

TESIS
EE 2004
RB



UNIVERSIDAD CATÓLICA ANDRÉS BELLO
DIRECCIÓN DE ESTUDIOS DE POSTGRADO
POSTGRADO EN ECONOMÍA EMPRESARIAL

**PLAN ESTRATEGICO PARA UN CENTRO DE
ESPECIALIDADES ODONTOLOGICAS UBICADO EN
LA TRINIDAD.**

ELEANA R. RIOS MARCANO
TUTOR: LIC. VINCENZO RUGGIERO M.B.A.

TRABAJO ESPECIAL DE GRADO PRESENTADO COMO REQUISITO PARA OPTAR AL
TÍTULO DE ESPECIALISTA EN ECONOMÍA EMPRESARIAL

CARACAS, JULIO DE 2.004

INDICE DE CONTENIDO

INTRODUCCIÓN	5
CAPITULO I	
EL PROBLEMA	
1.1 EL PROBLEMA	6
1.2 OBJETIVOS	8
1.2.1 Objetivo General	8
1.2.2 Objetivo Especificos	8
1.3 JUSTIFICACION DEL PROBLEMA	9
CAPITULO II	
MARCO TEORICO	
2.1 FUNDAMENTOS TEORICOS	10
2.2 MODELO CLASICO DE CAPACIDAD/COMPETITIVIDAD	18
2.3 MODELO DE LAS 7'S DE MCKINSEY	18
2.3.1 Elementos del modelo	19
2.3.2 Fortalezas y debilidades	21
2.4 MODELO DE LAS 5 FUERZAS DE PORTER	22
2.4.1 Amenaza de ingreso de nuevos competidores	24
2.4.2 Competencia actual y rivalidad	25
2.4.3 Productos sustitutos	25
2.4.4 Poder de negociación de los proveedores	25
2.4.5 Poder de negociación de los clientes	26
2.4.6 Estrategia genérica del modelo de Porter	26
2.4.7 Oportunidades y Amenazas	27

CAPITULO III

MARCO METODOLOGICO

3.1 POBLACION Y MUESTRA	28
3.2 TIPOS DE INVESTIGACION	29
3.2.1 Investigación Exploratoria	29
3.2.2 Investigación Descriptiva	30
3.3 DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN	31
3.4 TECNICAS E INSTRUMENTOS DE RECOLECCION	32
3.4.1 La Entrevista	32
3.4.2. La Encuesta	33

CAPITULO IV

ANALISIS DE LOS RESULTADOS

4.1 LA ENTREVISTA	34
4.2 LA ENCUESTA	41

CAPITULO V

CONCLUSIONES	50
---------------------	----

BIBLIOGRAFIA	52
---------------------	----

INTRODUCCION

La finalidad del presente estudio es plantear una estrategia que permita la incursión y posicionamiento de un Centro de Especialidades Odontológicas dentro del mercado de la salud bucal en la zona Este de Caracas.

Todo negocio o empresa tiene como objetivo el éxito de la organización, a través de la construcción de un futuro que los resalte por ser positivamente únicos.

La empresa es una colectividad social que debe tener en lo fundamental el canalizar todos los esfuerzos en una sola vía, es decir, definir una dirección u horizonte.

Para destacarse sobre sus competidores y plantear una propuesta de valor a sus clientes por medio de la satisfacción de sus necesidades; la organización debe establecer una estrategia capaz de afianzar sus fortalezas, diluir sus debilidades y transformar las amenazas en oportunidades.

Dicha estrategia debe integrar las principales metas y políticas de una organización, gracias a una secuencia coherente de acciones a realizar.

CAPITULO I

EL PROBLEMA

1.1 EL PROBLEMA

El Centro de Especialidades Odontológica La Trinidad cubrirá las necesidades de salud bucal requeridas por sus pacientes mediante un servicio odontológico privado, destinado tanto a adultos como niños.

Estará conformado por un grupo de especialistas dedicados a las áreas de:

- Atención general.
- Odontopediatria.
- Ortodoncia.
- Cirugía Bucal.

Las necesidades básicas serán cubiertas por dos profesionales en odontología general, los cuales efectuaran trabajos de eliminación de caries, colocación de amalgamas, limpieza dentales, tratamientos de conducto, resinas, puentes removibles, etc. Un Odontopediatra que se encargara de la prevención de caries en niños y correcciones dentales primarias. La Ortodoncia será ejercida por 2 especialistas, quienes no solo se dedicaran a la estética dental de los pacientes, sino también tratar de prevenir problemas periodontales por mal posición dental; y finalmente, un Cirujano bucal encargado de las extracciones y cirugías menores.

Esta sede estará ubicada en un Centro Empresarial de consultorios médicos; razón por la cual pretenden destacarse basados en la excelencia del personal que allí laborara, utilizando los últimos adelantos tecnológicos de la odontología, que permitan mantener una posición financiera estable a sus miembros.

Esta investigación se fundamenta en el desarrollo de un estudio de mercado que permita al centro prestar un buen servicio a la población a la que se va a atender, con precios acordes al mercado, que conlleve al incremento de sus pacientes y a posicionarse como uno de los primeros centros odontológicos del este de Caracas.

1.2 OBJETIVO

1.2.1 Objetivo General

Ofrecer un Servicio Integral Odontológico que permita el posicionamiento del Centro en el mercado de la Salud Bucal en el Este de Caracas, a través de la inclusión de múltiples especialidades dentales.

1.2.2 Objetivos Específicos

- Indagar las necesidades de los clientes
- Incrementar la rentabilidad del grupo de Odontólogos asociados.
- Prestar un servicio de calidad a los pacientes en cada servicio requerido.
- Incrementar el número de pacientes atendidos.
- Determinar el nivel de satisfacción de los clientes.

1.3 JUSTIFICACION

Venezuela se encuentra sumergida en una de las mayores crisis económicas de las últimas décadas, en donde se ha visto mermada la distribución de ingresos provenientes del estado entre los diferentes sectores económicos; lo que ha provocado una mayor contracción en el país, aumento del desempleo, incremento de la inflación y por ende disminución del poder adquisitivo de la población.

Esta realidad ha fomentado el deterioro del sector salud, lo que ha conducido al cierre de ambulatorios y sedes del seguro social por la falta de recursos y medicamentos que contribuyan a mantener la salud corporal y bucal de la población.

Por ello es necesario el establecimiento de centros de salud capaces de satisfacer las necesidades de los pacientes que así lo requieran, prestando un servicio de calidad, con facilidades de pago y accesibilidad en su ubicación.

El presente estudio permitirá, establecer un plan estratégico en el que convergan de manera holística distintas ramas de la Odontología, convirtiendo al centro odontológico en pionero en su género; ampliando así, el concepto que se tiene del servicio de salud bucal.

CAPITULO II

MARCO TEORICO

2.1 FUNDAMENTOS TEORICOS

La economía mundial se mueve entre dos grandes grupos de actividades: La compra-venta de productos y servicios. Según el Dr. J. Otero (2.000), se define el término producto como aquellos objetos que ponen a la disposición de la sociedad las industrias; mientras que los servicios son actividades que buscan el bienestar del hombre y que generalmente llegan a los consumidores a través del comercio o de centros especializados de diversa índole dedicados a ello.

Otra definición de servicio consiste en un: "Conjunto de detalles o características que le dan realce o valor a una atención por lo que se va a cancelar un dinero y a su vez va a satisfacer un interés tanto colectivo como personal"(F, Díaz; 2.003)

Las profesiones médicas se encuentran ubicadas en el área de los servicios de salud. Su ejercicio o práctica consiste en ofrecerlas a las personas (enfermas o no), buscando una mejora en su calidad de vida y lograr que adquieran o compren aquello que se les ofrece porque sin pacientes o clientes no hay ejercicio de la medicina. Por ello se considera la Medicina, Odontología, Farmacia, Biología, Medicina Veterinaria y a las demás ciencias de la salud, en el área de la venta de servicios de salud.

Vender un servicio constituye un acto muy particular; ya que diversos factores intervienen en su prestación: características personales y sociales del consumidor, estrategias de mercadeo, atributos del servicio, etc. De allí que se hace necesario, que los especialistas que prestan un servicio concienticen la importancia de establecer estrategias que permitan proyectar con mayor alcance los rendimientos que éste genera. Para tal fin, pueden recurrir los fundamentos del Marketing.

El Marketing es entendido como el “estudio o investigación de la forma de satisfacer mejor las necesidades de un grupo social a través del intercambio con beneficio para la supervivencia de la empresa” (M, Pérez; 2.003).

La Asociación Americana de Marketing (1.985) define la palabra Marketing como: “el proceso de planeación y ejecución de un concepto, fijación de precios, promoción y distribución de ideas, bienes y servicios para crear intercambios que satisfagan los objetivos individuales y organizacionales”.

Los conceptos de satisfacción e intercambio son centrales en marketing. Para que tenga lugar un intercambio, dos o más partes deben reunirse físicamente, mediante el correo o la tecnología, y deben comunicarse y entregarse cosas de valor percibido. Los consumidores potenciales deben ser percibidos como buscadores de información que evalúan los esfuerzos de los mercadólogos comerciantes en términos de sus propios impulsos y necesidades. Cuando la oferta es consistente con sus necesidades, tienden a escoger el producto; sino lo es, escogen otras alternativas. Una tarea clave del mercadólogo comerciante es reconocer la naturaleza cambiante de las necesidades y deseos. La tarea del marketing se ha expandido de sentir, abastecer y satisfacer a los consumidores individuales a tomar en consideración los intereses a largo plazo de la sociedad.

