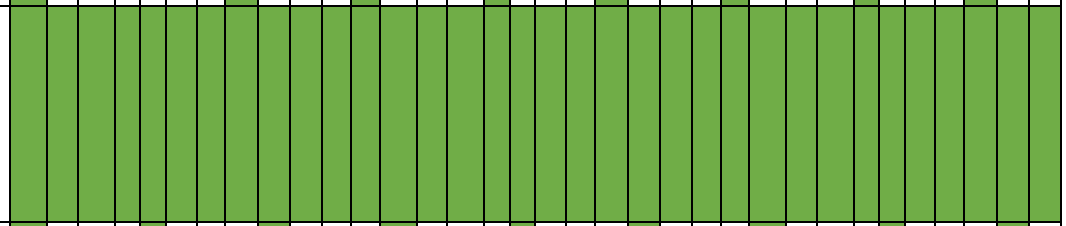
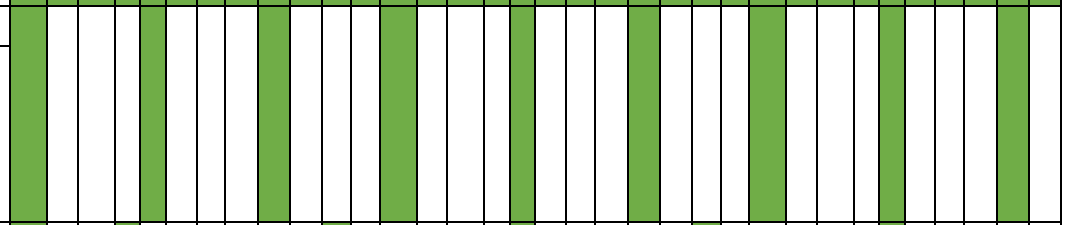
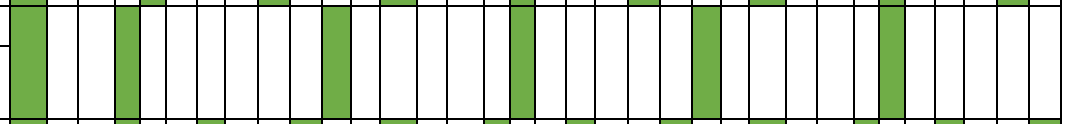

*Figuras 25. Organigrama*

*Fuente: Elaboración propia.*

## 4.5. Plan de Acción

**Tabla 11. Cronograma Plan Estratégico Imagen Dental**

| CRONOGRAMA PLAN ESTRATÉGICO IMAGEN DENTAL 2023 - 2025 | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| ACCIONES | | RESPONSABLE | 2023 | | | | | | | | | | 2024 | | | | | | | | | | | | 2024 | | | | | | | | | | | |
| | | | M | A | M | J | J | A | S | O | N | D | E | F | M | A | M | J | J | A | S | O | N | D | E | F | M | A | M | J | J | A | S | O | N | D |
| ANÁLISIS FINANCIERO | Implementación de software contable para gestionar los procesos de adquisición. | Dirección Clínica<br>Asesores | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| | Pruebas piloto del software contable. | Coordinación Administrativa | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| | Parámetros de calificación para el proveedor | Dirección Clínica | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| ANÁLISIS CLIENTE | Desarrollo de un plan marketing digital (Estratégico y Táctico). | Dirección Clínica | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| | Implementación de publicidad digital vía comercio electrónico (E-Commerce). | Dirección Clínica | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| | Implementación de CRMs que permitan gestionar y organizar parámetros relacionados con los pacientes. | Dirección Clínica | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| | Participación en campañas de prevención y salud dental. | Coordinación Administrativa<br>Asesores | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |

| | | | |
|---|---|---|---|
| ANÁLISIS PROCESOS INTERNOS | Desarrollo de encuestas y formularios digitales para medir y evaluar la satisfacción del paciente. | Coordinación Administrativa |  |
| | Implementación de cronogramas de capacitación, para el personal odontológico y administrativo. | Dirección Clínica<br>Coordinación Administrativa |  |
| | Desarrollo de campañas impulsando la prevención y salud dental. | Dirección Clínica<br>Asesores |  |
| | Implementación de protocolos y procesos para el adecuado manejo en el servicio de atención a domicilio y atención a personas con discapacidad o tercera edad. | Coordinación Administrativa |  |
| ANÁLISIS INFORMACIÓN Y DESARROLLO | Desarrollo de encuestas y formularios digitales para los colaboradores tanto en el: nivel de satisfacción como evaluación de desempeño y ambiente laboral. | Dirección Clínica<br>Coordinación Administrativa |  |
| | Elaborar el calendario de formación y capacitación. | Dirección Clínica<br>Coordinación Administrativa |  |
| | Dar seguimiento y desarrollar una evaluación de la capacitación brindada periódicamente. | Dirección Clínica<br>Coordinación Administrativa |  |

