



**PONTIFICIA UNIVERSIDAD  
CATÓLICA DEL ECUADOR**

---

**SEDE ESMERALDAS**

**DIRECCIÓN DE INVESTIGACIÓN Y POSGRADOS**

**TEMA**

CALIDAD DE SERVICIOS QUE BRINDA EL CENTRO ODONTOLÓGICO  
ODONTOMED A LOS PACIENTES

Tesis de Grado previo a la obtención del título de Master en Administración de  
Empresas mención Planeación

**AUTOR:**

**Ing. Karla Mercado Chasing**

**ASESOR:**

**Mgt. Roxana Benítez Cañizares**

Esmeraldas – Ecuador

Septiembre 2016

Trabajo de tesis aprobado luego de haber dado cumplimiento a los requisitos exigidos por el reglamento de Grado de la PUCESE previo a la obtención del título “Magister en Administración de Empresas Mención Planeación”

## **TRIBUNAL DE GRADUACIÓN**

**TÍTULO DEL TRABAJO:** CALIDAD DE SERVICIOS QUE BRINDA EL CENTRO ODONTOLÓGICO ODONTOMED A LOS PACIENTES

**AUTOR:** ING. KARLA MERCADO CHASING

Mgt. Roxana Benítez Cañizares

**DIRECTORA DE TESIS**

*f*.....

Mgt. Mercedes Sarrade Peláez

**LECTOR 1**

*f*.....

Mgt. José Luis Vergara Torres

**LECTOR 2**

*f*.....

Mgt. Mercedes Sarrade Peláez

**COORDINADORA DE POSTGRADOS**

*f*.....

Mgt. Maritza Demera Mejía

**SECRETARIA GENERAL PUCESE**

*f*.....

Esmeraldas - Ecuador

Agosto 2016

## **DECLARACIÓN DE AUTENTICIDAD Y RESPONSABILIDAD**

Yo, Karla Cristina Mercado Chasing portador de la cédula de ciudadanía No. 0802668970, declaro que los resultados obtenidos en la investigación que presento como informe final previo a la obtención del título de “Magister en Administración de Empresas Mención Planeación” son absolutamente originales, auténticos y personales.

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

Karla Cristina Mercado Chasing  
C. C. 0802668970

## CERTIFICACIÓN

Yo, Mgt. Roxana Benítez Cañizares, en calidad de Director de tesis, previo a la obtención del grado Académico de Magíster en Administración de Empresas mención Planeación, certifico:

Que la Ing. **Karla Cristina Mercado Chasing**, autora de la tesis titulada “**CALIDAD DE SERVICIOS QUE BRINDA EL CENTRO ODONTOLÓGICO ODONTOMED A LOS PACIENTES**”. Ha sido revisada e incorporado todas las sugerencias realizadas por el tribunal de grado, en todos sus componentes, la misma que está apta para la presentación y sustentación pública, por lo que se autoriza su presentación formal ante el tribunal de tesis.

---

Mgt. Roxana Benítez Cañizares

**DIRECTOR**

## **DEDICATORIA**

A Dios nuestro Señor, por las bondades recibidas, por brindarme fortaleza y fuerzas, por mostrarme el camino a seguir, y estar presente en cada momento.

A mi madre Martha Chasing, quien es el pilar fundamental de mi vida, quien con su esfuerzo y sacrificio ha sido mi apoyo incondicional en cada momento durante el desarrollo de mi carrera, dándome la fuerza necesaria para continuar y cumplir mi meta.

A mis hermanas Stephania y Katherine, por ser el mayor impulso en mi carrera estudiantil, dejándoles como ejemplo que la perseverancia permite lograr nuestros objetivos.

A mis abuelitos Martha Rita y Pedro Pablo (+) por haber sido mi guía desde la infancia.

A mi prometido Juan Fernando Calle porque con su amor y consideración supo brindarme la ayuda necesaria para culminar una nueva meta que nos trazamos juntos.

Con amor y gratitud...

Karla Cristina Mercado Chasing

## **AGRADECIMIENTO**

A la Universidad Católica sede Esmeraldas por su inmensa labor de enseñanza, por contar con profesores de alto nivel académico, quienes nos transmitieron sus vastos conocimientos y experiencias, lo cual fue muy valioso.

A la Mgt. Roxana Benítez, por guiarme con sus enseñanzas, en el proceso y culminación de la presente investigación.

A mis lectores Mgt. Mercedes Sarrade y Mgt. Jorge Luis Vergara que gracias a su aporte intelectual, comentarios y consejos me permitieron lograr el objetivo deseado.

Al Centro Odontológico Odontomed en especial al Dr. Gabriel Cedeño Bohada, por brindarme todas las facilidades para realizar la presente tesis.

A las diferentes personas que de una u otra forma aportaron y participaron para lograr alcanzar una meta muy importante de mi vida.

Karla Cristina Mercado Chasing

## RESUMEN

Esta investigación va encaminada a demostrar que la calidad es una cuestión de todos y permite crear alianzas a largo plazo por la fidelidad de los clientes debido al buen trato receptado. El concepto de calidad en salud es un término relativamente nuevo y se encuentra enmarcado en cinco pilares fundamentales: la excelencia profesional, uso eficiente de los recursos, mínimo riesgo para el paciente, alto grado de satisfacción y el impacto final que tiene en la salud. La calidad se puede hacer porque no es fruto de la casualidad o coincidencia, es más bien el resultado de un esfuerzo inteligente. Es indispensable crear y mantener un ambiente de trabajo que permita que el personal se capacite de manera continua y adicional se comprometa con los objetivos del servicio. La metodología aplicada se fundamentó en tres tipos de métodos; el descriptivo que permitió evaluar la situación actual de Odontomed en Julio del 2015, para formular la medición de la calidad del servicio; el método explicativo que aportó en el conocimiento de las variables dependientes e independientes empleadas en la investigación y el método documental en vista que se emplearon libros de diversos autores, revistas especializadas, páginas web y demás documentación como informes, estudios previos, normativas.

Esta investigación por medio del diagnóstico realizado permite recomendar al Centro Odontológico lineamientos para mantenerse en el mercado apalancándose a más de la constante actualización de los conocimientos que los tengan en la vanguardia de los últimos tiempos, es recordar que su razón de ser son los pacientes por lo cual la calidad del servicio percibido, les permitirá captar más clientes, y contar con su satisfacción que serán referentes y promotores para el establecimiento.

**PALABRAS CLAVE:** calidad en el servicio, satisfacción, servicio de salud, centro odontológico.

## **ABSTRACT**

This research is aimed to demonstrate that quality is a matter of everyone and allows you to create long-term alliances for customer loyalty due to good treatment reception. The concept of quality in health is a relatively new term and is framed on five pillars: professional excellence, efficient use of resources, minimal risk to the patient, high degree of satisfaction and the final impact on health. The quality can be done because it is not the result of chance or coincidence, it is rather the result of intelligent effort. It is essential to create and maintain a work environment that allows staff are trained continuously and additionally is committed to the objectives of the service. The methodology used was based on three types of methods; descriptive allowed to assess the current situation Odontomed in July 2015 to make the measurement of quality of service; the explanatory method which provided knowledge of the dependent and independent variables used in research and documentary method in view of various authors books, journals, web pages and other documents such as reports, previous studies standards were used. This research through the diagnosis made can recommend to the Dental Center guidelines to keep in leveraging market over the constant updating of knowledge that are at the forefront of recent times, it is to remember that its *raison d'etre* are the patients which perceived service quality, enabling them to attract more customers, and have their satisfaction and promoters are related to the establishment.

**KEY WORDS:** service quality, satisfaction, health service, dental center

## ÍNDICE DE CONTENIDOS

<b>PRELIMINARES</b>	<b>PÁG.</b>
<b>PORTADA.....</b>	<b>i</b>
<b>TRIBUNAL DE GRADUACIÓN.....</b>	<b>ii</b>
<b>DECLARACIÓN DE AUTENTICIDAD Y RESPONSABILIDAD.....</b>	<b>iii</b>
<b>CERTIFICACIÓN.....</b>	<b>iv</b>
<b>DEDICATORIA.....</b>	<b>v</b>
<b>AGRADECIMIENTO.....</b>	<b>vi</b>
<b>RESUMEN.....</b>	<b>vii</b>
<b>ABSTRACT.....</b>	<b>viii</b>
<b>ÍNDICE DE CONTENIDOS.....</b>	<b>ix</b>
<b>CAPITULO 1.....</b>	<b>1</b>
<b>1. INTRODUCCIÓN Y OBJETIVOS.....</b>	<b>1</b>
<b>1.1 Justificación.....</b>	<b>3</b>
<b>1.2.1.1. Servicio.....</b>	<b>4</b>
<b>1.2.1.2. Servicio al cliente.....</b>	<b>4</b>
<b>1.2.1.3. Calidad en el servicio.....</b>	<b>5</b>
<b>1.2.1.4. Servicios de salud.....</b>	<b>7</b>
<b>1.2.1.5. Portafolio de Servicios Odontológicos.....</b>	<b>8</b>
<b>1.2.1.6. Plan de mejoras.....</b>	<b>10</b>
<b>1.2.1.7. Modelo ACSI.....</b>	<b>10</b>
<b>1.2.1.8. Modelo Servqual.....</b>	<b>12</b>
<b>1.2.2. Fundamentación Legal.....</b>	<b>13</b>
<b>1.2.3. Revisión de estudios previos.....</b>	<b>14</b>

1.3	Objetivos.....	16
1.3.1	Objetivo General.....	16
1.3.2	Objetivos Específicos.....	16
<b>CAPÍTULO II.....</b>		<b>17</b>
2.	<b>METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN.....</b>	<b>17</b>
2.1.	Métodos usados en la investigación.....	17
2.2.	Universo y muestra.....	18
2.3.	Instrumentos.....	19
<b>CAPÍTULO III.....</b>		<b>20</b>
3.	<b>ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE LOS RESULTADOS.....</b>	<b>20</b>
3.1.	Análisis e interpretación de los resultados de la investigación.....	20
3.1.1.	Identificación de procesos.....	23
3.1.1.	Nivel de satisfacción de los pacientes.....	29
<b>CAPÍTULO IV.....</b>		<b>34</b>
4.	<b>DISCUSIÓN.....</b>	<b>34</b>
<b>CAPÍTULO V.....</b>		<b>37</b>
5.	<b>CONCLUSIONES Y PROPUESTAS.....</b>	<b>37</b>
5.1.	Conclusiones.....	37
5.2.	Propuesta.....	37
<b>REFERENCIAS.....</b>		<b>40</b>
<b>ANEXOS.....</b>		<b>43</b>

## **ÌNDICE DE TABLAS**

Tabla Nª 1	Distritos de la Provincia de Esmeraldas.....	20
Tabla Nª 2	Matriz EFI.....	23
Tabla Nª 3	Matriz EFE.....	24
Tabla Nª 4	Matriz EFIE.....	25
Tabla Nª 5	Matriz FO FA DO DA.....	27
Tabla Nª 6	Grado de Satisfacción con la calidad de los servicios odontológicos.....	29
Tabla Nª 7	Parámetros Modelo ACSI .....	31
Tabla Nª 8	Resultados de Nivel de Satisfacción pacientes Odontomed .....	32

## **ÌNDICE DE FIGURAS**

Figura N° 1	American Customer Satisfaction Index (ACSI) .....	10
Figura N° 2	Situación actual de la provincia de Esmeraldas en el Programa de Salud Bucal .....	19
Figura N° 3	Infraestructura Centro Odontológico Odontomed .....	21
Figura N° 4	Tiempo de Espera .....	28
Figura N° 5	Percepción de Atención .....	30

## **CAPITULO 1**

### **1. INTRODUCCIÓN Y OBJETIVOS**

El presente estudio de investigación hace referencia al Diagnóstico de la Calidad de Servicios que brinda el Centro Odontológico Odontomed a los pacientes, teniendo en cuenta que los procesos odontológicos que ofertan los diversos profesionales son similares, la diferencia está marcada por el servicio que reciben los pacientes logrando la satisfacción o insatisfacción de cada uno de ellos, en caso de lograr una buena empatía profesional de la salud paciente y personal paciente existiría un retorno eminente; por lo contrario en caso de presentar insatisfacción un paciente no solo se perdería el paciente; sino que se lograría conseguir una difusión negativa que afecta directamente a la reputación y a los ingresos percibidos por el Centro Odontológico.