En definitiva, la función de los encargados del Marketing es romper la homogeneidad de los productos y servicios, convenciendo al cliente que éstos realmente van a satisfacer sus necesidades. Estos profesionales emplean herramientas de la mercadotecnia y comunicación; promocionando los servicios, los cuales están orientados a la satisfacción de las necesidades del consumidor, como a las necesidades propias de la empresa.

El sistema de pensamiento que sustenta el marketing -lo que se denomina el concepto o la óptica de marketing- se apoya en realidad sobre una teoría de las elecciones individuales, la cual se fundamenta en el principio de la soberanía del comprador. Visto de esta perspectiva, el marketing no es más que la expresión social y la traducción en reglas

operativas de gestión de los principios enunciados por los economistas clásicos a finales del siglo XVIII y que son la base de la economía de mercado. Estos principios enunciados por Adam Smith (1.776), pueden resumirse de la siguiente manera:

“...el bienestar social no depende en definitiva de las intenciones altruistas sino que más bien resulta de la conjunción, por el intercambio voluntario y competitivo, de los móviles interesados de los productores y consumidores”.

En las economías modernas, este principio básico ha tenido algunas enmiendas, de consideraciones sociales (solidaridad), y societarias (efectos externos, bienes colectivos, estado arbitrario...), pero queda, sin embargo, el principio director que orienta la actividad económica de una empresa rentable que opera en un mercado de libre competencia. Además, ha quedado claro que los países que han negado las ideas de este Economista, descubren ahora a sus expensas que han retrocedido en el plano económico.

En la base de la economía de mercado se encuentra cuatro ideas centrales, cargadas de implicaciones en el terreno de la filosofía del enfoque sobre los mercados:

- Lo que los individuos persiguen son experiencias gratificantes para ellos; es la búsqueda de un interés personal a lo que incita a los individuos a producir y a trabajar. Esta búsqueda es el motor del crecimiento, del desarrollo individual y, en definitiva determina el bienestar general.
- Lo que es gratificante responde a las elecciones individuales, las cuales varían según los gustos, las culturas, los sistemas de valores, etc. Bajo el respeto a las reglas éticas, morales y sociales que una sociedad se fija, ningún juicio debe hacerse sobre el valor de las elecciones, o sobre lo que podría ser considerado como verdaderas o falsas necesidades. El sistema es pluralista y respetuoso con la diversidad de gustos y preferencias (Friedman, 1.980).

- Por el intercambio voluntario y competitivo los individuos y sus organizaciones alcanzarán el mejor de sus objetivos. Si el intercambio es voluntario, únicamente tendrá lugar si los términos del intercambio son generadores de utilidad para las dos partes; si el intercambio es competitivo, los riesgos de abuso de poder de mercado de los productores estarán limitados.
- Los mecanismos de la economía de mercado se apoyan en el principio de la libertad individual y más particularmente en el principio de la soberanía del comprador.

La gestión del marketing encuentra sus fundamentos en estos cuatro principios que desembocan en una filosofía de acción válida para toda organización al servicio de los clientes. Los campos de acción del marketing pueden ser reagrupados en tres grandes ámbitos (J, Lambin; 1.997):

- El Marketing de los bienes y servicios de consumo que se encarga de los intercambios entre una empresa y los individuos o cuidados del consumidor.
- El Marketing organizativo, o marketing de negocios, en el que los colaboradores en el proceso de intercambio son las organizaciones.
- El Marketing social que corresponde a las organizaciones sin ánimo de lucro, como museos, universidades, etc.

En cada uno de estos ámbitos, la gestión implica que la satisfacción de las necesidades de los clientes debe ser el objetivo principal de toda la actividad de la organización, no por altruismo, sino por interés bien entendido, porque es el mejor medio de lograr sus propios objetivos de crecimiento y de rentabilidad.

La puesta en práctica de esta filosofía de acción supone una doble gestión por parte de la empresa:

- Un análisis sistemático y permanente de las necesidades del mercado y el desarrollo de conceptos de productos rentables destinados a unos grupos de compradores específicos y que presentan cualidades distintivas que les diferencien de los competidores inmediatos, asegurando así al productor una ventaja competitiva duradera y defendible; son los objetivos asignados al **marketing estratégico**.
- La organización de estrategias de venta y de comunicación cuyo objetivo es dar a conocer y valorar a los compradores potenciales las cualidades distintivas reivindicadas por los productos ofrecidos, reducen los costes de prospección de los compradores; esto es el papel del **marketing operativo**.

Por otra parte, cabe destacar que actualmente el proceso de marketing consiste en cuatro etapas (Czinkota, M y Ronkainen, I; 1.998):

1.- **Análisis:** Este empieza con la recabación de datos sobre las ocho Os por sus siglas en inglés (Ocupantes, Objetos, Ocasiones, Objetivos, Mercados, Organización, Operaciones y Oposición), usando diversas técnicas cuantitativas y cualitativas de investigación de mercados. Las fuentes de datos varían de secundarias a primarias, de internas a externas para la compañía, e informal a formales. Los datos son utilizados para determinar las oportunidades de la compañía al monitorear una diversidad de oportunidades ambientales. Las oportunidades de la compañía deben ser verificadas respecto a los recursos de la compañía para juzgar su viabilidad. El criterio clave es la ventaja competitiva.

2.- **Planeación:** Se refiere al proyecto generado para reaccionar y explotar las oportunidades en el mercado. La etapa de planeación involucra tanto estrategias a largo plazo como tácticas a corto plazo. Un plan de marketing desarrollado para un mercado particular incluye un análisis de la situación, objetivos y metas que serán cumplidos, estrategias y tácticas, y estimaciones de costos y utilidades. Incluido en la actividad está la formación de una nueva estructura organizacional o ajustes a las existentes para prepararse para la ejecución del plan.

3.- **Ejecución:** Es el llevar a cabo realmente la actividad planeada. Si los planes bosquejados reflejan las condiciones del mercado, y se basan en evaluaciones realistas de la adecuación de la compañía en el mercado, el proceso de implementación tendrá éxito. Los planes deben considerar los cambios imprevistos dentro de la compañía y las fuerzas ambientales y permitir que los cambios correspondientes ocurran en la implementación de los planes.

4.- **Control:** El mercado siempre es dinámico y requiere el monitoreo de las fuerzas ambientales, competidores, participantes del canal y receptividad del consumidor. Las herramientas de control a corto plazo incluyen el control del plan anual, control de rentabilidad y control de eficiencia. El control a largo plazo se logra mediante auditorías generales o funcionales para asegurarse de que el marketing no solo está haciendo bien las cosas, sino que también está haciendo las cosas correctas. Los esfuerzos del control proporcionan un insumo valioso para los siguientes esfuerzos de planeación.

En cuanto al ámbito Odontológico, el especialista de esta rama en el siglo XXI, dadas las actuales condiciones socioeconómicas se enfrenta a grandes responsabilidades que debe asumir si desea estar vigente en su mundo profesional; siendo imperativo definir un plan que contemple actividades de análisis, lectura de la realidad y proyección hacia el futuro tomando como eje los principios de Marketing, previamente desarrollados.

El principal objetivo del marketing dental es encontrar el mercado apropiado para sus servicios de odontología, para luego establecer un dialogo o conversación con ese mercado. Esto quiere decir, que debemos encontrar un grupo de personas dentro de la comunidad que se puede beneficiar con nuestros servicios, y comunicarse con ellos de una manera grata y atractiva. Por ende, para incursionar en nuevos mercados se hace necesario además, diseñar una estrategia de servicio al cliente, a fin de conseguir mantener los clientes habituales que posee y la atracción de nuevos.

Las organizaciones odontológicas no pueden seguir ignorando sus competidores, a los mercados y a las necesidades de sus clientes. Por ello, al construir una posición teórica general y firme, debería contemplarse las aseveraciones planteadas por Mc Carthy como anticiparse a los requerimientos del consumidor o cliente quien a su vez, según Charles Lamb, debe ser satisfecho en sus más imperiosas necesidades, con tal de satisfacer al mismo tiempo las de la organización. Por su parte, Kotler menciona que es necesario encaminar la postura hacia los servicios ofrecidos por las instituciones; quienes a su vez deben ser capaces de aportar algo especial a un mercado para lograr pertenecer a él, a través del análisis exhaustivo de las necesidades de la población a la que va dirigida, identificando las oportunidades de competencia que no podrán ser igualadas por otros (Kotler, 1.998).

Por lo anteriormente expuesto, la elaboración de un plan estratégico competitivo que promueva el desarrollo cultural y económico de la salud bucal, debe establecerse a través de la cooperación de los socios integrantes del centro de especialidades, mediante la implementación y coordinación de acciones conjuntas que optimicen las interacciones entre los pacientes y odontólogos.

La estrategia, según el planteamiento de Henry Mintzber, es un plan que integra las principales metas y políticas de una organización, a través de una secuencia coherente de acciones a realizar. Por medio de estas metas u objetivos se establecen el propósito y el tiempo en que serán alcanzados los resultados.

Las estrategias formales efectivas contienen 3 elementos:

- 1.- Las metas u objetivos más importantes a alcanzar.
- 2.- Las políticas que guiarán o limitarán la acción.
- 3.- Las principales secuencias de acción que deberán lograr las metas definidas dentro del límite establecido.

Por ventaja competitiva se entiende las características o atributos que posee un producto o marca que le da una cierta superioridad sobre sus competidores inmediatos. Estas características pueden ser de naturaleza variada y referirse al mismo producto (el

servicio), a los servicios necesarios o añadidos que acompañan al servicio base, o a las modalidades de producción, distribución o de venta propios del producto o empresa.

