AAT 1768

UNIVERSIDAD CATÓLICA ANDRÉS BELLO
VICERRECTORADO ACADÉMICO
ESTUDIOS DE POSTGRADO
ÁREA DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y DE GESTIÓN
POSTGRADO EN GERENCIA DE SERVICIOS ASISTENCIALES EN SALUD

PROYECTO DE TRABAJO ESPECIAL DE GRADO

ANÁLISIS DE MERCADO POTENCIAL PARA EL DESARROLLO COMERCIAL DEL CENTRO ODONTOLÓGICO TAMANACO C.A, CARACAS DISTRITO CAPITAL

Presentado por:

Depablos Toledo, Neudymar

Para optar al título de:
Especialista en Gerencia de Servicios Asistenciales en Salud

Asesor:
Ortiz, María Herminia.

Caracas, mayo de 2016

UNIVERSIDAD CATÓLICA ANDRÉS BELLO
VICERRECTORADO ACADÉMICO
ESTUDIOS DE POSTGRADO
ÁREA DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y DE GESTIÓN
POSTGRADO EN GERENCIA DE SERVICIOS ASISTENCIALES EN SALUD

PROYECTO DE TRABAJO ESPECIAL DE GRADO

ANÁLISIS DE MERCADO POTENCIAL PARA EL DESARROLLO COMERCIAL DEL CENTRO ODONTOLÓGICO TAMANACO C.A, CARACAS DISTRITO CAPITAL

Presentado por:

Depablos Toledo, Neudymar

Para optar al título de:
Especialista en Gerencia de Servicios Asistenciales en Salud

Asesor:
Ortiz, María Herminia.

Caracas, abril de 2016

Universidad Católica Andrés Bello.

Postgrado en Gerencia de Servicios Asistenciales en Salud

Dr. Gustavo Pereda.

Presente:

CARTA DE APROBACIÓN DEL TUTOR

Por medio de la presente hago constar que después de haber leído y analizado el Trabajo de Grado, presentado por la ciudadana Neudymar Depablos Toledo, C.I : 16661902, para optar para el grado de especialista en Gerencia de Servicios Asistenciales en Salud cuyo título **"Análisis de mercado potencial para el desarrollo comercial del Centro Odontológico Tamanaco C.A Caracas Distrito Capital"**, manifiesto como tutor académico que cumple con los requisitos exigidos por la Dirección General de Estudios de Postgrado de la Universidad Católica Andrés Bello y que, por lo tanto lo considero apto para ser evaluado por el jurado que se decida designar para tal fin.

En la ciudad de Caracas, a los veinticuatro días del mes de mayo de 2016

Dra. María Herminia Ortiz.

C.I: 5.012.991.

Sres.

UNIVERSIDAD CATÓLICA ANDRÉS BELLO

POSTGRADO DE GERENCIA EN SERVICIOS ASISTENCIALES DE SALUD

Dr. Gustavo Pereda

Presente:

CARTA DE ACEPTACIÓN DE LA EMPRESA.

Nos dirigimos a ustedes para informarles que hemos autorizado a la ciudadana Neudymar Depablos Toledo, C.I: 16.661.902, hacer uso de la información proveniente de la institución, parta documentar y soportar los distintos elementos para su análisis, con fines estrictamente académicos que conllevarán la realización de su Trabajo Especial de Grado **"ANÁLISIS DE MERCADO POTENCIAL PARA EL DESARROLLO COMERCIAL DEL CENTRO ODONTOLÓGICO TAMANACO C.A CARACAS DISTRITO CAPITAL**", que se demanda como requisito para optar al título de Especialista en Gerencia de Servicios Asistenciales de Salud , exigidos por la Dirección General de los Estudios de Postgrado de la Universidad Católica Andrés Bello.

Sin más a que hacer referencia.

Atentamente

Od. Valeria Gallego Mengod

C.I: 14.351.309.

Directora General del Centro Odontológico Tamanaco C.A

CENTRO ODONTOLÓGICO
TAMANACO
TELF: (0212) 959.38.24 / 959.37.69

RECONOCIMIENTO.

A la Universidad Católica Andrés Bello y a todo el componente docente que integra el postgrado de Gerencia en Servicios Asistenciales de Salud por toda su labor y por la enseñanza transmitida en cada materia impartida.

A la profesora María Herminia Ortiz por todo el soporte teórico-académico y conocimientos prestados para el desarrollo de éste Trabajo de Grado.

A Valeria Gallego Mengod por toda la colaboración prestada, cada día sin tu apoyo esta investigación no se hubiese podido realizar.

A Romel Huérfano por todo el apoyo tecnológico prestado, siendo soporte para la elaboración de las tablas en excel, aporte clave para la culminación de este Trabajo de Grado.

A mis familiares los que me han apoyado desde siempre, que han ayudado en mi crecimiento no sólo personal sino profesional, en especial a ti madrina Jeny Toledo y a mi tío José Montero por toda su ayuda en estos años de carrera, aportando todo su conocimiento en el área gerencial, fundamental para culminar mis estudios de postgrado.

A Vilma Toledo por ser mi ejemplo a seguir, inspirándome a superarme a mí misma, sin tu apoyo incondicional no sería quien soy actualmente. Gracias por siempre creer en mí más que yo.

A mis compañeros de estudio, un excelente equipo de trabajo y muy buenas personas con quién pude compartir estos años de carrera; en especial a mi fieles amigos y colegas David Peña y Rosmery Farías por todo su apoyo incondicional desde el pregrado, que me ayudaron concretar esta meta, gracias por todos los momentos especiales compartidos siempre están en mi corazón.

A mí misma, por no rendirme en la consecución de este Trabajo de Grado.

LISTA DE ACRÓNIMOS Y SIGLAS.

A.T.V: Above the Line: "Sobre La Línea".

A.M.A: "American Marketing Association".

B.T.V: Below The Line: "Bajo la Línea.

C.C.C.T: Centro Comercial Ciudad Tamanaco.

C.E.O: Centro de Especialidades Odontológicas.

C.N.O: Centro Nacional de Ortodoncia.

C.O.V.E.N.I.N: Comisión Venezolana de Normas Industriales

C.O.T.C.A: Centro Odontológico Tamanaco Compañía Anónima.

D.O.F.A: Debilidades, Oportunidades. Fortalezas y Amenazas.

F.D.I: Federación Dental Internacional.

O.M.S: Organización Mundial de la Salud.

P.P.R: Programa de Protección Radiológico.

U.C.V: Universidad Central de Venezuela.

U.S.M: Universidad Santa María.

UCAB Universidad Católica ANDRÉS BELLO

UNIVERSIDAD CATÓLICA ANDRÉS BELLO
VICERRECTORADO ACADÉMICO
ESTUDIOS DE POSTGRADO
ÁREA DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y DE GESTIÓN
POSTGRADO EN GERENCIA DE SERVICIOS ASISTENCIALES EN SALUD

ANÁLISIS DE MERCADO POTENCIAL PARA EL DESARROLLO COMERCIAL DEL CENTRO ODONTOLÓGICOTAMANACO C.A, CARACAS DISTRITO CAPITAL

Autor: Depablos Toledo, Neudymar.
Asesor: Ortiz, María Herminia.
Año: 2016

RESUMEN

En Venezuela, actualmente los consultorios odontológicos privados han desarrollado diversas tácticas de marketing, creando promociones que van dirigidas a la captación de nuevos pacientes y aumentar los índices financieros dentro de estas organizaciones, ya que a pesar de que ellos cuentan con óptimas condiciones de funcionamiento para su atención, no cuentan con estrategias eficientes de marketing que les permita conocer cómo venderse: la demanda en este tipo de servicios. el público al que se desea llegar, que satisfaga sus deseos, demandas y necesidades inmediatas, la competitividad de sus precios comparándolo con el entorno y los canales de comercialización que tiene la empresa, permitiendo ampliar su rango dentro del mercadeo, buscando crecer dentro del sistema económico actual y a su vez permitiendo diferenciarse de las otras instituciones odontológicas. Por esta razón surge la necesidad de presentar una propuesta que impulse el desarrollo comercial del Centro Odontológico Tamanaco C.A, ubicado en el Centro Comercial Ciudad Tamanaco en Caracas. En el presente Proyecto de Trabajo Especial de Grado, se llevó a cabo una investigación de tipo Cuantitativo y Descriptivo, que se utilizó para responder la interrogante al problema planteado, con un diseño de Campo, usando además herramientas de evaluación como la matriz DOFA y una serie de entrevistas a expertos y a los integrantes del C.O.T.C.A, que valoró tanto interna como externamente la institución objeto de estudio: ésta se enfocó en la recopilación, análisis y procesamiento de la información, sin manipulación de la misma, obteniendo resultados reales, con el fin de formular y contribuir con el crecimiento del Centro Odontológico Tamanaco C.A y de los servicios que aquí se prestan, y que igualmente sirvió como una herramienta que tiene por finalidad aumentar la entrada de nuevos pacientes, y así desarrollar su rentabilidad.

Palabras Clave: Análisis, Desarrollo comercial, Estrategias, Marketing.

Línea de Trabajo: Gestión de Evaluación

ÍNDICE GENERAL

CONTENIDO **Pág.**

CARTA DE ACEPTACIÓN DEL ASESOR..... III

CARTA DE ACEPTACIÓN DE LA EMPRESA..... IV

RECONOCIMIENTO.....V

LISTA DE ACRÓNIMOS Y SIGLAS..... VI

RESUMEN..... VII

ÍNDICE GENERAL..... VIII

ÍNDICE DE FIGURA..... X

ÍNDICE DE TABLAS..... XI

INTRODUCCIÓN..... 1

CAPÍTULO I: EL PROBLEMA..... 3

1.1 Planteamiento del Problema..... 3
1.1.1 Formulación del Problema..... 6
1.1.2 Sistematización de los Objetivos..... 6
1.2 Objetivos de la Investigación.....7
1.2.1 Objetivo General.....7
1.2.2 Objetivos Específicos.....7
1.3 Justificación de la Investigación..... 7
1.4 Alcances y Limitaciones de la Investigación..... 8

CAPITULO II: MARCO TEÓRICO..... 10
2.1 Antecedentes de la Investigación..... 10
2.2 Fundamentos Teóricos..... 17
2.2.1Definición de Mercado objetivos y alcance..... 17
2.2.2 La matriz D.O.F.A..... 24
2.2.3 El Marketing: su desarrollo e implementación..... 26
2.2.4 Las 4P del Marketing..... 28
2.2.5 Planificación Estratégica..... 35

CAPITULO III: MARCO ORGANIZACIONAL.....40
3.1 Estructura de la Organización..... 40

3.2 Servicios del Centro Odontológico Tamanaco C.A..... 43
3.3 Marco Legal..... 46

CAPITULO IV: MARCO METODOLÓGICO..... 49
4.1 Tipo de Investigación..... 49
4.2 Diseño de la Investigación..... 50
4.3 Población y Muestra..... 51
4.4Técnica e instrumentos de Recolección de Datos..... 54
4.4.1 Las Encuestas..... 55
4.5 Fases de la Investigación..... 56
4.6 Procedimiento por Objetivos..... 58
4.7 Operacionalización de los Objetivos..... 59
4.8 Aspectos Éticos..... 60
4.9 Cronograma..... 61
4.10 Recursos..... 67

CAPITULO V: DIAGNÓSTICO PARA EL ANÁLISIS DE MERCADO..... 69
CAPITULO VI: ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS..... 71
CAPITULO VII: FORMULACIÓN DE LA ESTRATEGIA DE MERCADO..... 87
CAPITULO VIII: RECOMENDACIONES Y CONCLUSIONES..... 94

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS..... 96
ANEXOS..... 99

ÍNDICE DE FIGURAS.

FIGURA **Pág.**

1. Estructura Organizacional del Centro Odontológico Tamanaco C.A.....40
2. Cronograma de Trabajo Especial de Grado.....61
3. Sexo de la Población Encuestada.....78
4. Edad de la Población Encuestada.....78
5. Nivel de Instrucción de la Población Encuestada.....79
6. Zona de Residencia de la Población Encuestada.....80
7. Otros Municipios de la Población Encuestada.....80
8. Primera Consulta de la Población Encuestada al C.O.T.C.A.....81
9. Forma de llegar al C.O.T.C.A.....81
10. Frecuencia con que visita al C.O.T.C.A.....82
11. Características resaltantes del C.O.T.C.A.....83
12. Precios del tratamiento realizado en el C.O.T.C.A.....83
13. Recomendación sobre los servicios del C.O.T.C.A.....84
14. Satisfacción por los servicios prestados en el C.O.T.C.A.....84
15. Diseño de estrategias de marketing del C.O.T.C.A.....85
16. Canales de información del C.O.T.C.A.....85
17. Vallas publicitarias en el C.C.C.T.....86
18. Estrategias de Mercado.....87

ÍNDICE DE TABLAS

TABLAS **Pág.**

1. Operacionalización de las Objetivos..... 59

2. Recursos aproximados del Proyecto Trabajo Especial de Grado. Análisis potencial para el desarrollo comercial del Centro Odontológico Tamanaco C.A..... 68

3. Entrevistas a expertos (1/3)..... 72

4. Entrevistas a expertos (2/3).....73

5. Entrevistas a expertos (3/3).....74

6. Precios de los principales tratamientos en la zona del C.C.C.T.....75

7. Sugerencias por parte de los odontólogos del C.O.T.C.A.....76

8. Matriz D.O.F.A.....77

9. Sexo de la población encuestada.....78

10. Edad de la población encuestada.....78

11. Nivel de instrucción de la población encuestada.....79

12. Zona de residencia de la población encuestada.....80

13. Otros municipios de residencia de la población encuestada.....80

14. Primera consulta de la población encuestada.....81

15. Forma de llegar al C.O.T.C.A.....81

16. Frecuencia con que visita al C.O.T.C.A.....82

17. Características resaltantes del C.O.T.C.A.....83

18. Precios del tratamiento realizado en el C.O.T.C.A.....83

19. Recomendación sobre los servicios del C.O.T.C.A.....84

20. Satisfacción por los servicios prestados en el C.O.T.C.A.....84

21. Diseño de estrategias de marketing del C.O.T.C.A.....85

22. Canales de información del C.O.T.C.A.....85

23. Vallas publicitarias en el C.C.C.T.....86

24. Estrategia de Mercado.....93

INTRODUCCIÓN.

Las organizaciones que se encuentran destinadas a prestar un servicio, como las instituciones de salud, puntualmente las clínicas odontológicas privadas, van dirigidos a buscar satisfacer las demandas, deseos y necesidades de los pacientes que asisten a consulta, brindando servicios de calidad a través de una atención óptima. Para esto es de suma importancia conocer que quiere la población, con la finalidad de que les permita establecer herramientas de ofertas a través de precios competitivos dentro del mercado.

En el sector odontológico ha demostrado ser un sector muy competitivo, motivado al crecimiento de la oferta, donde ha aumentado el número de nuevos profesionales que buscan la oportunidad de entrar en dicho mercado. Esto trajo como consecuencia formular planes de mercadeo, a través de un análisis del entorno y de la situación interna de la organización, por medio de estrategias, tácticas y acciones que sean viables para los intereses del Centro Odontológico, buscando determinar cómo trabaja la competencia, conocer las carencias que tiene la población, para idear métodos que establezcan objetivos no solo para la satisfacción de los pacientes sino también que mejoren la rentabilidad, la participación y el posicionamiento de la organización.

En ese marco surge la presente investigación, la cual estuvo orientada a analizar el desarrollo comercial del Centro Odontológico Tamanaco C.A, aprovechando sus virtudes, buscando disminuir sus amenazas y debilidades. Como parte de la investigación se presenta este proyecto de investigación, que cuenta con la siguiente estructura:

Capítulo I: El Problema: Donde se describe de manera global la investigación, planteando el problema y la necesidad que tiene la organización de desarrollarse comercialmente, que se buscó lograr a través del despliegue de los objetivos general y específicos, que permitió desarrollar de manera adecuada la misma, sumando además la justificación tomando en cuenta los aspectos éticos y sus limitaciones.

Capítulo II: Marco Teórico: En este capítulo se describieron los antecedentes, los fundamentos teóricos que sustenta la investigación, definiendo términos directamente relacionados con el estudio del desarrollo comercial y el marketing; además de las características más resaltantes de la organización, en cuanto a su ubicación, estructura y servicios y los aspectos legales que intervienen.

Capítulo III: Marco Organizacional: En este capítulo se expresó de manera resumida, características propias de la organización a estudio tomando en cuenta su ubicación geográfica, estructura organizacional y servicios que presta dicha empresa.

Capítulo IV: Marco Metodológico: Donde se dio a conocer todo lo relacionado con la metodología referente a la investigación, a través del diseño, su población y muestra, contando con aspectos importantes como la técnica e instrumentos que se usó para la recolección de los datos, que permitió obtener una base que luego fueron analizados para obtener un resultado y evaluar las acciones pertinentes.

Capítulo V: Diagnóstico para el Análisis de Mercado: Este capítulo describe el desarrollo de cada uno de los objetivos específicos de este trabajo de grado.

Capítulo VI: Análisis de los Resultados: Este contiene detalladamente tablas, figuras y los resultados obtenidos, luego de los objetivos que se plantearon anteriormente.

Capitulo VII: Formulación de la Estrategia de Mercado: El cual surgió luego del análisis del entorno y de la situación interna de la organización, con el fin de crear líneas de acción que sean viables, según la disponibilidad de recursos; tomando como aspectos importantes la rentabilidad, la participación el posicionamiento y la competencia.

Capitulo VIII: Conclusiones y Recomendaciones: que exponen resultados, acorde con lo encontrado en la realización de ésta investigación.

Finalmente, se presentan las **Referencias Bibliográficas**, que fueron consultadas dándole soporte a la investigación.

CAPÍTULO I: EL PROBLEMA

De acuerdo a lo expresado, en el presente capítulo se plantea cómo, cuándo y porqué se busca la respuesta a través del proceso de investigación formulando las interrogantes donde se argumentaron las razones por las cuales se realizó la misma y los objetivos que conducen al desarrollo de la investigación.

De igual manera Arias (2006), expone: "El problema se plantea una investigación sobre lo que no se sabe o se desconoce y se busca su respuesta o solución a través de un proceso de investigación"(p.39).

Con referencia a este capítulo deben destacarse las razones por la cuales se realizó la investigación y la relevancia que tiene, donde se hace necesario argumentar los motivos y razones que justifica la misma.

1.1 Planteamiento del Problema

La salud odontológica ha sido considerada durante décadas como un tema que no entraba en las prioridades de las agendas de gobiernos ni de organizaciones internacionales, ya que estas afectan la morbilidad de la población pero no la mortalidad.

La Organización Mundial de la Salud OMS (2012), en sus políticas de Programación de la Salud Bucodental calificó como parte integral de la salud general el tratamiento odontológico y a su vez como un determinante en la calidad de vida de la población; razón por la cual se ha fomentado la concientización de la prevención de las enfermedades bucales lo que ha incrementado en efecto el establecimiento de distintas clínicas odontológicas en virtud a la creciente demanda a las visitas al odontólogo. Sin embargo la Federación Dental Internacional (FDI), en (2012) afirma:

> "Es considerada como la cuarta enfermedad más cara de tratar en el mundo. Por ejemplo, se estima que el gasto total en atención odontológica en Estados Unidos en 2009 ascendió a más de 100.000 millones de dólares, y el mercado de suministros dentales en China alcanzará los 3.100.000 millones

de dólares en 2012, con una tasa de crecimiento anual del 11%". (p.18).

Es notorio que las fluctuaciones en el contexto socio-económico del país han tenido gran impacto en la concientización del paciente para asistir a la consulta odontológica, razón por la cual se ha hecho con mayor énfasis el bombardeo de publicidad a través de los medios de comunicación. El "Above The Line" (ATL) traducido como "Sobre la línea" trata de medios masivos de forma impresa (prensa y revistas), radio y televisión; mientras que "Below The Time" (BTL) que significa literalmente en castellano: "Bajo la línea" mejor conocido como las redes sociales expone diversos bombardeos al marketing de productos o servicios.

Por su parte Ferrel, (2012) afirma: "Competir en la economía actual significa encontrar formas de salir de la zona de comodidad, buscando satisfacer las necesidades de los clientes" (p.2), nos afirma que se deben establecer estrategias dinámicas, ya que las personas se encuentra en constantes cambios y que además de satisfacer las necesidades y deseos del cliente, se busca establecer relaciones a largo plazo con los pacientes.