**Fuente: Elaboración propia**

**Tabla 12. Presupuesto Plan Estratégico Imagen Dental**

| INFORMACIÓN GENERAL | |
|---|---|
| ACCIÓN | Implementación de software para el desarrollo de procesos administrativos. |
| RESPONSABLE | Dirección Clínica |
| COSTO ESTIMADO | $ 2.500,00 |
| DESCRIPCIÓN | |
| Implementación de software contable para gestionar los procesos de adquisición. | |
| Implementación de software de gestión de ventas | |
| Implementación de software estadísticos | |
| ACCIÓN | Desarrollo de propaganda y publicidad |
| RESPONSABLE | Dirección Clínica |
| COSTO ESTIMADO | $ 3.000,00 |
| DESCRIPCIÓN | |
| Desarrollo de un plan marketing digital que se direccione por varios medios de comunicación | |
| Desarrollo de publicidad en diferentes comercios electrónicos | |
| Desarrollo de campañas de salud dental | |
| ACCIÓN | Cronogramas de capacitación |
| RESPONSABLE | Dirección Clínica |
| COSTO ESTIMADO | $ 5.000,00 |

| DESCRIPCIÓN | |
|---|---|
| Fortalecimiento de conocimientos al personal dental | |
| Desarrollo de seminarios y cursos | |
| Coaching de trabajo en equipo | |
| ACCIÓN | Sistematización de la información clínica |
| RESPONSABLE | Dirección Clínica |
| COSTO ESTIMADO | $<br>500,00 |
| DESCRIPCIÓN | |
| Evitar el manejo manual de las historias clínicas | |
| Control automático de información clínica | |
| Orden y seguimiento cronológico de los tratamientos efectuados | |

**Acciones – Análisis Financiero**

- Implementación de software contable para gestionar los procesos de adquisición: la adquisición del sistema será generado por la Dirección Clínica a través de los coordinadores administrativos una vez que los asesores hayan analizado los diferentes costos que oferta cada proveedor, se busca automatizar la información y procesos de atención y recepción de materia prima, así también optimizar procesos asociados a compras que efectúan: área contable y administrativa. El periodo de tiempo será de dos meses a partir del desarrollo de este.
- Pruebas piloto del software contable: se desarrollarán pruebas de funcionamiento y adaptación del software, las mismas que se realizarán durante los cuatros meses consecutivos a la entrega del programa de tal manera se evalúe el uso frente a las operaciones diarias que realiza la clínica odontológica.
- Parámetros de calificación para el proveedor: es importante considerar que el software adquirido debe contener opciones de comparación y evaluación de diversas adquisiciones por parte del proveedor, de tal manera se escoja el mejor proveedor que cumpla con los requerimientos determinados por la clínica dental, la presenta calificación y evaluación se desarrollará de manera trimestral.

**Acciones – Análisis del Cliente.**

- Desarrollo de un de plan marketing digital (Estratégico y Táctico): se debe considerar la implementación y administración adecuada del desarrollo digital como es: manejo de página web, medios sociales y manejo de Big data, que permitirá disminuir costos monetarios e incrementar las ventas considerando el retorno de la inversión publicitaria. El presente proceso se llevará semestralmente una vez se hayan evaluado los resultados obtenidos. Es importante determinar que el proceso de inversión se proporcionara en un 85% publicidad Digital y un 15% tradicional. Adicionalmente, se trabajará con la estrategia de marketing de *influencers*, enfocándonos en *tiktokers* quienes se encuentren dispuestos a realizar colaboraciones.
- Implementación de publicidad digital: a través de las diferentes plataformas que maneja la empresa y medios de comunicación digital, se implementará pauta con segmentación en base a ubicación geográfica, intereses, edades y género, ya que es una de las mejores herramientas que ayudara a la comercialización de los servicios que oferta la clínica odontológica Imagen Dental, y así alcanzar nuestro mercado objetivo, el presente proceso se desarrollara de forma semestral.
- Implementación de *CRMs* que permitan gestionar y organizar parámetros relacionados con los pacientes: herramienta que proporcionará mejor administración y evaluación de servicios y atención que se efectué en la clínica odontológica la misma que permitirá analizar resultados y tomar decisiones, este proceso se desarrollará cada dos meses a partir del desarrollo de este.
- Participación en campañas de prevención y salud dental: desarrollar actividades de conectividad con la sociedad en trabajo con el gobierno, dicho proceso será

llevado y supervisado por el área administrativa la cual se encargará de contemplar costos de gestión, el proceso de participación será cada cuatro meses en el año.

**Acciones – Análisis Procesos Internos.**

- Desarrollo de encuestas y formularios digitales para medir y evaluar la satisfacción del paciente: su finalidad es analizar las expectativas y necesidades del paciente de tal manera fidelizarlos con un alto nivel de satisfacción en el servicio recibido, estas herramientas a utilizar se realizarán cuatrimestralmente es decir 3 veces al año.
- Implementación de cronogramas de capacitación, para el personal odontológico y administrativo: todo el personal involucrado en el desarrollo de la clínica odontológica Imagen Dental deberán participar en los programas de capacitación multidisciplinaria, cuyo objetivo es reforzar conocimientos y adquirir nuevos mecanismos de atención al paciente de esa manera generar gran compromiso con la Clínica Dental, mencionado proceso se efectuará en 3 capacitaciones anuales.
- Desarrollo de campañas impulsando la prevención y salud dental: la presenta campaña es dirigida por la clínica odontológica Imagen Dental con el propósito de generar educación en la ciudadanía, de tal forma exista conciencia y atención al cuidado de la salud dental. El desarrollo del presente proceso se autorizará por la Dirección Clínica una vez analizado y aceptado los mejores costos de desarrollo para su ejecución. Se efectuará cada semestre es decir 2 veces al año.