La ventaja competitiva puede ser interna o externa:

Una ventaja competitiva se denomina “externa”, cuando se apoya en unas cualidades distintas del producto que constituyen un valor para el comprador, bien disminuyendo sus costos de uso, o bien aumentando su rendimiento de uso.

Una ventaja competitiva externa dá a la empresa un poder de mercado aumentado, es decir, se encuentra en condiciones de hacer aceptar por el mercado en precios de venta superior al del competidor prioritario que no estará en posesión de la misma cualidad distintiva. Una estrategia fundamentada en una ventaja competitiva externa es una estrategia de diferenciación.

Una ventaja competitiva es interna cuando se apoya en una superioridad de la empresa en el área de los costos de fabricación, de administración o de gestión del producto que aporta un valor al producto dándole un costo unitario inferior al del competidor prioritario.

Una ventaja competitiva interna es el resultado de una mejor “productividad” y por esto da a la empresa una rentabilidad mejor y una mayor capacidad de resistencia o una reducción del precio de venta impuesta por el mercado o por la competencia. Una estrategia basada en una ventaja competitiva interna es una estrategia de dominación a través de los costos.

Para identificar las capacidades y competencias de la organización se pueden establecer varios modelos como:

2.2 MODELO CLÁSICO DE CAPACIDAD/COMPETITIVIDAD

Para medir el nivel y la tendencia de los objetivos estratégicos planteados, se definen indicadores los cuales permitirán identificar los síntomas de la empresa, y posteriormente las explicaciones de los mismos.

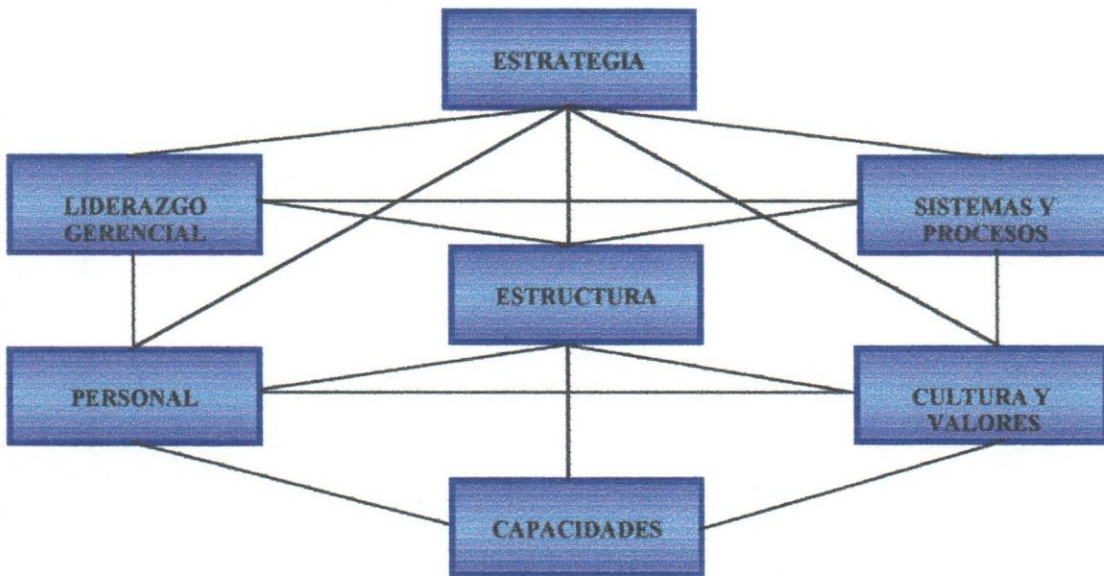
Por esta razón la escogencia de los indicadores depende directamente de los objetivos estratégicos que la organización quiere lograr.

2.3 MODELO DE LAS 7'S DE MCKINSEY.

Ahora bien, los elementos de una organización, según el modelo de las 7's de McKinsey, son:

- 1.- La Estrategia.
- 2.- La Estructura.
- 3.- Sistemas y Procesos.
- 4.- Estilo Gerencial.
- 5.- Personal.
- 6.- Valores.
- 7.- Capacidades.

A continuación se presenta el esquema del modelo de las 7's de Mckinsey:



Todos ellos deben estar vinculados y armonizados, de lo cual depende el éxito de la organización.

2.3.1 Elementos del modelo

1. **Estrategia:** en nuestra organización la estrategia estará orientada hacia lograr la penetración del mercado de la salud bucal en el este de Caracas, a través de la generación de un servicio de excelente calidad.
2. **Estructura:** la organización tendrá una estructura organizacional bien definida y alineada con la estrategia, ya que existirá una adecuada interrelación entre los diferentes niveles jerárquicos que la compondrán, lo que permitirá alcanzar la estrategia planteada.
3. **Sistemas y Procesos:** Los procedimientos formales de previa cita, historial y control de pacientes serán diseñados de manera eficaz para contribuir con el buen

funcionamiento del Centro Odontológico, incrementando la competitividad dentro del mercado al que pertenece. Así mismo, los procesos como: el de compra de materiales y los procesos relacionados con laboratorio se llevarán por un sistema computarizado que permita agilizar los mismos, apoyando así la estrategia planteada de la organización. Por otro lado, cabe destacar que la contabilidad, será llevada por un ente externo, lo cual puede crear problemas de comunicación. Otros procesos como el de cobranza deberán ser efectivos, ya que de lo contrario podría generar dificultades para el apoyo de la estrategia.

4. **Estilo Gerencial**: se caracteriza por estar centralizado en uno de los socios mayoritarios, sin embargo habrá integración entre los profesionales que forman parte del equipo de trabajo, ya que todos tienen intereses comunes con el éxito de la organización por la razón de ser socios de la misma.
5. **Personal**: los planes de carrera estarán limitados dentro de la organización. por ser una idea nueva que con el tiempo lograra desarrollarse y así poder ofrecer oportunidades de entrenamiento y crecimiento de su personal.
6. **Valores**: contara con valores comunes como ética, moral, justicia, honestidad, etc.
7. **Capacidades**: la principal habilidad de la organización será su capacidad de prestar un servicio de calidad y excelencia en el área de la salud bucal, combinando los recursos disponibles de manera eficiente contribuyendo así el logro de la estrategia.

2.3.2 Fortalezas y Debilidades

Fortalezas

- La estrategia de la organización esta orientada hacia la penetración del mercado de la salud bucal.
- La organización cuenta con elevados valores como la ética, moral, justicia y honestidad.
- Los profesionales presentan intereses comunes al ser socios de la organización, lo que contribuye al éxito del proyecto.
- La experiencia de los accionistas en el sector salud.
- Personal técnico con baja rotación.
- Efectividad de servicio.
- Eficiencia en la combinación de los recursos disponibles.

Debilidades

- Los planes de carrera se encuentran limitados dentro de la organización.
- No existen programas de capacitación del personal.
- La organización no cuenta con una cultura corporativa bien definida.

- Inicio de operaciones en el sector salud como centro odontológico.
- La empresa no cuenta con un departamento de contabilidad.
- Ineficiencia en el proceso de cobranzas.

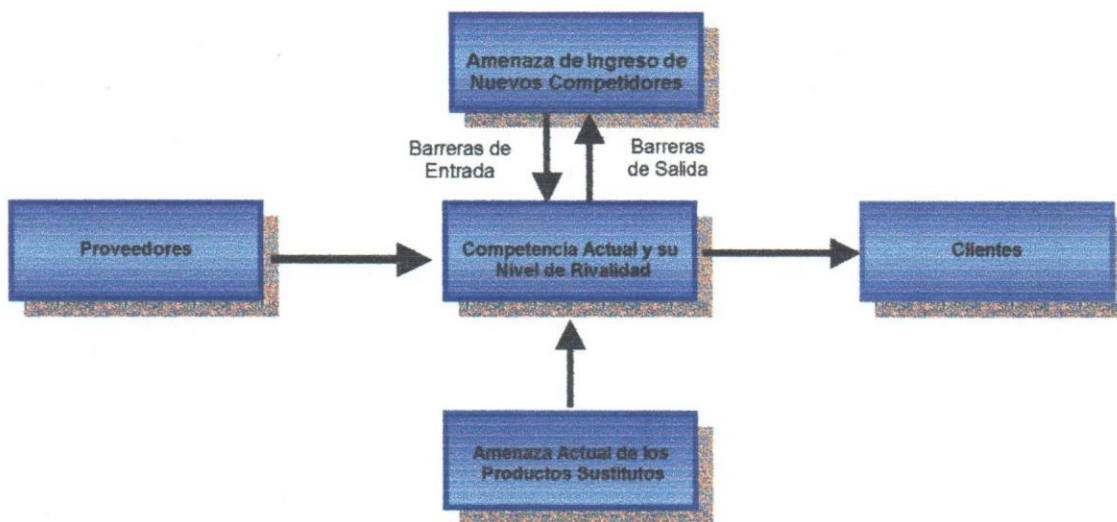
2.4 MODELO DE LAS 5 FUERZAS DE PORTER

La estrategia debe tener acciones fuera y dentro del entorno lo que contribuye a su fortalecimiento para enfrentar con éxito los retos que se presenten.

Para poder determinar las características competitivas del sector donde se desenvuelve la organización, Michel Porter planteo el modelo de las 5 fuerzas del mercado en el que se pueden obtener las oportunidades y amenazas del producto a comercializar.

Esta teoría fue desarrollada en los años 80, señalando Porter que bajo competencia perfecta no hay manera de ser exitoso, por ende, debe haber imperfecciones en el sector industrial.