La Organización Mundial de la Salud (2012), promulga cifras estadísticas de Costa Rica donde deberían existir 1329 odontólogos, sin embargo, en el 2012 se contabilizaban 4414 odontólogos colegiados, con más de un consultorio privado en el cual laboran; por su parte en Colombia, menciona Ternera (2009): "Según el registro de prestadores del Ministerio de la Protección Social para odontología general indicaban 10.117 consultorios habilitados y 9.655 odontólogos en todo el país" (p.11).

En Venezuela, el sector odontológico demuestra ser un sector altamente competitivo, con una fuerte tendencia al incremento de la oferta, lo que conlleva a que las clínicas y consultorios privados tengan estrategias más atractivas para los pacientes. Las clínicas odontológicas se han visto afectada por el entorno tan asediado que se vive en Caracas con respecto a la oferta y demanda de servicios odontológicos.

El Centro Odontológico Tamanaco C.A es una empresa creada con el ánimo de incursionar en el mercado de los servicios de salud oral, buscando la adecuada rehabilitación bucal que generen bienestar, tanto para el usuario como para los socios, creando una diferenciación en la competencia y ganar mayor mercado, donde se ofrecen los servicios de prostodoncia, periodoncia, cirugía maxilofacial, estética restauradora, odontología general y endodoncia, pero tienen una carencia de estrategias de marketing para la captación potencial de nuevos pacientes, motivado a que sólo se utiliza la información de boca a boca, y los pacientes que acuden son familiares o amigos de los profesionales que allí laboran.

El Centro Odontológico Tamanaco C.A, se encuentra ubicado en la urbanización Chuao en el Municipio Baruta y a lo largo de 10 años ha ido consolidando y fortaleciendo su marca, sin embargo en los últimos 3 años, se ha notado como el servicio a comenzado a disminuir, razón por la cual, se hace necesario evaluar alternativas para mejorar el desempeño económico de la clínica. Una de las debilidades detectadas es que actualmente no se posee un plan de estrategias para su desarrollo comercial, lo que no permite responder efectivamente a los cambios del entorno y sobre todo a los cambios en los hábitos de consumo de los clientes potenciales.

Ferrel, (2012) también alega:

> "El uso de los medios de comunicación tradicionales va en declive, mientras que el de los medios no tradicionales, como las redes sociales y los medios móviles va en aumento. Sin embargo, a pesar del desafío actual de llegar a los públicos masivos, la fragmentación de los medios tiene una gran ventaja: es más fácil llegar a audiencias pequeñas, altamente enfocadas, que son más receptivas a los mensajes de marketing específicos". (p.4).

El no poseer un plan estratégico y administrativo enfocado al mercadeo de los servicios debidamente estructurado, se convierte en una debilidad al momento de establecer el análisis comparativo del mercado y en donde la competencia se está aprovechando de esta situación, puesto que no se tiene claro cuáles son sus

fortalezas, debilidades, amenazas u oportunidades, por lo cual se realizará la formulación de un plan estratégico de marketing para poder mejorar la captación de los usuarios dentro de la organización que generará mayor producción y por ende mayor rentabilidad.

1.1.1 Formulación del Problema

De lo antes mencionado surge la siguiente interrogante:

¿Cuáles serían los escenarios y las estrategias para mejorar el desarrollo y ayudar a los accionistas a tomar decisiones ajustadas a la realidad, que contribuirán con la productividad y rentabilidad del Centro Odontológico Tamanaco C.A Caracas Distrito Capital?

1.1.2 Sistematización del Problema

¿Cuáles son las herramientas necesarias para realizar un análisis del entorno y del mercado con respecto al Centro Odontológico Tamanaco C.A?

¿Cuáles serían los parámetros para identificar las oportunidades y amenazas que tiene el Centro Odontológico Tamanaco C.A, con respecto a sus competidores?

¿Cuáles son los escenarios y estrategias para aumentar el desarrollo comercial de los servicios que presta el Centro Odontológico Tamanaco C.A y que los hace diferentes?

1.2. Objetivos

A continuación se presenta el objetivo general, donde se expresa en concreto el fin que persigue la investigación y además los objetivos específicos que indican las dimensiones objeto de estudio, es decir las líneas de acción de la investigación.

1.2.1 Objetivo General

Desarrollar una propuesta de crecimiento comercial para el Centro Odontológico Tamanaco C.A.

1.2.2 Objetivos Específicos

Evaluar el entorno del Centro Odontológico Tamanaco C.A.

Determinar las fortalezas y debilidades del Centro Odontológico Tamanaco C.A.

Identificar las oportunidades comerciales del Centro Odontológico Tamanaco C.A.

Establecer las líneas estratégicas de acción para el Centro Odontológico Tamanaco C.A, que mejoren su desarrollo comercial.

1.3. Justificación de la Investigación

La presente investigación tiene como justificación analizar el mercado actual para el desarrollo comercial del Centro Odontológico Tamanaco C.A, a través de indicadores que permitan evaluar las condiciones de desempeño y las estrategias que se pondrán en marcha dentro de la organización para poder incrementar la afluencia de pacientes. Para lograrlo se necesitó recopilar la información suficiente para determinar cómo está la empresa dentro de este tipo de mercado y frente a sus competidores más directos, con el fin de construir herramientas que permitan destacarse ante la competencia que afronta; de no ser así, se generará un estancamiento, lo que originaría no solo pérdidas económicas sino también una tendencia a desaparecer del mercado.

Por otra parte medir la relación entre efectividad de los tratamientos odontológicos y el cumplimiento de las expectativas de los pacientes desde su evaluación inicial, desarrollo del tratamiento y culminación del mismo, que lleva a tener una relación efectiva y a su vez una publicidad indirecta que pudiese generar la entrada de los nuevos usuarios.

Con el desarrollo del mismo, se va a establecer el potencial de los servicios odontológicos, y así introducir una gestión de mercado de manera ordenada y sistemática, que a su vez identifique que está afectando a su competitividad.

Formular estrategias para al Centro Odontológico, (institución objeto de estudio), permitió producir un plan idóneo para aumentar la afluencia de pacientes, y así manejar de forma adecuada toda la aplicabilidad de conceptos teóricos sobre la gerencia en salud.

La realización de este trabajo se justifica, porque permite tener contacto directo con un problema gerencial común de una empresa de servicios odontológicos. Para desarrollar el plan administrativo es necesario identificar los factores o variables que intervienen en el mercado, es decir un análisis interno y del entorno, para así identificar escenarios probables, mejorando además su desempeño.

1.4. Alcance y Delimitaciones de la Investigación

"El tema a investigación brinda una fuente de conocimientos en el área de gerencia en salud, que se aplicó al problema expuesto, para poder transformarlo en mejores prácticas a través de las soluciones correspondientes que se estudió en dicha investigación" (Sabino, 2007).

El Centro Odontológico Tamanaco C.A, necesita contar con una estratégia que contenga herramientas para su desarrollo comercial y así captar mayor cantidad de pacientes, mejorarando su rentabilidad. Para ello se diseño un método que se presentó a la organización, con el fin de que sea aplicado. Sin embargo se debe destacar que este plan no va a ser gestionado ni implementado como parte de esta investigación.

Además, de busca mejorar las condiciones sanitarias y de salud bucal en la comunidad, fomentando la autoresponsabilidad y así aumentar el acceso y cobertura para la atención de los mismos, en funcióna sus necesidades.

De igual manera esta investigación tiene un componente acádemico muy importante ya que va a establecer un antecedente para futuras investigaciones en el área de mercadeo para las organizaciones de salud, al mismo tiempo tendrá un carácter educativo que permite el abordaje a quienes deseen ampliar sus conocimientos en dicha área. Por último se realizó esta investigación con el fin de cumplir con los requerimientos solicitados por la Universidad Católica Andrés Bello, que ayudo a culminar con el pensum académico y así obtener el titulo de Especialista de Gerencia en Sevicios Asistenciales de Salud al cual estoy optando.

La investigación se va a establecer en correctas condiciones, tanto de acceso para información de datos del Centro Odontológico, como para los pacientes que asisten al mismo.

- Espaciales: Este estudio se desarrolló en el Municipio de Baruta específicamente en la torre administrativa del Centro Comercial Ciudad Tamanaco, estableciendo un radio de 1(un) kilómetro cuadrado tomando como epicentro las instalaciones del Centro Odontológico.

- De Contenido: Se presentaron situaciones que ameritaron ciertos datos inciertos como por ejemplo la negación de la participación por parte de algunos pacientes a realizar las encuestas y cuestionarios.

CAPÍTULO II: MARCO TEÓRICO

El marco teórico o referencial está comprendido por una serie de elementos conceptuales que sirven de base a la exploración académica que se realizó, a través de estudios previos, tesis de grado relacionadas con el problema planteado, conteniendo conceptualizaciones y proposiciones que constituyen un punto de vista o su referencia con el problema.

SegúnBalestini A,(2006):

> "Es importante acotar, que la fundamentación teórica, determina la perspectiva de análisis, la visión del problema que se asume en la investigación y de igual manera muestra la voluntad del investigador, de analizar la realidad objeto de estudio de acuerdo a una explicación pautada por los conceptos, categorías y sistema preposicional, atendiendo a un determinado paradigma teórico"(p.91).

Por lo antes expuesto se fundamentó esta investigación de la siguiente manera:

2.1. Antecedentes de la Investigación

Las investigaciones previas, relacionadas con el presente estudio tienen importante valor, por cuanto, es una de las principales actividades que realizó el investigador en función del problema como medio para lograr objetivos planteados, tal como lo señala Arias (2004): "Permiten precisar y delimitar el objeto del estudio y por consiguiente los objetivos de la investigación".(p. 67).

Con referencia el siguiente artículo publicado por Valcarcel, (2001):

> "Luego de la Segunda Guerra Mundial la economía estaba orientada básicamente al producto ya que no poseen problemas en vender todo lo que producían y se daba la prioridad a la producción en masas para aumentar sus ventas" (p.21).

Por esta razón el desarrollo comercial posee algunas influencias del pensamiento económico alemán, pero en sí se desarrolla en Estados Unidos de América dentro de un contexto de economía capitalista en florecimiento, en donde el análisis de

los procesos de comercialización se establece en universidades reconocidas con el fin de poder aprovechar el auge económico presente en la época para la nación, aprovechando todos los nuevos recursos para la promoción del producto al público como por ejemplo: la radio, la televisión, los medios impresos que se encargaran de informar y llegar a la población inculcando la necesidad de adquirir tal o cual producto.

Entrando en los años sesenta, las organizaciones se abocaban a no sólo mejorar la calidad de sus productos sino además a establecer procesos de estandarización que aunque les generaría una inversión fuerte en la adquisición de nueva máquinas más eficientes, tendría un aspecto diferencial para el resto de sus competidores y por ende mayor productividad y rentabilidad.

Según Valcarcel,(2001):

> "Ya en la década de los ochenta se establece la estandarización para poder disminuir el tiempo en los procesos, pero además se adopta la automatización de sistemas de gestión, que permitirá crear economías entorno a la producción" (p.22).

Al respecto en los noventa el mercado se centró en el cliente apoyado en el desarrollo tecnológico donde se busca la proximidad con el cliente para poder influir sobre su comportamiento, pudiendo personalizar y dar a cada cliente la impresión de ser único.

De igual manera Otero,(2011) destaca:

> " En varias oportunidades muchos países de nuestra región y conociendo de cerca las realidades de muchas ciudades de Argentina, Bolivia, Colombia, Costa Rica, Chile, Ecuador, El Salvador, Guatemala, Honduras, México, Nicaragua, Panamá, Paraguay, Perú y Venezuela; cada vez nos convencemos más de nuestras similitudes y de la existencia de muchos factores aglutinantes, como: nuestro estilo de comunicación, humor, gastronomía, artesanía, restos arqueológicos, etc. A partir de dicho conocimiento, podemos confirmar que los latinoamericanos somos similares y por ende, que el servicio dental que esperamos y valoramos guarda especificaciones

> distintas a las que se consideran en Estados Unidos, Brasil, Europa, África, Asia y Oceanía" (p.6).

Por ello es necesario e importante estructurar la forma cómo se abordan los servicios de salud, específicamente en el área de la odontología y darle un particular énfasis al análisis del mercado en América Latina, debido a que nuestros gremios atraviesan por un proceso particular de crecimiento y desarrollo muy diferente comparándolo con otros países.

Según Kolter, (2008):

> "En este contexto, toma dos matices, uno cuya finalidad es precisar la misión de la empresa, definir sus objetivos, elaborar una estrategia de desarrollo, que garanticen la competitividad de la compañía a largo plazo, denominado marketing estratégico. Y otro, conocido como marketing operacional u operativo, cuyo horizonte de acción es de corto plazo, apoyado en una gestión comercial con base en los medios tácticos de producto, precio, plaza y promoción" (p. 149).

De acuerdo a lo expresado, las clínicas tradicionales vendían un producto estandarizado, no diferenciado, y lo ofertaban a todos los consumidores tratando de vender en mercados masivos. El incremento de la competencia y de las exigencias de los consumidores obliga a la mayor parte de las clínicas dentales actualmente a ofertar sus servicios diferenciados a grupos concretos de consumidores que denominamos segmentos.

Entonces para idear un buen plan de crecimiento comercial en la odontología se tendría que conocer perfectamente cada consumidor individual y realizar ofertas comerciales personalizadas y adaptadas a cada individuo.

Al respecto Assael, (1999) señala que: "Adaptando su teoría al sector dental, las causas de la complejidad que suponen la toma de decisiones en el área comercial y la necesidad de información para que esas decisiones sean acertadas" (p.89).

Como lo refiere el autor, el análisis externo de las organizaciones de competencia obliga a las clínicas a mantenerse en constante recambio para ofertar sus servicios, lo que conlleva a realizar estudios para poder evaluar el mercado y así adaptarse a los nuevos requerimientos de los pacientes.

En la actualidad existen innumerables Clínicas y Centros Odontológicos privados en el área metropolitana que soportan una gran demanda. El Centro Odontológico Tamanaco C.A, se encuentra ubicado en la urbanización Chuao en el municipio Baruta. Esta empresa prestadora de servicios considera prioritario la satisfacción del cliente lo cual contempla rutinas de trabajo basados en el mejoramiento de la salud bucal en la población de Caracas bajo criterios de confiabilidad y respaldo profesional.

De igual manera en su investigación Gil (2011) realizó un Trabajo Especial de Grado, titulado **"Evaluación de la Empresa Odontológica de Occidente, S.A. mediante la aplicación de indicadores financieros para el periodo 2009-2010 como instrumento para la toma de decisiones gerenciales".**Para optar por el título de Especialista en Servicios Asistenciales de Gerencia en Salud, que tuvo como objetivo general Evaluar la empresa Odontológica de Occidente, S.A. mediante la aplicación de indicadores financieros para el periodo 2009-2010 como instrumento para la toma de decisiones gerenciales. Con el fin de conocer sus resultados financieros y las fallas que están presentando este proceso y así buscar unas posibles soluciones que permitan mejorar la operatividad de la empresa. Sustentada por una investigación de campo orientada por el diseño descriptivo y documental. La muestra estuvo constituida por el total de la población, motivado a que la misma se considera una población finita, representada por cinco (5) personas: (1) un Gerente de Administración y Finanzas, (1) una Coordinadora de Contabilidad, (3) tres odontólogos a los que se le aplicó un instrumento para indagar la opinión del entrevistado sobre la situación financiera de la empresa y recabar información directa sobre el estudio. Se aplicó un instrumento este fue de tipo cuestionario bajo la técnica de la encuesta. Las técnicas de recolección de datos utilizadas fueron de observación y revisión de

archivos. La validación del mismo se logró a través del juicio de tres (3) expertos. Entre las conclusiones se destaca que: la finalidad de este trabajo de investigación es mostrar el análisis de los Indicadores Financieros en la empresa odontológica de Occidente, S.A. Como instrumento para la toma de decisiones gerenciales. El análisis financiero consiste en el estudio de la información obtenida de los estados financieros básicos a través de indicadores, con el objetivo de obtener una base sólida para la toma de decisiones.

La relación del antecedente con la investigación es exponer las ventajas y aplicaciones del análisis de los estados financieros, los cuales sirven de gran utilidad para el control administrativo y permite una mejor comprensión de los estados financieros, el cual varía de acuerdo a los intereses específicos de la organización. Palabras clave: evaluación, aplicación, indicadores, financiero.

Chirinos (2011) realizó un Trabajo Especial de Grado titulado **"Indicadores de Gestión de Evaluación para consultorio odontológico en Acarigua".** Optando al título de Especialista en Gerencia Asistencial en Servicios de Salud, el cual tuvo como objetivo general Evaluar los Resultados de gestión del Consultorio Odontológico mediante la aplicación de indicadores de gestión. La investigación adoptó una modalidad de campo, tipo descriptiva, y cuyo propósito fue el de analizar los indicadores de gestión financiera para la evaluación de los resultados financieros de la empresa citada con anterioridad. La población de estudio estuvo conformada por cinco (5) Gerentes de la clínica odontológica, a la que pertenece la empresa en estudio. El instrumento utilizado fue el cuestionario, para determinar la utilización de indicadores de gestión de evaluación adecuados para la empresa. Los datos se analizaron a través de las técnicas de estadística descriptiva. Los resultados demuestran que no existe integración de las gerencias, no se planifican en conjunto las actividades que ejecutan en función de mejorar la gestión. Por otro lado, se determinó a través del análisis de indicadores de evaluación la situación real de los consultorios en el aspecto financiero y la calidad de servicio.

Entre las conclusiones se destaca la importancia de realizar un diagnóstico de la empresa para así contribuir con el mejoramiento de los resultados y de los procesos administrativos de todas las áreas que componen la organización.

La vinculación de la presente investigación es que ambas buscan conocer las ventajas que pueden tener la gestión de evaluación para la toma de decisiones y para el futuro de la empresa. Palabras clave: gestión, servicios, toma de decisiones, evaluaciones.

González (2011) realizó un Trabajo de Grado de Magíster titulado **"Análisis Comparativo de los servicios brindados en Odontología Longaray de Barquisimeto, para el año 2010"**optando por el título de Magister de Servicios en Salud, esta tuvo como objetivo general Analizar Comparativamente Los Ciclos Operativos y la calidad de servicio prestado en odontología Longaray y Barquisimeto, a fin de determinar el costo de oportunidad o rendimiento de la inversión. La presente investigación adoptó una modalidad de campo, de carácter descriptivo y documental, La población está compuesta por la totalidad de 200 (doscientos) pacientes que acuden a recibir servicio en dicha institución. La muestra quedo representada por (50) de la población en estudio. La recolección de datos se realizó a través de un cuestionario que se aplicó a las empresas que conforman la muestra, de igual manera se realizó una observación directa y la entrevista no estructurada. Posteriormente se procedió al análisis de la información a través de matrices de datos; las cuales demuestran que la administración de los consultorios juega un papel de gran importancia dentro toda empresa. Entre las conclusiones se destaca que Odontología Longaray es una empresa sólida que goza de una adecuada administración con políticas de inversiones a corto plazo.

Se relaciona la presente investigación porque muestra el ciclo financiero a corto y largo plazo que poseen las organizaciones así como todos los componentes que resultan de gran importancia para lograr la maximización de la utilidad, permitiendo así por medio de los indicadores financieros medir su eficiencia y rentabilidad. Palabras clave: análisis, rentabilidad, servicios.

González (2006) en su Trabajo Especial de Grado, titulado **"Diseño de indicadores de gestión de calidad para el servicio de odontología del ambulatorio Santa Cruz del Este** "para optar por el grado de Gerencia de Servicios Asistenciales de Salud, que tuvo como objetivo general evaluar cómo es la atención por parte de los profesionales a la hora de brindarle un servicio.

La investigación realizada se torna como una investigación tipo campo, de carácter documental descriptivo aplicado. La población está compuesta por una totalidad de 200 (doscientas) personas, que representa el universo del estudio, para la cual se tomó como muestra no probabilística intencionada compuesta por pacientes de ambos sexos que acuden a este servicio durante los meses de marzo y de abril. La recolección de datos se realizó a través de un cuestionario de tipo personal que se efectuó a los pacientes que acuden al servicio como población muestra, donde se procedió al análisis de los resultados a través de una matriz de datos, lo que permitió demostrar que la atención presentada a los pacientes que acuden al ambulatorio brindada por el personal odontológico es buena , sin embargo se detectaron algunas fallas dentro del ambulatorio inherentes a la atención del paciente, como por ejemplo : el tiempo de espera excesivo para la atención de los mismos.