El motivo que impulsó a realizar este estudio es motivar al personal de Odontomed y los diversos profesionales de salud que incentiven la responsabilidad de su trabajo basado en una calidad de servicio total donde su eje central sea el paciente, mediante el diagnóstico se podrá determinar las fortalezas y debilidades percibidas por los pacientes y proponer estrategias que encaminen a afianzar el Centro Odontológico en el mercado esmeraldeño.

Los objetivos de la investigación se encaminaron a analizar la calidad del servicio que brinda el Centro a los pacientes de la ciudad de Esmeraldas; específicamente investigando el mercado odontológico de la ciudad los procesos que utilizan y conocer el nivel de satisfacción que tienen los pacientes de Odontomed.

Odontomed es un centro odontológico que fue creado el 11 de Noviembre del 2004, por cuatro socios especialistas en las diversas ramas de odontología: diseño de sonrisa, estética dental, ortodoncia e implantes; actualmente cuenta con una vasta experiencia y gran conocimiento del área dental, con profesionales permanentemente capacitados, los cuales permiten que cada paciente obtenga con sus tratamientos una buena salud bucal y estética propia, con el máximo bienestar posible, adicionalmente cuentan con equipos modernos y tecnología acorde al tiempo actual.

Ofrece un amplio servicio entre ellos tienen:

- **Diseño de Sonrisa:** es un conjunto de procedimientos y técnicas como modificación de forma, tamaño, color, posición de los dientes, de acuerdo a rostro, personalidad y sonrisa del paciente.
- **Estética Dental:** se refiere a la restauración con resinas de foto curado del mismo color de los dientes en reemplazo de los calces, blanqueamiento dental, profilaxis, técnica del cepillado.
- **Endodoncia:** tratamientos y retratamientos de conductos.
- **Implantes Dentales:** los implantes son las raíces artificiales sobre las que se efectúan las prótesis dentales.
- **Odontología Pediátrica:** fluorizaciones, sellantes en fosas y fisuras, pulpotomias, uso del cepillo y seda dental, revelador de placa bacteriana, restauración de dientes cariados con resinas del mismo color de los dientes; y todo lo relacionado con la odontología preventiva.
- **Rehabilitación Oral:** incrustaciones, coronas, puente de porcelana, prótesis parcial y total metálica o acrílica, prótesis flexible.
- **Ortodoncia de Metal o Porcelana:** en adolescentes y adultos.
- **Periodoncia:** raspado radicular, alargamiento de corona, cirugía periodontal
- **Cirugía:** terceros molares, apicectomías.

En la ciudad de Esmeraldas existen un sinnúmero de profesionales que ofrecen los mismos servicios por tanto la diferencia debe estar dada por la calidad del servicio otorgado; para ello su tendencia se debe encaminar a definir en forma específica la manera correcta como debe llevarse a cabo la atención de servicios de salud con eficacia, eficiencia y continuidad.

El Centro odontológico no dispone de procesos preestablecidos, ni de un sistema de evaluación de la calidad de la atención brindada, ni la satisfacción del usuario, porque ha priorizado la cantidad de pacientes atendidos diariamente antes del servicio prestado.

La metodología aplicada se fundamentó en tres tipos de métodos; el descriptivo que permitió evaluar la situación actual de Odontomed para formular la medición de la calidad del servicio; el método explicativo que aportó en el conocimiento de las

variables dependientes e independientes empleadas en la investigación y el método documental en vista que se emplearon libros de diversos autores, revistas especializadas, páginas web y demás documentación como informes, estudios previos, normativas.

Para la población universo se tomó en consideración los habitantes de Esmeraldas y se aplicó el muestreo probabilístico determinando el número de clientes a encuestar que fueron pacientes que acudieron al centro en el mes de Julio del 2015 y los que mantenían tratamientos vigentes que requerían continuidad.

Para finalizar se concluyó que a pesar de ser primordiales los procedimientos clínicos para conseguir la satisfacción del paciente no solo esto es suficiente, por lo cual se requiere un manejo global de la calidad del servicio brindado, recomendándose la medición de la eficacia del servicio que permita ganar fidelización de sus pacientes basándose en la calidad del servicio integral; para ello se propuso la elaboración de un plan estratégico, implementar un plan de mejora, y diseñar una propuesta de manual de organización, normas y procedimientos de los servicios odontológicos que ofrece Odontomed a sus pacientes.

## **1.1 Justificación**

Al analizar la calidad de servicio del centro odontológico Odontomed, se puede percibir el nivel de aceptación por parte de los pacientes, para poder reforzar las fortalezas y mitigar las debilidades. En base a lo anterior descrito, se pudo identificar que el tiempo de espera hasta ser atendido no es del agrado del paciente por ser excesivo, debido al tiempo que se tarda de acuerdo al tratamiento que se va a efectuar cada paciente, por tal motivo es imperativo desarrollar un plan que ayude a dar dinamismo a las visitas, mediante cronogramas debidamente organizados, así como mantener un banco de información de los clientes para manejar el recordatorio de citas de manera personalizada, lo cual constituye una herramienta que actualmente no se brinda en el mercado, con lo cual se tendrá impactos positivos en la apreciación de la calidad de servicio de Odontomed, y al ser pioneros en la región en la implementación de planes estratégicos que disminuyan los tiempos de espera, se verá reflejado en mayor cantidad de pacientes y por ende mayor rentabilidad.

## **1.2 Marco Teórico de la Investigación**

### **1.2.1. Fundamentación Teórica/Conceptual**

#### **1.2.1.1. Servicio**

Según Albrecht un aporte significativo del servicio está dado por una estrategia de servicio bien definida, personal que tiene contacto con el público y un sistema amable para el cliente (2000, p. 20).

Albrecht también determina que el cliente y la compañía están ligados en una especie triangular de relación, “el triángulo del servicio”, representa los tres elementos: estrategia de servicio, gente y sistemas, los cuales giran alrededor del cliente (2008, p.46).

Tschohl (2001) sostiene al respecto que el servicio no sólo es útil para mantener los niveles de lealtad. También es capaz de restablecerla. Un informe del programa de investigación de asistencia técnica TARP señala, con evidencias documentadas, que un buen servicio y un programa de educación del consumidor pueden restablecer, entre los clientes que han tenido problemas con una empresa, la lealtad hacia una marca y consolidar la confianza y la intención de volver a comprar (pp. 69-72)

#### **1.2.1.2. Servicio al cliente**

Tschohl (2001) determina que un buen servicio produce ahorros de la siguiente manera: los empleados mejoran la prestación del servicio y, en consecuencia, previenen la insatisfacción y las quejas. Esto reduce o elimina los costos relacionados con la corrección de los problemas como sería, por ejemplo, los gastos de personal propios de un departamento de relaciones con la clientela más grande. (p. 75)

Humberto Serna define que el servicio al cliente es el conjunto de estrategias que una compañía diseña para satisfacer, mejor que sus competidores las necesidades y expectativas de sus clientes externos (2006, p. 19).

#### **1.2.1.3. Calidad en el servicio**

La calidad es el conjunto de características que satisface las necesidades de un cliente de manera óptima creando un valor agregado al servicio obtenido.

La calidad de la atención consiste en la aplicación de la ciencia y tecnología médicas en una forma que maximice sus beneficios para la salud sin aumentar en forma proporcional sus riesgos.

Evans y Lindsay hacen referencia a lo que fundamentaba Deming sobre la calidad en cuanto a indicar que “un servicio tiene calidad si ayuda a alguien y goza de un mercado adecuado y sustentable” (2005, p. 94).

Dentro de sus 14 puntos Deming resalta el quinto que se refiere a mejora en forma constante y para siempre: un mejor diseño de servicios se deriva de la comprensión de las necesidades de los clientes y de análisis continuos de mercado y otras fuentes de retroalimentación, así como del entendimiento de los procesos y prestación de servicios. (2005, p. 95).

Juran maneja una trilogía de calidad que es: “planeación de la calidad, control de calidad, mejora de la calidad”. Juran quería que los empleados supieran quien utiliza sus productos, ya sea que el cliente este en el siguiente departamento u organización; de tal manera que permita establecer metas de calidad orientadas al logro y cumplir las necesidades de clientes, proveedores a un costo combinado mínimo. (2001, p. 113).

La filosofía de Crosby (2009) se resume en los absolutos de la administración de calidad y los elementos fundamentales de la mejora; de donde su enfoque se adapta a las estructuras existentes en una organización (p. 14).

Se considera que estos tres enfoques se relacionan entre sí en vista que ven a la calidad como un dominante para la competitividad dentro del mercado global, así como también resaltan como necesidad absoluta el compromiso que debe tener la alta dirección.

La práctica de la administración demuestra que la calidad ahorra dinero; la responsabilidad es de la administración y no de los trabajadores; se recalca la necesidad de una mejora continua y sin fin; reconoce la importancia del cliente y las relaciones estrechas entre la administración y los trabajadores; aceptando la necesidad de cambiar la cultura organizacional así como las dificultades relacionadas con este cambio.

La calidad del servicio en general tiene diversas perspectivas siendo el común denominador la satisfacción del cliente la cual se logra con un buen desempeño, anticipándose a las necesidades del cliente, satisfaciendo las expectativas, alcanzando así el nivel de excelencia que se ve plasmado en la lealtad del cliente.

Araya (2011, p.1) refiere al respecto:

La satisfacción en la calidad de servicio es un buen predictor del cumplimiento del tratamiento y adhesión a la consulta o proveedor de servicios; siendo un instrumento útil para evaluar los consultorios y los modelos de comunicación, por ejemplo posibles tomas de decisiones y, por último, la opinión del paciente puede utilizarse sistemáticamente para mejorar la prestación de los servicios.

Oliver hace mención a la satisfacción o insatisfacción resultante de experimentar un encuentro de servicio y comparar ese encuentro con lo esperado (2003, pp. 65-85).

En la actualidad las empresas se olvidan que una vez entregado el servicio al cliente no se termina la venta o la relación con él, por ello existe todo un trabajo posterior a la venta que es el llamado postventa.

En la postventa hay que plantear un conjunto de acciones para gestionar la calidad, en este servicio hoy en día el cliente es lo más importante para la empresa y es la razón de ser de ella.

Es vital la relación del cliente a largo plazo para ello se debe estar atento a sus necesidades desarrollando acciones para el futuro que permitan planificar, implementar, mejorar y controlar la calidad de servicio brindado generando confianza en caso de que exista la necesidad de presentar una queja acuda a dejarla y no se genere malestar de tal manera que deje de consumir el producto brindado.