El Modelo de Competencia de Porter, plantea que existen cinco fuerzas que se interrelacionan en el éxito de la empresas: las barreras a la entrada de nuevos competidores, el poder de negociación de los proveedores y clientes, la amenaza de nuevos sustitutos y la rivalidad entre los competidores existentes.



Michel Porter apoya la idea que la capacidad de una empresa para explotar una ventaja competitiva en su mercado de referencia depende no solamente de la competencia directa que ahí encuentre, sino depende también del papel ejercido por las fuerzas rivales como los competidores potenciales, los productos sustitutos, los clientes y los proveedores. Las 2 primeras fuerzas constituyen una amenaza directa, las otras dos, una amenaza indirecta debido a su poder de negociación. El juego combinado de estas 5 fuerzas es lo que determina en última instancia, el beneficio potencial de un producto mercado. Las fuerzas dominantes que van a modelar el clima competitivo difieren evidentemente de un mercado a otro.

Las Fuerzas que examina Porter en su análisis son:

1.- LA AMENAZA DE LOS NUEVOS COMPETIDORES: Los competidores potenciales susceptibles de entrar en un mercado constituyen una amenaza que la empresa debe reducir y contra la cual debe protegerse creando barreras de entrada.

2.- LA AMENAZA DE LOS PRODUCTOS SUSTITUTOS: Los productos sustitutos son los productos que desempeñan la misma función para el mismo grupo de consumidores, pero se basan en una tecnología diferente. Estos productos constituyen una amenaza permanente en la medida en que la sustitución pueda hacerse siempre.

3.- EL PODER DE NEGOCIACION DE LOS CLIENTES: Los clientes detectan un poder de negociación frente a los proveedores. Puede influir la rentabilidad potencial de una actividad obligando a la empresa a realizar bajadas de precios, exigiendo servicios más amplios, condiciones de pago más favorables o también enfrentando a un competidor contra otro.

4.- EL PODER DE NEGOCIACION DE LOS PROVEEDORES: El poder de negociación de los proveedores frente a los clientes reside en el hecho de que tienen la posibilidad de aumentar los precios de sus entregas, reducir la calidad de los productos o de limitar las cantidades vendidas a un cliente concreto. Proveedores poderosos pueden así hacer fuerza sobre la rentabilidad de una actividad si los clientes no tienen la posibilidad de repercutir en sus propios precios las subidas de costos aplicadas.

Estas cuatro fuerzas competitivas externas, a las cuales es preciso añadir la rivalidad directa entre empresas en el mismo seno del producto mercado, determinan la rentabilidad y el poder de mercado potencial de la empresa.

2.4.1 Amenaza de ingreso de nuevos competidores:

Barreras a la entrada.

- **Ubicación Geográfica favorable:** El centro de especialidades odontológicas se encontrara ubicado en La Trinidad, lo que facilita el traslado de los pacientes, ya que la zona de gran accesibilidad tanto en transporte publico como privado.
- **Curva de Experiencia:** La organización comenzara a operar en el presente año; sin embargo, los profesionales que la integran tiene un mínimo de 10 años en el sector, lo que representa una ventaja con relación a posibles nuevos competidores.
- **Inversión en Tecnología:** La adquisición de tecnología para llevar a cabo los procesos de la empresa, representa elevados costos de inversión.

2.4.2 Competencia actual y rivalidad:

- **Crecimiento del Sector:** El crecimiento de este sector es lento debido a la contracción económica acaecida en el país, por lo tanto las posibilidades de crecer están sujetas a atraer los pacientes de nuestros competidores más cercanos.
- **Rivalidad en el Sector:** En este sector se desarrolla una alta competencia entre sus participantes.
- **Fuertes Barreras de Salida:** Para prestar un servicio eficaz, se requieren activos altamente especializados, y salir de estos generaría altos costos de salida. Por otra parte, la organización esta integrada por odontólogos, quienes desempeñan su profesión, lo que dificulta su cierre por la gran carga emocional que esto representaría.

2.4.3 Productos Sustitutos:

No existen productos sustitutos de la salud bucal.

2.4.4 Poder de Negociación de los Proveedores

- **Pocos Proveedores:** Debido al control de cambio presente en el país, la materia prima utilizada es escasa, debido a la condición de importación requerida para su obtención. Para el caso de los proveedores de tecnología de maquinarias la gran mayoría se encuentran en Brasil, y Alemania, siendo de carácter obligatorio tenerlos como proveedores, aumentando su poder de negociación ante la empresa.
- **Ausencia de Productos Sustitutos:** No existe en la actualidad ningún producto que sustituya la materia prima requerida para un tratamiento odontológico.

- **Importancia del Factor Productivo:** La materia prima requerida es imprescindible en nuestro proceso de servicio.
- **Altos Costos de Cambiar de Proveedor:** En relación a los insumos principales de la empresa, el hecho de buscar nuevas alternativas en el exterior, implicaría elevados costos de inversión.

2.4.5 Poder de Negociación de los clientes:

- **Productos No Diferenciados:** Lo que le facilita al cliente la elección entre los proveedores existentes en el mercado.

2.4.6 Estrategia Genérica del Modelo de Porter

Porter señala que solo existen tres estrategias genéricas llamadas:

- 1.- Estrategia de mercado amplio:** satisface las necesidades de la mayoría; pero en todos los mercados satisface necesidades muy específicas.
- 2.- Líder en costo:** producto que atiende a lo fundamental.
- 3.- Diferenciación:** destacarse por algún concepto.

La Estrategia Genérica que manejará la organización gira en torno a la Diferenciación que se obtendrá en términos de Calidad de Servicio, lo que la hará diferente al resto de la competencia. Esta diferenciación en calidad se concentra en lograr utilizar la mejor tecnología y los mejores procesos, con lo cual se alcanzará el Liderazgo en el Mercado de la Salud Bucal en el Este de Caracas.

2.4.7 Oportunidades y Amenazas

Oportunidades:

- La ubicación de la empresa hace que los pacientes lleguen en forma rápida y segura al centro odontológico.
- Debido a que no existe diferenciación de los productos en el sector, resulta atractivo en la compañía esforzarse por la diferenciación de sus productos, lo que podría traducirse en la atracción de nuevos clientes y su fidelidad; permitiendo así, iniciar nuestro posicionamiento en el mercado.
- No existen productos sustitutos; por ende, no ocurren distorsiones en la demanda de nuestro servicio.

Amenazas:

- Dificultad por obtención de divisas para compra de materiales e insumos necesarios para prestar un mejor servicio.
- Disminución del poder adquisitivo de la población venezolana, lo que provoca un deterioro en el consumo.
- En el país se cuenta con pocos proveedores de materia prima, lo que hace a la organización sea dependiente de los mismos.

CAPITULO III

MARCO METODOLOGICO

Todo estudio debe plantear una estrategia que determine las acciones a seguir en la investigación. Debido a ello, debe establecerse una metodología capaz de darle significado a los hechos y fenómenos hacia los cuales va encaminada.

3.1 POBLACION Y MUESTRA

Para conocer la factibilidad de la investigación, debemos delimitar quienes son los sujetos u objetos de estudio; es decir, quienes van a ser medidos.

Dicha medición depende del planteamiento del estudio, que no es más que establecer un Centro de Especialidades Odontológicas; por lo tanto, la unidad de análisis la integran hombres y mujeres que posean o no niños, cuya zona residencial esté ubicada en el Área Metropolitana de Caracas y requieran un servicio de salud bucal integral.

Ahora bien, ya que la población es el conjunto de todos los casos que concuerdan con una serie de especificaciones, y por ser un universo muy amplio no pueden medirse; entonces debemos delimitarla a través de una muestra representativa o un subgrupo de la población. En nuestro caso, la muestra será aleatoria; es decir, que todos los elementos de la población tienen la misma posibilidad de ser escogidos. Esto se obtiene definiendo las características de la población, el tamaño de la muestra y a través de una selección aleatoria y/o mecánica de las unidades de análisis.

En las muestras probabilísticas puede medirse el tamaño de error de las predicciones, lo que representa la principal ventaja para su utilización; pudiendo incluso reducir al mínimo este error al que se le denomina error estándar, que en nuestro caso es del 11,5 %.

La muestra de la presente investigación estuvo conformada por 4 Odontólogos y 50 personas entre hombres y mujeres de distintas edades, con diferentes niveles de ingreso.

3.2 TIPOS DE INVESTIGACION

Por ser una propuesta novedosa y reciente en nuestro país, es necesario acudir a las fuentes de información vivas para la obtención de los datos necesarios para conocer lo exitoso o no del negocio, dentro del marco del mercadeo de clínicas odontológicas, logrando así, plantear las estrategias necesarias para su buen desarrollo y desempeño.

Por lo anteriormente expuesto, definiremos el tipo de investigación a utilizar, en función a la clasificación adoptada por Gordon Danke (1.986) en:

3.2.1 Investigación Exploratoria

Son aquellos estudios que se efectúan para determinar un tema o problema poco estudiado, o que no han sido abordados antes; dándonos una visión general relativa a fenómenos desconocidos. Es decir, cuando la revisión de la literatura revela que únicamente hay guías no investigadas e ideas vagamente relacionadas con el problema de estudio.

Dichos estudios sirven también, para obtener información sobre la posibilidad de llevar a cabo una investigación más completa sobre un contexto particular de la vida real,

investigar problemas del comportamiento humano que consideren cruciales los profesionales de determinada área, identificar conceptos o variables promisorias, establecer prioridades para investigaciones posteriores o sugerir afirmaciones (postulados) verificables. Se caracterizan por ser más flexibles en su metodología en comparación con los estudios descriptivos o explicativos, y son más amplios y dispersos que estos otros dos tipos (Danke, 1.986).