Se toma como referencia la presente investigación porque muestra cómo la satisfacción de los clientes dentro de un servicio odontológico y la buena atención puede generar una relación estrecha paciente-odontólogo que genera buenas relaciones y confianza, para realizar cualquier tratamiento odontológico que sin duda va a crear buenas recomendaciones y entrada de nuevos pacientes, lo que va permitir ser más rentable a la clínica. Palabras claves: servicio, satisfacción, indicadores, calidad.

Hernández (2007), en su Trabajo Especial de Grado, titulado" **Análisis de mercado para servicio de prótesis maxilofacial (SPMF)",** para optar por el grado de Especialista en Servicios Asistenciales de Salud, tuvo como objetivo general medir a través de indicadores de gestión y calidad el grado de aceptación para el servicio de prótesis maxilofacial, ubicado en la Facultad de Odontología de

la Universidad Central de Venezuela. La investigación tomó una modalidad exploratoria de carácter documental descriptivo, tipo cualitativo, donde se tomó como muestra a 203 (doscientas tres) personas de la población de estudio. La recolección se realizó a través de cuestionarios y entrevistas no estructuradas, que produjo como resultado que el servicio sólo es conocido por la población que circunda la Universidad Central de Venezuela y que aunque se encuentran satisfechos con el servicio que se está prestando dentro de la Facultad de Odontología perciben deficiencias en la infraestructura y dotación de materiales.Palabras clave: análisis, mercado, estrategia, servicios.

De las evidencias anteriores se relaciona con la investigación ya que se elaboran diagnósticos de la organización que contribuirá con crear ventajas de posicionamiento de la institución y así la detección de posibles fallas. Palabras clave: mercado, servicio, análisis.

2.2.- Fundamentos Teóricos

2.2.1. Definición de Mercado, Objetivos y Alcance

Para definir los conceptos claves y establecer qué es un análisis de mercado, Kotler (2008) expresa que el estudio de mercado: "es un proceso sistemático de diseño y presentación de datos pertinentes a una situación específica que enfrenta una organización". (p.161).

Las organizaciones de éxitos son aquellas capaces de reconocer y responder ante las necesidades y tendencias que no han sido satisfechas en el macro ambiente. Según Kolter (2008): "Las empresas deben vigilar de cerca seis fuerzas importantes del entorno: demográfica, económica, sociocultural, natural, tecnológica y político-legal, ya que su interacción dará lugar a nuevas oportunidades y amenazas" (p.75).

Para ello las organizaciones deben definir cuál es su misión, y a su vez cada departamento debe establecer los objetivos que quieren alcanzar; ésta nos va permitir realizar un análisis de los factores internos como externos y las variables

para ser rentables, según Kolter (2008): "formar un adecuado programa de marketing como por ejemplo ofrecer al mercado un producto o servicio que sea escaso o con una versión ideal o nueva del mismo, que capte mayor cantidad de potenciales clientes" (p.47).

En las organizaciones se deben realizar proyecciones donde se debe tomar en cuenta la institución la cual es objeto a evaluación; Baca (2006) define el mercado como: "una relación estrecha entre la oferta y demanda de un producto o servicio donde se realizan transacciones de bienes o servicios pautando una remuneración" (p.30).

Por otra parte la investigación de mercados proporciona la información necesaria para la toma de decisiones básicas y de largo alcance que la organización requiere mediante un análisis cuidadoso de los hechos.

Haciendo referencia a lo mencionado Blanco (2004) expresa que: "la investigación de mercado va dirigida a ver la necesidad que tiene la población de productos y servicios, permitiendo determinar la valoración de la población y al entorno social que se quiere satisfacer" (p.28).

Buscando determinar el espacio del producto o servicio de un mercado específico, evaluando las necesidades de los consumidores actuales y potenciales para poder valorar un régimen de formación de precios, para que el cliente desee adquirirlo.

Buscar marcar el espacio para un producto o servicio, es la clave para establecer cuáles son las necesidades para la adquisición del mismo en un área determinada, donde se pueda reconocer a la competencia y el establecimiento de los precios.

Cabe destacar que Baca, (2006) evalúa los objetivos del mercado en tres renglones básicos, de la siguiente manera:

- "Verificar que exista un mercado insatisfecho y que es viable desde el punto de vista operativo, para poder introducirse en el mercado

> Demostrar que tecnológicamente es posible producir una vez verificado que no existe impedimento alguno en el abastecimiento de los insumos necesarios para poder ejecutarse.
> Demostrar que es económicamente rentable llevar a cabo su realización" (p.14).

Es importante realizar estudios que evalúen todo el entorno de la organización, tanto interno como externo, el cuál va a revelar la preferencia de los productos, la demanda de los servicios y la eficacia para la captación de nuevos clientes. Kolter (2005) además afirma: "Esta información nos dará un diagnóstico sobre cómo y porqué se desarrollan las variables en el mercado y su repercusión sobre la organización" (p.70).

Análisis del Mercado Meta:

Después de evaluar los diferentes segmentos que existen en un mercado, la organización debe decidir a cuáles y cuántos segmentos servirá para obtener una determinada utilidad o beneficio. Esto significa, que una empresa necesita obligatoriamente identificar y seleccionar los mercados meta hacia los que dirigirá sus esfuerzos de marketing con la finalidad de lograr los objetivos que se ha propuesto.

El mercado meta según Kotler y Armstrong (2008) lo consideran como: "un conjunto de compradores que tienen necesidades y/o características comunes a los que la empresa u organización decide servir" (p.235).

Association American Marketing (2014) define el mercado objetivo (mercado meta) como: "la parte del mercado disponible cualificado al que la empresa decide aspirar".

Por otra parte MarketingPower.com (2014) lo conceptualiza como "el segmento particular de una población total en el que el detallista enfoca su pericia de

comercialización para satisfacer ese submercado, con la finalidad de lograr una determinada utilidad".

En síntesis, el mercado meta es aquel segmento de mercado que la empresa decide captar, satisfacer y/o servir, dirigiendo hacia él un programa de marketing, con la finalidad de obtener una determinada utilidad o beneficio. Se conoce como el grupo de personas para la cual la empresa designa, implementa y mantiene una mezcla de mercadeo con el fin de satisfacer las necesidades de un grupo determinado. Por su parte, según Stanton, Etzel, y Walker (2011), existen cuatro normas para determinar y elegir un segmento como mercado meta:

- Debe ser compatible con los objetivos y la imagen de la empresa u organización.
- Debe haber concordancia entre la oportunidad de mercado y los recursos de la empresa u organización.
- Se debe elegir segmentos de mercado que generen un volumen de ventas suficiente, con un costo bajo como para generar ingresos que justifiquen la inversión requerida, en pocas palabras, que sea rentable.
- Se debe buscar segmentos de mercado en el que los competidores sean pocos o débiles. No es nada aconsejable que una empresa entre en un mercado saturado por la competencia salvo que tenga una ventaja abrumadora que le permita llevarse clientes de las otras empresas. Por consiguiente, para determinar el mercado meta, no es únicamente decidir a quién se determina, sino cómo y para qué. Es decir, dentro de la organización debe existir un responsable que realice una segmentación y localización de mercado meta que funcione no sólo para el interés de la empresa, sino también para el interés de quiénes se consideran como mercado meta.

- **Análisis de la Demanda.**

La demanda es una función donde intervienen una serie de factores, como son: la necesidad que se tiene del bien o servicio, su precio, el nivel de ingreso de la población sólo por mencionar los más importantes, por lo que habrá que tomar en cuenta la información proveniente de fuentes primarias y secundarias, indicadores econométricos, etc.

Existen varios criterios al momento de definir la demanda, según los expertos en mercadotecnia y economía la demanda es un factor preponderante en la vida delas empresas, así para Kotler y Keller (2006) la demanda es: "el deseo que se tiene de un determinado producto que está respaldado por una capacidad de pago del cliente" (p.54).

Según Fisher y Espejo (2011), la demanda se refiere: "a las cantidades de un producto que los consumidores están dispuestos a comprar a los posibles precios del mercado" (p.43).

Mankiw (2012) define la demanda como "La cantidad de un bien que los compradores quieren y pueden comprar" (p.67), en síntesis, una definición de demanda que se puede extraer de todos estos aportes o propuestas, es la cantidad de bienes y/o servicios que los usuarios están dispuestos a adquirir para satisfacer sus necesidades o deseos, quiénes además, efectuarán una transacción a un precio determinado y en un lugar establecido.

Ahora luego de realizar la conceptualización de la demanda se identifica cuáles son las partes que la conforman:

- Cantidad de bienes o servicios que ofrece la organización.
- Compradores, consumidores, usuarios o clientes: que quieren satisfacer su necesidad.
- Necesidades y deseos.
- Disposición a adquirir el producto o servicio por parte del cliente.
- Capacidad de pago para realizar la adquisición del servicio o producto.

- Precio.
- Lugar establecido.

Existen varios factores que a su vez participan en la demanda, donde interviene la información primaria (necesidades y requerimientos de la población) y la información secundaria (que visualiza como está el mercado al cual va dirigido).

Baca (2006), clasifica de la siguiente manera:

- **Según la Oportunidad:**
  - Demanda Insatisfecha: Que no está cubierta por el mercado.
  - Demanda Satisfecha: Que a su vez se divide en: la tipo saturada con un mercado altamente competitivo; y la no saturada que permita adentrarse en el mercado para posicionar el producto o servicio.
- **Según la Necesidad:**
  - Bienes Necesarios: Dirigido al consumo básico para la población.
  - Bienes No necesarios: Cubren el deseo de quién lo adquiere, en su mayoría son de procedencia ostentosa.
- **A su Temporalidad:**
  - Demanda continua: Crece con el crecimiento de la población.
  - Demanda Estacional: Surge en periodos específicos del año.
- **A su Destino:**
  - Bienes Finales: Van directo a quién lo adquiera.
  - Bienes Directos: Son los que se necesitan para poder llegar al producto final.

Análisis de la Oferta

La Association American Marketing (2014) define la oferta como: "el número de unidades de un producto que será puesto en el mercado durante un periodo de tiempo".

Para Fisher y Espejo (2011), la oferta se refiere a "la cantidad de un producto que los fabricantes están dispuestos a producir a los precios del mercado." (p.71).

Kotler y Armstrong (2008), plantean la siguiente definición de oferta de marketing:

> "Combinación de productos, servicios, información o experiencias que se ofrece en un mercado para satisfacer una necesidad o deseo, éstas no se limitan a productos físicos, sino que incluyen: servicios, actividades o beneficios; es decir, que incluyen otras entidades tales como: personas, lugares, organizaciones, información e ideas" (p.56).

La oferta presenta características de un producto o servicio a una población, con un vacío o necesidad de adquisición; donde es de suma importancia contar con la información primaria y secundaria para poder obtener datos importantes para los ofertantes, que permita establecer:

- Calidad y precio del producto o servicio según la población que es atendida.
- La localización.
- Necesidad requerida de la población desatendida.
- Capacidad de atención por parte de la organización que venderá el producto o promocione el servicio.
- Número de empresas competidoras.

Ley de la Oferta.

Fisher y Espejo (2011) indican que la ley de la oferta:

> "es la cantidad de una mercancía que los productores están dispuestos a poner en el mercado, las cuáles, tienden a variar en relación directa con el movimiento del precio, esto es, si el precio baja, la oferta baja, y viceversa" (p.73).

Esta Ley establece que todo servicio o producto tiene un valor, el cual se incrementa o disminuye en relación opuesta al número de productos o servicios a la que tengan disposición de consumo las personas, es decir; que a mayor número de objetos disponibles el precio tiende a disminuir para incentivar a que las personas a que los adquieran y poder desplazarlos, y a menor número pasa lo contrario, el precio tiende a incrementarse debido a la escases, o poca producción de ese bien o servicio lo que genera que las personas paguen cualquier precio por tener algo que se encuentra poco disponible.

2.2.2. La Matriz D.O.F.A.

(Debilidades, Oportunidades. Fortalezas y Amenazas).

La matriz DOFA es un instrumento metodológico que sirve para identificar acciones viables; estas acciones estratégicas deben ser ante todo acciones posibles y que sean factibles a la realidad del sistema. En otras palabras, cuáles son los recursos con los que cuento que me dan la posibilidad de llegar al objetivo, y por otra parte, cuál es el impacto de las debilidades así como de las amenazas y oportunidades que el medio ofrece.

Es importante establecer que las Fortalezas y Debilidades se refieren a la organización y sus productos, mientras que las Oportunidades y Amenazas son factores externos sobre los cuales la organización no tiene control alguno.

Según Kotler y Armstrong (2008) las Debilidades en una organización "son las características y capacidades internas de la organización que no están en el punto que debería, no contribuyendo al éxito, más bien provocando situaciones desfavorables" (p.14). Mientras que las Fortalezas estos mismos autores la puntualizan como "las características y capacidades internas de la organización que le han permitido llegar al nivel actual de éxito y lo que le distingue de la competencia" (p.14).

La organización tiene control sobre ellas y son relevantes, contribuyendo al posicionamiento en el mercado del producto o servicio, la porción de mercado a quién va dirigido, recursos humanos leales y motivados, salarios competitivos, estilo gerencial exitoso, proceso muy eficiente de producción y capital de trabajo adecuado.

Haciendo referencia a Kotler y Armstrong (2008) definen las amenazas como: "un reto planteado por una tendencia o desarrollo desfavorable en el entorno, que conduciría, en ausencia de una acción de mercadotecnia dirigida al deterioro en las ventas o en las utilidades" (p.14).

Al detectar primero las amenazas que las debilidades, la organización tendrá que poner atención a las primeras y desarrollar las estrategias convenientes para contrarrestarlas, y con ello, ir disminuyendo el impacto de las debilidades.

Asimismo Kotler y Armstrong (2008) definen la oportunidad como: "un área de necesidades en la que una compañía puede alcanzar un desempeño rentable. Pueden clasificarse de acuerdo con su grado de atractivo y las probabilidades de éxito" (p.14).

Algunas de las oportunidades y amenazas se desarrollan con base en las fortalezas y debilidades de la organización y sus productos, pero la mayoría se derivan del ambiente del mercado y de la competencia tanto presente como futura.

La matriz DOFA como técnica de planificación estratégica, permite contar con información valiosa proveniente de personas involucradas con la administración de la organización que aportan ideas inestimables para el futuro dela empresa.

Es necesario señalar que la intuición y la creatividad de los involucrados es parte fundamental del proceso de análisis, ya que para los que una determinada situación parece ser una oportunidad, para otros puede pasar desapercibida, del mismo modo esto puede suceder para las amenazas, fortalezas y debilidades.

Con referencia a Kotler y Armstrong (2008), mencionan que Porter establece tres tipos de estrategias que son claves:

- **Liderazgo Total en Costos**: Que busca minimizar los costos de producción y distribución para la organización. Fijando precios bajos para captar mayor cantidad de usuarios en el mercado
- **Diferenciación**: Donde destacan atributos de su producto o servicio que creando una posible ventaja competitiva.
- **Enfoque**: Realizando una segmentación de mercado, seleccionando a qué tipo de mercado se quiere llegar.

La clave que permite hacer un buen análisis DOFA, se basa en escoger cuidadosamente el equipo adecuado que dedique el tiempo suficiente, para recopilar datos e información necesaria de toda la organización, con un profundo conocimiento del entorno interno y del contexto externo, que permitan establecer lo que es importante de lo urgente, y lo que es favorable y lo desfavorable para la empresa.

Donde desarrollan estrategias de diferenciación, "que describa como es la posición de los competidores en el mercado, que contribuya a mejorar el posicionamiento del producto o servicio convenciendo a los clientes y consumidores de que la calidad y servicio es incomparable" (Fernández,2007).

2.2.3. El Marketing: Su Desarrollo e implementación

La palabra Marketing se desarrolló en Estados Unidos, en el siglo XX. Actualmente se utilizan palabras como mercadotecnia, mercadeo, mercantilización, mercadología e inclusive comercialización.

La Asociación Americana de Marketing (AMA) define el marketing como "la actividad, conjunto de instituciones y procesos para crear, comunicar, entregar e intercambiar ofertas que tienen valor para los clientes, socios y la sociedad en general."

Es común confundir el mercadeo con las ventas, dado que las ventas son las manifestaciones tangibles del marketing, sin embargo no son su punto focal; el marketing lo que busca en primera instancia es identificar las necesidades del consumidor, para poder crear un producto que le pueda satisfacer a un precio aceptable, también explora formas de promocionar el producto de una manera eficaz.

Por lo cual Kolter (2005) enfatiza que el marketing tiene como objetivo principal "identificar las necesidades de los consumidores y desarrollar productos con base

en ello, fijando un precio justo y adecuado, sumado a la promoción y distribución del mismo para lograr las ventas deseadas" (p.45).

Kolter (2005), asegura: "El marketing es una disciplina que tiene enorme vigencia y protagonismo en la actualidad, a tal punto que algunos autores afirman que es quién debe encargarse de conducir la estrategia de las empresas" (p.114). En este mismo sentido, otros autores afirman que el papel del director de marketing es generar el crecimiento de la empresa.

Según Torres (1991): "la orientación a las ventas desde otra perspectiva, lo que busca es estimular el interés para conseguir nuevos compradores" (p.47). Por último está definida también la orientación al mercado que busca identificar necesidades y crear servicios o productos, para finalmente ofrecerlos de manera competitiva.

Entre las ramas del marketing encontramos un enfoque a la salud, que nació con el fin de crear programas de calidad con un alto impacto que pudieran satisfacer las carencias o necesidades de los pacientes para, de esta manera, brindar bienestar a las comunidades.

Según Heras (2011):

> "El papel que debe corresponder precisamente a un área funcional está denominada desarrollo del negocio, pero que ante la ausencia de ésta y con la anuencia de la gerencia general, el marketing se asume cuando se involucra en la identificación de los nuevos negocios, nuevos mercados y nuevos productos, temas que son de la esfera de influencia del nivel estratégico más alto como es la junta directiva la gerencia general o el ya mencionado departamento de desarrollo del negocio, departamento poco común en la mayoría de las empresas" (p.53).

Esta información es relevante para evaluar la situación del mercado (mercado objetivo, necesidades del cliente y conducta de compra), la situación del producto, la situación competitiva (que identifique los principales competidores, participación en el mercado permitiendo identificar las futuras estrategias, la situación de distribución o ubicación del producto o servicio y por último la situación del entorno

(basado en tendencias económicas, políticas y socio culturales, que se relacionan con el futuro de la organización).

2.2.4. Las 4P del Marketing

El nivel táctico de la mercadotecnia, establece las estrategias que se transforman en programas concretos para que una empresa pueda llegar al mercado con un producto satisfactor de necesidades y/o deseos, a un precio conveniente, con un mensaje apropiado y un sistema de distribución que coloque el producto en el lugar correcto y en el momento más oportuno.

Razón por la cual se exponen las herramientas imprescindibles que se necesitan conocer para que una organización pueda posicionarse en el mercado de una manera efectiva, conocer el precio, la promoción y los canales de distribución, permite destacar el producto que quiere venderse.

Análisis del Producto

A mediados de la década de los sesenta, el Dr. Jerome McCarthy introdujo varios conceptos importantes dentro de la mercadotecnia, entre ellos el producto, que son una serie de atributos tangibles e intangibles que la organización ofrece al mercado meta, con el fin de obtener una remuneración económica

Estos se encuentran clasificados dependiendo de su uso, en el caso específico de los productos de consumo, según Baca (2006) se clasifican en:

- **Productos de Conveniencia**: Son aquellos adquiridos por el consumidor de forma inmediata y con un esfuerzo mínimo, ya sea planeado o por un impulso.
- **Productos de Especialidad:** Tienen características únicas de marca donde existen pocos lugares para su acceso.
- **Productos de Compra:** Donde el proceso de selección se compara la calidad, precio y el estilo.

- **Productos no Buscados:** Donde se conoce su existencia y no se tiene previsto su adquisición.

Según Carrasquero (2004), existe otra clasificación de lo que és el producto y de cómo son sus caracteristicas:

- **Producto Principal:** Donde se señalan sus características físicas, químicas o de cualquier otra índole que sea vital dentro del mismo.
- **Producto Sustitutivo:** Éste señala productos que son similares dentro del mercado comercial del producto o servicio que se está ofreciendo.
- **Producto Complementario:** Por el uso o consumo se encuentra condicionado a la disponibilidad del bien o del servicio.

El producto va orientado a estimular el interés para conseguir nuevos compradores. Por último se define también la orientación al mercadeo, que busca identificar necesidades y crear servicios o productos, para finalmente ofrecerlos de manera competitiva.