Chacón (2013) menciona la importancia de la calidad de los servicios no puede subestimarse; algunos estudios demuestran que las empresas pueden aumentar sus utilidades en casi cien por ciento al conservar solo un poco más de cinco por ciento de los clientes que sus competidores retienen. Esta gran diferencia se debe a que el costo para adquirir nuevos clientes es mucho más alto que los costos relacionados con conservarlos (p.49).

Mejia (2014) sostiene al respecto: Las empresas que tienen clientes leales de mucho tiempo superan financieramente a sus competidores, que presentan una rotación de clientes más elevada.

#### 1.2.1.4. **Servicios de salud**

En el 2009 Trantow, define los servicios de salud

Prestación profesional por parte de médicos, odontólogos, enfermeras y el resto del personal de salud de hospitales, consultorios y clínicas, con el propósito de conservar o restablecer la salud. Estos se dividen en dos categorías: los preventivos, destinados a mantener la salud del individuo, y los curativos y de rehabilitación, cuya finalidad es devolver la salud a los enfermos e incapacitados.(p.7)

La Organización Mundial de la Salud (OMS) define al servicio de salud como todo cuidado, servicio, entrenamiento, investigación y otros productos que se traducen en evaluar, valorar, diagnosticar, tratar, dar seguimiento a las condiciones de salud, prevenir enfermedad, así como mantener y mejorar la salud. [ CITATION OMS05 \l 12298 ].

Dentro de los servicios de salud existentes se presentan los centros odontológicos que Tschohl (2001) manifiesta que son una institución que brinda servicios

de salud oral en todas las especialidades de la odontología, garantizando un tratamiento integral a personas de todas las edades ( p.53).

**Cuando se refiere al receptor del servicio odontológico según el Código de Ética Médica publicado en el año 1995 les da la categoría de paciente caracterizándola a toda persona que da comienzo a una relación entre el individuo y un equipo de salud. (2004, pp. 41-60).**

#### **1.2.1.5. Portafolio de Servicios Odontológicos**

Chavez, Iguarán, Perez (2006) refiere los servicios odontológicos que existen:

Odontología General: la odontología general y restauradora consiste en el diagnóstico de todos los problemas relacionados con la salud y la función de la sonrisa, incluidos el tratamiento y la reparación de dientes, encías y tejidos fracturados, infectados o dañados de alguna otra forma.

Ortodoncia: es una ciencia que se encarga del estudio, prevención, diagnóstico, y tratamientos de las anomalías de forma, posición, relación y función de las estructuras dentomaxilofaciales; siendo su ejercicio el arte de prevenir, diagnosticar y corregir sus posibles alteraciones y mantenerlas dentro de un estado óptimo de salud y armonía, mediante el uso y control de diferentes tipos de fuerzas.

Endodoncia: es el tratamiento de conductos radiculares, esto corresponde a toda terapia que es practicada en el complejo dentino – pulpar (es decir la pulpa dentaria y su dentina) de un diente.

Periodoncia: es la especialidad médico – quirúrgica de la odontología que estudia la prevención, diagnóstico y tratamiento de las enfermedades y condiciones que afectan los tejidos que dan soporte a los órganos dentarios periodonto y a los substitutos implantados, para el mantenimiento de la salud, función y estética de los dientes y sus tejidos adyacentes.

Rehabilitación oral: es la parte de la odontología encargada de la restauración es decir devuelve la función estética y armonía oral mediante prótesis

dentales de pérdidas de dientes, grandes destrucciones o de solucionar problemas estéticos, siempre buscando una oclusión y función correcta.

Cirugía oral: es la especialidad odontológica encargada del diagnóstico, la prevención y el tratamiento de las patologías bucales, faciales y cervicales.

Implantología oral: es la disciplina de la Odontología que se ocupa del estudio de los materiales aloplásticos dentro o sobre los huesos de maxilares para dar apoyo a una rehabilitación dental. Tiene como objetivo sustituir dientes perdidos mediante la colocación quirúrgica de un implante en el hueso maxilar o mandibular.

Odontopediatría: Es la rama de la odontología encargada de tratar a los niños. El odontopediatra será, por tanto, el encargado de explorar y tratar al paciente. También se encarga de detectar posibles anomalías en la posición de los maxilares o dientes para remitir al *ortodoncista*, y de hacer un tratamiento restaurador en caso de necesitarlo. El tratamiento restaurador principalmente se compone de tratar los traumatismos, usar sellantes, que consiste en obturar levemente los surcos y fisuras de las piezas dentales sin apenas quitar material dental para evitar posibles caries, y en tratar las caries producidas y sus consecuencias.

Odontología estética: Son procedimientos que tienen como finalidad embellecer las sonrisas y lograr en estas una apariencia más juvenil y armónica. Frecuentes problemas de tamaño, forma, posición y color de los dientes pueden ser modificados mediante diversos procedimientos odontológicos que incluyen desde blanqueamiento, recontorneo estético y resinas compuestas, hasta cirugía estética gingival, laminas en porcelana (carillas) y coronas en porcelana (pp. 65-74).

#### 1.2.1.6. **Plan de mejoras**

El éxito de los métodos que pueden emplear las empresas actualmente para gestionar aspectos como la calidad dependen del compromiso de todos los niveles, en especial de la alta dirección, puesto que permite desarrollar políticas, establecer objetivos y

procesos así como también tomar las acciones pertinentes para mejorar su rendimiento y por ende su rentabilidad.

“El plan de mejoras integra la decisión estratégica sobre cuáles son los cambios que deben incorporarse a los diferentes procesos de la organización, para que sean traducidos en un mejor servicio percibido. Dicho plan, además de servir de base para la detección de mejoras, debe permitir el control y seguimiento de las diferentes acciones a desarrollar, así como la incorporación de acciones correctoras ante posibles contingencias no previstas.” [ CITATION Ane15 \l 12298 ].

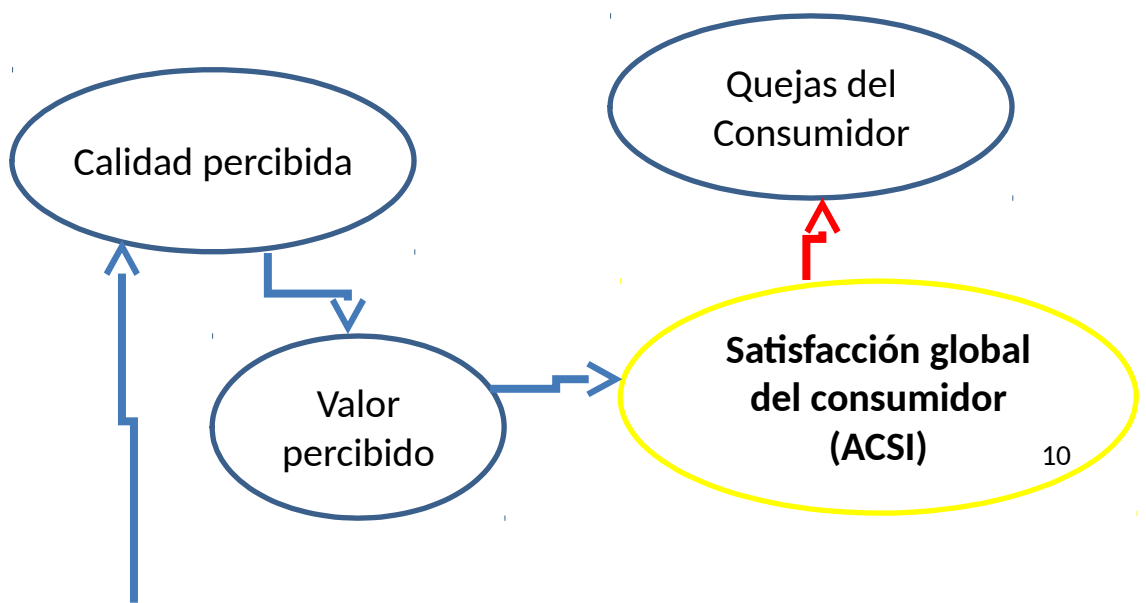
### 1.2.1.7. Modelo ACSI

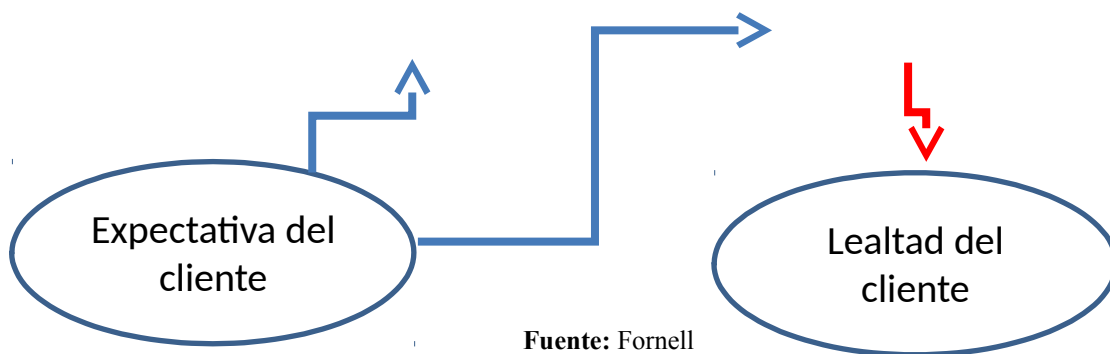
Fornel (2006) hace referencia al modelo American Customer Satisfaction Index (ACSI) se encarga de medir la calidad de los bienes y servicios incluida la salud desde el punto de vista de los consumidores. (pp. 223-225).

La estructura del índice ACSI está dada por tres puntos específicos:

- Calidad percibida
- Valor percibido
- Expectativa del cliente

Figura N° 1 American Customer Satisfaction Index (ACSI)





Fuente: Fornell

Este modelo estima la satisfacción global del consumidor basándose en las causas y el efecto que repercute al lograr ganar la lealtad del cliente o que el cliente se queje para lograr retroalimentar y afianzar la relación con este cliente; las quejas no siempre deben ser consideradas malas, más bien el cliente que se queja nos está dando la oportunidad de enmendar la afectación que le aqueja.

#### **Causas:**

**Expectativa del cliente:** se refiere a lo que el cliente desea percibir del proveedor del producto o servicio que este entrega; por lo cual esta expectativa afecta directamente en la satisfacción del consumidor.

**Calidad percibida:** la calidad percibida se asocia a dos factores la personalización es decir todo cliente desea ser tratado individualmente sentirse reconocido entre los demás y la fiabilidad.

**Valor percibido:** esto se refiere a la relación que existe entre la calidad obtenida y el precio pagado; si dicho balance es positivo existe una gran probabilidad que dicho cliente retorne, en cambio si es negativo lo más probable es que el cliente no vuelva a repetir la experiencia.

#### **Efecto:**

**Quejas del cliente:** por medio de la queja es la manera que el cliente exprese su malestar por la inconformidad de la atención percibida.

**Lealtad del cliente:** el incremento en la satisfacción del cliente es directamente proporcional a la lealtad del cliente.

Segun Fornell las consecuencias de la satisfacción del cliente en el índice ACSI son una disminución de las quejas del consumidor y un incremento en su lealtad. (1987, pp. 101-102).