Nuestro problema de estudio pretende examinar un tema con antecedentes escasos; que según Danke (1.986) “por lo general determinan tendencias, identifican relaciones potenciales entre variables y establecen el tono de investigaciones posteriores más rigurosas”.

3.2.2 Investigación Descriptiva

Los estudios descriptivos buscan especificar las propiedades importantes de personas, grupos, comunidades o cualquier otro fenómeno que sea sometido a análisis. Miden o evalúan diversos aspectos, dimensiones o componentes del fenómeno a investigar (Hernández R. y otros, 2.000).

Estos estudios miden de manera más bien independientes los conceptos o variables a los que se refieren. Aunque, desde luego, pueden integrar las mediciones de cada una de dichas variables para decir cómo es y cómo se manifiesta el fenómeno de interés; su objetivo no es indicar como se relacionan las variables medidas.

Como menciona Sellitz (1.965), en esta clase de estudios el investigador debe ser capaz de definir que se va a medir y cómo lograr precisión en esa medición. Asimismo, debe ser capaz de especificar quiénes deben estar incluidos en la medición.

La investigación descriptiva, en comparación con la naturaleza poco estructurada de los estudios exploratorios, requiere considerable conocimiento del área que se investiga para formular las preguntas específicas que logra responder.

Además, puede entenderse como un tipo de estudio concluyente donde se trata de obtener descripción completa y exacta del problema en estudio, a través de la recolección de los datos a ser interpretados en la investigación.

3.3 DISEÑOS DE LA INVESTIGACION

Posteriormente de definir los tipos de investigación a realizar, debemos establecer el plan o estrategia concebida para aplicar las técnicas correspondientes de recolección de datos, levantamientos de información y finalmente su análisis.

Recolectar los datos implica tres actividades estrechamente vinculadas entre sí (Hernández R y otros, 2.000):

- Seleccionar un instrumento de medición de los disponibles en el estudio. Este instrumento debe ser válido y confiable, de lo contrario no podemos basarnos en sus resultados.
- Aplicar este instrumento de medición. Es decir, obtener las observaciones y mediciones de las variables que son de interés para nuestro estudio (medir variables).
- Preparar las mediciones obtenidas para que puedan analizarse correctamente. A esta actividad se le denomina codificación de los datos.

Dado que los datos de interés se recogieron directamente de la realidad, mediante un trabajo concreto del investigador, se dice que los datos son de origen primario; lo que conlleva a esta investigación se ubique dentro de la categoría de estudio de campo.

3.4 TECNICAS E INSTRUMENTOS DE RECOLECCION

El procedimiento que logra la obtención de la información requerida en la investigación se le llama técnica; la cual debe estar acompañada de un instrumento de medición o recolección de datos confiables y validos.

Los instrumentos utilizados en el estudio son:

3.4.1 La entrevista

Debido a que la investigación es por una parte exploratoria, por sus escasos antecedentes, el diseño ejecutado fue la entrevista; caracterizada por su profundidad, indagando de forma amplia gran cantidad de aspectos y detalles.

Una de las ventajas principales de la entrevista es que los mismos actores son los que proporcionan los datos relativos a sus conductas, opiniones y expectativas, siendo abordadas por las preguntas prefijadas por el entrevistador.

La entrevista a emplear fue estructurada, y se efectuó a partir de una guía prediseñada que contuvo las preguntas que le fueron formuladas a cada entrevistado.

Los entrevistados fueron 4 Odontólogos, quienes son especialistas en diversas áreas de la salud bucal y otorgaron información valiosa que permitió destacar y detectar las necesidades por ramo.

A través de la realización de las entrevistas, se obtuvo un grupo de datos cualitativos, los cuales suministraron un tipo de información que se tradujo en palabras y que no contenía un carácter numérico. Estos datos son de utilidad para conocer las actitudes, creencias, percepciones y opiniones de la población objetivo en torno a un hecho, fenómeno o acontecimiento.

3.4.2 La Encuesta

Ya que en el estudio, además de destacar las necesidades requeridas por pacientes del Centro Odontológico, también fue necesario medirlas y tabularlas, empleando como técnica la encuesta escrita, por la cual se pretendió obtener información mediante un cuestionario auto administrado, ya que debió ser llenado por el encuestado sin intervención del encuestador.

La encuesta fue entregada a 50 hombres y mujeres que poseen o no niños, cuyo lugar de residencia fuese el Área Metropolitana Caracas, de diferentes niveles de ingreso y que requerían un servicio de odontología integral.

Estuvo estructurada por un total de 14 preguntas cerradas, donde los encuestados debían elegir la opción de su preferencia en función a las alternativas propuestas por el encuestador.

Las primeras 8 preguntas hacían referencia a un estudio diagnóstico de necesidades de la salud bucal en la muestra seleccionada; mientras que, las 6 restantes pretendían recabar información general del individuo encuestado.

CAPITULO IV

ANALISIS DE LOS RESULTADOS

El Centro de Especialidades Odontológicas persigue brindar a sus clientes un producto de alta calidad; diferenciándose así, del resto de sus competidores. Esto se lograra por medio del análisis de la información obtenida en:

4.1 LA ENTREVISTA

La entrevista fue la herramienta utilizada para efectuar el estudio cualitativo, donde se consulto la opinión de 4 odontólogos de diversas especialidades como: Odontología General, Cirugía Bucal, Ortodoncia y Odontopediatria. Todas las entrevistadas son mujeres en edades comprendidas entre 35 y 45 años.

Dicha consulta pretendió conocer la aceptación de un Centro Odontológico Integral entre los profesionales de la salud bucal.

Para su realización se procedió a hacer una cita con cada profesional, solicitándole 10 minutos de su tiempo; en donde se hicieron las preguntas relacionadas con la definición de un centro de salud, los servicios a incluir que lograran satisfacer las necesidades de los pacientes y su aceptación de formar parte del equipo odontológico del centro a instaurar.

Los resultados arrojaron lo siguiente:

Pregunta Nro. 1

En su opinión, ¿Qué considera usted que es un centro integral de salud?

Odontólogo Nro 1: Es un centro que incluye profesionales de diversas áreas de la salud.

Odontólogo Nro 2: Es un centro que le brinda al paciente diversos especialistas en un mismo local que puedan atender su problema de salud.

Odontólogo Nro 3: Es un centro que involucra varios especialistas de la salud bajo un mismo techo

Odontólogo Nro 4: Es un centro que agrupa diversos profesionales de la salud.

Al determinar la conceptualización de un centro integral de salud, se evidencia que los entrevistados coinciden en la idea donde deben converger varias especialidades en el campo de salud en una misma infraestructura con el objetivo de prestar un servicio general al paciente que así lo requiera.

Pregunta Nro. 2

¿Le gustaría formar parte del personal odontológico que labora en un centro especializado?

Odontólogo Nro 1: Sí, debido a que favorece al trabajo de los odontólogos especialistas.

Odontólogo Nro 2: Sí, ya que puedo dedicarme exclusivamente a realizar trabajos en el área en que efectué mis estudios de post-grado.

Odontólogo Nro 3: Sí, porque a veces hay la necesidad de realizar actividades en otras áreas distintas a la de mi especialidad, pudiendo así, complementarse.

Odontólogo Nro 4: Depende del grupo de profesionales involucrados

Analizando el contenido de las respuestas suministradas a esta pregunta, se observa que la gran mayoría de los entrevistados están dispuestos a pertenecer a un equipo de profesionales del área odontológica, sosteniendo que este proyecto ampliaría el abanico de

oportunidades para aplicar los conocimientos adquiridos previamente, y extender su experiencia en el ámbito laboral.

Pregunta Nro. 3

¿Qué tipo de servicio odontológico incluiría para la total satisfacción de los clientes?

Odontólogo Nro 1: Debería incluirse servicio de Rayos X, y especialistas en las áreas de Odontología General y Cirugía Bucal.

Odontólogo Nro 2: Odontólogos especialistas en Odontología General, Ortodoncia, Endodoncia, Periodoncia, Prótesis

Odontólogo Nro 3: Se deberían prestar servicios de Odontología General, Ortodoncia, etc., e incluir un área aparte para Odontopediatría, ya que los niños requieren una decoración especial y muchos adultos les incomoda la presencia de niños en las salas de espera.

Odontólogo Nro 4: Profesionales en las áreas de Odontología General, Cirugía Bucal, Odontopediatría, Ortodoncia, Endodoncia, etc.

Los Odontólogos entrevistados mencionan diversas áreas a contemplar en un centro de especialidades bucales; sin embargo las más comunes entre ellos son las destinadas a Odontología General, Odontopediatría y Ortodoncia. Esto pudiese significar que están conscientes de la necesidad de presentar un servicio odontológico que incluya múltiples ramas que satisfaga un mayor nivel de demanda de la población a la que se pretende asistir.

Lo anteriormente expuesto pudiese reincidir en la captación de un número mayor de clientes, debido a que una misma organización puede cubrir los requerimientos bucales sin tener que dirigirse a varios centros; ahorrándole al paciente tiempo y además estableciendo una actitud psicológica positiva al mantener la confianza que éste posee con el profesional que lo atiende, ya que estaría capacitado para resolver cualquier dificultad con el apoyo del equipo multidisciplinario que lo acompaña.

Pregunta Nro. 4

¿Preferiría que el centro esté ubicado en alguna parte específica de Caracas?

Odontólogo Nro 1: En una zona con alta densidad demográfica.

Odontólogo Nro 2: Donde no existan este tipo de centros.

Odontólogo Nro 3: Donde haya muchas de vías de acceso, transporte público regular y seguridad.

Odontólogo Nro 4: En un centro comercial rodeado de edificios residenciales y de oficina teniendo así pacientes potenciales.