- Implementación de protocolos y procesos para el adecuado manejo en el servicio de atención a domicilio y atención a personas con discapacidad o tercera edad: se estipularán procedimientos que conlleven al mejor manejo de quipos médicos y transporte al punto de lugar solicitado.

**Acciones – Análisis de Información y Desarrollo.**

- Desarrollo de encuestas y formularios digitales para los colaboradores tanto en el: nivel de satisfacción como evaluación de desempeño y ambiente laboral: el proceso se efectuara con la intención de mejorar la productividad, relación entre colaboradores - directivos, colaboradores – pacientes, de tal manera exista satisfacción de los colaboradores en su área de trabajo, como satisfacción de los pacientes después de efectuarse el servicio, el proceso se efectuara cuatrimestralmente es decir 3 veces al año.
- Elaborar el calendario de formación y capacitación anual: se desarrollará el calendario de los programas de capacitación una vez al año, determinando temas y horarios.
- Dar seguimiento y desarrollar una evaluación de la capacitación brindada periódicamente: el seguimiento será efectuado por la Dirección Clínica de manera aleatoria, la misma que medirá el impacto que tuvo la capacitación en el desarrollo de las operaciones diarias desarrolladas por cada colaborador de la clínica odontológica. Las evaluaciones se efectuarán de manera digital, es decir por medio de plataforma virtual la misma que determinará calificación y será efectuada cada 3 meses después de efectuarse la capacitación.

# CAPÍTULO V

# Plan Presupuestario

## 5.1. Inversión

### 5.1.1. Inversión inicial

**Tabla 13. Inversión inicial**

| Propiedad, planta y equipo | 85.427,30 |
|---|---|
| Equipos y mobiliario dental | 83.639,30 |
| Equipo de computo | 3.288,00 |
| Instalaciones | 2.500,00 |
| **Gastos preoperativos** | **420,00** |
| **Capital de trabajo** | **16.123,00** |
| **INVERSIÓN TOTAL** | **10.1970,3** |

Se determina un valor de $ 420,00 correspondiente a gastos preoperativos, como también capital de trabajo indispensables para operar en ciertos meses donde exista un déficit de ingresos, ducho valor es de $ 16.123,00. La sumatoria de propiedad, planta y equipo, gastos preoperativos y capital de trabajo es de $ 10.1970,30 considerado como inversión inicial total.

### 5.1.2. Análisis presupuesto costos y gastos

**Tabla 14. Análisis presupuesto costos y gastos**

| | AÑO | | |
|---|---|---|---|
| | 1 | 2 | 3 |
| **Costos materiales** | 18.103 | 29.331 | 32.533 |
| **Gasto especialistas externos** | 30.510 | 60.075 | 66.763 |
| **Gastos Sueldos** | 34.966 | 39.795 | 40.177 |
| **Gastos generales** | 15.996 | 16.156 | 16.318 |
| **Gastos insumos dentales** | 411 | 616 | 685 |
| **TOTAL COSTOS Y GASTOS** | **99.986** | **145.973** | **156.476** |

Los rubros estipulados hacen referencia a los materiales empleados en los tratamientos odontológicos, de acuerdo con las estimaciones los mismos representan un 15% de ingresos totales, en cuanto al pago a especialistas corresponden a personal externo de la clínica dental los mismo que asisten como apoyo para el desarrollo y culminación de los tratamientos ofertados, dicho valor representa el 25% de los ingresos totales.

El rubro de gastos por sueldos hace referencia al pago de nómina que se determina mediante el organigrama determinado, gastos generales hace referencia a funciones asociadas con la clínica dental, tal como: pago de servicios básicos, actividades de planificación y marketing, servicios de comunicación y servicios externos, los mismo representan el 20% de los ingresos totales.

### 5.1.3. Estado de situación inicial

**Tabla 15. Estado de situación inicial**

| | |
|---|---|
| **Activos** | 101.970,30 |
| CORRIENTES | 16.123 |
| Efectivo | 16.123 |
| NO CORRIENTES | 85.847 |
| Propiedad, Planta y Equipo | 85.427 |
| Intangibles | 420,00 |
| **Pasivos** | 40.788 |
| CORRIENTES | - |
| NO CORRIENTES | 31.821 |
| Cuentas por pagar LP | 31.821 |
| **Patrimonio** | 61.182 |
| Capital | 61.182 |

El estado de situación inicial detalla la adquisición de efectivo, propiedad, planta y equipo e intangibles un valor de $ 101.970,30, dicho valor es financiado en un 60 % del capital

propio reflejado en el patrimonio cuyo valor es de $ 61.182 con un crédito largo plazo del 40% referente a $ 40.788.