Martin-Consuegra (2007, pp. 459-468) menciona:

Los modelos han ido evolucionando poco a poco, el ACSI tiene como plataforma al Barómetro Sueco de la Satisfacción del Cliente. Las perspectivas de estudio de la evaluación del cliente han analizado a la satisfacción como factor de la percepción de la calidad y viceversa. Actualmente, a la satisfacción se le considera resultado de la calidad percibida, así como de las variables que intervienen en el desarrollo de determinada situación en la que se está evaluando la satisfacción. Además, se incluye el comparativo de las expectativas y la calidad percibida.

#### **1.2.1.8. Modelo Servqual**

Oliva (2005, pp. 64-80) hace referencia

Modelo Servqual de calidad de servicio fue realizado por Zeithaml, Parasuraman y Berry para mejorar la calidad de servicio otorgada por una organización, para ello emplea un cuestionario considerando cinco dimensiones: fiabilidad, capacidad de respuesta, seguridad, empatía y elementos tangibles. Está constituido por una escala de respuesta múltiple diseñada para comprender las expectativas de los clientes respecto a un servicio, por medio de las cuales se puede evaluar, comparar con otras empresas así como también se puede considerar como un instrumento de mejora.

Según Oliva la idea central de este modelo es para evaluar la calidad percibida, plantea estas dimensiones generales y define que dicha percepción es consecuencia de la diferencia para el consumidor entre lo esperado y lo percibido.

#### **1.2.2. Fundamentación Legal**

##### **1.2.2.1. Constitución de la República del Ecuador:** en el título dos Derechos

Artículo 32 se refiere que la prestación de los servicios de salud se regirá

por diversos principios entre ellos calidad, eficiencia, eficacia, precaución. [CITATION Con \l 12298 ].

- 1.2.2.2. **Ley Orgánica del Sistema Nacional de Salud:** Esta ley se aplica considerando el capítulo uno, artículo cuatro que se refiere a los principios donde el Sistema Nacional de Salud se regirá por nueve principios que a la Equidad, Calidad y Eficiencia [CITATION MarcadorDePosición3 \l 12298 ].
- 1.2.2.3. **Reglamento a la Ley Orgánica del Sistema Nacional de Salud:** este reglamento se considera al aplicar los artículos 77 al 79 que hacen referencia a la Historia Clínica Única [CITATION MarcadorDePosición3 \l 12298 ].
- 1.2.2.4. **Código de Ética Profesional para Odontólogos:** En el capítulo siete trata las relaciones con los pacientes en su artículo 20 menciona que el Odontólogo se encuentra obligado a prestar atención inmediata en caso de que corra peligro la vida del paciente [CITATION MarcadorDePosición4 \l 12298 ].
- 1.2.2.5. **Comisión Nacional de Bioseguridad:** de conformidad a lo establecido en los numerales 14, 17, 18 y 26 del artículo seis de la Ley Orgánica de la Salud, al Ministerio de Salud le compete regular, vigilar y controlar la aplicación con otros organismos competentes; regular y vigilar las acciones destinadas a eliminar y controlar la proliferación de fauna nociva para la salud humana; regular y realizar el control sanitario de la producción, importación, distribución, almacenamiento, transporte, comercialización, disensión y expendio de alimentos procesados, medicamentos y otros productos para uso y consumo humano, así como los sistemas y procedimientos que garanticen su inocuidad, seguridad y calidad a través de la Agencia Nacional de Regulación, Control y Vigilancia Sanitaria y otras dependencias del Ministerio de Salud Pública; y regular, vigilar y controlar en coordinación con otros organismos competentes, la producción y comercialización de los productos de uso y consumo animal y agrícola que afecten a la salud humana.

### 1.2.3. Revisión de estudios previos

Considerando lo importante de la calidad de servicio brindado se procedió analizar situaciones similares efectuadas en otras entidades las cuales permitieron formular conclusiones que respalden la mejora propuesta.

Según Encalada en su tesis titulada: Mejoramiento de la calidad de atención con énfasis en la satisfacción de usuarios del servicio de odontología del Centro de Salud N. 8 Cotocollao MSP en los grupos cubiertos por la Ley de Maternidad Gratuita y Atención a la Infancia en el Marco del Plan Nacional de Salud Bucal presentada en la Pontificia Universidad Católica del Ecuador, sede en Quito, menciona “a través de un plan correctivo, oportuno y participativo, se mejoró la calidad de la atención aumentando el nivel de satisfacción lo cual es un logro aceptable con tendencia positiva, siendo posible mejorar la calidad de atención de manera inmediata” (2012, pp. 88-89). El momento que se establezcan planes correctivos incrementara el nivel de satisfacción de los clientes lo cual permitirá a Odontomed mantener un alto porcentaje de retención de sus pacientes.

El estudio realizado por Vergara en su tesis titulada: Análisis de la Implementación de Indicadores de Gestión de la Maternidad Virgen de la Buena Esperanza de la Ciudad y Provincia de Esmeraldas presentada en la Pontificia Universidad Católica del Ecuador, sede en Esmeraldas indica que “la Maternidad debe ver las necesidades de los usuarios unificadamente, y el Gerente realizar las gestiones para dotar de recursos e implementar una estructura básica para poder atender a un mayor número de usuarios, impulsando la cobertura de calidad y calidez” (2013, p. 188). Se considera que el levantamiento de las necesidades de los pacientes permite mejorar los procesos y los tiempos de espera evitando los cuellos de botella que se forman actualmente en el Centro Odontológico.

En la tesis titulada Percepción de la calidad de atención que tienen los usuarios de la consulta externa del Subcentro de Salud Amaguaña presentada por Bravo Tapia en la Universidad Técnica Particular de Loja, resalta “la calidad de la atención ofrecida en el servicio de consulta externa del Subcentro es calificado lo cual considera importante para mantener la calidad de servicio y recomienda diseñar un programa de mejoramiento continuo de la calidad en cada Unidad Operativa para la

optimización de procesos reduciendo el tiempo de espera” (2011, p. 77). La calificación de la atención permite un mejoramiento continuo de la calidad de atención prestada, por lo tanto se ratifica que la calidad depende del compromiso de todos sus intervinientes, garantizando un mejor servicio y reduciendo el tiempo de espera.

Flores, Cámara, Estrella y Velasquez citan la investigación realizada por Lara, López, Morales y Cortes sobre la Satisfacción de usuarios de dos servicios odontológicos en Tláhuac, Distrito Federal, indican que “existen múltiples barreras que limitan la atención odontológica, pero entre aquellas que se ubican en la interface dentista-paciente, muchas veces se encuentran las que determinan la satisfacción de los usuarios. Estas barreras, una vez identificadas, podrían ser reducidas o eliminadas para conseguir un mejor uso de los servicios odontológicos por parte de la población y una atención mejor y más humana por parte de los profesionales”. (2000, pp 175-179).

Iguaran, Chavez y Perez en su investigación que trata de la Satisfacción de los clientes del servicio Médico Odontológico de la Universidad del Zulia; consideran que “los puntos a medir para tratar la satisfacción de los clientes está dado por las condiciones físicas, distribución del espacio, condiciones ambientales, calidad de los servicios, atención personal, sentirse cómodo y relajado, de pertenencia, sentirse importante, sentirse reconocido, eficacia, confianza, servicialidad, interés personal. En general encontraron que existe una tendencia hacia la alta insatisfacción de las expectativas de los clientes” (2006, pp. 176-203).

## **1.3 Objetivos**

### **1.3.1 Objetivo General**

Diagnosticar la calidad del servicio que brinda el Centro Odontológico Odontomed a los pacientes de la ciudad de Esmeraldas.

### **1.3.2 Objetivos Específicos**

- Recopilar el mercado odontológico en Esmeraldas.

- Investigar los procesos que utiliza Odontomed en la administración del talento humano y recursos materiales.
- Señalar el nivel de satisfacción que tienen los pacientes del Centro Odontológico.

## **CAPÍTULO II**

### **2. METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN**

#### **2.1. Métodos usados en la investigación**

##### **2.1.1 Según los objetivos de la investigación**

El presente trabajo de investigación fundamenta su acción en la investigación básica por medio del cual se obtuvieron conocimientos sobre la calidad de servicios brindado a los pacientes de Odontomed para posterior a ello tomarlo como referencia la teoría de (Marin, 2012) formular nuevas supuestos o modificar los existentes de tal manera que permita optimizar los fundamentos de atención en beneficio del centro odontológico.

##### **2.1.2 Según el nivel de profundidad y alcance**

Esta investigación fue basada en tres tipos de métodos; el descriptivo que permitió evaluar la situación actual de Odontomed para formular la medición de la calidad del servicio; el método explicativo que aportó en el conocimiento de las variables dependientes e independientes empleadas en la investigación y el método documental que permitió el desarrollo del marco teórico en vista que se emplearon investigaciones de tesis relacionadas, libros de diversos autores, revistas especializadas, páginas web y demás documentación como informes, estudios previos, normativas; así como también citas bibliográficas de diversos autores enfocados en temas de la calidad de servicio, plan de mejora, postventa y modelo serqual, modelo acsi, servicios de salud, portafolio de servicios odontológicos.

La investigación se realizó en el Centro Odontológico Odontomed ubicado en las calles Colón y Juan Montalvo de la ciudad de Esmeraldas.

## **2.2. Universo y muestra**

En vista que no se manejaba una base de datos para obtener el universo de los pacientes de Odontomed, se tomó en consideración los habitantes de Esmeraldas que de acuerdo al último censo registrado por el INEC son 534092 y se aplicó el muestreo probabilístico para determinar el número de clientes a encuestar equivalentes a pacientes que acudieron al centro en el mes de Julio del 2015 y los que mantenían tratamientos vigentes que requerían continuidad.

A continuación se determinara la muestra de acuerdo a la ecuación siguiente:

$$n = \frac{Z^2 * P * Q * N}{Z^2 * P * Q + N e^2}$$

n = Tamaño de la muestra

N = Población o Universo

P = Probabilidad de ocurrencia (0.8)

Z = Nivel de Confianza (95%)

e = error de muestreo 4% (0.04)

Q = Probabilidad de no ocurrencia (0.2)

Aplicación de la fórmula:

$$n = \frac{1.96^2 * 0.8 * 0.2 * 534092}{1.96^2 * 0.8 * 0.2 + (534092)(0.04)^2}$$

N = 384 pacientes encuestados

Se realizaron 384 encuestas y un cuestionario de entrevista que se aplicó a los odontólogos.

### **2.3. Instrumentos**

El instrumento que se empleó como recolección de información fue la técnica de la encuesta y entrevista compuesta por un cuestionario de preguntas.

Las preguntas van encaminadas para determinar el nivel de satisfacción del cliente por medio de tres tipos de aristas: el rendimiento percibido, las expectativas y el nivel de satisfacción del paciente; esto llevará a comprobar que tan cerca se encuentra el Centro Odontológico de cumplir el modelo ACSI el cual indica que a mayor calidad y valores percibidos; mayor será la satisfacción del cliente.

También se efectuó un levantamiento de información por medio de la observación y se aplicó la técnica de investigación cualitativa de un grupo focal, conformado por los doctores en odontología del centro realizado en Agosto del 2015 en las instalaciones de Odontomed.

Aigner (2009, p.6) citando a Korman define al grupo focal como “una reunión de un grupo de individuos seleccionados por los investigadores para discutir y elaborar, desde la experiencia personal, una temática o hecho social que es objeto de investigación”.