Quando se analizan las respuestas suministradas por los entrevistados se puede observar que cada uno de ellos le presta atención a variables distintas en cuanto a la zona en que se encontraría ubicado el centro, facilidades de acceso, y la existencia en el mercado de competencias similares a las que se están planteando.

Además, se puede inferir que no existe en la actualidad una propuesta de un centro integral odontológico en una zona específica en el Área Metropolitana de Caracas; por tanto al diseñar un proyecto de esta naturaleza deben tomarse en consideración los factores previamente mencionados por los entrevistados, ya que la canalización de sus opiniones pudiera garantizar el éxito del centro.

Pregunta Nro. 5

¿Le gustaría que se incluyera servicio de laboratorio?

Odontólogo Nro 1: Sí, todo recurso adicional es bueno.

Odontólogo Nro 2: Sí, lo cual le evita al paciente visitas a otros centros de diagnóstico.

Odontólogo Nro 3: Sí, ya que permite reducir los tiempos de respuesta a los pacientes otorgando un mejor servicio.

Odontólogo Nro 4: Sí, todo servicio adicional es bien recibido por el público que busca ser atendido en estos centros de atención integral.

Según lo arrojado por estos especialistas, se puede percibir que todos coinciden en lo relevante que es ofrecer los servicios de laboratorio en una institución que proyecta una imagen de atención integral, satisfacción en consecuencia a los pacientes que lo ameriten.

Pregunta Nro. 6

¿Qué servicio adicional debería prestar el centro para satisfacer al paciente mientras espera?

Odontólogo Nro 1: Una sala de espera cómoda e iluminada, con material que brinde información sencilla al paciente de su salud bucal

Odontólogo Nro 2: Un sala de espera con material didáctico relacionado con la salud bucal

Odontólogo Nro 3: Una sala de espera para adultos y otra para niños, contando para estos últimos con juguetes, sillas y mesas acordes con la edad de los pacientes

Odontólogo Nro 4: Sala de espera con la prensa, revistas y un televisor.

De acuerdo a las opiniones de los especialistas, se denota la importancia a apuntar a un concepto de confort que permita al paciente encontrarse psicológicamente más apto para someterse a una evaluación y/o tratamiento odontológico; por lo que debe hacerse su tiempo de espera más grato y relajante, presentando un ambiente físico dotado de mobiliario ergonómico, hilo musical anti-estrés; además de materiales o guías impresas de índole recreativo que reflejen temas sociales, deportivos y culturales.

Por otra parte, se pudiera estudiar la opción del establecimiento de una sala de espera para adultos y otra para niños; colocando en esta última juegos didácticos con el objetivo que esta población se entretenga mientras llega su turno de ser atendido.

Pregunta Nro. 7

¿Cuál es el target del paciente a atender?

Odontólogo Nro 1: Personas que se preocupen por su salud bucal y la de sus hijos

Odontólogo Nro 2: Personas de todas las edades y que no disponen de mucho tiempo, resultando conveniente todos los servicios en un solo lugar.

Odontólogo Nro 3: Adultos y niños.

Odontólogo Nro 4: Todas las personas que requieran de un buen servicio odontológico.

En relación al análisis de esta respuesta, se puede manifestar que la población en general requiere de algún tipo de servicio odontológico; bien sea para adultos o niños.

Pregunta Nro. 8

¿Cómo debe ser la relación precio-servicio?

Odontólogo Nro 1: Los precios deben estar acordes con la realidad nacional y excelente servicio.

Odontólogo Nro 2: Deben ser solidarios para el público que va a buscar atención en estos centros, con un servicio de calidad.

Odontólogo Nro 3: Excelente calidad de servicio y precios acordes al mercado.

Odontólogo Nro 4: Los precios deben adecuarse al servicio otorgado.

En cuanto al costo del servicio, los profesionales expresan que debe existir una concordancia entre éste y la realidad económica nacional. Además coinciden en la relevancia de otorgar un servicio de excelencia a sus pacientes, lo que se traduciría en un incremento de origen monetario, dado el valor agregado que se deriva de la atención prestada. Por otro lado, incide la naturaleza de los insumos con los que trabajan, viéndose así afectado por el aumento de las divisas.

Pregunta Nro. 9

¿Le gustaría ser socio de un centro odontológico integral? ¿Por qué?

Odontólogo Nro 1: Sí, ya que de esa manera puedo dedicarme únicamente a actividades de mi área.

Odontólogo Nro 2: Sí, ya que contaría con colegas con quienes discutir los casos que lo ameriten.

Odontólogo Nro 3: Sí, ya que tendría el apoyo de mis colegas cuando lo requiera.

Odontólogo Nro 4: Sí, ya que contribuiría al aumento de mis pacientes.

Todos los profesionales de la salud bucal coinciden en que se encuentran interesados en formar parte de un equipo multidisciplinario que contemple diversas especialidades, argumentando que sería beneficioso contar con el apoyo de colegas calificados al momento de efectuar cualquier consulta, intervención o atención general a pacientes; lo que contribuiría a un mejor desempeño laboral, así como intercambios de conocimientos en la solución o abordaje de casos de estudio, enriqueciendo las opciones del paciente y del odontólogo.

Aunado a ello, se pudiese inferir que dicho intercambio ayudaría a aumentar el número de pacientes referidos entre los profesionales que integran el grupo odontológico; ya que se daría a conocer entre los mismos las competencias que tiene cada uno en su trabajo.

4.2 LA ENCUESTA

Este estudio cuantitativo se realizó a 50 personas, donde 35 pertenecían a la categoría de mujeres y 15 a la categoría de hombres, en edades comprendidas en su mayoría entre el rango de 21 a 30 años, de los cuales el 60% posee un nivel de instrucción Universitaria, el 44% posee un ingreso familiar entre 1 – 2 millones de Bolívares y el 72% no posee hijos.

La muestra de 50 personas tiene su zona de residencia en el Área Metropolitana de Caracas en los Municipios Chacao, Baruta, Sucre y Libertador.

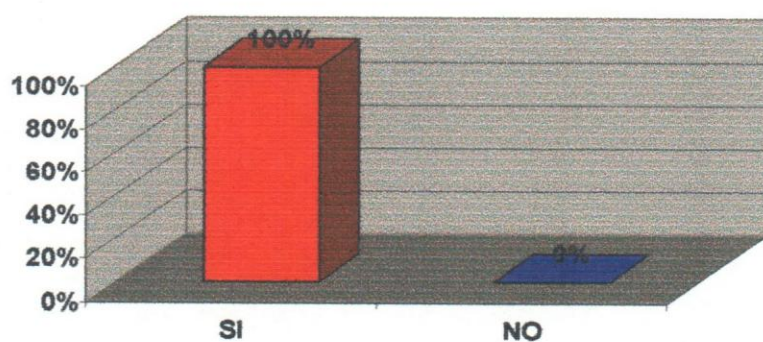
Con ello, se pretendía conocer la opinión de varias personas con diversas edades, clases sociales y nivel de instrucción diversas, acerca de los servicios que debe prestar un Centro de Especialidades Odontológicas Integral.

La dinámica empleada para la implantación de la encuesta, fue la entrega de un cuestionario por persona, totalmente anónimo, para la que se requería un tiempo aproximado de 5 minutos para llenarla. Consta de 8 preguntas referentes al servicio odontológico y posteriormente, se presentaron 8 preguntas personales.

A continuación, se presentan en forma detallada el análisis de los resultados obtenidos por cada una de las preguntas; en el cual se empleó un análisis de frecuencia relativa, cuyos datos se mostrarán posteriormente en forma de histogramas a gráficas de barras, permitiendo representar de manera visual los mismos:

Pregunta Nro. 1

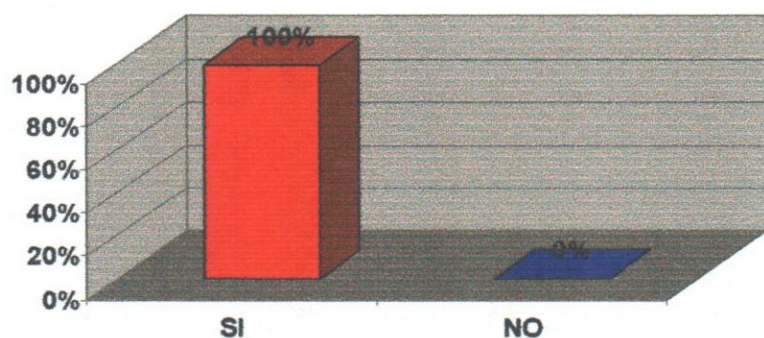
¿Podría usted informarnos si se preocupa por su salud bucal?



De la muestra seleccionada en un 100%, tanto hombres como mujeres reportan que se preocupan por tener una buena salud bucal.

Pregunta Nro. 2

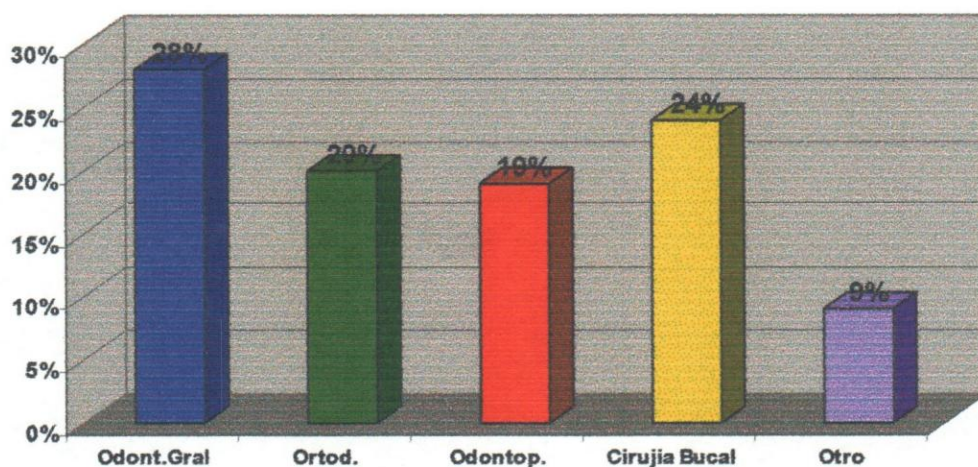
¿Le gustaría tener una opción integral odontológica que ofrezca una solución oportuna a su problema bucal?