### 5.1.4. Estado de resultado integral

**Tabla 16. Estado de resultado integral**

| | |
|---|---|
| Ingresos por ventas | 101.700 |
| Costos materiales dentales | 18.103 |
| Pagos especialistas | 30.510 |
| **Ingresos netos** | **53.087** |
| Gastos sueldos | 34.966 |
| Gastos generales | 15.996 |
| Gastos insumos | 411 |
| Gastos de depreciación | 12.922 |
| Gastos de amortización | 24 |
| **Utilidad antes de intereses e impuestos y participación** | **-11.232** |
| Gasto de intereses | 3.320 |
| **Utilidad antes de impuesto y participación** | **-14.552** |
| 15% Participación trabajadores | - |
| **Utilidad antes de impuestos** | **-14.552** |
| 25% Impuesto a la renta | - |
| **Utilidad neta** | **-14.552** |

### 5.1.5. Presupuesto

#### 5.1.5.1. Ingresos

**Tabla 17. Presupuesto de ingresos**

| | AÑO | | |
|---|---|---|---|
| | **1** | **2** | **3** |
| **Ingresos por ventas** | 101.700 | 200.251 | 222.543 |
| **Costos materiales dentales** | 18.103 | 29.331 | 32.533 |
| **Pago a especialistas** | 30.510 | 60.075 | 66.763 |
| **Ingresos netos** | **53.087** | **110.845** | **123.247** |

Ingresos netos corresponde al valor por ventas menos el costo de materiales dentales y pago a especialistas externos, se puede apreciar un crecimiento representativo en el segundo año, cuando la clínica odontológica tiene mayor participación y fidelización en el mercado laboral frente a la diferenciación de sus servicios.

### 5.1.5.2. Egresos

**Tabla 18. Presupuesto de egresos**

| | AÑO | | |
|---|---|---|---|
| | **1** | **2** | **3** |
| Gastos sueldos | 34.966 | 39.795 | 40.177 |
| Gastos generales | 15.996 | 16.156 | 16.318 |
| Gastos insumos | 411 | 616 | 685 |
| **Gastos totales** | **51.373** | **56.567** | **57.180** |

Se observa que los gastos tienen un continuo crecimiento en el año 1 y 3 dicho valor es equivalente al crecimiento de la inflación generada.

### 5.1.6. Estado de situación proyectado

**Tabla 19. Estado de situación proyectado**

| | AÑO | | | |
|---|---|---|---|---|
| | **0** | **1** | **2** | **3** |
| **Activos** | **101970,3** | **86.191** | **113.900** | **151.219** |
| CORRIENTES | 16.123 | 9.190 | 49.801 | 100.024 |
| Efectivo | 16.123 | 7.179 | 47.571 | 97.562 |
| Inventarios | - | 2.011 | 2.230 | 2.462 |
| NO CORRIENTES | 85.847 | 77.001 | 64.098 | 51.195 |
| Propiedad, Planta y Equipo | 85.427 | 89.427 | 89.427 | 89.427 |
| Depreciación acumulada | - | 12.922 | 25.801 | 38.680 |
| Intangibles | 420 | 520 | 520 | 520 |
| Amortización Acumulada | - | 24 | 48 | 72 |
| **Pasivos** | **40788,12** | **27.393** | **22.250** | **16.131** |
| CORRIENTES | - | 599 | 1.075 | 1242 |
| Cuentas por pagar proveedores | - | 84 | 94 | 104 |
| Sueldos por pagar | - | 515 | 515 | 515 |
| Impuestos por pagar | - | - | 467 | 623 |
| NO CORRIENTES | 40.788 | 26.795 | 21.174 | 14.889 |

| | | | | |
|---|---|---|---|---|
| Deudas a largo plazo | 40.788 | 26.795 | 21.174 | 14.889 |
| **Patrimonio** | **61182,18** | **58797** | **91650** | **135.088** |
| Capital | 61.182 | 74.249 | 74.249 | 74.249 |
| Utilidades retenidas | - | 15.452 | 17.400 | 60.839 |

El estado de situación financiera proyectado muestra el crecimiento progresivo del activo y patrimonio, en relación del activo este incrementa por acción del efectivo que proviene de las utilidades retenidas a partir del segundo año de aplicación del plan, por otro lado, la deuda a largo plazo disminuye gradualmente hasta cubrir el pago total efectuado.

### 5.1.7. Estado de resultado integral

**Tabla 20. Estado de resultado integral**

| | AÑO | | |
|---|---|---|---|
| | **1** | **2** | **3** |
| Ingresos por ventas | 101.700 | 200.251 | 222.543 |
| Costos materiales dentales | 18.103 | 29.331 | 32.533 |
| Pagos especialistas | 30.510 | 60.075 | 66.763 |
| **Ingresos netos** | **53.087** | **110.845** | **123.247** |
| Gastos sueldos | 34.966 | 39.795 | 40.177 |
| Gastos generales | 15.996 | 16.156 | 16.318 |
| Gastos insumos | 411 | 616 | 685 |
| Gastos de depreciación | 12.922 | 12.879 | 12.879 |
| Gastos de amortización | 24 | 24 | 24 |
| **Utilidad antes de intereses e impuestos y participación** | **-12.132** | **41.376** | **53.165** |
| Gasto de intereses | 3.320 | 2.726 | 2.061 |
| **Utilidad antes de impuesto y participación** | **-15.452** | **38.650** | **51.104** |
| 15% Participación trabajadores | - | 5.798 | 7.666 |
| **Utilidad antes de impuestos** | **-15.452** | **32.853** | **43.439** |
| 25% Impuesto a la renta | - | 7.228 | 9.556 |
| **Utilidad neta** | **-15.452** | **25.625** | **33.882** |

Se puede determinar que en el segundo año se obtiene una utilidad neta representativa de $25.625 que representa el 22% de los ingresos netos, por lo que se incrementara progresivamente hasta el tercer año determinado.