En las normas ISO 9000-2005, ente mundial, líder en procesos de estandarización ha implementado un sistema de reglas basadas en:

- Determinar las necesidades y expectativas de los clientes.
- El enfoque del producto al cliente
- La participación del personal.
- El enfoque de sus procesos y como diferenciarse.
- El mejoramiento continuo.

Estas reglas buscan aumentar la productividad de la organización, estableciendo mejores relaciones internas, que optimicen la calidad del producto y a su vez la satisfacción del cliente, por lo tanto, la norma ISO 9000 define el producto como: "el resultado de un conjunto de actividades mutuamente relacionadas que interactúan, las cuales transforman elementos de entradas en resultados, que es resultado de un proceso" (p.7).

Análisis del Precio y sus Consideraciones

El precio está relacionado con el factor económico, aunque hay que considerar que además de los precios monetarios, existen también precios sociales o símbolos que son aquellos que tienen que ver con el esfuerzo que debe aportar el consumidor para obtener el producto.

Por otra parte el precio constituye una variable fundamental, porque lleva una estrecha relación entre la oferta y la demanda, sumado a los costos fijos y variables de la organización. Para establecer los precios se debe tomar en cuenta el target a que va dirigido y la evaluación de los posibles escenarios, ya que precios elevados auyenta a algunos potenciales clientes que a su vez conlleva a fomentar nuevas campañas atractivas por parte de los competidores o que esos precios bajos causen daño a la imagen de la organización, ya que el cliente infiere que lo que se vende es de mala calidad.

Por esta razon, Baca (2006), establece ciertas consideraciones a tomar en cuenta para poder fijar los precios:

- Costos fijos y variables donde se suma la ganancia implícita de toda la operación.
- Demanda del producto.
- Economía del sector donde se ubica la organización.
- La competencia y su impacto.
- Las estrategias de mercado que se utilizan en la institución para la captación de nuevos clientes.

Indica Torres (1991): "La misión principal de una organización de salud, llámese consultorio, hospital, clínica, es la de vender un producto que satisfaga a los pacientes, que brinde la oportunidad de estar saludables y con la mejor calidad de vida" (p.15).

Una institución puede intentar satisfacer todos los aspectos de la salud o delimitar su servicio a las áreas que considere pertinentes a sus capacidades, al entorno, o

a la filosofía social, así una institución puede dedicarse a atender sólo consulta general, por no tener capacidad de hospitalización, a atender sólo urgencias debido al exceso de ellas en el ambiente o a prestar rehabilitación por sentido social. Cada una de ellas requiere y debe hacer mercadeo.

En cuanto a los honorarios profesionales del personal odontológico, establecido en el Código de Deodontologia Odontológica, dispone en su Capítulo V, artículo n° 78, 79, 80,81,82 y 83 el carácter obligatorio, de percibir una remuneración justa por parte del paciente acorde con el desempeño de la labor o procedimiento realizado, el cuál debe ser coherente con el diagnóstico del paciente, siendo realista, evitando las especulaciones en los servicios prestados por parte del profesional de la salud.

El precio de un servicio, en este caso de los centros de salud privados son fijados tomando las variables antes mencionadas, donde las organizaciones buscan garantizar su supervivencia, maximizar sus utilidades y aumentar su participación con la entradas de nuevos pacientes, manteniendo su calidad de servicios con los productos que ofrecen.

Análisis de los Mecanismos de Distribución

"Las actividades de distribución deben estar analizadas detalladamente" (p.99), expresó Fernandez (2007), donde establezca mecanismos para que el producto llegue al consumidor en el lugar y momento adecuado, razón por la cual, este canal debe ser eficiente y rentable para que propicie el crecimiento de la compañía.

El propósito fundamental es poner el producto o servicio lo más cerca posible del cliente para que éste pueda comprarlo con rapidez y simplicidad, tiene que ver con el lugar donde se va a ofrecer el producto o servicio (ubicación) y la forma de llegar al cliente (distribución).

Fernandez (2007) considera como aspectos importantes a resaltar:

- **Ubicación**: Representa un factor crítico para realizar la comercialización de los productos, por ello es necesario descubrir cuáles son los criterios específicos para analizar las distintas alternativas y preguntas que lo puedan ayudar a decidir cuál es la más conveniente.

Es importante evaluar cuáles son los costos de cada ubicación posible y los beneficios que ofrece cada una de ellas.

Cabe destacar que dentro de las instalaciones de los centros odontológicos según la norma COVENIN 3246, toda institución que contemple el uso de rayos ionizantes, debe contar con un Programa de Protección Radiológica (PPR), que proporcione todos los medios necesarios para el resguardo tanto del personal expuesto (asistentes dentales) como para el paciente, haciendo uso preciso del radiodiagnóstico por parte del personal odontológico, además, las salas de rayos X deben ser construidas y diseñadas de manera tal que cumplan con lo establecido en la norma COVENIN 2259, para evitar daños al personal que labora en la institución.

- **Los Canales de Distribución:** Se relacionan con la cobertura del mercado (masiva, selectiva o exclusiva), su penetración y los servicios que facilitan el acceso al producto o servicio por parte del cliente.

Con esto se busca evitar que la competencia crezca, analizando además los niveles de amenaza y oportunidad, buscando mayor rentabilidad para la organización, definiendo características del producto y de los consumidores.

Análisis de la Promoción.

Hernández y Martínez (2014), explican :

> "La promoción es la parte del mercadeo que requiere comunicación, ésta es la que informa a los consumidores y tiene como fin incrementar el nivel de interés en adquirir los productos; de la promoción se deriva la publicidad, las relaciones públicas, comercialización e identidad visual"(p.76).

La promoción es una herramienta táctico-controlable conformada por las 4P que combinada con las otras tres herramientas (producto, plaza y precio) genera una determinada respuesta en el mercado meta para las empresas, organizaciones o personas que la utilizan.

Según Bonta y Faber (2002) lo define como: "el conjunto de técnicas integradas en el plan anual de marketing para alcanzar objetivos específicos, a través de diferentes estímulos y de acciones limitadas en el tiempo y en el espacio, orientadas a públicos determinados" (p.44).

De acuerdo con lo expresado por McCarthy y Perreault, (1997) proponen que: "la promoción consiste en transmitir información entre el vendedor y los compradores potenciales u otros miembros del canal para influir en sus actitudes y comportamientos y adquieran el producto o servicio" (p.446).

La promoción incluye un conjunto de herramientas como la publicidad, ventas, las relaciones públicas, el marketing directo, donde los eventos y experiencias, nos va a permitir cumplir con la misión y visión de la organización.

A continuación, se presentan los elementos que contiene esta herramienta:

- **Publicidad**: Anuncios impresos, de radio y televisión, redes sociales, folletos, carteles y volantes, directorios, anuncios vía web, letreros de exhibición, escaparates en puntos de venta, material audiovisual, símbolos, logotipos y videos.
- **Promoción de Ventas**: Obsequios, muestras, financiamiento con tasa de interés baja, programas de continuidad, acuerdos.
- **Relaciones Públicas**: Boletines de prensa, seminarios, publicaciones, relaciones con la comunidad, revista de la empresa.
- **Marketing Directo**: Catálogos, mensajes por correo, telemarketing, citas por internet, correo electrónico y correo de voz.

La promoción es una herramienta o elemento del mercadeo, qué en esencia tiene como objetivos específicos: informar, persuadir y recordar al público objetivo acerca de los productos y servicios que la organización les ofrece, pretendiendo de alguna manera, influir en sus actitudes y comportamientos, para coadyuvar en la satisfacción de necesidades y deseos del mercado meta al cuál va dirigido.

Aunque no existan restricciones de comercialización según las normas anteriormente señaladas, ni establecidas en el Código Civil, ni en las ordenanzas del Municipio Baruta del Distrito Capital, queda tácito el hecho de procurar para la institución las mejoras necesarias al ser considerada una empresa privada con fines de lucro, manteniendo antes que nada la integridad de los servicios de los pacientes.

2.2.5. Planificación Estratégica.

Es un proceso de decisión que persigue como objetivo que la empresa esté permanentemente adaptada a su entorno, de la manera más adecuada. Según Kolter (2005) la planificación consiste en "decidir hoy lo que va a hacerse en el futuro" (p.120), es decir, comprende la determinación de un futuro deseado y las etapas necesarias para realizarlo.

La planificación debe entenderse como un proceso de preparación de las decisiones empresariales y de los medios para llevarlas a cabo. Tiene por objeto poner a disposición de los dirigentes, en el momento oportuno y por el procedimiento más económico, los medios de acción comercial que sean necesarios para su implantación en uno o varios mercados, asegurándole una independencia permanente y una libertad de acción en el terreno comercial.
Este proceso puede desglosarse en tres actividades claves:

- El análisis de la situación, dirigido a captar y definir las oportunidades y problemas estratégicos del mercado.

- La programación e implantación de los recursos necesarios para aprovechar dichas oportunidades y solventar las posibles amenazas.
- El control estratégico de las decisiones adoptadas.

Según Kolter (2005): "La planificación estratégica de marketing es una parte de la planificación estratégica general de la empresa cuya finalidad se centra en alcanzar los objetivos de marketing que se plasma en un documento escrito denominado plan de marketing"(p.122). En este documento se definen los objetivos a conseguir en un periodo de tiempo determinado y se detallan los programas y medios de acción precisos para alcanzar dichos objetivos.

Análisis de la Situación.

Una etapa del proceso de planificación estratégica de marketing la constituye el análisis de situación. Para ello, se realiza un estudio riguroso tanto de la situación externa de la empresa como de la situación interna.

Para analizar la situación externa de la empresa es preciso estudiar tres factores:

- El entorno.
- El mercado.
- La competencia.

El análisis del entorno, según Kotler yKeller (2006): consiste en la descripción detallada de: "Todos aquellos actores y fuerzas externas que, siendo parcial o totalmente incontroladas, son susceptibles de afectar a la relación de intercambio que la empresa mantiene con sus mercados meta" (p.123).

Según Kolter (2005), el entorno de marketing de la empresa estaría configurado por dos componentes principales:

- El Macroentorno recoge los aspectos que afectan de forma global a la empresa y a todo su microentorno. Estas fuerzas se concretan en factores físicos, demográficos, económicos, tecnclógicos, socioculturales y político-legales.

- El Microentorno incide de forma más directa en la relación de intercambio entre la empresa y sus clientes. Está conformado por cuatro actores: los proveedores, los competidores, los intermediarios y los consumidores.

El análisis del mercado debe realizarse desde la perspectiva de un conjunto de individuos que requiere un estudio profundo del consumidor para cada segmento. Asimismo de un estudio pormenorizado de todo lo relacionado con los aspectos cuantitativos.

Además se debe realizar un estudio de los principales competidores de la empresa. Los aspectos que deben recogerse en dicho análisis son los siguientes:

- Antecedentes de la empresa competidora
- Productos o servicios de la empresa:
- Precios de la competencia:
- Organización de ventas:
- Actividades publicitarias y promociones.

Según Kolter (2005), "El análisis interno debe permitir valorar la propia capacidad de la empresa para aprovechar las oportunidades y afrontar las amenazas" (p.124). El análisis interno comprende la evaluación de los recursos y las capacidades de la empresa en las áreas de producción, recursos humanos, finanzas, marketing, investigación y desarrollo y management.

Este análisis permite identificar los puntos fuertes que son aquellos aspectos en los que la empresa se muestra más capacitada para obtener una ventaja competitiva. Por el contrario, los puntos débiles son aspectos que limitan o reducen la capacidad de desarrollo de la empresa y, por ende, que impiden la consecución de los objetivos de la organización.

Formulación de la Estrategia

En el proceso de planificación se centra en la formulación de la estrategia. Según Lambin (1995), para comprender esta etapa en las organizaciones modernas es necesario distinguir tres niveles en el proceso de formulación de la estrategia:

- La estrategia a nivel corporativo o estrategia global: Toma como referencia a toda la organización para la que se trata de establecer objetivos a largo plazo, así como las estrategias más adecuadas para alcanzarlos. En este nivel se plantea la relación de la empresa con su entorno y se decide en qué actividades se quiere invertir y cuál es la combinación más apropiada de las mismas para cubrir sus objetivos planteados.

- La estrategia a nivel de las unidades de negocio: Se trata de formular la estrategia para cada una de las actividades o unidades de negocio de la empresa, teniendo en cuenta que cada una de ellas se mueve en un entorno competitivo distinto.

- La estrategia a nivel funcional: Las actividades principales de la empresa necesitan abordar su propio planteamiento estratégico, teniendo en cuenta todas las posibles interacciones entre ellas, en busca de la optimización de los recursos productivos.

Estrategias de Crecimiento

Estas estrategias pretenden contribuir al crecimiento y a la expansión de la empresa. Según Lambin (1995), Ansoff (1976), propuso la siguiente clasificación mediante la matriz de crecimiento de productos, servicios y mercados que pretende incrementar las ventas de los productos en los mercados actuales, gracias a un esfuerzo mayor de marketing.

- La estrategia de desarrollo de nuevos mercados es la introducción de los productos o servicios actuales en los nuevos mercados. Las opciones que

tiene la empresa son: extenderse a nuevos mercados geográficos y dirigirse a nuevos segmentos.

- La estrategia de desarrollo de nuevos productos y servicios trata de incrementar el nivel de ventas por medio del lanzamiento de nuevos productos en los mercados actuales.

- La estrategia de diversificación se basa en lanzar nuevos productos que van dirigidos a nuevos mercados, Asimismo, las estrategias de crecimiento pueden clasificarse dependiendo de si la empresa trata de expandirse con sus propios medios o recurriendo a procesos de integración con otras empresas. La integración vertical se produce cuando la empresa adquiere o se fusiona con otras empresas no competidoras situadas en niveles diferentes del proceso productivo o de distribución del producto se desarrollan actividades finales de la cadena de valor, la integración será hacia el destino o hacia adelante. La integración horizontal tiene lugar cuando la empresa se fusiona o absorbe alguna empresa competidora.

Estrategias de Desarrollo.

Atendiendo a la ventaja competitiva por la empresa y al objetivo estratégico, Según Kolter (2005), Porter identificó tres opciones estratégicas para las unidades de negocio:

- La estrategia de liderazgo en costos que consiste en centrar a la unidad de negocio en la práctica, para el mercado global, de precios más reducidos que los practicados por la competencia, lo que hará posible la obtención de una alta cuota de mercado.

La base de esta estrategia se encuentra en la explotación de una ventaja en costes que la empresa repercute en los precios.

- La estrategia de diferenciación consiste en ofrecer, al mercado global, un producto o servicio con cualidades distintivas que lo hacen apreciado y diferente de los competidores.

La diferenciación puede adoptar distintas formas: la imagen de marca, la calidad del producto, el diseño del producto, etc.

- La estrategia de enfoque o concentración implica que la unidad de negocios se concentre en un segmento del mercado para actuar en el mismo, bien con una estrategia de costos o bien con una estrategia de diferenciación.

CAPITULO III: MARCO ORGANIZACIONAL

3.1. Estructura Organizacional.

El Centro Odontológico Tamanaco es la razón social en estudio, conformada por una sociedad colectiva con una estructura organizacional pequeña, conformada por un equipo disciplinario de (6) seis especialistas en la parte operacional, una Unidad Administrativa con el contador y la secretaria y una Unidad Auxiliar y de Apoyo contando con 6 higienistas dentales un motorizado y el personal de mantenimiento

Estructura Organizacional del Centro Odontológico Tamanaco C.A:

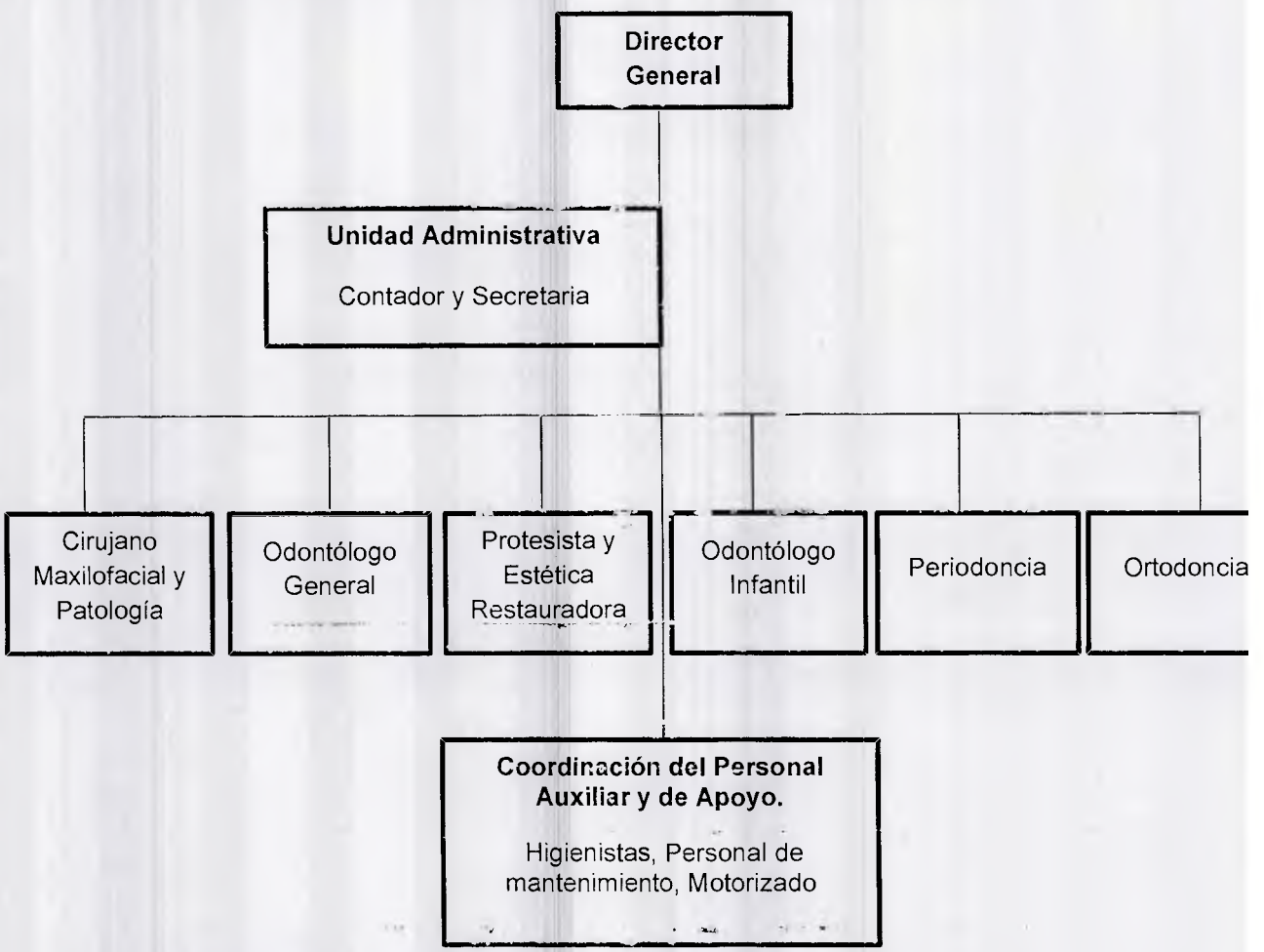


Figura 1. Estructura Organizacional del Centro Odontológico Tamanaco C.A.
Fuente: Centro Odontológico Tamanaco C.A, (2016).

Además posee (3) tres accionistas, donde uno de ellos se dedica directamente a la coordinación de las actividades diagnósticas y de tratamiento bucal con pacientes del centro odontológico, otro accionista como Director General desempeñando funciones administrativas y el último accionista en la Coordinación del personal auxiliar y de apoyo.

El Centro Odontológico Tamanaco C.A, se encuentra ubicado en el Municipio de Baruta específicamente en la torre administrativa del Centro Comercial Ciudad Tamanaco (C.C.C.T), torre D, oficina D-210; sus zonas de afluencia son todas las personas que acuden al centro comercial ciudad tamanaco, población ubicada en la urbanización de Chuao, al este de la ciudad de Caracas rodeado principalmente de edificios diseñados para oficinas y comercios tales como las Torres Las Mercedes, Torre Diamen, General de Seguros y el Centro Banaven.

El Centro Odontológico Tamanaco se encuentra en funcionamiento desde el año de 2005, donde prestan servicios de diagnóstico y tratamiento para las enfermedades estomatognáticas de la cavidad oral a través de los servicios de patología, periodoncia, cirugía maxilofacial, odontología general y odontopediatria; además de corregir los problemas estéticos de la población por medio de los servicios de estética, prostodoncia y ortodoncia que permite cautivar y fidelizar a los pacientes, contando con un horario laboral de lunes a viernes de 8am a 12pm y de2pm a 6pm con dos hora de almuerzo de 12 am a 2pm para el personal administrativo y auxiliar.