Se puede observar que en ambos sexos, les gustaría tener una opción integral odontológica que permita resolver cualquier tipo de problema bucal en un mismo centro asistencial.

Pregunta Nro. 3

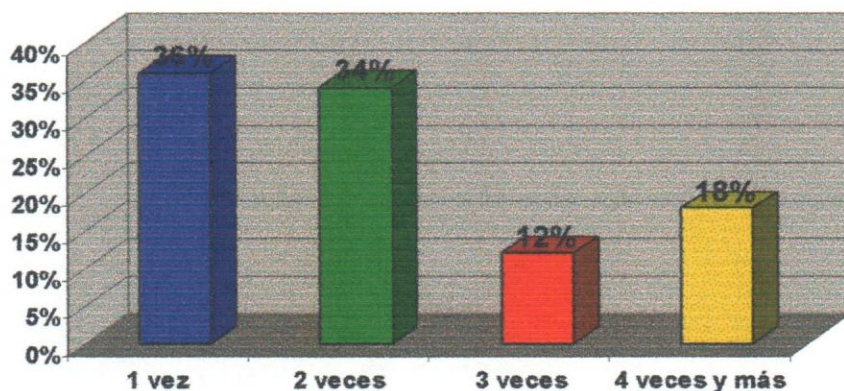
¿Podría usted indicar que servicio odontológico ha requerido con mayor recurrencia en el último año?



El servicio odontológico utilizado con mayor recurrencia en el último año, según el 28% de los encuestados es el de Odontología General. Le sigue con un 24% la Cirugía Bucal, principalmente por extracción de las cordales, Ortodoncia con un 20% y Odontopediatría representado por un 18%. Los otros servicios empleados son de Periodoncia, Prótesis, Endodoncia, Radiografías Panorámicas y Limpieza dental; siendo este último un servicio incluido en la Odontología General.

Pregunta Nro. 4

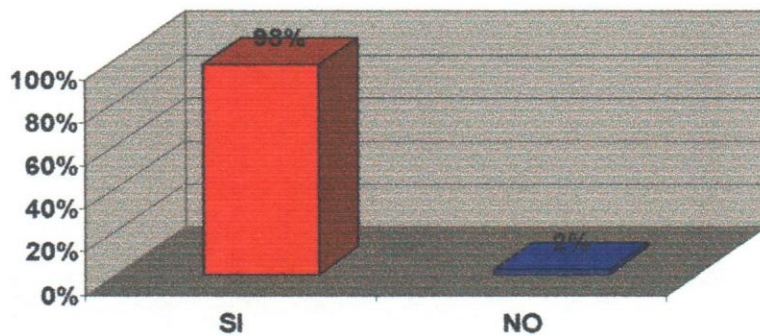
¿Con qué frecuencia visita al Odontólogo anualmente?



La mayoría de los encuestados visitan al Odontólogo entre 1 y dos veces al año para chequeos bucales, quizás esto responda a las campañas que realizan los Odontólogos a nivel preventivo. Sólo un 30% visita más de 2 veces, ya que se encuentran en tratamientos que requieren la visita periódica o regular como Ortodoncia, Prótesis, etc; respondiendo la consulta a un carácter obligatorio, ya que se encuentra de por medio su integridad bucal.

Pregunta Nro. 5

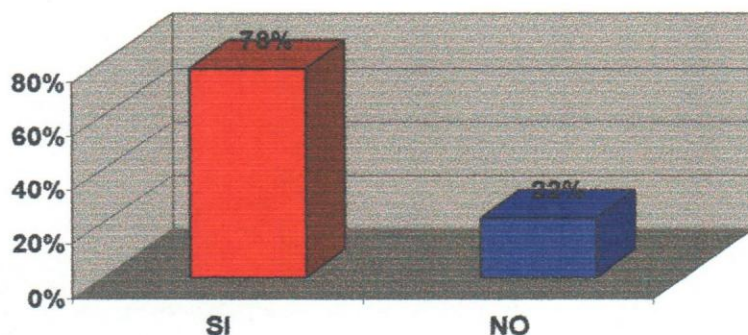
¿Le gustaría contar con un centro odontológico cerca de su residencia?



A 49 de los 50 encuestados les gustaría tener un centro odontológico cerca de su residencia, lo cual se traduce en un 98%, de lo cual se puede inferir que para estos pacientes sería atractivo contar con un servicio bucal en los alrededores de su residencia, debido a que se pueden movilizar con mayor facilidad, sin entorpecer con su jornada diaria, disminución de los gastos de transporte y tiempo. Sólo una persona respondió que no le gustaría contar con un centro próximo a su vivienda, lo que denota un porcentaje poco significativo de la muestra en cuestión.

Pregunta Nro. 6

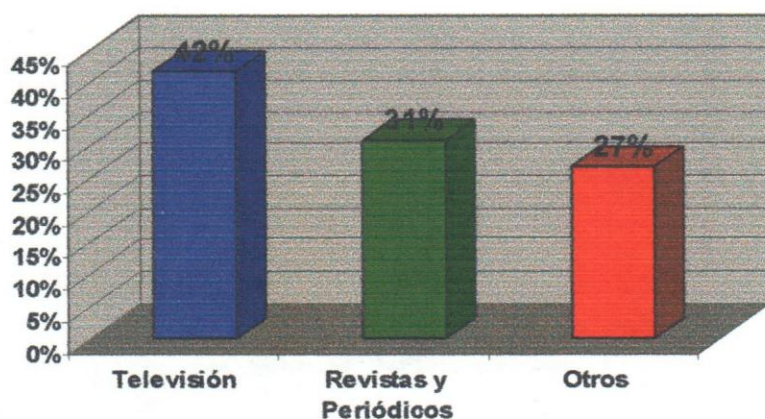
¿Estaría interesado si sus hijos fuesen atendidos odontológicamente en el mismo lugar que usted?



Se percibe que un 22% de los encuestados no quisieran que sus hijos fuesen atendidos en el mismo lugar que ellos. Este porcentaje corresponde a 11 de los 15 hombres tomados en la muestra, lo que pudiese responder a la hipótesis que el hombre en la sociedad Venezolana generalmente, no se encarga directamente del manejo de los requerimientos exigidos por los hijos, ya que esto es propio del género femenino. El otro 78%, conformado en su mayoría por mujeres, si les interesa la opción planteada, pudiéndose explicar posiblemente este comportamiento debido a que la mujeres responden al rol social exclusivo de satisfacer en la mayoría de los casos, las necesidades asistenciales de su núcleo familiar; por ende, al encontrar en una misma institución todos los servicios bucales tanto para ellas como para sus hijos, aumenta su interés en visitar lugares como el descrito anteriormente, en función a la que se le agiliza su labor principalmente en relación al tiempo.

Pregunta Nro. 7

¿Qué servicios adicionales le gustaría tener en el centro odontológico mientras espera?

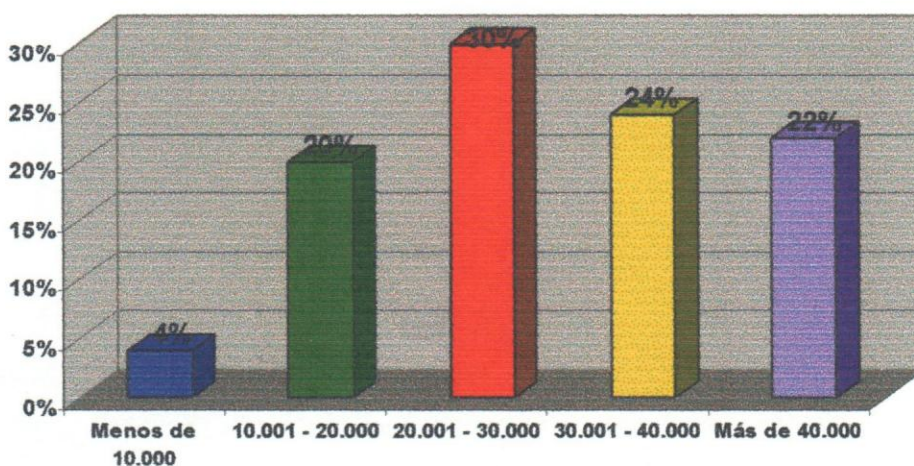


Los servicios adicionales que debe presentar el centro odontológico, mientras los pacientes esperan son una sala con televisión según el 42% de los encuestados, seguido por revistas y periódicos con un 34%, y un 27% con otro tipo de servicios, en los que se destacan: hilo musical, folletos informativos, juegos para niños, computadora con Internet para consultas, charlas didácticas y refrigerios. La mayoría de los encuestados hacen referencia a un manejo del tiempo ameno, mientras esperan su turno a ser vistos en consulta.