### 5.1.8. Punto de equilibrio

De acuerdo con el análisis determinado por la fórmula del punto de equilibrio se obtiene:

**Tabla 21. Punto de equilibrio**

| | |
|---|---|
| Precio Unitario promedio | 250 |
| Costo variable unitario promedio | 13,9 |
| Costos fijos promedio | 4600 |
| Punto de equilibrio | 20 |

El análisis obtenido dio como resultado que, la clínica odontológica Imagen Dental deberá efectuar 20 servicios dentales mensuales para desarrollar óptimamente le plan determinado.

### 5.1.9. Valor presente neto

**Tabla 22. Cálculo del valor presente neto**

| | AÑO | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|
| | 0 | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| **Flujos del proyecto** | 101.970 | 4.931 | 47.611 | 56.674 | 66.587 | 95.110 |
| **Flujos del proyecto descontado** | | 4.285 | 35.952 | 37.188 | 37.968 | 47.126 |
| **Flujos del proyecto acumulado** | 101.970 | 101.786 | 65.834 | 28.646 | 9.322 | 56.448 |
| **Flujos de inversión** | 70.149 | 2.297 | 40.183 | 49.022 | 58.684 | 86.928 |
| **Flujo de inversión descontado** | | 1.941 | 28.689 | 29.573 | 29.914 | 37.439 |
| **Flujo de inversión acumulado** | 70.149 | 76.190 | 47.501 | 17.928 | 11.985 | 49.423 |

Se obtuvo un valor presente neto en el flujo del proyecto acumulado de $ 56.448, y un flujo del inversionista de $ 49.424.

### 5.1.10. Tasa interna de retorno

De acuerdo con el flujo de caja descontado, se obtuvo una tasa interna de retorno del 30,24% del flujo del proyecto y un 36,59% correspondiente al flujo del inversionista, de tal manera se determinó que los dos casos son mayores a la tasa de descuento utilizada en cada flujo desarrollado.

### 5.1.11. Tasa de descuento

Se determinó una tasa de descuento para el flujo del proyecto de 15,09% (WACC) y una tasa de descuento para flujo de inversionista de 18,36%.

**Tabla 23. Cálculo tasa de descuento**

| | |
|---|---|
| **Tasa libre de riesgo** | 2,92% |
| **Riesgo país** | 7,10% |
| **Tasa de impuestos** | 22,00% |
| **Participación trabajadores** | 15,00% |
| **Escudo fiscal** | 33,70% |
| **Razón deuda - capital** | 43% |
| **Costo deuda actual** | 11,23% |
| **Rendimiento mercado** | 9,78% |
| **Beta** | 0,9 |
| **Beta apalancada** | 0,86 |

### 5.1.12. Periodo recuperación de la inversión

**Tabla 24. Periodo recuperación de la inversión**

| | AÑO | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|
| | 0 | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| **Flujos del proyecto acumulado** | (101.970) | (101.786) | (65.834) | (28.64) | 9.322 | 56.448 |
| **Flujos de inversión acumulado** | (70.149) | (76.190) | (47.501) | (17.928) | 11.985 | 49.423 |

# CAPÍTULO VI

## Conclusiones y Recomendaciones

### 6.1. Conclusiones

- Se evidenció la importancia de implementar un plan de acción para la Clínica Imagen Dental, ya que el mismo permitió conocer las necesidades y debilidades que poseía la Clínica Odontológica, de tal forma se buscó implementar mecanismos y actividades que solucionen de mejor manera mencionados aspectos.
- Los avances tecnológicos obligan a la Clínica Odontológica invertir e implementar nuevos equipos e instrumentos dentales para satisfacer las necesidades de los pacientes que recibirán atención en la clínica Imagen Dental como atención a domicilio.
- La clínica odontológica deberá contar con una sólida administración en relación con publicidad digital y una amplia comunicación por medios sociales, los mismos que deberán ser supervisados y evaluados de forma permanente, de esa forma tener y brindar información actualizada de los servicios y ofertas por parte de la clínica Imagen Dental.
- Dentro del estudio efectuado se determinó que la Clínica Dental no cuenta con *CRMs* o software adecuado para medir y evaluar indicadores de gestión y desempeño en cuanto a la atención por parte de los colaboradores frente a los pacientes.
- Se identificó que la clínica odontológica lleva sus registros y tratamientos de sus pacientes en hojas llenadas a mano, lo que ha ocasionado exista cierto grado de confusión frente a los pacientes que están siendo atendidos.

- La contabilidad se lleva de forma tradicional lo que ha ocasionado exista confusión en cuanto a cobros y pagos efectuados por pacientes o proveedores.