## **CAPÍTULO III**

### **3. ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE LOS RESULTADOS**

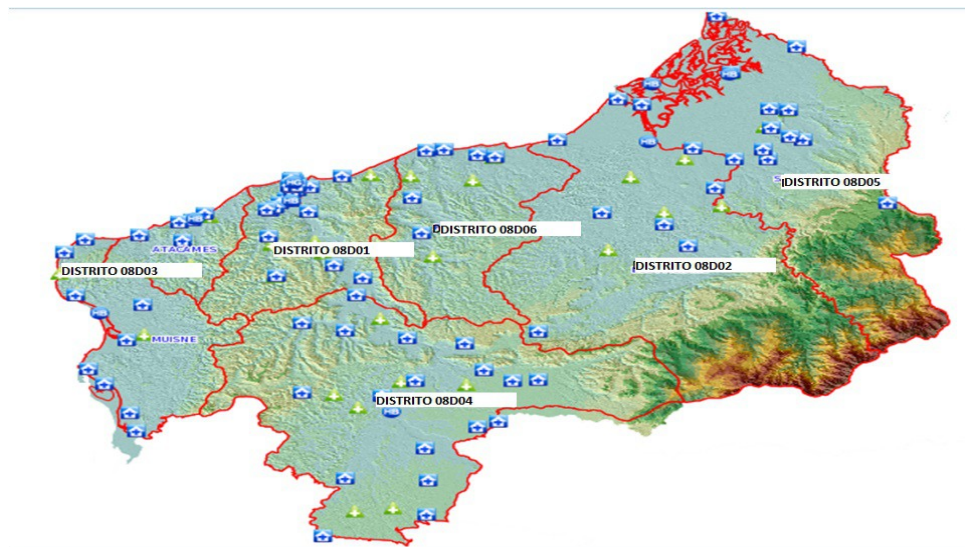
#### **3.1. Análisis e interpretación de los resultados de la investigación**

Las enfermedades buco dentales se encuentran entre las enfermedades de mayor demanda de atención de los servicios del país, siendo las caries dentales una de las patologías prevalentes que continúan siendo un problema de salud pública y afecta considerablemente a la población ecuatoriana en especial la infantil; de acuerdo al último estudio epidemiológico de salud bucal efectuado en el año 1996. A nivel nacional existen 23 sedes de Colegios de Odontólogos de los cuales 186 odontólogos están inscritos en la Ciudad de Esmeraldas y actualmente están activos 108. [CITATION Col16 \l 12298 ].

El programa de salud bucal en la provincia de Esmeraldas está dividido en seis distritos con un total de 115 unidades operativas de las cuales 32 son subcentros de salud rural, 42 subcentros de salud urbano, 33 puestos de salud, siete hospitales básicos y un hospital general. [CITATION Col16 \l 12298 ].

**FIGURA N° 2**

**Situación actual de la provincia de Esmeraldas en el programa de salud bucal**



Fuente: Ministerio de Salud Publica

**TABLA N° 1**

**Distritos de la Provincia de Esmeraldas**

DISTRITOS DE LA PROVINCIA ESMERALDAS	NÚMERO DE UNIDADES OPERATIVAS
08D01	24
08D02	19
08D03	21
08D04	23
08D05	12
08D06	12
<b>TOTAL</b>	<b>111</b>

Fuente: Ministerio de Salud Publica

La oferta odontológica en la ciudad de Esmeraldas es escasa al existir solo 186 profesionales de salud inscritos en el Colegio de Odontólogos, de los cuales como

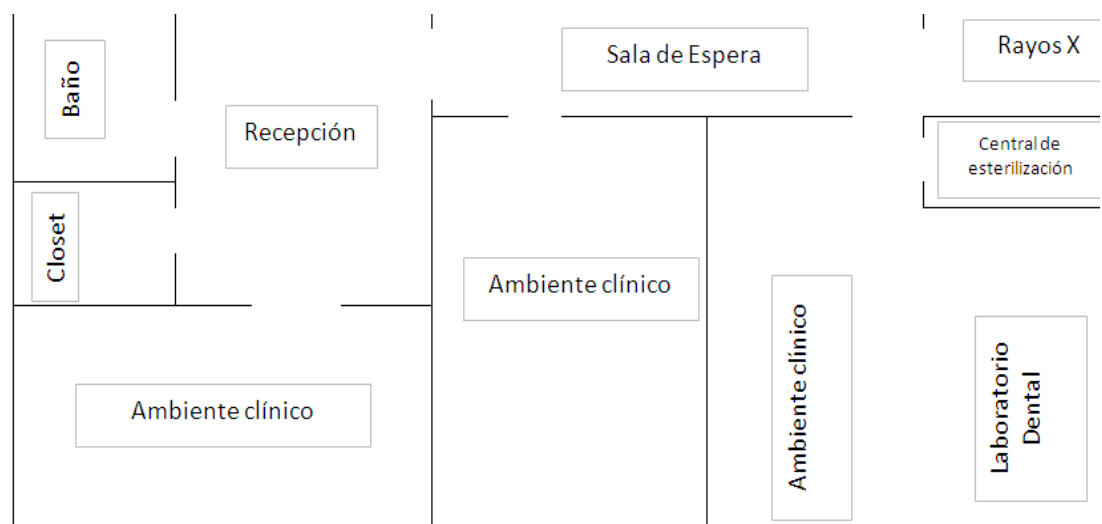
Centro Odontológico hay solo uno constituido que es el caso de estudio el resto tienen consultorios individuales.

Los precios ofertados por los servicios se asemejan ajustándose a la realidad socioeconómica de Esmeraldas; hay que resaltar que la infraestructura y adecuaciones que emplean son básicas, de tal manera que no existe mayor espacio ambiental para la comodidad de los pacientes.

Producto de la observación se evaluó la infraestructura del centro siendo sus principales áreas o ambientes:

- Sala de recepción
- Ambiente clínico
- Sala de rayos x dental
- Baño
- Central de esterilización odontológica
- Laboratorio dental
- Closet

**FIGURA N° 3**  
**Infraestructura Centro Odontológico Odontomed**



En Odontomed en el momento de la investigación existen cuatro profesionales de salud cada uno especializado en diversas ramas:

Dr. Gabriel Cedeño - Diseño de Sonrisa

Dr. Paul Rivadeneira	-	Estética Dental
Dr. Washington Rivera	-	Ortodoncia
Dr. Fabricio Flor	-	Implantes

Se efectuó entrevista al Dr. Gabriel Cedeño Bohada Representante Legal del Centro Odontológico Odontomed donde se pudo conocer e identificar varias variables entre ellas: los servicios van dirigidos a la ciudadanía Esmeraldeña en general, mantiene Alianzas Estratégicas con varias asociaciones de instituciones de tal manera que su personal se puede hacer atender y a final de mes percibir la remuneración; adicionalmente los convenios con seguros Confiamed y Humana.

Diariamente atiende cada odontólogo alrededor de seis a diez pacientes, las instalaciones son arrendadas, se cuenta con tecnología de punta y constante capacitación que permite estar a la vanguardia para dar una mejor atención de igual nivel que las ciudades grandes como Quito o Guayaquil con costos asequibles a la ciudadanía.

Existe una gran variedad de servicios que se prestan en el centro entre estos se puede mencionar: diseño de sonrisa, estética dental, endodoncia, implantes dentales, odontología pediátrica, rehabilitación oral, ortodoncia, periodoncia, cirugía; sin embargo se debe mencionar que no se ha medido el tiempo que tarda cada uno de ellos, lo que ocasiona que existan pacientes insatisfechos en vista que a pesar de haber separado una cita con anterioridad el tiempo de espera es exorbitante; adicionalmente no todos los tratamientos se culminan o al menos no en el tiempo correspondiente.

La adecuación de la oferta a la demanda se constituye en reto, para ofrecer servicios odontológicos de calidad, que contribuyan a satisfacer las necesidades de salud dental de los pacientes de Odontomed.

Las compras de sus productos las efectúan de acuerdo a la necesidad sin contar con un stock por falta de recursos, no se maneja una base de datos de pacientes por el costo que equivale la compra de un sistema.

La administración del talento humano es inadecuada por cuanto la secretaria es la persona encargada de esterilización, asistencia a odontólogos, agendamiento de citas, compra de insumos médicos.

### 3.1.1. Identificación de procesos

El centro odontológico no maneja procesos preestablecidos, por este motivo se empleó la observación directa y grupo focal para conocer la situación actual de Odontomed; efectuándose un análisis FODA y las matrices respectivas obteniendo la siguiente información:

#### ✓ Identificación de factores internos

Se procedió a identificar mediante la herramienta EFI, los elementos internos más importantes, información que se encuentran plasmados en la tabla 2.

**TABLA N° 2**  
**MATRIZ EFI**

N°	FORTALEZAS	VALOR	CLASIFICACIÓN	VALOR PONDERADO
1	Personal odontológico capacitado	0,15	4	0,60
2	Posicionamiento en el mercado	0,12	3	0,36
3	Consultorios bien equipados	0,10	4	0,40
4	Atención odontológica integral, estética de calidad y garantía asegurada	0,10	3	0,30
5	Consultorio en lugar céntrico	0,05	3	0,15
N°	DEBILIDADES			
1	Tiempo de espera excesivo	0,15	2	0,30
2	Falta de calidez de recepción	0,05	2	0,10
3	Recurso financiero limitado	0,10	1	0,10
4	No manejan bases de datos de pacientes	0,18	1	0,18
5	Facilidades de pago	0,05	1	0,05
<b>Total</b>		<b>1,00</b>		<b>2,54</b>

La ponderación más alta representa la principal fortaleza del centro odontológico siendo para Odontomed el personal odontológico capacitado y como debilidad les afecta el tiempo de espera excesivo, así como también el no manejar una base de datos de pacientes lo que afecta la calidad de servicio brindada acorde a la demanda de los pacientes.

✓ **Identificación de factores externos**

El resultado de esta identificación de factores externos permitió mediante la matriz EFE conocer las oportunidades y amenazas de Odontomed, lo que se refleja en la tabla 3.

**TABLA N° 3**  
**MATRIZ EFE**

<b>N</b>	<b>OPORTUNIDADES</b>	<b>VALOR</b>	<b>CLASIFICACIÓN</b>	<b>VALOR PONDERADO</b>
1	Seguro odontológico prepagado	0.12	3	0.36
2	Nuevos profesionales sin experiencia	0.10	3	0.30
3	Falta de centros médicos odontológicos	0.12	4	0.48
4	Expansión de la ciudad hacia el lado sur	0.10	3	0.30
5	Becas para fortalecimiento de estudios en el exterior	0.10	4	0.40
<b>N</b>	<b>AMENAZAS</b>			
1	Ingreso al mercado de otros centros odontológicos	0.10	1	0.10
2	Recesión económica	0.12	2	0.24
3	Legislación privilegia al servicio del consumidor y afecta la parte médica	0.10	2	0.20
4	Fortalecimiento del sistema de salud público	0.14	2	0.28
5	Obsolescencia de los equipos por cambios tecnológicos	0.10	1	0.10

<b>Total</b>	<b>1.00</b>		<b>2.76</b>
--------------	-------------	--	-------------

En la tabla tres se puede observar que la ponderación más alta dada en las oportunidades refleja el elemento con mayor importancia para lo cual existen dos factores con igual puntaje que son: la falta de centros médicos odontológicos y las becas para fortalecimiento de estudios en el exterior, siendo los puntos que se deberían dar énfasis y aprovecharlos.