Hay que destacar la demanda que hacen algunos encuestados con respecto al consumo de refrigerios en este tipo de servicio, lo que es incongruente con los principios asistenciales médicos exigidos al momento de ingresar a una consulta, ya que lo que se persigue es que el paciente se presente con un estado óptimo a nivel bucal, donde es imprescindible su pulcritud, siendo necesario abstenerse de haber ingerido previamente algún tipo de alimento que dificulte el trabajo del odontólogo.

Pregunta Nro. 8

¿Cuánto estaría dispuesto a pagar por un buen servicio?



Se puede observar que el 76% de los encuestados pagarían entre 20.001 y más de 40.000 bolívares por un buen servicio odontológico, en los que se destacan un 30% de las personas dispuestos a pagar entre 20.001 y 30.000 bolívares, le sigue un 24% de representación al rango entre 30.001 a 40.000 bolívares y un 22% aquellos que pagarían más de 40.000.

Hay que destacar que solamente el 20% de la muestra en estudio pareciese que está consciente que para obtener un buen servicio, el costo del mismo asciende a más de Bs. 40.000, y tal vez esto responde a que tomen en consideración la realidad del país a nivel económico; manejando así el concepto que un buen servicio de esta naturaleza equivale en la actualidad a costos superiores a lo establecido por la gran mayoría de los encuestados.

CAPITULO V

CONCLUSIONES

Luego de haber efectuado los estudios de índole cualitativo y cuantitativo, podemos determinar que el establecimiento de un centro odontológico integral presenta un alto grado de aceptación dentro de la colectividad, ya que convergen la mayoría de las especialidades requeridas en un solo lugar, con un grato ambiente de espera y personal calificado, brindándole un toque de distinción entre los consultorios odontológicos individuales.

Todos los individuos se preocupan por poseer una dentadura sana, lo cual viene acompañado de un control odontológico bueno y oportuno, pudiendo reducirse el tiempo de búsqueda de un Odontólogo especializado al encontrarse en la misma área del Odontólogo que detecta el problema que pueda presentar un paciente.

A los pacientes les gusta que el centro se encuentre próximo a su residencia, disminuyendo aún más los tiempos de espera y posiblemente de costos de estacionamiento o transporte en los que pueda incurrir para su tratamiento o consulta.

Por otra parte, a la mayoría de los hombres no les gusta que sus hijos sean atendidos odontológicamente en el mismo lugar que ellos; sin embargo, las madres, que son las que normalmente llevan a sus hijos al médico, se sintieron atraídas por la idea, ya que eso les reportaría seguridad en que su hijo fuese atendido por un personal bien calificado, dado a que sería recomendado por otro especialista de su confianza.

En cuanto a los servicios adicionales que debe prestar el centro mientras esperan los pacientes su turno se destacaron los juegos para niños, folletos y charlas educativas, lo que contribuiría a resaltar la importancia de una buena salud bucal dentro de la colectividad.

Asimismo, a través de estas charlas debemos concientizar a los pacientes que un servicio odontológico de calidad va en representación con su costo, ya que a pesar que el 74% de los encuestados presentaban ingresos familiares superiores a Bs. 1.000.000, sólo el 22% no escatimaba en su precio, lo cual puede conllevar al deterioro bucal de la población.

Finalmente, se puede concluir que:

- El elemento impulsor de todo servicio odontológico es la satisfacción de las necesidades de los individuos; lo que contribuye a que las instituciones brinden un tipo de satisfactores que colmen las expectativas de sus pacientes.
- Las personas que integran dicho servicio deben comunicarse continuamente con los pacientes para descubrir su requerimientos, desarrollar un buen servicio, fijarle un precio atractivo y hacerlo accesible a los pacientes actuales y potenciales.
- Un paciente satisfecho atraerá más individuos a la organización, haciendo la promoción de los servicios ofrecidos, a través de las ventajas de confiabilidad y validez del adecuado servicio que le presta la institución frente a las de la competencia;
- Debe estar constituido en una infraestructura acorde; bien sea por el local donde se encuentre ubicado, la recepción, los cubículos odontológicos y la sala de espera, que haga de la estadía del paciente lo más placentero posible.

Por lo anteriormente expuesto, el objetivo de componer un centro integral es anticiparse a los requerimientos de los pacientes, quienes a su vez, deben ser satisfechos en sus más imperiosas necesidades, con tal de satisfacer las necesidades propias del grupo odontológico; por ende, la estrategia a seguir es la del servicio al cliente.

BIBLIOGRAFIA

1. American Marketing Association (1.985). Board Approves New Marketing Definition. Marketing News.
2. Asti, A. (1.968). *Metodología de la Investigación*. Buenos Aires: Editorial Kapelez.
3. Barrios, M. (2003). *Manual de Trabajos de Especialización y Maestría y Tesis Doctorales*. Caracas: UPEL.
4. Czinkota, M y Ronkainen, J. (1.998). *Marketing Internacional*. México: Mc Graw Hill Editores S.A de C.V.
5. Dankhe, G. (1.986). *Investigación y comunicación*. México: Mc Graw Hill.
6. Dental Marketing Center (2.004). Página Web en Línea. Disponible: <http://www.dentalmarketingcenter.com/> Consulta: 2.004, Junio 25
7. Friedman, R et M. (1.980). *Free to Choose*. New York: Avon brooks Science Institute.

8. Hernández, R y Otros (2000) *Metodología de la Investigación*. México: Mc Graw Hill.
9. Kotler, P (1.998). *Marketing Management: Análisis, Planning and Control*. New Jersey: Prentice Hall.
10. Lambin, J. (1997). *Marketing Estratégico*. España : Mc Graw Hill.
11. Marketing Dental (2.004). Página Web en Línea. Disponible:
<http://www.odontomarketing.com/> Consulta: 2.004, Junio 30
12. Smith, A (1.776). *The Wealth of Nations*. London : Methueen Co.
13. Sellitz, C. (1.965) *Métodos de Investigación en las Relaciones Sociales*. Madrid :
Rialp.
14. Porter, M.. (1986) *Ventaja Competitiva*. España : Mc Graw Hill

ANEXOS

FORMATO DE LA ENTREVISTA

ENTREVISTA

1. En su opinión, ¿Qué considera usted que es un centro integral de salud?
2. ¿Le gustaría formar parte del personal odontológico que labora en un centro especializado?
3. ¿Qué tipo de servicio odontológico incluiría para la total satisfacción de los clientes?
4. ¿Preferiría que el centro esté ubicado en alguna parte específica de Caracas?
5. ¿Le gustaría que se incluyera servicio de laboratorio?
6. ¿Qué servicio adicional debería prestar el centro para satisfacer al paciente mientras espera?
7. ¿Cuál es el target del paciente a atender?
8. ¿Cómo debe ser la relación precio-servicio?
9. ¿Le gustaría ser socio de un centro odontológico integral? ¿Por qué?

FORMATO DE LA ENCUESTA

ENCUESTA

Para conocer su opinión en cuanto a la implantación de un nuevo servicio, requerimos de su colaboración, permitiéndonos responder las interrogantes que se plantean a continuación, marcando con una equis (X) la alternativa de su preferencia. De presentarse alguna duda en relación a las preguntas, favor comunicárselo a nuestro encuestador, quien gustosamente aclarara sus interrogantes.

Todas las respuestas son válidas.

El tiempo que le tomara responder el cuestionario es de aproximadamente 2 minutos.

De antemano agradecemos su ayuda.

1. ¿Podría usted informarnos si se preocupa por su salud bucal?

Si _____ No _____

2. ¿Le gustaría tener una opción integral odontológica que ofrezca una solución oportuna a su problema bucal?

Si _____ No _____

3. ¿Podría usted indicar que servicio odontológico ha requerido con mayor recurrencia en el último año? (Marque del 1 al 5, del más al menos utilizado)

Odontología General ☐

Ortodoncia ☐

Odontopediatría ☐

Cirugía Bucal ☐

Otro ☐

Indique: _____

4. ¿Con qué frecuencia visita al Odontólogo anualmente?

1 vez ☐

2 veces ☐

3 veces ☐

4 veces y más ☐

5. ¿Le gustaría contar con un centro odontológico cerca de su residencia?

Si _____ No _____

6. ¿Estaría interesado si sus hijos fuesen atendidos odontológicamente en el mismo lugar que usted?

Si _____ No _____

7. ¿Qué servicios adicionales le gustaría tener en el centro odontológico mientras espera? Indicar del 1 al 3 en orden de preferencia.

Televisión en la sala de espera ☐

Revistas y periódicos varios ☐

Otros ☐

Indique: _____

8. ¿Cuanto estaría dispuesto a pagar por un buen servicio?

Menos de 10.000 ☐

10.001 – 20.000 ☐

20.001 – 30.000 ☐

30.001 – 40.000 ☐

Más de 40.001 ☐

Podría usted indicarnos:

1. Su edad:

Menos de 21 años ☐

21 – 30 años ☐

31 - 40 años ☐

41 – 50 años ☐

Más de 51 años ☐

2. Sexo:

Masculino

☐

Femenino

☐

3. Nivel de Instrucción:

Primaria

☐

Secundaria

☐

Universitaria

☐

Postgrado

☐

Otra

☐

4. ¿Tiene hijos?

Si _____ No _____

En caso de ser afirmativa la respuesta, ¿Cuántos? _____

5. Su ingreso familiar mensual:

Menos de 1.000.000

☐

1.000.001 – 2.000.000

☐

2.000.001 – 3.000.000

☐

Mas de 3.000.001

☐

6. Municipio donde reside:

Chacao

☐

Baruta

☐

Sucre

☐

Libertador

☐

EL ODONTÓLOGO



EL PACIENTE



UNIDAD ODONTOLÓGICA



TRABAJO EN EQUIPO



SALUD BUCAL