### 6.2. Recomendaciones

- Evaluar periódicamente los objetivos y metas planteadas a través de indicadores de gestión y desarrollo, los mismos que proporcionarán información determinante para tomar acciones preventivas.
- La Clínica Odontológica Imagen Dental deberá comunicar a todo el personal de la organización el plan de acción definido de tal forma conozcan los planes y tareas operativas a efectuarse.
- Implementar un sistema de comunicación organizacional que brinde atención y pertenencia a los colaboradores, de tal forma se enfaticen valores y políticas que generaran un compromiso mutuo entre gerencia – colaboradores – pacientes.
- Ejecutar el plan de marketing diseñado cuyo procedimiento es la utilización de medios de comunicación digital, además se deberá optimizar el uso de redes sociales que permitan al paciente interactuar con la clínica dental la misma que evaluará periódicamente el nivel de satisfacción y dará un seguimiento a sus necesidades.
- Desarrollar reuniones cuatrimestrales en donde se expongan los valores, políticas y principios institucionales que se deben aplicar en la clínica dental, también se debatirá sobre los nuevos cambios y proyectos que ayuden a mejorar la clínica dental.
- Capacitar a todos los colaboradores de la clínica dental en cuanto a la atención que brinden al paciente de esa manera se complementara la satisfacción del paciente frente al tratamiento realizado.

- Orientar dentro de la clínica odontológica Imagen Dental a los colaboradores para que se capaciten constantemente e incrementen sus conocimientos frente a las practicas dentales, de esa forma alcanzar las metas propuestas por el plan de acción a desarrollar.

**REFERENCIAS**


1. Abreu, J. (2014) *El Método de la Investigación. Daena: International Journal of Good Conscience*. 9(3)195-204. http://www.spentamexico.org/v9-n3/A17.9(3)195-204.pdf
2. Badía, R. (1985) *Salud ocupacional y riesgos laborales*. https://iris.paho.org/bitstream/handle/10665.2/16964/v98n1p20.pdf
3. Barreiros, A. (2012). *Planificación Estratégica como una herramienta de gestión para promover la competitividad en la empresa Kawa Motors.* http://www.dspace.uce.edu.ec/bitstream/25000/176/3/T-UCE-0003-2.pdf
4. Blanch L, Guerra L, Lanuza A, Palomar G. (2014) *Innovation and technology transfer in the health sciences: a cross-sectional perspective*. Med Intensiva. https://doi.org/10.1016/j.medin.2014.04.012
5. Bustos, J. (2021) *Historia económica: Desde las sociedades nómadas hasta la primera globalización.* ESIC Editorial. https://bit.ly/3zUnNJR
6. Cabaleiro, V. (2010). *Prevención de riesgos laborales. Guía básica de información a los trabajadores en prevención de riesgos laborales*. Ideaspropias Editorial. https://issuu.com/ideaspropiaseditorial/docs/978-84-9839-230-2_c5513f74d26308
7. Corrales, M. (2010). *Plan de acción*. https://repositorio.uned.ac.cr/bitstream/handle/120809/1159/4%20-%20Plan%20de%20acci%C3%B3n.pdf?sequence=1&isAllowed=y
8. Christie, D. (2022) *A Trilateral Model for the Management of Corporate Image: an examination of the inter-relationship between an organization's Self Image, its Projected Image and its Perceived Image.* Tesis doctoral, School of Management, Faculty of Commerce and Management, Griffith University Australia. https://research-repository.griffith.edu.au/handle/10072/367461
9. Diario Primicias. (2022) *Proyecciones de crecimiento para Ecuador en 2022 se mantienen o mejoran.* https://www.primicias.ec/noticias/economia/proyecciones-crecimiento-ecuador-mantienen-mejora/
10. Dirección General de Programación Organización y Presupuesto. (2005). *Guía técnica para la elaboración de manuales de organización.*

11. Elliot, J. (1993). *El cambio educativo desde la investigación acción*. Madrid. Morata.
12. Fernández, R. (2002) *Fundamentos de Mercadotecnia.* International Thompson Editores.
13. Fernández de Velasco, J. (2012). *Gestión por procesos*. México: Alfaomega.
14. Ferreira A. y Marques dos Santos L., (2021). *Innovación tecnológica en salud: de vuelta a los orígenes.* https://www.scielo.br/j/reben/a/zB7GQz3Xb8QkvpZhn3f3G5G/?format=pdf&lang=es
15. García e Ibarra (2010). *Diagnóstico de Clima Organizacional Del Departamento De Educación De La Universidad De Guanajuato*. http://www.eumed.net/librosgratis/2012a/1158/tipos_de_clima_organizacional_de_likert.htm
16. Guanuche, Á. (2008) *Estudio para la Creación de una microempresa dedicada al desarrollo y venta de software en la ciudad de Quito*. Tesis E.S.P.E Departamento de Ciencias Económicas, Administrativas y de Comercio, Sangolquí. http://repositorio.espe.edu.ec/xmlui/handle/21000/1629
17. Guérres M., y Ballester M., (2016). *Protocolo De Limpieza, Desinfección Y/O Esterilización De Artículos Clínicos Odontológicos.* https://www.docsity.com/es/protocolo-de-evacuacion/8754313/
18. Gutiérrez Pulido Humberto. (2010). *Calidad total y productividad*. México: Mc Graw Hill.
19. Harrington, J. (1994). *Mejoramiento de los procesos de la empresa*. California: Mc Graw Hill
20. Hernández, R. Fernández, C. y Baptista, P. (2006) *Metodología de la investigación*. México, D.F., Mc Graw Hill.
21. Inmotion Desarrollo Humano. *Las ventajas de contar con un plan de acción*. https://www.inmotiondesarrollohumano.com/las-ventajas-de-contar-con-un-plan-de-accion/