Misión: "Brindar servicios odontológicos que resuelvan de manera eficaz problemas de salud bucal y cumplir con la alta demanda de servicios de estética a la población asistente".

Visión: "Ser un Centro Odontológico óptimo impulsado por la creatividad e innovación de nuestros especialistas y profesionales que ayuden a contribuir con la evolución del diagnóstico y tratamiento odontológico, que diseñen experiencias positivas creando una fuerte relación con nuestros pacientes".

Objetivos de la Organización:

- Exceder con las expectativas del paciente, mejorando constantemente los servicios que nos ayude a competir con la calidad y no con el precio de los tratamientos.
- Buscar el constante crecimiento de los servicios que se ofrecen dentro de la organización, trabajando con materiales de alta calidad.
- Ser eficaces, eficientes y efectivos en lo que hacemos para lograr un servicio de excelencia.

Valores de la Organización:

- **Ética y Responsabilidad:** Ofreciendo servicios y tratamientos adecuado a cada necesidad del paciente, contribuyendo con su salud dental y a la prevención, detección y tratamiento de las enfermedades bucales.
- **Honestidad:** Valor que tienen los profesionales que laboran en la institución, planteando tratamientos adecuados y presupuestos reales a la población que acude a la institución.
- **Responsabilidad:** Tomando decisiones de manera consciente, asumiendo las consecuencias de los daños que puedan ocasionar a los pacientes.

Principios:

- **Universalidad:** Atendiendo a todas las personas que soliciten nuestros servicios, sin ninguna discriminación y en todas las etapas de la vida.
- **Integralidad:** Brindando atención continua y oportuna a las personas que demanden el servicio de óptima calidad humana, científica y técnica.
- **Eficacia:** Garantizando la solución de los problemas de salud oral de la población que corresponda a sus principales necesidades y expectativas.
- **Calidad:** Buscando mejorar y actualizar permanentemente, trabajando con materiales que garanticen los tratamientos realizados.

3.2. Servicios del Centro Odontológico Tamanaco C.A

El Centro Odontológico Tamanaco C.A, brinda una atención integral a todos sus pacientes, los servicios abordan desde el diagnóstico, prevención, tratamiento y urgencias odontológicas. Los servicios que prestan actualmente son:

- **Odontología General:** Va dirigida a solucionar problemas cariogénicos y periodontopatógenos primarios, por medio de exámenes clínicos profundos y detallados que permitan dar el tratamiento pertinente a cada paciente.
- **Odontología Infantil:** Está dirigido a solucionar los problemas bucales de los niños y adolescentes, donde se busca como objetivo principal la prevención de patologías bucales y campañas educativas por medio de regímenes alimenticios adecuados, técnicas de cepillado eficientes que intervengan desde temprana edad para poder preservar una dentadura sana. Los motivos de consulta más frecuentes son: caries, traumatismos dentarios, gingivitis y periodontitis, alteraciones del desarrollo dentario y trastornos de erupción.
- **Periodoncia:** Esta especialidad trata todo lo relacionado con las enfermedades de las encías y los tejidos de soporte de las estructuras dentales, donde se realiza la identificación de los factores desencadenantes de la gingivitis y la periodontitis, que tendrá como tratamiento la eliminación del cálculo dental supragingival o subgingival.
- **Ortodoncia:** Se encarga de realizar el diagnóstico para el tratamiento y prevención de la mal posición dentaria, que busca la corrección de los dientes y huesos maxilares, por medio de diversos aparatos como: la ortodoncia convencional o estética (un sistema de brackets, bandas y alambres), aparatología fija (en su mayoría para el control de hábitos linguales), retenedores fijos o removibles y mantenedores de espacios para solucionar afecciones como: sobremordida, mordida cruzada y abierta, líneas medias desplazadas y apiñamiento dentario.
- **Prótesis y Estética Restauradora:** Este servicio permite restablecer una adecuada función masticatoria a través de la restitución de las estructuras

dentales ausentes, devolviendo además la estética; para esto se ofrecen las siguientes alternativas de tratamiento como: carillas de porcelana, incrustaciones estéticas, coronas sobre implantes, dentaduras parciales removibles, dentaduras totales sobre implantes, coronas de zirconio, coronas metal porcelana, coronas de cerómero.

- **Cirugía Maxilofacial y Patología:** El servicio va destinado al diagnóstico y tratamiento de las enfermedades, anomalías y lesiones de los dientes, boca, maxilares y de los tejidos anexos que abarca desde las exodoncias simples, las complejas, dientes retenidos, supernumerarios, tratamientos ortodónticos quirúrgicos, traumatismos dento-alveolares, comunicaciones buccsinusales, infecciones maxilares, cirugía periapical, cirugía pre-protésica, cirugía perimplantaria, y la detección de patologías orales como quistes, hiperplasias y tumores benignos de los maxilares.

En el Centro Odontológico Tamanaco C.A, tiene unas necesidades específicas de mejorar su situación en el mercado que conduzca al aumento de las ventas en el corto plazo, pero al mismo tiempo se debe mejorar la posición en el mercado considerando un plazo de tiempo más extendido. Considerando lo anterior es necesario evaluar:

- **Rentabilidad**
- **Participación en el mercado**
- **Posicionamiento**
- **Competencia**

Partiendo de las condiciones internas del consultorio odontológico objeto de estudio, se procedió a realizar un listado de Fortalezas y Debilidades, que evidencia cuál es la situación interna, manifestado por el personal que labora dentro de la organización.

Entre las **Fortalezas** del Centro Odontológico Tamanaco C.A, encontramos:

- Ubicación estratégica de la clínica, por encontrarse en una zona comercial, altamente concurrida.
- Disponibilidad de equipos odontológicos y materiales de alta calidad.
- Compromiso de la gerencia para implementar líneas de acción y un plan estratégico de marketing.
- Formación y Experiencia de los odontólogos.
- Disponibilidad de recursos financieros para realizar una campaña de promoción y publicidad.

Sin embargo, existen algunos puntos críticos que debemos tomar en cuenta en este centro odontológico; Entre las **Debilidades** que posee el Centro Odontológico Tamanaco C.A tenemos:

- Ausencia de un plan estratégico, que permita dar a conocer el Centro de salud Odontológico.
- Pocas actividades de promoción y publicidad.
- Falta de conocimiento de su competencia en cuanto a los servicios y precios.
- No se dispone de un sistema contable preciso que permita establecer los precios y determinar su punto de equilibrio.
- La subutilización de la capacidad instalada que tiene la clínica a causa de bajas ventas.

Luego de realizar esta Auditoría Interna, se observaron los aspectos de la organización, que permitieron identificar cuáles son los puntos en que se debe enfocar para mejorar su rentabilidad, y así establecer líneas de acción estratégicas que sirvan como base para la formulación del plan de mercadeo.

3.3. Marco Legal:

En esta investigación se consideró a la Constitución Bolivariana de Venezuela aprobada en el año de 1999, como el documento vigente que contiene las leyes establecidas de nuestro país, en cuyo marco se debe ceñir todas las instituciones con el fin de garantizar la libertad de empresa, además de los deberes y las obligaciones.

Al revisar la Constitución Bolivariana de Venezuela, se evidenció en el capítulo V, De los Derechos Sociales y de las Familias lo siguiente:

> **Artículo 83.** La salud es un derecho social fundamental, obligación del Estado, que lo garantizará como parte del derecho a la vida. El Estado promoverá y desarrollará políticas orientadas a elevar la calidad de vida, el bienestar colectivo y el acceso a los servicios. Todas las personas tienen derecho a la protección de la salud, así como el deber de participar activamente en su promoción y defensa, y el de cumplir con las medidas sanitarias y de saneamiento que establezca la ley, de conformidad con los tratados y convenios internacionales suscritos y ratificados por la República.
>
> **Artículo 84.** Para garantizar el derecho a la salud, el Estado creará, ejercerá la rectoría y gestionará un sistema público nacional de salud, de carácter intersectorial, descentralizado y participativo, integrado al sistema de seguridad social, regido por los principios de gratuidad, universalidad, integralidad, equidad, integración social y solidaridad. El sistema público nacional de salud dará prioridad a la promoción de la salud y a la prevención de las enfermedades, garantizando tratamiento oportuno y rehabilitación de calidad. Los bienes y servicios públicos de salud son propiedad del Estado y no podrán ser privatizados. La comunidad organizada tiene el derecho y el deber de participar en la toma de decisiones sobre la planificación, ejecución y control de la política específica en las instituciones públicas de salud.

Donde el estado se hace garante de vigilar la salud, la calidad de vida y desarrollo del ser humano, constituyendo esto como un derecho social fundamental, a través de sistemas sanitarios de servicios gratuitos de forma única, universal,

descentralizado y participativo a través de la ejecución de políticas y planes de salud, con el fin de lograr un ambiente sano y saludable.

Por otra parte se evidenció en el capítulo VII, De Los Derechos Económicos los siguientes artículos:

> **Artículo 112.** Todas las personas pueden dedicarse libremente a la actividad económica de su preferencia, sin más limitaciones que las previstas en esta constitución y las que establezcan las leyes, por razones de desarrollo humano, seguridad, sanidad, protección del ambiente u otras de interés social. El Estado promoverá la iniciativa privada, garantizando la creación y justa distribución de la riqueza, así como la producción de bienes y servicios que satisfagan las necesidades de la población, la libertad de trabajo, empresa, comercio, industria, sin perjuicio de su facultad para dictar medidas para planificar, racionalizar y regular la economía e impulsar el desarrollo integral del país.

En este orden de ideas, se contempla que cualquier agente económico pueda iniciar la creación de una empresa, sin discriminación alguna y realizar la actividad económica de su preferencia, siempre que la misma esté permitida legalmente; refiriendo la libertad de ejercicio, para la realizar dicha actividad económica.

Artículo 114. El ilícito económico, la especulación, el acaparamiento, la usura, la cartelización y otros delitos conexos, serán penados severamente de acuerdo con la ley.

Lo anterior afirma las responsabilidades que las instituciones tienen para elaborar y establecer precios reales, que sean acordes al producto o servicio que adquieren las personas, evitando variabilidad en los precios de manera inescrupulosa, atentando con la integridad de la economía de los consumidores.

> **Artículo 117.** Todas las personas tendrán derecho a disponer de bienes y servicios de calidad, así como a una información adecuada y no engañosa sobre el contenido y características de los productos y servicios que consumen, a la libertad de elección y a un trato equitativo y digno. La ley establecerá los mecanismos necesarios para garantizar esos derechos, las normas de control de calidad y cantidad de bienes y servicios, los procedimientos de defensa del público

> consumidor, el resarcimiento de los daños ocasionados y las sanciones correspondientes por la violación de estos derechos.

Refiere el mencionado, el derecho que tienen los consumidores a disponer de bienes de calidad y servicio y a un tratamiento digno y no discriminatorio, donde el Estado tiene la obligación de tomar medidas necesarias para combatir abusos de posición dominante, que afecte a la formación de precios.

CAPITULO IV: MARCO METODOLÓGICO.

La metodología en un proyecto de investigación es aquella que está constituida por todas las técnicas y procedimientos que se utilizan para llevarla a cabo. El fin esencial es precisar, a través de un lenguaje claro y sencillo, los métodos, técnicas, estrategias, procedimientos e instrumentos utilizados por el investigador para lograr los objetivos. Según la concepción de Arias (2004), el marco metodológico es el cómo se realizará el estudio para responder al problema planteado.

En este capítulo está enfocado en los aspectos relativos a la metodología que se emplean para realizar el estudio, tomando en consideración el tipo de investigación, diseño, muestra, así como también, se describen las técnicas e instrumentos de recolección de los datos, los procedimientos que se emplearon para darle validez y confiabilidad a fin de procesar y analizar los resultados y de esta manera obtener conclusiones que permitieron dar respuestas a los objetivos planteados.

4.1. Tipo de la Investigación.

Según Vieytes (2004), el método cuantitativo también llamado Método hipotético Deductivo: "es un método que concibe el inicio de una investigación a partir de los problemas y las hipótesis, y no a partir de la observación" (p.456). Busca un conocimiento sistemático, comprobable, comparable, medible, y replicable, que explique fenómenos y eventos, en donde se aprecie el impacto del estudio y se generen conclusiones que puedan ser implantados.

Según el nivel de investigación y el grado de profundidad con que se aborda el fenómeno u objeto de estudio, Arias (2004) lo define de tipo descriptiva: "que consiste en la caracterización de un hecho, fenómeno, individuo o grupo, con el fin de establecer su estructura o comportamiento" (p.24).

Según Vieytes (2004) las investigaciones, de tipo descriptiva comprenden registros, análisis y la interpretación de la naturaleza actual de procesos, con el fin

de establecer cuál es su estructura de comportamiento, ya sea en grupos, personas u organizaciones y su funcionamiento en el presente. Este tipo de investigaciones trabaja sobre realidades que se caracterizan por presentar una serie de acontecimientos, en donde se describe una situación.

Con lo que busca producir algún tipo de cambio sobre su funcionamiento y como consecuencia proponer un esquema o programa para el mejor desempeño que contribuya a la afluencia de mayor cantidad de pacientes al Centro Odontológico Tamanaco C.A.

4.2. Diseño de la Investigación.

El diseño de la investigación según Arias (2004): "es la estrategia general que adopta el investigador para responder al problema planteado" (p.26). Es un plan global de investigación que integra de un modo coherente y correcto técnicas recogidas, datos a utilizar, análisis previstos y objetivos. Dentro de este trabajo de especialización se utilizó la investigación de tipo mixta; contando con soporte documental y a su vez de campo.

Según Vieytes (2004), define: "La investigación documental se concreta exclusivamente en la recopilación de información de diversas fuentes, indaga sobre un tema en documentos escritos u orales" (p.560). Cabe destacar que Vieytes (2004) menciona que la investigación documental puede provenir del análisis de diferentes datos; clasificándolos en: el análisis secundario donde los datos ya existentes (provienen de otros investigadores) son fuentes documentales que pueden ser impresas y/o electrónicas, con el fin de aportar nuevos conocimientos sobre el área que se estudia, además de constituir un sustento bibliográfico para la investigación que se desarrolló. Mientras que el análisis primario: contiene todos los datos producidos por el propio investigador.

Esta se basó en la revisión, análisis e interpretación de documentos en forma escrita o virtual, de datos bibliográficos, libros o de diferentes documentos relacionados con la obtención de datos primarios de suma importancia para esta investigación.

Arias (2004), se refiere a la investigación de campo como: "aquella que consiste en la recolección de datos directamente de los sujetos investigados, o de la realidad donde ocurren los hechos (datos primarios), sin manipular o controlar variable alguna" (p.31). Además, este estudio se enmarco en una investigación de campo, ya que los datos fueron extraídos en forma directa de la realidad y por el propio investigador, a través del uso de instrumentos como las encuestas tipo cuestionario y las entrevistas que se realizaron de forma individual, para tener datos sobre cuál es la precepción general sobre el tema en cuestión; siendo esenciales para lograr los objetivos y la solución del problema planteado.

Por otro lado, esta investigación se apoyó en el empleo de fuentes documentales a partir del cual se construyeron los fundamentos teóricos que dan sustento al estudio, que provienen de fuentes bibliográficas.

Además se aplicaron una serie de entrevistas tanto a expertos en el área odontológica como a los profesionales que labora en dicha institución, con la finalidad de conocer las operaciones internas, debilidades y fortalezas del consultorio como según lo perciben los colaboradores; asimismo a diferentes expertos en el área de la odontología que dieron su perspectiva del entorno que rodea el Centro Odontológico Tamanaco C.A

4.3. Población y Muestra

Según Vieytes (2004) la población se define como: "un conjunto de elementos finito o infinito, definido por una ó mas caracaterísticas" (p.395). La cual permitió poder construir los resultados de la investigación mediante el estudio de una muestra.

Por su parte Hernández, Fernández y Batista (2010), define a la población como: "el agregado de casos que coinciden con algunas de sus descripciones y suele estar conformado por personas, organizaciones, eventos o situaciones entre lo que constituyen el foco de la investigación" (p.230).

En este caso, la población de ésta investigación estuvo constituida por todas los pacientes que acuden a la realización de sus tratamientos pertinentes en consulta odontológica en el Centro Odontológico Tamanaco C.A, sumándose a ellos los integrantes que conforman la misma y expertos en el área de odontología quiénes aportaron sus ideas y realizaron análisis tanto interno como externo de la institución objeto a estudio ubicado en el Municipio de Baruta, en la urbanización Chuao.

Es importante señalar que existen otros sectores cercanos que pudieran desviar el propósito de la investigación, por lo que resultó pertinente delimitar la población de estudio, a las cercanías del centro odontológico en cuestión, por lo que se tomó en cuenta la Urbanización de Chacao y la Urbanización de Chuao. Según los datos aportados por la Alcaldía de Baruta la población para el año de 2011 corresponde a 186.261 habitantes que conforman el 100% de la población para la cual se utilizó un muestreo probabilístico aleatorio

Según Hernández, Fernández y Batista (2010), la muestra es: " el subgrupo de la población donde se recolectan los datos y debe ser representativo de la misma" (p.232). Para seleccionar la muestra se utilizó una técnica o procedimiento que se denomina muestreo, que en esta investigación fue un Muestreo Probabilistico Aleatotio.

Según Vieytes (2004), se define la muestra probabilistico o aleatoria, como la técnica de muestreo en la que todos los elementos que forman el universo, tienen idéntica probabilidad de ser seleccionados para aparecer en la muestra. En este caso se clasificó a la población del Centro Odontológico Tamanaco C.A, identificando características comunes, estableciendo así la escogencia de la muestra, la cual debe cumplir con ciertos criterios de selección que se mencionan a continuación:

- Personas en edades comprendidas entre 0 y 50 años de edad.
- Personas con o sin patologías bucales asociadas.
- Consentimiento voluntario de los participantes.

En tal sentido para seleccionar una muestra representativa se utilizó la formula estadística para poblaciones infinitas para mayores de 30.000 personas:

$$n = \frac{Z^2}{4x\,E^2}$$

n = Muestra

Z = Nivel de Confianza _____ 90%= 1,645

P= Probabilidad de Éxito_____ 50%= 0,50

Q= Probabilidad de fracaso_____ 50%= 0,50

E= error máximo de estimación._____ 20% = 0,10

$$n = \frac{(1,645)^2}{4 \times (0,1)^2}$$

n = 68

La muestra quedó conformada por sesenta y ocho (68) personas (encuestadas) distribuidas en las urbanizaciones de Chuao, Chacao, Las Mercedes y otros Municipios.

4.4. Técnicas e Instrumentos de Recolección de Datos.

La recolección de datos según Vieytes (2004), es un recurso del que se vale el investigador, en donde se acerca a los fenómenos y se extrae información, que se sintetiza y resume los aportes del marco teórico; aquí se presentaron una gran diversidad de técnicas y herramientas, con el fin de buscar información útil a la

investigación. Un instrumento de medición adecuado nos va a permitir capturar la realidad.

Según Hernández, Fernández y Batista (2010), para recolectar los datos se tomó en cuenta la realización de tres actividades:

- Seleccionar un instrumento de medición válido y confiable.
- Aplicar el instrumento de medición, con información de interés para el estudio.
- Aplicar la codificación de los datos.

Estos elementos son clave para producir resultados coherentes y consistentes, que reflejen el contenido de lo que se va a medir y que se pueda comparar ese instrumento con un criterio externo confiable.

La validez de contenido es el grado en que un instrumento refleja un dominio específico de contenido, que comprueba hasta donde los ítems del instrumento son representativos de las variables que se desean medir; a este tipo de validez se le conoce con el nombre de Juicio de Expertos o Prueba de Jueces. Además se utilizó la técnica de Kunder Richardson ideal para el cálculo de la confiabilidad de un instrumento aplicable; Ésta sólo se aplica a investigaciones en las que las respuestas a cada ítem sean dicotómicas o binarias, La fórmula para calcular la confiabilidad de un instrumento de n ítems o KR_{20} será:

Fórmula:

$$KR-20=(\frac{k}{k-1})*(1-\frac{\sum p.q}{Vt})$$

KR-20: Coeficiente de Confiabilidad (Kunder Richardson)
K: Número de ítems que contiene el instrumento.
Vt: Varianza total de la prueba.
Sp.q: Sumatoria de la varianza individual de los ítems.
p: TRC / N; Total respuesta correcta entre número de sujetos
q: 1 – p

De lo antes expuesto según Vieytes (2004), este instrumento de recolección de información se sometió a validez de contenido al juicio de expertos, en donde personas con conocimientos en el área de estudio y metodología de investigación, comprobaron la pertenencia de los ítems con los objetivos, con las variables y sus dimensiones, además de evaluar la redacción adecuada para los mismos.