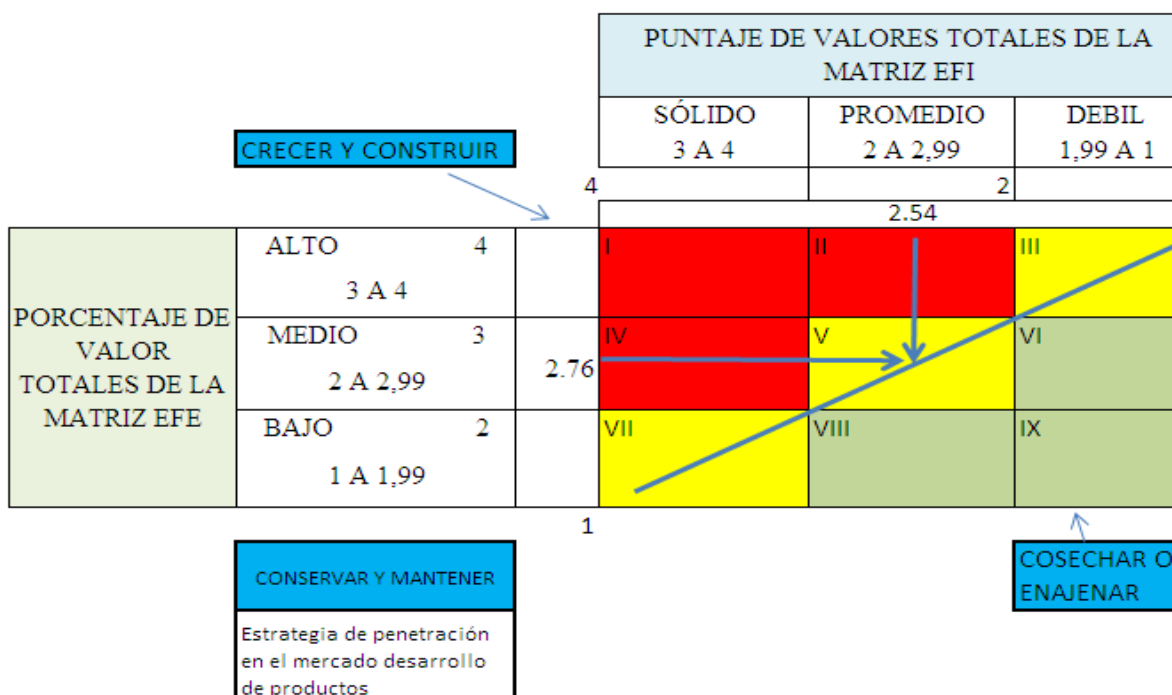
Por lo contrario para poder detectar el elemento que mayor amenaza representa se considera el valor ponderado más bajo que en este caso son: el ingreso al mercado de otros centros odontológicos y obsolescencia de los equipos por cambios tecnológicos.

✓ **Identificación de factores internos y externos en conjunto**

Una vez identificado los factores internos y externos claves de la institución se efectuó una conjugación para poder conocer donde se encuentra en la actualidad el centro odontológico

**TABLA N° 4**

**MATRIZ EFIE**



la actualidad la institución; la sección V que sería el cuadrante donde se halla Odontomed se refiere a que está en un ámbito sectorial con potencial de crecimiento y con una administración interna con potencial de mejora.

Luego del análisis de la matriz EFIE se procedió a elaborar la matriz FO FA DO DA que está en la tabla 5 información que muestra las estrategias que permiten optimizar el desarrollo diario de las actividades en Odontomed.

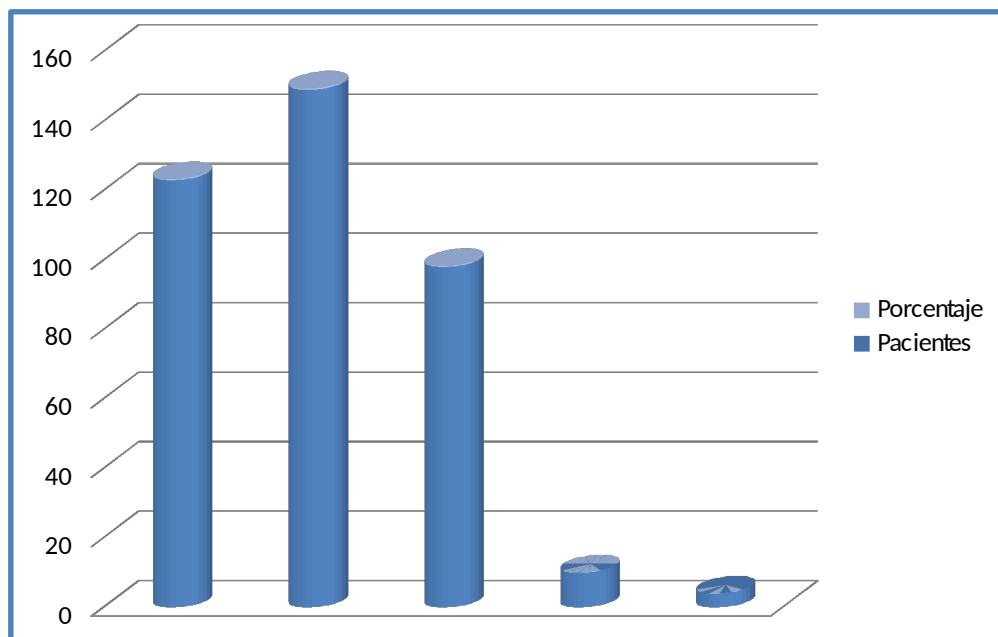
**TABLA N° 5**  
**MATRIZ FO FA DO DA**

<b>ODONTOMED</b>		<b>OPORTUNIDADES</b>		<b>AMENAZAS</b>	
		Falta de centros médicos odontológicos	Becas para el fortalecimiento de estudios en el exterior	Ingreso al mercado de otros centros odontológicos	Obsolescencia de los equipos por cambios tecnológicos
<b>FORTALEZAS</b>	Personal odontológico capacitado	Generar una imagen de diferenciación en la calidad de servicio	Promover la capacitación constante, apalancándose en oportunidades de becas dadas por el Gobierno Ecuatoriano.	Interacción de los socios con los objetivos de la empresa para mantener unido al grupo heterogéneo de especialistas, y en caso de ingresar a la zona nuevos profesionales no sentir la inestabilidad	N/A
	Consultorios bien equipados	Publicidad para hacer conocer las capacidades de sus equipos y especialistas vs lo que presenta la competencia.	N/A	Motivación constante al personal al tener un consultorio bien equipado y un buen ambiente laboral, se logra un trabajo en equipo	Manejo de depreciación de equipos actualizados, convenio con los proveedores para que acepten como parte de pago el equipo obsoleto
<b>DEBILIDADES</b>	No manejan bases de datos de pacientes	Generar un plan estratégico, con ello ODONTOMED sería el primer consultorio dental en dar servicios personalizados en Esmeraldas	N/A	N/A	Mediante una base de datos se puede premiar a los clientes más recurrentes con promociones y descuentos
	Tiempo de espera excesivo	Implementar un plan de mejora que determine el tiempo de cada tratamiento	Efectuar un plan de mejora que distribuya los pacientes para que no sientan el efecto por la ausencia de un profesional que se encuentra capacitándose.	Diseñar un manual de organización, de normas y procedimientos de los servicios odontológicos que ofrece Odontomed a sus pacientes	N/A

### 3.1.1. Nivel de satisfacción de los pacientes

Luego de realizar el diagnóstico se efectuaron 384 encuestas, que estuvo compuesta por ocho preguntas para medir el nivel de satisfacción de los pacientes; luego de efectuar la tabulación respectiva se cuenta con las siguientes apreciaciones:

**Figura 4: Tiempo de Espera**



Fuente: Encuesta a Pacientes

Si bien es cierto que no existe un tiempo de espera estipulado que señalice la satisfacción de la calidad de atención percibida, el 65 % de los pacientes encuestados esperan entre una hora y hora y media para ser atendidos; lo que ocasiona que muchos pacientes se cansen de esperar y no se concrete la atención.

**Tabla 6**  
**Grado de satisfacción con la calidad de los servicios odontológicos**

ASPECTO ANALIZADO	% DE RESPUESTA FAVORABLES	GRADO DE SATISFACCIÓN
-------------------	---------------------------	-----------------------

Recordatorio	93%	Altamente satisfecho
Prevención	100%	Altamente satisfecho
Demanda de servicio	93%	Altamente satisfecho
Tratamiento	92%	Altamente satisfecho
Seguimiento	92%	Altamente satisfecho
Desvío hacia la competencia	67%	Medianamente satisfecho
Percepción de atención	58%	Medianamente satisfecho

En la tabla 6 se presentan los resultados agrupados según la escala de satisfacción obtenida por los pacientes encuestados de Odontomed.

El 93% de los pacientes les agradecería que le llamen a recordar su cita, esta estrategia serviría para ratificar la asistencia de los pacientes y dar un valor agregado y personalizado.

“El objetivo del servicio dental es que la población obtenga dientes, boca y maxilares saludables y que los preserve en condiciones funcionales durante toda la vida; esto debe ser completado por medio de un régimen de cuidados dentales en casa que sean suficientes y un extenso servicio de salud dental preventivo y curativo” (2005, p. 399).

El 100% de los pacientes encuestados considera oportuno efectuarse un plan dental preventivo; aunque desearían que se les recuerde en vista que como no existe una cultura odontológica en la localidad se puede priorizar otras cosas y olvidarse de algo tan esencial como la salud bucal.

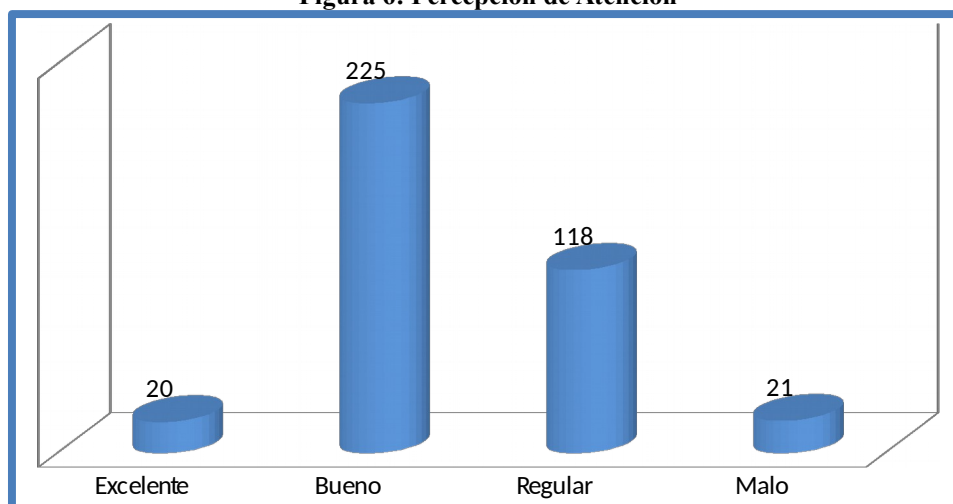
El 93% de los pacientes volvería a Odontomed en caso de presentárseles algún problema de salud bucal por diversos factores entre ellos: ser el centro mejor equipado de la localidad, el tipo de profesionales que atienden y el trato amable; en cambio el 7% no volvería por falta de cumplimiento en citas pactadas, trato de secretaria, incumplimiento de citas por parte del Odontólogo asignado.