22. Instituto Nacional de Estadísticas y Censos (2018): *Registro Estadístico de Recursos y Actividades de Salud.* https://www.ecuadorencifras.gob.ec/actividades-y-recursos-de-salud/
23. Instituto de la Ciudad (2022).: *Censo de Población y vivienda – CPV 2010.* https://institutodelaciudad.com.ec/wp-content/uploads/2022/05/Censo-poblacio%CC%81n-proyecciones-1.xls
24. Jabaloyes, J. y otros. (2010). *Introducción a la gestión de la calidad.* Valencia: UPV.
25. Jiménez, L. (2021) *Diseña tu Plan de Acción paso a paso y alcanza tus objetivos* https://www.luciajimenezvida.es/plan-de-accion/
26. Koontz, Weihrich, & Cannice. (2012). *Administración, una perspectiva global y empresarial.* McGRAW-HILL/Interamericana Editores S.A. De C.V. https://frh.cvg.utn.edu.ar/pluginfile.php/22766/mod_resource/content/1/Administracion_una_perspectiva_global_y_empresarial_Koontz.pdf
27. Kotler, P. y Armstrong, G. (2013). *Fundamentos de marketing.* https://frrq.cvg.utn.edu.ar/pluginfile.php/14584/mod_resource/content/1/Fundamentos%20del%20Marketing-Kotler.pdf
28. McCarthy, E. (1960). *Basic marketing: A managerial approach.* Homewood, IL: Richard D. Erwin Inc.
29. Médic D., (s.f). Desinfección Instrumental Odontológico. http://www.spedch.cl/pdf/publicaciones/desinfeccion_instrumental_odontologico.pdf
30. Méndez, C. (1988). *Metodología, guía para elaborar diseños de Investigación en ciencias económicas, contables y administrativas*. Editorial MacGraw-Hill Latinoamericana, S.A. Bogotá, Colombia.
31. Méndez, J. (2001). *Economía y la Empresa*. McGraw Hill, Segunda Edición, México.
32. Ministerio de Salud Pública del Ecuador. (2014). *Requisitos para permiso de funcionamiento*
33. Ministerio de Telecomunicaciones y de la Sociedad de la Información. (2021). *Agenda Digital Ecuador 2021 – 2022*. https://www.telecomunicaciones.gob.ec/wp-content/uploads/2021/05/Agenda-Digital-del-Ecuador-2021-2022-222-comprimido.pdf

34. Mintzberg, H. (1979). *La estructura de las organizaciones.* Nueva Jersey. https://bit.ly/3Abg2hw
35. Mintzberg, H. & Waters, J. A. (1985). *Of Strategies, Deliberate and Emergent.* En: Strategic Management Journal.
36. Morrisey, G. (1996). *Pensamiento Estratégico. Construya los cimientos de su planeación*. Ciudad de México: Editorial Prentice Hall Hispanoamericana.
37. Pimentel, L. (1999). *Planificación Estratégica. Introducción al Concepto de Planificación Estratégica.*
38. Peña, H. (2018). *Motivación laboral. Elemento fundamental en el éxito organizacional.* https://www.unipamplona.edu.co/unipamplona/portalIG/home_4/mod_virtuales/modulo5/5.2.pdf
39. Pérez, J., & Merino, M. (2009). *Definición de plan de acción.* https://definicion.de/plan-de-accion/
40. Porter, M. (1986). *Ventaja Competitiva*. Editorial C.E.C.S.A. México.
41. Robbins, S., & Coulter, M. (2010). *Administración*. México DF: Pearson.
42. Rodríguez, A.; Pérez, A. (2017). *Métodos científicos de indagación y de construcción del conocimiento*. Revista Escuela de Administración de Negocios, núm. 82, pp. 1-26 Universidad EAN Bogotá, Colombia.
43. Rojas, C. (s.f). *Código de ética*. https://www.monografias.com/trabajos82/codigo-etica/codigo-etica2
44. Ruiz, G. (2006). *Análisis y elaboración de un pun estratégico para el cumplimiento de las metas establecidas dentro del plan de negocios PEP (proyecto crudo ligero marino)* https://infonavit.janium.net/janium/TESIS/Maestria/Ruiz_Collado_Guadalupe_Isabel_45358.pdf
45. Martín-Barbero, J. (2008). *Figuras del desencanto.* http://www.revistanumero.com/ index.html.
46. EcuRed. (2013). *Conocimiento con todos y para todos*. http://www.ecured.cu/index.php/Canal_de_Comunicaci%C3%B3n
47. Sapag, N. Reinaldo S. (1989). *Preparación y evaluación de proyectos*. Quinta edición, Editorial McGraw-Hill Interamericana.