4.4.1. Las Encuestas y Entrevistas

Las encuestas según, Arias (2004) lo define como: "una técnica que pretende obtener información que suministra un grupo de sujetos acerca de sí mismos o en relación con un tema en particular" (p. 68), estas a su vez pueden ser orales o escritas; las escritas se van a realizar por medio de cuestionarios.

Según Vieytes (2004) el cuestionario es: "un formulario con un listado de preguntas estandarizadas y estructuradas que se han de realizar de idéntica manera a todos los encuestados" (p 537), es decir, que es un formato con una serie de preguntas que representan una o más variables a medir. En esta investigación se realizaron cuestionarios de preguntas cerradas, en donde los ítems fueron de selección simple, ofreciendo varias opciones en donde el encuestado sólo seleccionó una sola respuesta.

Estos instrumentos fueron validados y su contenido está ajustado al logro de los objetivos planteados con validez de contenido por medio de la técnica Kunder Richardson. En esta investigación se realizaron encuestas tipo cuestionarios a todas las personas que acudan al Centro Odontológico Tamanaco C.A.

De acuerdo con lo anteriormente descrito, la encuesta fue un cuestionario contentivo de 10 preguntas o ítems de acuerdo a las variables de estudio, con la utilización de la Escala de Likert del sí o no, a todas las personas que acuden al Centro Odontológico Tamanaco C.A.

Según Arias (2004) la entrevista: "es la técnica con la cual el investigador pretende obtener información de una forma oral y personalizada" (p.72). La información

versará en torno a acontecimientos vividos y aspectos subjetivos de la persona tales como creencias, actitudes, opiniones o valores en relación con la situación que se estudió.

Vieytes (2004) quien asegura que la entrevista: "es un instrumento eficaz y de gran precisión, puesto que se fundamenta en la investigación humana, aunque cuenta con un problema de delimitación por su uso extendido en las diversas áreas de conocimiento" (p.540).

En esta investigación se realizaron entrevistas a diferentes expertos de las distintas Universidades de Caracas, para identificar las amenazas y las oportunidades que tiene la organización de aumentar su cartera de clientes y por ende, su rentabilidad.

Además las sugerencias por parte del personal que labora dentro del Centro Odontológico Tamanaco C.A para diseñar líneas de acción que sean atractivas para los pacientes; asimismo saber cuáles son las amenazas y debilidades que se deben contrarrestar.

Estas entrevistas se formularon con un cuestionario contentivo de 5 preguntas donde se expusieron sus opiniones acerca del entorno del Centro Odontológico Tamanaco C.A, razón por la cual fue una entrevista formalizada y estructurada, con base a un listado fijo de preguntas

4.5. Fases de la Investigación.

En esta investigación se abordó una serie de fases que permitieron el desarrollo de la misma, indicando cuáles fueron las dimensiones del objeto a estudio y sus líneas de acción:

Fase de Diagnóstico: Donde se realizó una evaluación de cómo es el desarrollo comercial del Centro Odontológico Tamanaco C.A, que determinó la necesidad de

crear líneas de acción que permitirán aumentar el flujo de pacientes en los diferentes servicios que presta la clínica, el cuál es el objeto de estudio.

Fase de Búsqueda y Validación de Datos: Se basó en la búsqueda de documentación bibliográfica, artículos y antecedentes de otras investigaciones, que sustentó el trabajo, a través de la elaboración y conceptualización de fundamentos teóricos, estableciendo además el diseño del instrumento que fue usado por el investigador.

Fase Analítica de la Investigación: Esta corresponde a cómo se realizó la recolección de datos; donde se utilizó una encuesta usando un cuestionario con formato estructurado y de objetivos claros, aplicándolo a los pacientes que acudieron al centro odontológico, con el fin de conocer las amenazas y oportunidades del centro odontológico tal y como ellos lo perciben; en su procesamiento y análisis se efectuó el vaciado, síntesis y agrupamiento de la información obtenida de forma coherente y lógica que permitió discernir y explicar cuáles son los puntos que se deben mejorar, dentro de la institución objeto a estudio.

Además de una serie de entrevistas que se realizaron a diferentes expertos y a los especialistas que trabajan en el C.O.T.C.A, que aportaron su opinión sobre el entorno del C.O.T.C.A, con el fin de aumentar su cartera de clientes y por ende su rentabilidad

Fase de Obtención de Resultados: Ésta se enfocó en el logro de los objetivos tomando en cuenta los resultados, permitiendo establecer un cronograma en donde se determinó el lapso de tiempo que se empleó para llevar a cabo una actividad o tarea, para que luego se presentaran conclusiones y recomendaciones con respecto al estudio que se realizó.

4.6. Procedimientos por Objetivos:

En un proyecto de investigación, es necesario evaluar cómo se desarrollan los objetivos específicos que se plantean en el capítulo uno, la cual se realizaron en orden estructurado y conciso para dar respuestas y desarrollar el objetivo general.

En el primer objetivo específico, se buscó evaluar el entorno del Centro Odontológico Tamanaco C.A, donde se utilizó criterios de análisis externo para conocer como es la competencia que circunda la organización.

En el segundo objetivo específico, se determinó las fortalezas y debilidades del Centro Odontológico Tamanaco C.A, que permitió conocer cuáles son los puntos fuertes y como contrarrestar esas debilidades y así diseñar líneas de acción ideal para mejorar su rentabilidad.

En el tercer objetivo específico, se Identificó las oportunidades comerciales del Centro Odontológico Tamanaco C.A como una estrategia competitiva en contra de los otros centros odontológicos, a través de un proceso dinámico que no sólo involucre la interacción de todos los servicios dentro de la institución, sino además que mejore tanto la productividad como su posicionamiento.

En el cuarto objetivo específico se estableció las líneas estratégicas de acción para el Centro Odontológico Tamanaco C.A, que mejoren su desarrollo comercial a través de un plan de marketing que sea dirigido a conocer la existencia de los servicios, buscando motivar, persuadir e incluso inducir a los pacientes a adquirir dichos servicios.

4.7. Operacionalización de los Objetivos.

Objetivo General: Desarrollo de una propuesta comercial para el Centro Odontológico Tamanaco C.A. (C.O.T.C.A)

Tabla n°1: Operacionalización de los Objetivos

Objetivos Específicos	Variable	Definición Conceptual	Definición Operacional	Dimensión	Indicador	Ítems
Evaluar el entorno del Centro Odontológico Tamanaco C.A.	Analizar el mercado y determinar su entorno comercial.	Kotler y Armstrong (2008) el mercado esun conjunto de personas con necesidades, deseos a satisfacer.	Se refiere a las demandas que tiene la población para un producto o servicio.	Reconocimiento o Herramientas	Evaluación y análisis para ofrecer un servicio y satisfacer necesidades	1 2 3
eterminar las fortalezas y debilidades del Centro Odontológico Tamanaco C.A. entificar las oportunidades comerciales del Centro Odontológico Tamanaco C.A.	Desarrollo de matriz DOFA.	Kotler y Armstrong (2008) la matriz DOFA comprende el estudio de puntos fuertes y debiles de la empresa y del entorno.	La DOFA es una herramienta de evaluación de la organización y su entorno.	Debilidades Oportunidades Fortalezas Amenazas	Factores internos y externos	4 5
Establecer las líneas stratégicas de acción para el Centro Odontológico Tamanaco C.A, que mejoren su desarrollo comercial.	Diseño de estrategias de Marketing.	Porter (2012) las Estrategias de marketing es el patrón o guía en la que la organización tomará decisiones sobre el producto, precio, promoción y de un servicio o producto.	Son tácticas que permiten posicionar de una manera efectiva a la organización dentro del mercado.	Habilidades y destrezas para el posicionamiento	Promoción Plaza Precio Producto Canales de distribución o ubicación	6 7 8 9 10

Fuente: Realizado por el investigador (2016).

4.8. Aspectos Éticos.

La investigación que se realizó, no es sólo un acto técnico, sino ante todo el ejercicio de un acto responsable, donde la ética cobra suma importancia ya que establece criterios, normas y procedimientos con los que debe regirse todo el gremio odontológico para su práctica, evidenciando los deberes y obligaciones con respecto a los pacientes.

Se considera el Código de Deodontologia Odontológica un documento de autorregulación que se ocupa de mantener los niveles de exigencia, de competencia y de calidad en las actividades profesionales, controlando y supervisando el adecuado ejercicio de las tareas propias de la profesión.

Al revisar el Código de Deodontologia Odontológica resaltaron los siguientes artículos:

Artículo 4: El Profesional de la Odontología debe atender por igual celo a todos sus pacientes cualesquiera sean sus condiciones de salud, independientemente de su nacionalidad, raza, posición social o económica, creencias religiosas o ideas políticas.

Con respecto a lo anteriormente mencionado, la calidad en la atención al paciente se debe desarrollar de igual forma para todas las personas, sin distinción de raza, sexo, edad, creencia religiosa o política, siendo una atención respetuosa en todo momento y en cualquier circunstancia.

Artículo 8: Son actos contrarios a la moral profesional:

Sección 5.- Indicar al paciente, tratamientos inútiles con fines lucrativos.

En consecuencia, los profesionales de la odontología deben realizar tratamientos con base en diagnósticos veraces que se adapten a la necesidad del paciente, brindando una máxima calidad adaptado a un presupuesto real.

Artículo 17: El Profesional de la Odontología debe prestar debida atención a la elaboración del diagnóstico, recurriendo a los procedimientos científicos a su

alcance y debe asimismo procurar por todos los medios que sus indicaciones terapéuticas se cumplan.

En efecto el personal odontológico tiene la obligación de utilizar todos los recursos que tenga a la mano para brindar un servicio al paciente que sea efectivo y que permita la resolución de sus problemas bucales.

Artículo 18: El Profesional de la Odontología al prestar sus servicios se obliga:

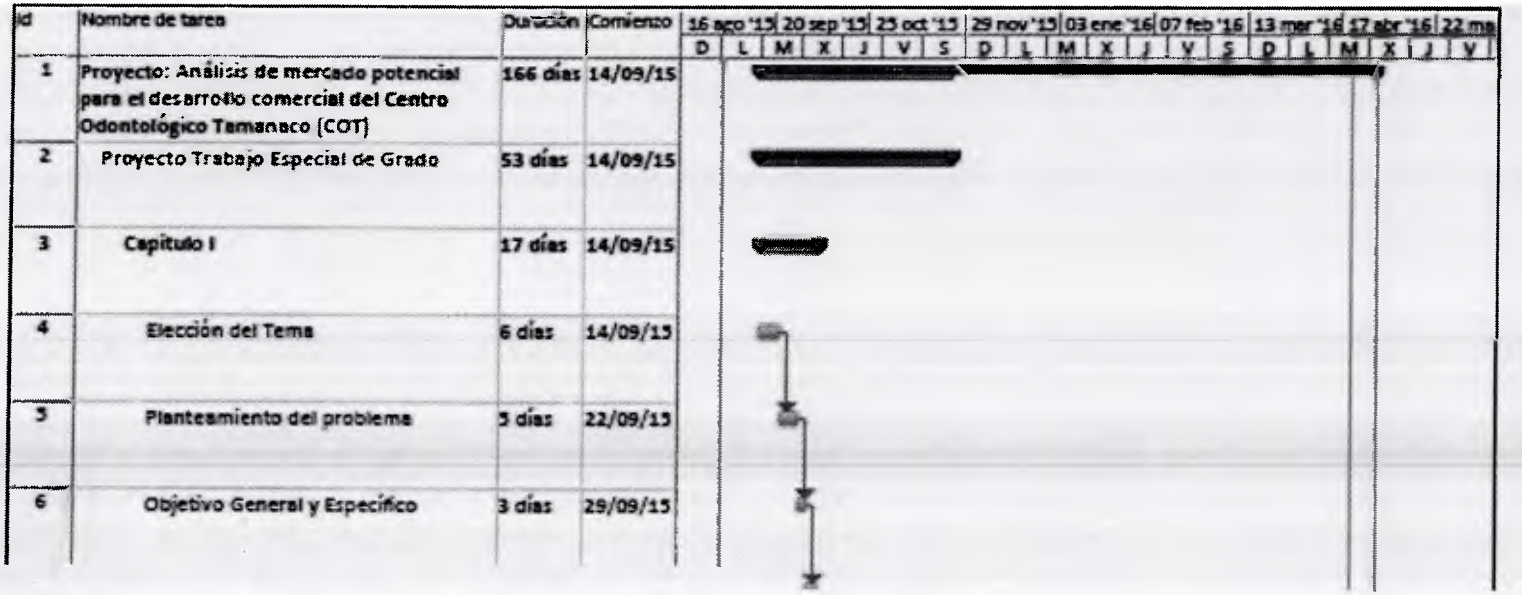
A.- Tener como objeto primordial la conservación de la salud del paciente.

B.- Asegurarle al mismo todos los cuidados profesionales.

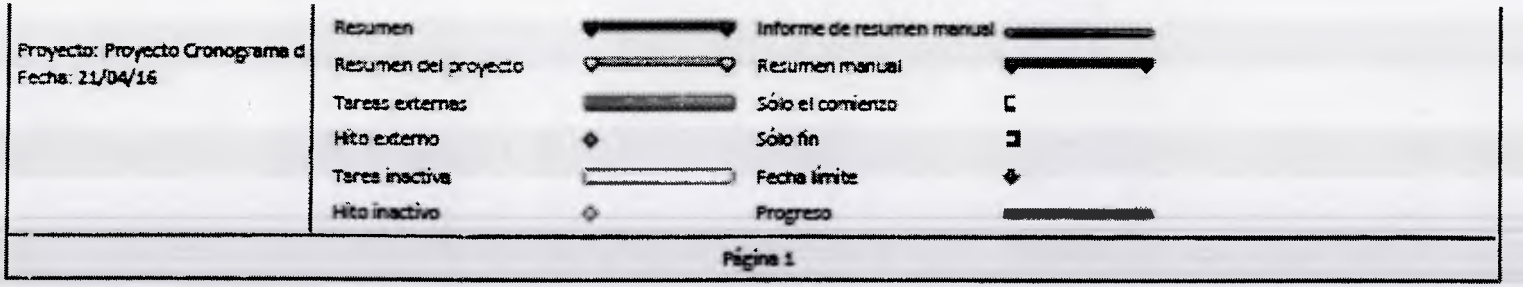
Para tal efecto, la alianza terapéutica entre el paciente y el odontólogo asegura el fiel cumplimiento de las indicaciones y recomendaciones que realiza el profesional para mejorar la salud del paciente.

4.9. Cronograma

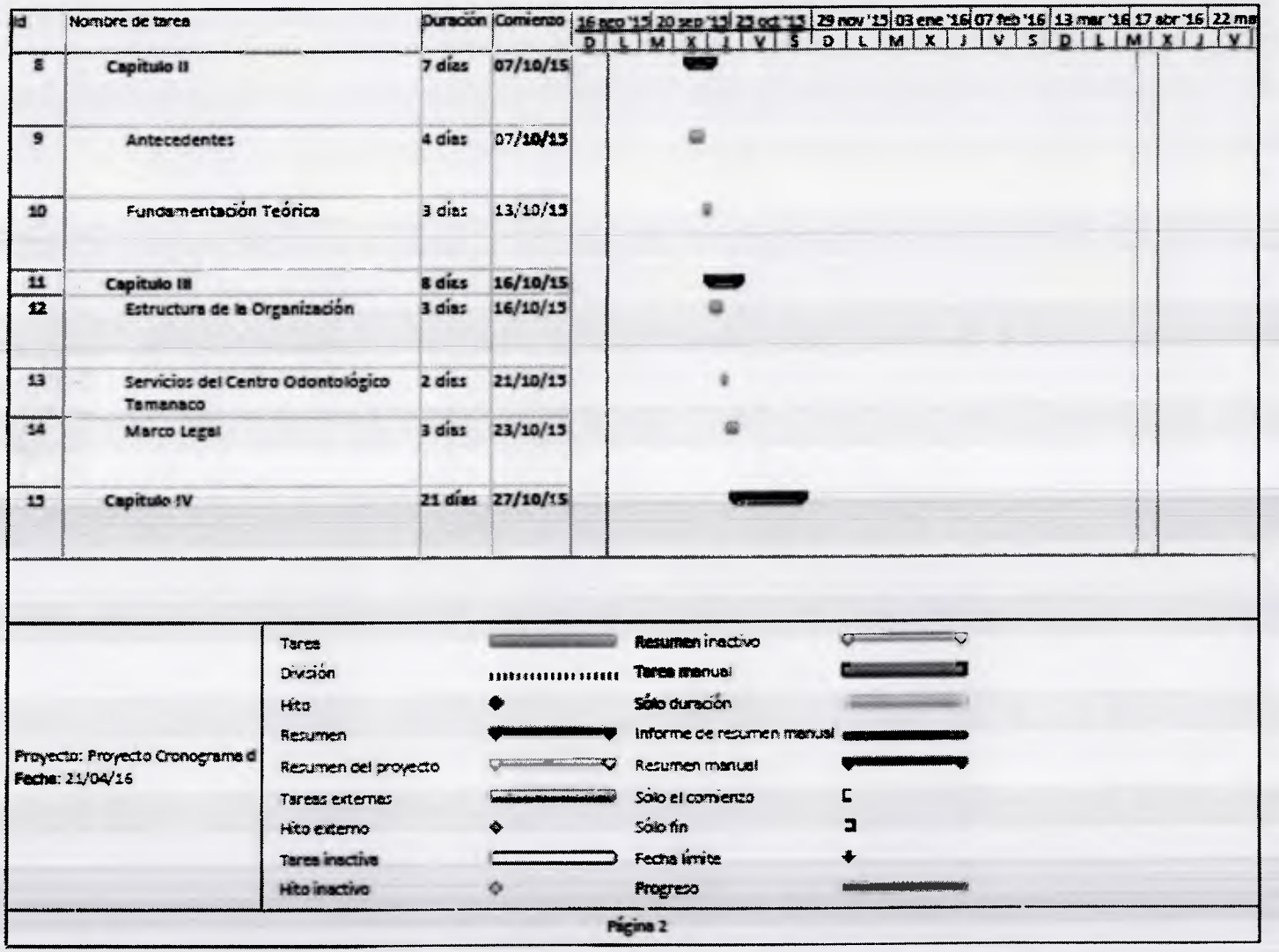
Al seleccionar la metodología que se utilizó para la investigación, se realizó una planificación de actividades que se desarrollaron durante todo el periodo de la investigación. En este cronograma de actividades se distribuyeron y organizaron de forma secuencial las tareas o acciones que se enfocaron para el logro de los objetivos. A continuación se muestra el cronograma de actividades:



Id	Nombre de tarea	Duración	Comienzo
1	Proyecto: Análisis de mercado potencial para el desarrollo comercial del Centro Odontológico Tamanaco (COT)	166 días	14/09/15
2	Proyecto Trabajo Especial de Grado	53 días	14/09/15
3	Capitulo I	17 días	14/09/15
4	Elección del Tema	6 días	14/09/15
5	Planteamiento del problema	5 días	22/09/15
6	Objetivo General y Específico	3 días	29/09/15



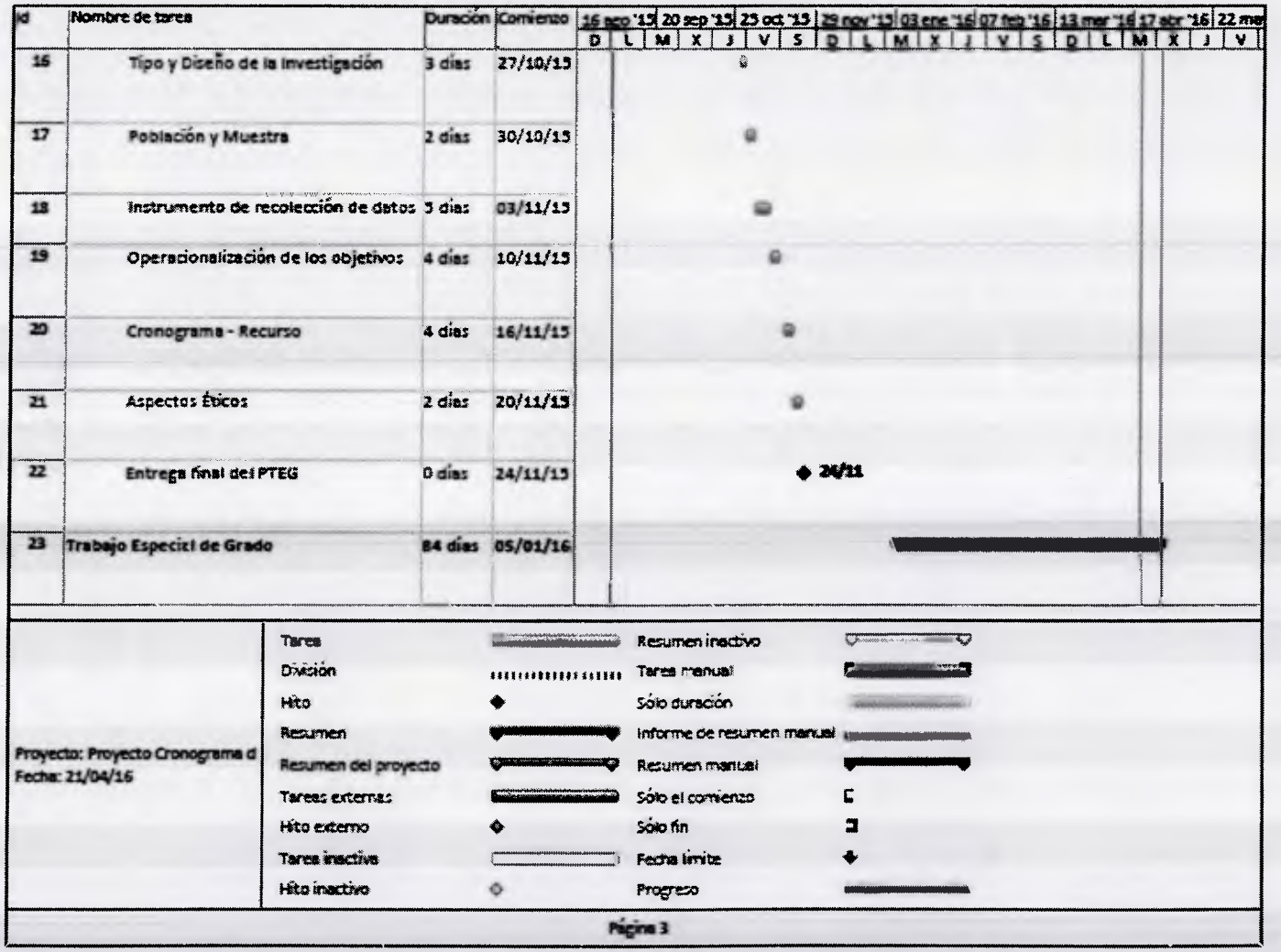
(Continuación...)