La profilaxis dental es un procedimiento destinado a ser medida preventiva para el control de los factores locales de irritación y prevenir las enfermedades dentales como la gingivitis y la periodontitis, así como ayudar en los procesos de curación. El 92% de los pacientes encuestados indica que se efectuaría profilaxis si le recordaran que ya es el momento de hacérselo.

El 92% de los pacientes considera importante que le notifiquen el momento que llegue el producto requerido para el tratamiento que está siguiendo. Es indispensable la comunicación Paciente – Centro Odontológico de esta manera se concluirán los tratamientos más rápido y el retorno del dinero de la inversión del Centro será en el menor tiempo posible porque se está realizando un seguimiento al tratamiento iniciado.

Para efecto de análisis se detalla el resultado medianamente satisfecho que en este caso se trata de la percepción de la atención; se les consultó a los pacientes que si existiera otro Centro Odontológico en Esmeraldas que oferte los mismos servicios que Odontomed acudirían aunque por curiosidad, frente a esta interrogante el 67% de las personas reaccionó positivamente y solo el 33% sería leal a Odontomed.

**Figura 6: Percepción de Atención**



Fuente: Encuesta a Pacientes

Si bien es cierto el 58% de los pacientes encuestados considera que la atención en general percibida por los pacientes de Odontomed es catalogada como buena, es una alerta preocupante porque solo el 5% ve la atención como excelente y el 40% lo considera entre regular y mala; la manera de revertir esto no es brindando más servicios es entregando un servicio óptimo y con excelente calidad que permita fidelizar al cliente y sea un referente positivo para atraer más pacientes al centro.

Para corroborar lo tabulado mediante el modelo American Customer Satisfaction Index (ACSI) se asignó puntaje a cada una de las respuestas dadas en las encuestas para calcular en base a fórmula el nivel de satisfacción de los clientes.

Para sacar el nivel de satisfacción se empleó la fórmula:

$$\text{Expectativa} - \text{Rendimiento Percibido}$$

Los parámetros están dados de la siguiente manera:

**TABLA N° 7**  
**Parámetros Modelo ACSI**

Rendimiento Percibido de los pacientes		Expectativas		Nivel de Satisfacción	
Excelente	10	Expectativas Elevadas	3	Complacido	De 8 a 10
Bueno	7	Expectativas Moderadas	2	Satisfecho	De 5 a 7
regular	5	Expectativas Bajas	1	Insatisfecho	Igual o Menor a 4
Malo	3				

**Fuente:** Fornell

Para las preguntas del uno al seis se detecta que los clientes requieren suplir necesidades de contacto, rapidez, esperanzas, atenciones personalizadas; por ello a cada una se le ha dado un puntaje de tres siendo consideradas las expectativas de los pacientes como elevadas; a excepción de la pregunta uno que maneja algunas variables donde se asignó una calificación de dos.

La pregunta siete y ocho se encaminaron en cambio hacia conocer el rendimiento percibido de los pacientes y los resultados obtenidos para la percepción de la atención en general, el puntaje obtenido es de siete por ser la categoría de bueno con mayor puntaje; y para inclinación hacia la competencia se puede detectar que no existe mayor lealtad por parte de los paciente asignándole una calificación de malo puntaje 3.

**TABLA N° 8**  
**Resultados de Nivel de Satisfacción de Pacientes Odontomed**

Expectativas		Rendimiento Percibido de los pacientes		Nivel de Satisfacción	
Pregunta 1	2	Pregunta 7	7	Satisfecho	7
Pregunta 2	3	Pregunta 8	<u>3</u>		
Pregunta 3	3		10		
Pregunta 4	3				
Pregunta 5	3				
Pregunta 6	<u>3</u>				
	17				

## CAPÍTULO IV

### 4. DISCUSIÓN

El empleo de diversas técnicas permite conocer las falencias existentes en el Centro Odontológico Odontomed, al ser el único centro completo de Esmeraldas la probabilidad de pérdida de pacientes es baja sin embargo no se debe esperar a que exista una competencia agresiva para hacer reaccionar que se está fallando en cuanto a calidad del servicio se refiere.

Lo expresado se sustenta con las conclusiones que llego Encalada quien menciona que a través de un plan correctivo, oportuno y participativo, se mejoró la calidad de la atención aumentando el nivel de satisfacción lo cual es un logro aceptable con tendencia positiva, siendo posible mejorar la calidad de atención de manera inmediata (2012, pp. 88-89).

El momento que se establezcan planes correctivos incrementará el nivel de satisfacción de los clientes lo cual permitirá a Odontomed mantener un alto porcentaje de retención de sus pacientes.

La problemática detectada también se debe a falta de organización de tiempos afectando y deteriorando la relación del cliente para lo cual se debe enfatizar en una reorganización de procesos por eso Vergara indica que se deben ver las necesidades de los usuarios unificadamente, y el Gerente realizar las gestiones para dotar de recursos e implementar una estructura básica para poder atender a un mayor número de usuarios, impulsando la cobertura de calidad y calidez (2013, p. 188).

Se considera que el levantamiento de las necesidades de los pacientes permite mejorar los procesos y los tiempos de espera evitando los cuellos de botella que se forman actualmente en el Centro Odontológico.

Lo que no se mide, no se cumple, si todos ofrecen lo mismo lo único que diferenciará será la calidad con que se entregue el servicio o producto, es por ello que es imperante que se efectúen periódicamente evaluaciones que indiquen el nivel de satisfacción y se detecten falencias para lo cual se tomen los correctivos inmediatos.

Lo indicado anteriormente lo corrobora Bravo Tapia quien resalta que la calidad de la atención ofrecida en el servicio debe ser calificado, considerando importante para mantener la calidad de servicio y recomienda diseñar un programa de mejoramiento continuo de la calidad en cada unidad operativa para la optimización de procesos reduciendo el tiempo de espera. (2011, p. 77).

Uno de los factores que determina la satisfacción de los usuarios está dado por la relación existente entre el odontólogo y el paciente por ello es necesario reforzar actitudes de confianza y respeto del profesional.

Flores, Camara, Estrella y Velasquez citando la investigación efectuada por Lara, López, Morales y Cortes sobre la Satisfacción de usuarios de dos servicios odontológicos en Tláhuac, Distrito Federal, sustentan que existen múltiples barreras que limitan la atención odontológica, pero entre las que se ubican en la interface dentista-paciente, muchas veces se encuentran las que determinan la satisfacción de los usuarios. Estas barreras, una vez identificadas, podrían ser reducidas o eliminadas para conseguir un mejor uso de los servicios odontológicos por parte de la población y una atención mejor y más humana por parte de los profesionales. (2000, pp 175-179).

Para poder demostrar que la calidad de servicio brindado a los pacientes en Odontomed necesita un cambio para ganar fidelización de sus pacientes se plantea la medición de la calidad de servicio brindado a los pacientes la cual es percibida en:

- La sala de espera: espacio adecuado, ubicación, accesibilidad, señalización, personal de seguridad, climatización y sanitarios.
- Consultorios: trato personal, orden y limpieza, idoneidad del personal, espacio adecuado, puntualidad, material descartable, confort y normas de bioseguridad.
- Personal auxiliar: recepción adecuada, personal suficiente, puntualidad, no pérdida de documentación, explicaciones comprensibles y turnos acorde a demanda.

Iguaran, Chávez y Pérez en su investigación que trata de la Satisfacción de los clientes del servicio Médico Odontológico de la Universidad del Zulia; consideran que los puntos a medir para tratar la satisfacción de los clientes está dado por las condiciones físicas, distribución del espacio, condiciones ambientales, calidad de los servicios, atención personal, sentirse cómodo y relajado, de pertenencia, sentirse importante, sentirse reconocido, eficacia, confianza, servicialidad, interés personal. En general encontraron que existe una tendencia hacia la alta insatisfacción de las expectativas de los clientes. (2006, pp. 176-203).

La calificación de la atención permite un mejoramiento continuo de la calidad de atención prestada, por lo tanto se ratifica que la calidad depende del compromiso de todos sus intervinientes, garantizando un mejor servicio y reduciendo el tiempo de espera.

## **CAPÍTULO V**

### **5. CONCLUSIONES Y PROPUESTAS**

#### **5.1. Conclusiones**

Los procedimientos clínicos son fundamentales para conseguir la satisfacción del paciente, pero también se requiere reducir los tiempos de espera, mediante la implementación de un plan de mejora en la calidad de los servicios, que promueva el trabajo en equipo, limpieza en consultorios y hall; detectar las debilidades e ineficiencias de los procesos de atención al paciente, remodelar la infraestructura del centro odontológico, mejorando el ambiente de la sala de espera, y los consultorios.

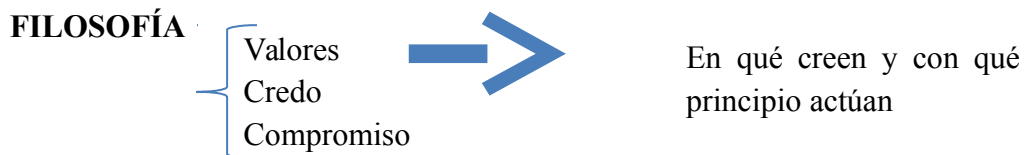
- Por medio de la recopilación de información se evidenció que el mercado Odontológico en Esmeraldas es muy escaso, existen 186 profesionales de salud inscritos en el Colegio de Odontólogos, de los cuales solo 108 están activos; al contar con un potencial de 534 mil habitantes en la provincia de Esmeraldas.

- Se pudo investigar que el Centro Odontológico no cuenta con procesos definidos para ningún parámetro, se trata de un grupo de socios profesionales que decidieron crear una empresa donde ejecutan sus conocimientos. Se detectaron falencias en el manejo administrativo es manera empírica. La carga laboral diaria de los trabajadores, es no es equilibrada, y en ocasiones es demasiado exigente lo que significa que los pacientes en ocasiones sean mal atendidos.
- Mediante métodos de valoración del nivel de satisfacción del cliente, se pudo señalar que Odontomed mantiene un nivel de satisfacción medio, dando la posibilidad a mejorar el posicionamiento tomando acciones correctivas a tiempo y reducir las amenazas y fortaleciendo las debilidades.

## 5.2. Propuesta

Luego de las conclusiones que se llegaron al realizar la investigación se propone para futuras investigaciones

- Elaboración de un Plan Estratégico  
Con la elaboración de un plan estratégico le permitiría a la empresa aclarar a su personal que desean conseguir y como lo efectuarían



¿A que se dedican? ¿Quiénes son?

¿Hacia dónde van?

¿Qué resultados esperan obtener?

¿Bajo qué criterios toman decisiones?

¿Qué hacer para lograr los objetivos?

¿Con que secuencia, cuándo y quién hace las

actividades para lograr los objetivos?

¿Cuánto dinero requieren?


- Implementar un Plan de Mejora


Al implementar un plan de mejora en Odontomed le permitirá detectar puntos débiles de la empresa, logrando estrategias para plantear posibles soluciones al problema

Proceso del plan de mejora

1. Identificar el proceso o problema a mejorar
  2. Identificar las causas que originan el problema
  3. Definir los objetivos generales de la empresa
  4. Definir los proyectos y acciones de mejora
  5. Planear y dar seguimiento a las acciones
- Diseñar una propuesta de Manual de Organización, Normas y Procedimientos de los servicios odontológicos que ofrece Odontomed a sus pacientes.