48. Secretaría Distrital de Salud de Bogotá. (2010). *Guía de práctica clínica en salud oral.* *http://www.saludcapital.gov.co/DSP/Documentos%20Salud%20Oral/Gu%C3%ADa%20de%20Pr%C3%A1ctica%20Cl%C3%ADnica%20en%20Salud%20Oral%20-%20Higiene%20Oral.pdf*
49. Servicio de Rentas Internas. (2022) *Registro único de contribuyentes RUC.* https://www.sri.gob.ec/RUC#%C2%BFqu%C3%A9-es
50. Silvestrini, M. & Vargas, J. (2008) *Fuentes de información primarias, secundarias y terciarias*. https://ponce.inter.edu/cai/manuales/FUENTES-PRIMARIA.pdf
51. Suárez. (2002). *Algunas reflexiones sobre la investigación*. México DF: Alfaomega
52. Superintendencia de compañías, valores y seguros. *Denominaciones.* https://appscvs1.supercias.gob.ec/reservaDenominacion/consulta_denominaciones.zul
53. Taylor, K. (1998). *Investigación de Mercados*. Quinta edición, Editorial Mc Graw Hill.
54. Tamayo y Tamayo, M. (2008). *El Proceso de la Investigación Científica.* (4ª ed.). México: Editorial Limusa.
55. Thompson, A., Gamble, J., Peteraf, M., & Strickland, A. (2012). *Administración Estratégica*. New York: McGrawHill. https://www.academia.edu/28414430/Administraci%C3%B3n_Estrat%C3%A9gica_Thompson_18va
56. Torres, M. y Paz, K. (2019). *Métodos de recolección de datos para una investigación.* https://fgsalazar.net/LANDIVAR/ING-PRIMERO/boletin03/URL_03_BAS01.pdf
57. Yirda, A. (2021). *Definición de Plan de Acción.* https://conceptodefinicion.de/plan-de-accion/
58. Zabala D., Aguilar L. y Jara P. (2019). Protocolo De Esterilización, Limpieza Y Desinfección De Artículos Clínicos Odontológicos. https://facultades.unab.cl/odontologia/wp-content/uploads/2022/08/Protocolo-de-esterilizacion-limpieza-y-desinfeccion-de-articulos-clinicos-

odontologicos..pdf

# ANEXOS

## FOTOS EXTERNAS




## FOTOS INTERNAS

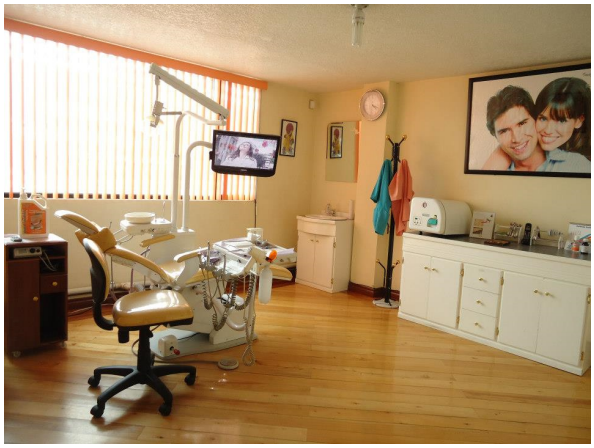
**CONSULTORIO 1**



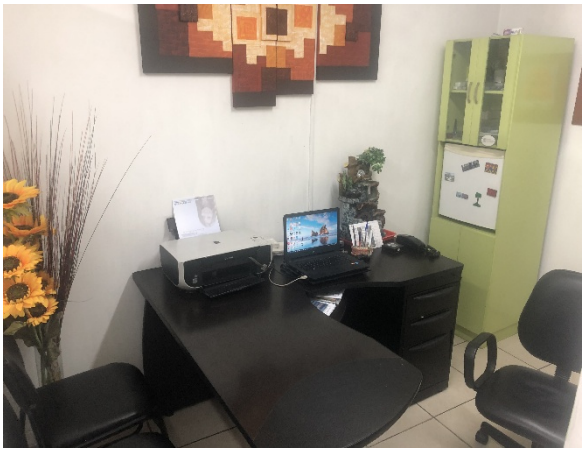
**CONSULTORIO 2**



**CONSULTORIO 3**



**OFICINA**



**SALA DE ESPERA**



**RX APICAL**



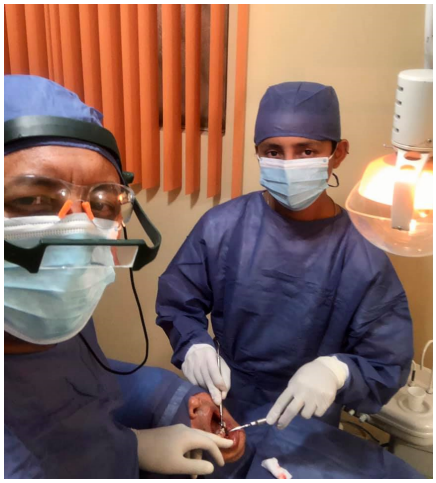
**RECEPCION**



## LABORATORIO



## ASISTENCIAS





## SALA DE ESPERA 2



**PERSONAL ODONTOLÓGICO**