Id	Nombre de tarea	Duración	Comienzo
8	Capitulo II	7 días	07/10/15
9	Antecedentes	4 días	07/10/15
10	Fundamentación Teórica	3 días	13/10/15
11	Capitulo III	8 días	16/10/15
12	Estructura de la Organización	3 días	16/10/15
13	Servicios del Centro Odontológico Tamanaco	2 días	21/10/15
14	Marco Legal	3 días	23/10/15
15	Capitulo IV	21 días	27/10/15

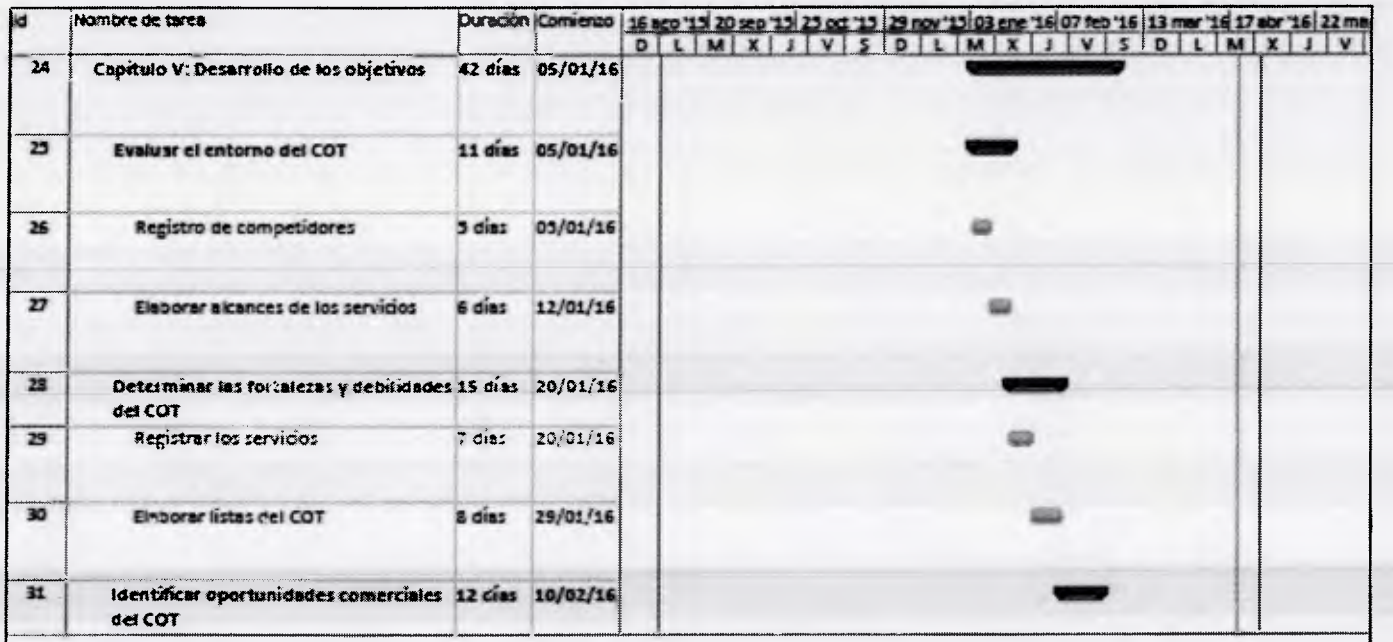
(Continuación...)

Id	Nombre de tarea	Duración	Comienzo
16	Tipo y Diseño de la investigación	3 días	27/10/15
17	Población y Muestra	2 días	30/10/15
18	Instrumento de recolección de datos	3 días	03/11/15
19	Operacionalización de los objetivos	4 días	10/11/15
20	Cronograma - Recurso	4 días	16/11/15
21	Aspectos Éticos	2 días	20/11/15
22	Entrega final del PTEG	0 días	24/11/15
23	Trabajo Especial de Grado	84 días	05/01/16



(Continuación...)

Id	Nombre de tarea	Duración	Comienzo
24	Capítulo V: Desarrollo de los objetivos	42 días	05/01/16
25	Evaluar el entorno del COT	11 días	05/01/16
26	Registro de competidores	3 días	05/01/16
27	Elaborar alcances de los servicios	6 días	12/01/16
28	Determinar las fortalezas y debilidades del COT	15 días	20/01/16
29	Registrar los servicios	7 días	20/01/16
30	Elaborar listas del COT	8 días	29/01/16
31	Identificar oportunidades comerciales del COT	12 días	10/02/16



Proyecto: Proyecto Cronograma d
Fecha: 21/04/16

Tarea		Resumen inactivo	
División		Tarea manual	
Hito		Sólo duración	
Resumen		Informe de resumen manual	
Resumen del proyecto		Resumen manual	
Tareas externas		Sólo el comienzo	
Hito externo		Sólo fin	
Tarea inactiva		Fecha límite	
Hito inactivo		Progreso	

Página 4

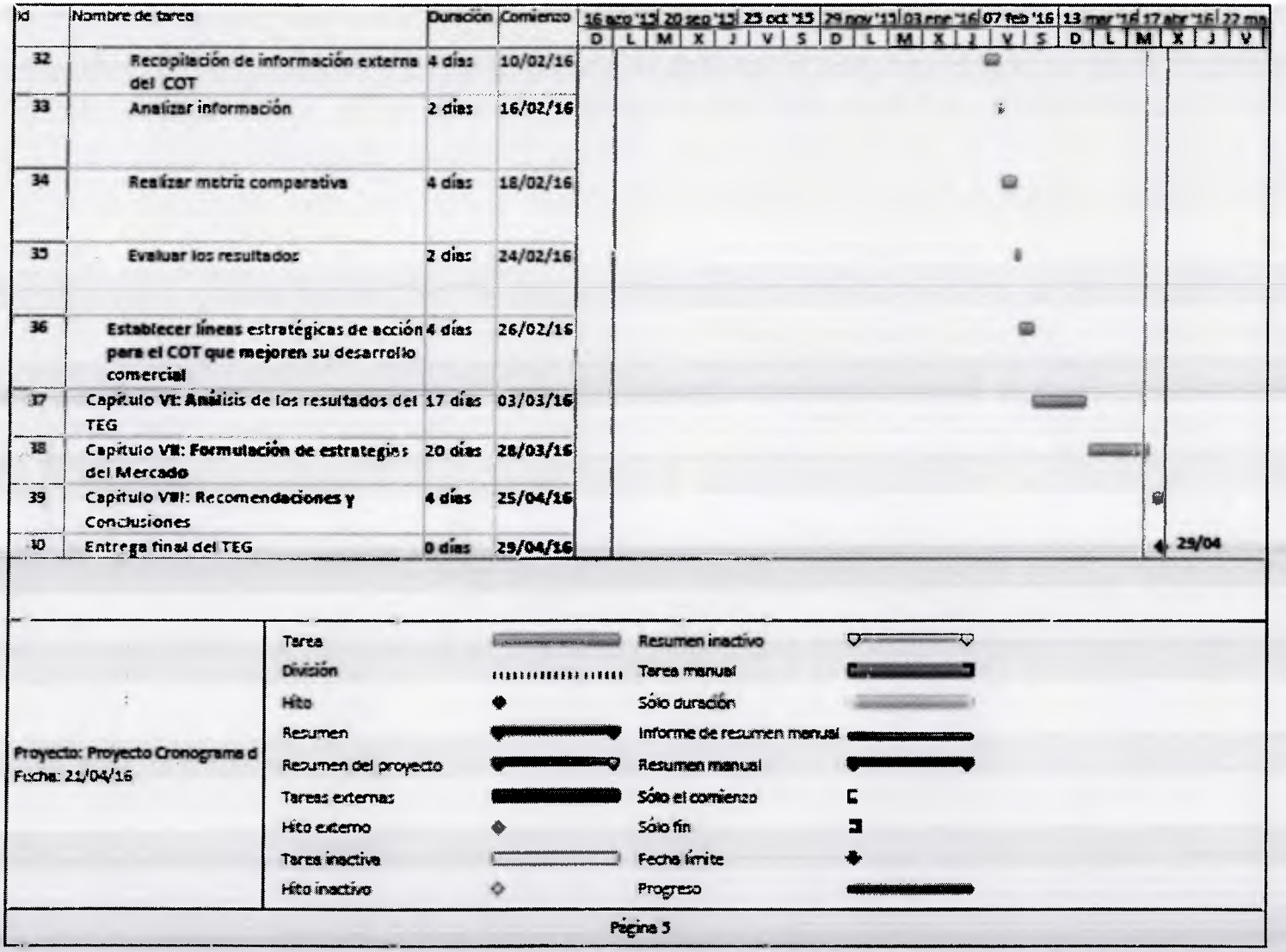


Figura 2. Cronograma del Trabajo Especial de Grado. Realizado por el investigador (2016)

4.10. Recursos

El conjunto de acciones en esta investigación, consistió en la ejecución de un programa operacional donde se evaluaron procesos y tareas mediante la utilización de recursos humanos, técnicos y financieros que tuvieron un costo determinado. Por su parte Miller y Spoolman (2011) definen a los recursos como: "el conjunto de personas, bienes materiales técnicos y financieros con que cuenta la organización para alcanzar sus objetivos" (p.89).

En esta investigación se utilizaron recursos proyectados que permitieron ejecutar las tareas previstas para alcanzar el cumplimiento de los objetivos y los resultados propuestos.

Recursos Humanos: Son recursos indispensables para cualquier investigación, ya que de ellos depende el manejo y funcionamiento de los demás recursos. El asesor metodológico, los expertos de juicio y los colaboradores que entregaron el instrumento de recolección de datos, forman parte de este tipo de recurso. Es importante destacar que para cada uno de ellos se calculó el valor de sus honorarios por hora, para convertirlos en semanas y luego en meses.

Recursos Financieros: Son los recursos monetarios propios, con que se contó para realizar la investigación, indispensable para su funcionamiento y desarrollo, hace referencia al presupuesto que fue necesario para financiar la el proyecto.

Recursos Materiales: Son todos aquellos bienes tangibles que sirvieron como herramienta o instrumento para poder desarrollar la investigación, se consideró un gasto indirecto y son necesarios para el cumplimiento de las tareas previstas, según se muestra en la siguiente tabla:

Tabla n° 2: Recursos aproximados del Proyecto de Trabajo Especial de Grado, Análisis de mercado potencial para el desarrollo comercial del Centro Odontológico Tamanaco C.A.

Tipo de Recurso	Instrumento	Unidad	Cantidad	Costo Unitario	Recurso
Material	Papelería	Bsf.	N/A	N/A	38.760,00
Material	Inscripción de seminario de PTEG	U/C	4	1.000,00	4.000,00
Martirial	Inscripción de PTEG	U/C	4.8	2.500,00	12.000,00
Material	Empastado de TEG	Bsf.	1	6.700,00	6.700,00
Material	Internet	Meses	100	20,00	2000,00
Material	Impresiones	C/U	3	12.200,00	36.600,00
Material	Encuadernado y de PTEG	C/U	1	3.300,00	4.500,00
Humano	Investigador de PTEG	HH	260	800,00	208.000,00
Humano	Asesor del COTCA	HH	36	200,00	7.200,00
Humano	Juicio de expertos	HH	20	195	3.900,00
Humano	Asesor de PTEG	HH	20	650,00	13.000,00
TOTAL					336.660,00

CAPITULO V: DIANÓSTICO DEL ANÁLISIS DE MERCADO.

En las interrogantes que se plantearon en el primer capítulo de esta investigación, resultó necesario instaurar un orden estructurado, donde se relacionó el desarrollo de los objetivos específicos con el objetivo general objeto a estudio.

El primer objetivo específico consistió en evaluar el entorno del Centro Odontológico Tamanaco C.A, a través de una serie de entrevistas realizadas con los expertos en el área, donde se encontraron tendencias e identificaron ventajas competitivas con respecto a los competidores, realizando las siguientes preguntas:

- ¿Cuántos Centros Odontológicos conoce dentro del Centro Comercial Ciudad Tamanaco?
- De los conocidos, ¿Cuál es su opinión sobre el servicio prestado?
- ¿Cuáles son los servicios de mayor demanda?, según su opinión en estos Centros Odontológicos.
- ¿Qué opina sobre los precios de los tratamientos que realizan?
- ¿Qué agregarían a los Centros Odontológicos que conoce en la zona?

Igualmente se realizó una tabla donde se esquematizó los diferentes precios de los servicios y parámetros de mayor demanda según lo referido por los mismos.

El segundo objetivo específico consistió en determinar las fortalezas y debilidades del Centro Odontológico Tamanaco C.A, se realizó a través de entrevistas que se a los odontólogos y especialistas que allí laboran, ya que conocen las operaciones internas del consultorio, tal como lo perciben sus integrantes, realizando la siguiente pregunta:

- Siendo usted accionista del Centro Odontológico C.A, ¿Qué ofrecería al público para hacer su negocio mucho más rentable?

De igual manera se realizó una tabla donde se aprecia cada una de las respuestas de las personas que fueron entrevistadas y que conforman parte de la organización.

Además se relacionó los aspectos resaltantes de los servicios más demandados como los tratamientos estéticos que ofrece el Centro Odontológico Tamanaco C.A; Asimismo enfocaron cuales son los aspectos negativos para poder mejorarlo. Estos aspectos se deben tomar en cuenta para alcanzar una mayor satisfacción de los actuales pacientes y los que están próximos a venir.

El tercer objetivo específico consistió en identificar las oportunidades comerciales que tiene el Centro Odontológico Tamanaco C.A, para poder desarrollar este punto fue necesario realizar encuestas que identificaron cuantas personas acuden al servicio odontológico de manera sucesiva o por primera vez; que nos permitió conocer la cantidad de pacientes que asisten a consultas y su origen, si fue a través de una recomendación, por una emergencia odontológica, por curiosidad o por medio de anuncios publicitarios en tv, prensa, radio o por alguna de las redes sociales.

El cuarto objetivo específico consistió en establecer líneas estratégicas de acción que mejoren el desarrollo comercial del Centro Odontológico Tamanaco C.A, la cual planteó una propuesta que genera una serie de acciones dirigidos al marketing que sirven como base para la formulación de un plan de mercadeo. Estas estrategias surgen luego del análisis de las fortalezas, amenazas, oportunidades y debilidades de los aspectos internos como los externos de la organización, las cuales son viables y corresponden a las necesidades y expectativas de crecimiento de la misma.

CAPÍTULO VI: ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS

En este capítulo se analizó toda la información contenida en las encuestas y en las diferentes entrevistas realizadas, donde se buscó dar respuesta a los objetivos que fueron planteados anteriormente y que se apoyaron tanto en el marco teórico como en el marco metodológico y organizacional.

Esta investigación consistió en la recolección de datos, que se obtuvieron de las entrevistas realizadas a diferentes expertos en el área, así como también a los diferentes integrantes de la institución objeto a estudio y encuestas realizadas a los pacientes del Centro Odontológico Tamanaco C.A, en el turno de la mañana y la tarde. La realización de las mismas aportó datos importantes y gracias a estos resultados se derivan las tablas que se presentaran a continuación.

Asimismo partiendo de las condiciones del entorno y del sector donde se encuentra el consultorio odontológico objeto de estudio, se procedió a realizar un listado de amenazas y oportunidades a través de las entrevistas de diferentes expertos de distintas universidades que además laboran en las adyacencias de la institución objeto a estudio. Y con base a la situación interna, según lo manifestado por los profesionales que integran el Centro Odontológico Tamanaco C.A en las entrevistas realizadas se procedió a enmarcar las debilidades y fortalezas. Definidas estas variables se construyó de una matriz DOFA, tal cual permitió generar una serie de estrategias que sirvan para la formulación del plan de mercadeo, y que en tal sentido estas estrategias sean viables y responden a las necesidades y expectativas de crecimiento de la organización.

El primer objetivo específico consistió en evaluar el entorno del Centro Odontológico Tamanaco C.A, a través de las entrevistas que se realizaron los expertos en el área como al personal profesional que integra el centro odontológico, y un estudio de mercado sobre precios y servicios donde se encontraron tendencias e identificaron ventajas competitivas con respecto a los competidores cercanos.

Tabla n°3: Entrevista a expertos de Odontologos con más de 10 años de ejercicios; Docentes de la U.S.M y la U.C.V (1/3).

Preguntas	Experto n° 1 Dra. Andrea Hanssen Odontólogo graduado hace 13 años, 9 años de Docencia Directora de Pregrado de la USM	Experto n°2 Dr. José Jesús Gómez Odontólogo graduado hace 20 años, 17 años de Docencia, Profesor en el área de Clínica del Adulto mayor en la USM
¿Cuántos Centros Odontológicos conoce dentro del Centro Comercial Ciudad Tamanaco?	-Dentospa Laser -Grupo Odontológico Tinacos Pereira -Centro Medico Odontológico Luz C A -Centro Odontologico Dr. Carlos Núñez	-C.N.O -Plana-Bolonga Estética Dental - C.E.O -Rescarven
De los conocidos, ¿Cuál es su opinión sobre el servicio prestado?	Tienen buenos servicios. Aunque algunos tienen mucha publicidad pero poca atención especializada a los pacientes	Sus servicios van dirigidos a un target de pacientes específicos. Poco financiamiento en los tratamientos odontológicos y en ocasiones no hay atención especializada al paciente
¿Cuáles son los servicios de mayor demanda?, según su opinión en estos Centros Odontológicos.	Procedimientos de estética: -Blanqueamientos Dentales -Carillas de resina y/o cerámica -Gingivoplastia. -Prótesis fijas adhesivas	-Endodoncia -Procedimientos Estéticos: Resinas en dientes Anteriores Prótesis Fijas Adhesivas Carillas Cerámicas -Ortodoncia
¿Qué opina sobre los precios de los tratamientos que realizan?	Son precios competitivos que se encuentra dentro del mercado de la odontología en esta área.	Precios elevados para el poder adquisitivo actual y en algunos centros no existe financiamientos para los tratamientos que se ofrecen
¿Qué agregarían a los Centros Odontológicos que conoce en la zona?	-Atención especializada -Calidad de servicio, (No garantizan el trabajo que se realiza en los pacientes).	-Odontólogos especialistas en el área -Atención personalizada al paciente -Planes de financiamiento para los pacientes

Fuente: Realizado por el investigador (2016).