Por medio de estos manuales se establecen políticas y lineamientos que serviría como guía para asegurar la uniformidad y continuidad de las actividades que se desarrollan en el centro odontológico de tal manera que permitan garantizar un buen servicio.

	<b>Centro Odontológico Odontomed</b>  <b>Manual de Organización</b>		<b>Código</b>	
			Página	Emisión
			de	01/08/2016
		Revisión	Vigencia	
<p>Manual de Organización del Servicio Médico prestado por el Centro Odontológico Odontomed a sus pacientes</p>				
Realizado por:		Revisado por:		Aprobado por:

	<b>Centro Odontológico Odontomed</b>  <b>Manual de Organización</b>		<b>Código</b>	
			Página	Emisión
			de	01/08/2016
		Revisión	Vigencia	

Centro Odontológico		
<p><b>MISIÓN</b></p> <p>Desarrollar la prestación de los servicios odontológicos, dando fiel cumplimiento al servicio entregado, mediante la ejecución de las actividades basadas en las políticas y normas de la organización.</p> <p><b>PROPÓSITO</b></p> <p>Garantizar la ejecución de las actividades operativas que permitan ofrecer un servicio, acorde con las exigencias de los pacientes.</p> <p><b>FUNCIONES</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Crear un plan de servicio.</li> <li>• Coordinar la ejecución del plan de servicio.</li> <li>• Coordinar las actividades del personal a su cargo durante la ejecución del servicio.</li> <li>• Velar por el correcto funcionamiento de los equipos utilizados.</li> <li>• Verificar la disponibilidad de los equipos, herramientas y materiales, supervisar que se mantenga la existencia requerida para la prestación del servicio.</li> <li>• Supervisar que se mantenga la existencia física de los insumos necesarios para la prestación del servicio,</li> </ul>		
Realizado por:	Revisado por:	Aprobado por:

Luego de efectuar estas tres propuestas administrativamente la empresa Odontomed habrá ganado mayor posicionamiento en el mercado que le permitirá estar en la vanguardia en el mercado actual.

## REFERENCIAS

Aignerren, M. (2009). La técnica de recolección de información mediante grupos focales. *La Sociología en sus escenarios*, (6).

Albrecht, K. (2000). *La revolución del servicio*.

Albrecht, K. Z. (2008). *Gerencia del servicio* (No. HF5500. 2 A34e). Legis.

Aneca. (28 de 02 de 2015). Obtenido de <http://www.uantof.cl/dgai/acreditacion/Documentos/Docs/Postgrado/Elaboracion%20Plan%20de%20Mejoras.pdf>.

Araya Vallespir, Carlos.(2011) *Valoración empírica de los elementos intangibles de los servicios de salud*. Tesis Doctoral Universidad Nacional de Córdoba, 1.

Bravo. (2011). *Percepción de la calidad de atención que tienen los usuarios de la consulta externa del Subcentro de Salud Amaguaña*. Tesis de Maestría Universidad Técnica Particular de Loja,77.

Bermúdez-Madriz, J. L., Sáenz, M. D. R., Muiser, J., & Acosta, M. (2011). *Sistema de salud de Honduras*. *salud pública de México*, 53, s209-s219.

Colegio de Odontólogos. Informe N° 10-02-2016 (2016).

Constituyente, A. (2008). *Consortio para el Derecho Socio Ambiental*. Obtenido de [http://www.derecho-ambiental.org / Derecho/Legislacion/ Constitucion\\_Asamblea\\_Ecuador\\_1.html](http://www.derecho-ambiental.org / Derecho/Legislacion/ Constitucion_Asamblea_Ecuador_1.html)

Crosby, P. B. (2009). *organización permanentemente exitosa: una nueva filosofía empresarial*. Mexico: Thomson.

Chaclón, C. O. (2013). *La atención al cliente y el servicio postventa*. Ediciones Díaz de Santos.

Chávez, Egno; Iguarán, Rolín; Pérez, Jorge; (2006). *Satisfacción de los clientes del Servicio Médico Odontológico de la Universidad del Zulia. Núcleo Costa Oriental del Lago*. *Revista Venezolana de Ciencias Sociales*, enero-junio, 176-203.

Encalada, S. (2012). *Mejoramiento de la calidad de atención con énfasis en la satisfacción de usuarios del servicio de odontología del Centro de Salud N. 8*

Cotocollao MSP en los grupos cubiertos por la Ley de Maternidad Gratuita y Atención a la Infancia en el Marco del Plan Nacional de Salud Bucal. Tesis de Maestría Pontificia Universidad Católica del Ecuador,88-89.

Evans James R., Lindsay William M.. (2005). Administracion y control de la calidad. Mexico: Thomson.

Flores, N. L., Cámara, V. L., Estrella, S. L. M., & Velázquez, E. C. (2000). Satisfacción de usuarios de dos servicios odontológicos en Tláhuac, Distrito Federal. Revista de la Asociación Dental Mexicana, 57(5), 175-179.

FOE. (12 de 12 de 2007). Obtenido de <http://www.foe.org.ec/cms/index.php/leyes-y-reglamentos/c%C3%B3digo-de-etica>.

Fornell y Wernerfelt, 1. (2006). Beschwerdeinformationen und Ihre Nutzung.

Fornell, J. (2006). American Customer Satisfaction Index.

Godoy, N. O. (2005). Odontología Preventiva Primaria. Mexico: El Manual Moderno editorial, 399.

Juran, F. M. (2001). Controle da qualidade: conceitos, políticas e filosofia da qualidade. São Paulo: Handbook.

Marín, A. (7 de Marzo de 2012). Acerca de Metodología de Investigación. Recuperado el 10 de Febrero de 2016, de sitio web de Wordpress.com: <https://metinvestigacion.wordpress.com/>.

Martin-Consuegra, D. M. (2007). An Integrated Model of Price, Satisfaction and Loyalty: an Empirical Analysis in the Service Sector, Journal of Product & Brand Management.

Mejía, C. A. (2014). La propuesta de valor. Planning SA Medellín Colombia. [www.planning.com.co](http://www.planning.com.co).

Ministerio Salud Pública. (17 de 09 de 2002). Obtenido de <http://www.desarrollosocial.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2013/10/ley-sis-nac-salud.pdf>.

Oliva, E. J. D. (2005). Del servicio y sus modelos de medición. *Innovar: Revista de ciencias administrativas y sociales*, 15(25), 64-80.

Oliver, R. (2003). A conceptual model of service quality and service satisfaction: compatible goals, different concepts.

OMS. Organización Mundial de la Salud (2005). Publicación OMG 31 de Marzo 2005.

Rodríguez, J. A. S. (2004). El significado de la Ley Básica de Autonomía del Paciente (Ley 41/2002, de 14 de noviembre) en el sistema jurídico-sanitario español: una propuesta de interpretación. *DS: Derecho y salud*, 12(1), 41-60.

Serna, H. G. (2006). Conceptos básicos. En *Servicio al cliente*. Panamericana editorial Ltda.

Torres-Quintana, M. A., & Romo, F. (2006). Bioética y ejercicio profesional de la odontología. *Acta bioethica*, 12(1), 65-74.

Trantow, K. y. (2009). *Health Rep*.

Tschohl, J. &. (2001). *Servicio al cliente: el arma secreta de la empresa que alcanza la excelencia*.

Vergara. (2013). *Análisis de la Implementación de Indicadores de Gestión de la Maternidad Virgen de la Buena Esperanza de la Ciudad y Provincia de Esmeraldas*. Tesis de Maestría Pontificia Universidad Católica del Ecuador, 188.

## **ANEXOS**

### **Anexo 1**

#### **Formato de Encuesta**



## Encuesta dirigida a pacientes de Odontomed

La presente encuesta tiene por objetivo conocer el nivel de satisfacción de los pacientes de Odontomed, la información que me brindará será de gran aporte en el desarrollo de mi tesis, titulada “Calidad de Servicios que brinda el Centro Odontológico Odontomed a los pacientes”

1. Sr. Paciente me podría indicar qué tiempo esperó para ser atendido?
  - 30 minutos
  - 1 hora
  - 1 hora y media
  - 2 horas
  - Más de 2 horas

2. ¿Le agradecería que se le llame a recordar su cita?
  - Si
  - No

Por qué? \_\_\_\_\_

3. ¿Considera oportuno realizarse un plan dental preventivo?
  - Si
  - No

Por qué? \_\_\_\_\_

4. ¿Si tuviera algún problema de salud bucal volvería a ODONTOMED?
  - Si
  - No

Por qué? \_\_\_\_\_

5. ¿Si le recordaran que ya es el momento de hacerse un tratamiento por ejemplo profilaxis (limpieza bucal), se la efectuaría?
  - Si
  - No

Por qué? \_\_\_\_\_

6. ¿Considera importante que le notifiquen el momento que llegó el producto requerido para el tratamiento que está siguiendo?
- Si
  - No

Por qué? \_\_\_\_\_

7. ¿Cómo percibe la atención en general en Odontomed?
- Excelente
  - Bueno
  - Regular
  - Malo
8. ¿Si existiera otro Centro Odontológico en Esmeraldas que oferte en un mismo lugar los mismos servicios que Odontomed acudirías aunque por curiosidad?
- Si
  - No

## Anexo 2

### Formato de Entrevista



## Entrevista a Odontólogos del Centro Odontomed

Entrevista efectuada al Dr. \_\_\_\_\_

1. ¿Cuál es el tiempo de cada tratamiento o proceso?

TRATAMIENTO/PROCESO	TIEMPO	COSTO

2. ¿Qué horario de atención tiene y cuál es el de mayor afluencia?

---

---

3. ¿Cuál es el mejor horario para asistir a las citas médicas?

---

---

4. ¿Considera que si se presta un servicio de postventa los pacientes acudirían con más afluencia?

- Si
- No

Por qué? \_\_\_\_\_

5. ¿A qué tipo de clientes dirigiría el servicio de postventa?

---

---

6. ¿Qué opina de tener una persona que coordine las citas de los pacientes?

---

---

7. ¿Actualmente una vez que llega el producto para un tratamiento que comenzó un cliente existe un proceso para comunicarle al paciente?

---

---

### Anexo 3

#### Formato de Ficha de observación Centro Odontológico

<b>INFORMATIVO</b>	<b>DETALLE</b>
Nombre del observador	
Lugar de Observación	
Día de observación	
Período de observación	
<b>DESCRIPCIÓN DE LO OBSERVADO</b>	
Imagen	
Atención al paciente	
Talento Humano	
Tiempo de espera	
Programación de citas	
Instalaciones	

Equipos Médicos	
Inventario	
Procesos	
Manuales	
Políticas	

-----  
Firma del Observador

### Anexo 4

#### Formato de Ficha de observación factores internos y externos

<b>AMBIENTE INTERNO</b>	
Fortalezas	Debilidades
<b>AMBIENTE EXTERNO</b>	
Oportunidades	Amenazas

-----  
Firma del Observador

## Anexo 5

### Formato de Hoja de Diagnóstico de Grupo Focal

<b>GRUPO FOCAL</b>	
Organización	
Tema	
Lugar	
Fecha y hora de ejecución	
Número de participantes	
Nombre del moderador	
<b>Interrogantes Puntos positivos sobre el Centro Odontológico</b>	
Resumen y aspectos claves	Frases Relevantes
<b>Puntos negativos sobre el Centro Odontológico</b>	
Resumen y aspectos claves	Frases Relevantes
<b>Oportunidades y Amenazas detectadas</b>	
Resumen y aspectos claves	Frases Relevantes