Tabla n°4: Entrevista a expertos de Odontólogos con más de 10 años de ejercicios, Docentes de la Universidad Santa María U.S.M y de la Universidad Central de Venezuela U.C.V (2/3).

Preguntas	Experto n° 3 Dra. María Alejandra Córdoba Odontólogo graduado hace 19 años con 16 años de Docencia. Coordinadora de Clínicas Estomatológica de 4to año en la USM	Experto n°4 Dra. María G. Manzanillo Odontólogo graduado hace 16 años con 7 años de Docencia. Profesora de Anatomía Restauradora DE 1er año en la UCV
¿Cuántos Centros Odontológicos conoce dentro del Centro Comercial Ciudad Tamanaco?	-C.N.O -Policlínica Americana Dentospa laser -C.E.O -Grupo Odontológico Tinaco Pineda.	- C.O.T.C.A -Consultorio Dr. Luis Almea - Consultorio Dr. Héctor Sánchez -C.E.O. -Dentospa Laser
De los conocidos, ¿Cuál es su opinión sobre el servicio prestado?	En su mayoría existe una atención integral y ética al paciente En el C.N.O la atención se encuentra en manos	Servicios con buena atención al paciente
¿Cuáles son los servicios de mayor demanda?, según su opinión en estos Centros Odontológicos.	-Ortodoncia. -Procedimientos Estéticos: Blanqueamientos Dentales Carillas de Cerámica y de Resina -Prótesis Fijas y Removibles	- Implantes -Procedimientos estéticos: Blanquimiento Carillas Cerámicas -Ortodoncia -Gingivectomia
¿Qué opina sobre los precios de los tratamientos que realizan?	-C.N.O: accesibilidad de financiamientos para los tratamientos de ortodoncia. -Precios costosos pero estándar para los tratamientos y la zona donde se realizan	Preciso sumamente costosos para el poder adquisitivo de la población
¿Qué agregarían a los Centros Odontológicos que conoce en la zona?	C.N.O: personal especialista para los diferentes tratamientos. Atención personalizada	Atención personalizada a los pacientes y planes de financiamiento para los tratamientos odontológicos

Fuentes: Realizado por el investigador (2016).

Tabla n°5: Entrevista a expertos de Odontólogos con más de 10 años de ejercicios, Docentes de la Universidad Santa María U.S.M y de la Universidad Central de Venezuela U.C.V (3/3).

Preguntas	**Experto n° 5** **Dr. Marco Marcel** **Odontólogo graduado hace 19 años con 8 años de Docencia. Coordinador de Clínicas Simuladas en la UCV**	**Experto n°6** **Dra. Valentina Salazar** **Odontólogo graduado hace 9 años con 3 años en la Docencia en Clínicas de Prótesis Removible EN LA UCV**
¿Cuántos Centros Odontológicos conoce dentro del Centro Comercial Ciudad Tamanaco?	-Consultorio Dra. María Pilar Ríos - Consultorio Dra. Roxana Rodríguez -C.E.O -Proboca Salud	-Artdent (Consultorio y Centro Radiológico) -3dent (Consultorio y Centro Radiológico) -C.E.O -Rescarven
De los conocidos, ¿Cuál es su opinión sobre el servicio prestado?	Servicios Odontológicos de calidad, ya que se maneja al paciente de forma integral ya que tienen todas las especialidades	Tienen buen servicio al paciente C.E.O en ocasiones invade el diagnostico de los doctores que le remiten pacientes para realizar un estudio radiográfico
¿Cuáles son los servicios de mayor demanda?, según su opinión en estos Centros Odontológicos.	-Ortodoncia -Estética Restauradora -Prótesis Fija -Implantes	-Procedimientos Estéticos -Implantes
¿Qué opina sobre los precios de los tratamientos que realizan?	En base al poder adquisitivo son precios sumamente elevados	Altísimos costos para el poder adquisitivo actual
¿Qué agregarían a los Centros Odontológicos que conoce en la zona?	Organización y Planificación Estratégica para el financiamiento de los procedimientos a realizar	Verdadera atención especializada y un tarto más directo al paciente

Fuente: Realizado por el investigador (2016).

Tabla n°6: Tabla comparativa de precios actuales de los principales tratamientos clínicos realizados en los centros odontológicos de la zona del Centro Comercial Ciudad Tamanaco (CCCT), según los resultados de las entrevistas. (En Bsf).

Tratamiento Odontológico.	Centro Odontológico Tamanaco C.A.	Dento Spa Laser	Centro de Especialidades Odontológicas	Grupo Odontológico Hanssen
Control (Tartectomia, profilaxis y Flúor)	12.000°°	8.000°°	16.000°°	10.000°°
Colocación de Prótesis	DPR: 80.000°° P. Fija: 150.000°° (unidad de corona)	DPR: 120.000°° P. Fija: 220.000°° (unidad de corona)	DPR: 150.000°° P. Fija: 240.000°° (unidad de corona)	DPR: 175.000°° P. Fija: 210.000°° (unidad de corona)
Blanqueamiento	45.000°°	50.000°°	65.000°°	48.000°°
Cirugía (Extracción Dental)	10.000°° (unidad de diente)	12.000°° (por unidad diente)	18.000°° (por unidad de diente)	15.000°° (por unidad de diente)
Ortodoncia	360.000°°	80.000°° más los controles (varían mensualmente)	400.000°°	325.000°°
Endodoncia (Tratamiento de Conducto)	Tratamiento monoradicular: 36.000°°	Tratamiento monoradicular: 50.000°°	Tratamiento monoradicular: 65.000°°	Tratamiento monoradicular: 40.000°°
Odontopediatria	Consulta: 12.000°°	No hay especialista en esta área	Consulta 18.000°°	Consulta: 15.000°°
Urgencia- Dolor	10.000°°	15.000°°	20.000°°	12.000°°

Fuente: Realizado por el investigador (2016).

El segundo objetivo específico consistió en determinar las fortalezas y debilidades del Centro Odontológico Tamanaco C.A, se realizó a través de entrevistas que se aplicaron, a los odontólogos y especialistas que allí laboran, ya que conocen las operaciones internas del consultorio, tal como lo perciben sus integrantes. Además se realizó un análisis tanto interno como externo, que se planteó a través de una matriz DOFA

Tabla n°7: Sugerencias según el punto de vista de los odontólogos del C.O.T.C.A para aumentar la rentabilidad de dicho establecimiento comercial.

Siendo usted accionista del Centro Odontológico C.A, ¿Qué ofrecería al público para hacer su negocio mucho más rentable?	**Entrevista 1: Dra. Valeria Gallegos Mengod** -Historias Clínicas Digitales -Radiología Digital -Publicidad en redes sociales -Formalizar planes de financiamiento a través de instituciones bancarias
	Entrevista 2: Dra. Miriam Monasterios -Marketing general para captación de pacientes: -Redes Sociales -TV y Radio -Vallas publicitarias dentro del CCCT
	Entrevista 3: Dra. Mary Bauer -Publicaciones en revistas y periódicos y en las redes sociales (Instagram y Twitter) -Mayor cantidad de especialistas para acortar los tiempos de espera -Planes de financiamiento con las entidades bancarias
	Entrevista 4: Dra. Elsa Méndez -Publicidad en redes sociales de los servicios que se ofrecen en el C.O.T.C.A -Vallas publicitarias dentro del C.C.C.T, para dar a conocer los diferentes servicios al público del mismo -Hacer una sala de espera más atractiva para el paciente, incorporación de T.V, Wifi -Historias Clínicas Digitales
	Entrevista 5: Dra. Ana Karina Natera. -Vallas publicitarias y entrega de volantes con la promoción de nuestros servicios dentro del C.C.C.T -Publicidad en redes sociales -Aumento de la cantidad de especialistas en el C.O.T.C.A
	Entrevista 6: Dra. María Eugenia Villapalos. -Publicidad en redes sociales -Aumento de tecnología dentro del consultorio por ejemplo: cámara intraoral -Planes de financiamiento para los diferentes tratamientos de los pacientes a través de entidades bancarias

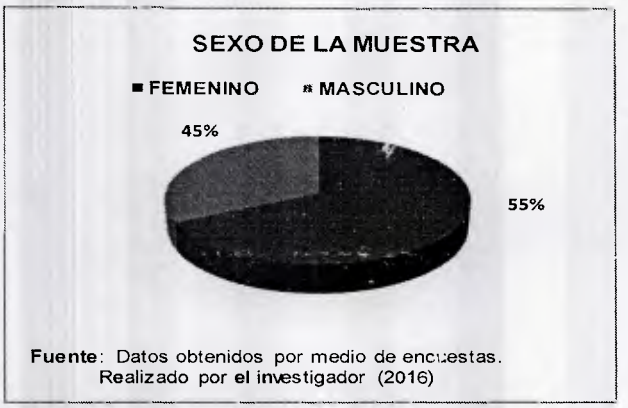
Fuente: Realizado por el investigador (2016).

Tabla n°8: Matriz DOFA. Análisis interno, externo y estrategias del C.O.T.C.A.

Matriz DOFA **Centro Odontológico Tamanaco** **C.A** **(C.O.T.C.A)**	**Fortalezas- F** **F1:** Ubicación estratégica de la clínica por encontrarse en una zona comercial altamente concurrida **F2:** Disponibilidad de equipos odontológicos y materiales de calidad. **F3:**Compromiso de la gerencia para implementar líneas de acción y un plan estratégico de marketing **F4:** Formación y experiencia de los odontólogos. **F5:** Disponibilidad de recursos financieros para realizar una campaña de promoción y publicidad	**Debilidades- D** **D1:** Ausencia de un plan estratégico, que permita dar a conocer el C.O.T.C.A **D2:** Pocas actividades de promoción y publicidad **D3:** No existen planes de financiamiento para los servicios que se prestan **D4:** No se dispone de un sistema contable preciso que permita establecer los precios y determinar su punto de equilibrio. **D5:** Subutilización de la capacidad instalada que tiene la clínica a causa de bajas ventas
Oportunidades- O	**Estrategias F-O**	**Estrategia D-O**
O1: Diversificación de los servicios odontológicos destacándose las especialidades como los servicios estéticos, ortodoncia y prótesis **O2:** Concentración de las empresas cercanas al C.C.C.T para realizar una promoción institucional de los diversos servicios. **O3:** Aumento de los hábitos de cuidado de la salud e higiene oral de la población. **O4:** Distribución de la población por edad, que permite la segmentación específica y la concentración **O5:** La población que circunda al C.C.C.T concentra estratos económicos con alto poder adquisitivo	**F1-O2:** Establecer la venta institucional para lo cual se recurre a la contratación de vendedores y uso de canales como internet las redes sociales **F2- O1:** Destacar aspectos que diferencien los servicios de la clínica por su calidad, materiales, tecnología y profesionalismo de los odontólogos. **F3-O4-O5:** Segmentar el mercado concentrándose en la población entre 18 y 40 años que tienen una mayor participación en el total de la población y en los estratos A y B, con un mejor poder adquisitivo **F5-O1-O3:** Establecer una promoción para hacer el lanzamiento de marca, y difundir los servicios odontológicos entre los clientes potenciales de la zona adyacente a la ubicación del C.O.T.C.A	**D2-O1:** Diseñar un plan de mercadeo haciendo énfasis en la segmentación y concentración de la población del C.C.C.T. **D1-O2:** Implementar planes promocionales de los diferentes servicios odontológicos dentro del C.C.C.T **D2-O3:** Establecer mecanismos de financiación para facilitar el acceso a los servicios, generando convenios con instituciones bancarias. **D5-O1:** Establecer un sistema contable para conocer los precios y margen de contribución por servicio y así llevar mejor control de costos e ingresos.
Amenazas –A	**Estrategias F-A**	**Estrategias D-A**
A1: Crecimiento de la competencia: consultorios y clínicas privadas dentro del C.C.C.T. **A2:** Aumento en los precios de los tratamientos odontológicos **A3:** Reducción de precios por parte de la competencia. **A4**: Cambios tecnológicos en la industria. **A5:** Expansión de clínicas privadas bajo la modalidad de franquicias	**A1-F2-F4:** Establecer un diferenciador de la competencia centrado en la calidad de los tratamientos, en la atención integral al paciente y los servicios de especialistas en todas las áreas odontológicas. **A3-F1-F5** Campañas de marketing sobre los servicios y especialidades del C.O.T.C.A, tanto en el C.C.C.T como en redes sociales.	**A1-A2-D1:** Establecer líneas Estratégicas de marketing para enfrentar la competencia, generar un posicionamiento en el mercado, aumentar la participación en el mercado y la rentabilidad. **A3-D3:** Establecer convenios con instituciones bancarias para facilitar el acceso a la financiación para que el cliente adquiera los servicios. **A3-D5:**Establecer un sistema contable que identifique costos altos

Fuente: Realizado por el investigador (2016).

El tercer objetivo específico consistió en identificar las oportunidades comerciales que tiene el Centro Odontológico Tamanaco C.A, para poder desarrollar este punto fue necesario realizar encuestas que nos permitió conocer la cantidad de pacientes que asisten a consulta, su origen y su opinión acerca los canales de marketing que tiene la organización para darse a conocer.



Fuente: Datos obtenidos por medio de encuestas. Realizado por el investigador (2016)

Figura 3. Sexo de la población encuestada.

Tabla n°9: Sexo de la población encuestada

SEXO DE LA MUESTRA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
FEMENINO	46	55%
MASCULINO	22	45%

El gráfico nos muestra que de las personas que fueron encuestadas el sexo femenino con un 55% y el sexo masculino tuvo un 45% lo cual no represento diferencias significativas respecto a la distribución por género. Para lo que se debe hacer mayor énfasis para incentivar a ambos segmento de la población para acudir a los servicios odontológicos.

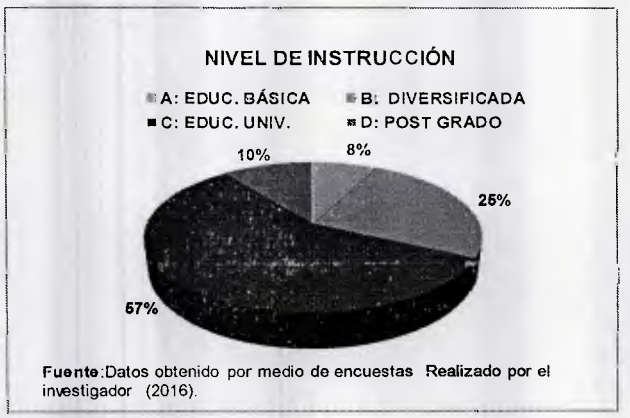
Fuente: Datos obtenidos por medio de encuestas. Realizado por el investigador (2016)

Figura 4. Edad de la población encuestada.

Tabla n°10: Edad de la población encuestada

EDAD DE LA MUESTRA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
A: DE 0 A 20 AÑOS	11	16%
B: DE 21 A 40 AÑOS	34	50%
C: MAS DE 40 AÑOS	23	34%

En este gráfico reveló que de las 68 personas encuestadas se encontraron los siguientes porcentajes: de 0 a 20 años con un 16%, de 21 a 40 años con un 50% siendo el rango más representativo para la población que circunda las adyacencias del C.O.T.C.A y más de 40 años de edad con un 34%. Es importante destacar que se encuestaron más cantidad de pacientes adulto, ya que los niños atendidos en el C.O.T.C.A, no cuentan con la capacidad intelectual requerida para contestar los planteamientos realizados y en ocasiones los representantes no quisieron prestar su colaboración para realizar dichas las encuestas.



Fuente:Datos obtenido por medio de encuestas Realizado por el investigador (2016).

Tabla n°11: Nivel de instrucción de la población encuestada

NIVEL DE INSTRUCCIÓN	FRECUENCIA	PORCENTAJE
A: EDUC. BASICA	5	8%
B: DIVERSIFICADA	17	25%
C: EDUC. UNIV.	39	57%
D: POST GRADO	7	10%

Figura 5. Nivel de instrucción de la población encuestada.

De las personas que fueron encuestadas el 8% corresponde a personas cursando la educación básica, el 25% a la educación diversificada, el 57% a la educación universitaria, mientras que el 10% a especialización de postgrado.

Cabe destacar que el grado de especialización que tienen la mayoría de las personas encuestadas cuentan con estudios superiores de tercer nivel, lo cual indica lo importante que es para el C.O.T.C.A, mantenerse en innovación constante debido a la exigente cartera de clientes que maneja, reflejando el target de pacientes que se consultan en este centro odontológico.

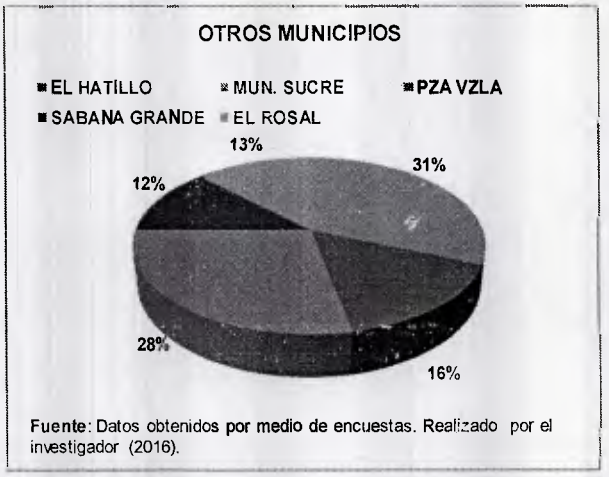
Fuente: Datos obtenidos por medio de encuestas. Realizado por el investigador (2016).

Tabla n°12: Zona de residencia de la población encuestada

ZONA DE RESIDENCIA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
CHACAO	12	16%
LAS MERCEDES	15	19%
BARUTA	18	23%
OTROS MUNICIPIOS	32	42%

Figura 6. Zona de residencia de la población encuestada.

En esta gráfica podemos evidenciar el sector al que pertenecen los pacientes que acuden al C.O.T.C.A, De las 68 personas encuestadas el 23% provienen del Municipio de Baruta, el 19% proviene del sector de Las Mercedes y el 16% del Municipio de Chacao. Cabe destacar que el 42% proviene de otros municipios entre los que se mencionaron son: el Municipio del Hatillo, Municipio Sucre y el Municipio Libertador, lo cual crea una oportunidad para la organización de captar clientes variados y aumentar el número de pacientes en diferentes puntos de la cuidad de Caracas.



Fuente: Datos obtenidos por medio de encuestas. Realizado por el investigador (2016).

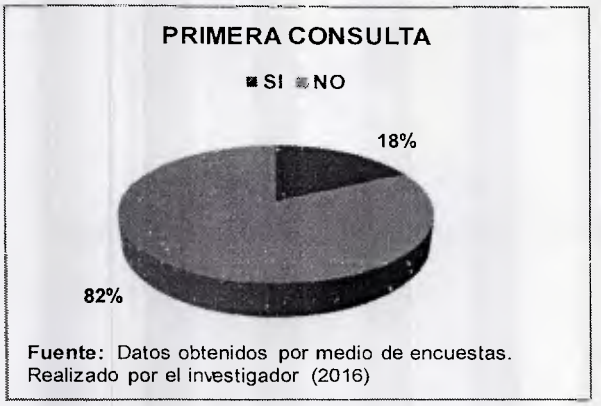
Tabla n° 13: Otros municipios de residencia de la población encuestada

OTROS MUNICIPIOS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
EL HATILLO	10	31%
MUN. SUCRE	5	24%
PZA VZLA	9	29%
SABANA GRANDE	4	14%
EL ROSAL	4	5%

Figura 7. Otros municipios de residencia de la población encuestada.

Esta gráfica nos señala que el 31% proviene del Municipio del Hatillo, el 24% del Municipio Sucre, el 29% del sector de Plaza Venezuela, el 14% del sector de Sabana Grande y el 5% del Sector del Rosal, la cual nos permitió identificar que los

pacientes que acuden a consulta en su mayoría provienen de distintos sectores de Caracas y no de los municipios cercanos al C.O.T.C.A, indicando la necesidad de formular estrategias de marketing para dar a conocer a la organización.



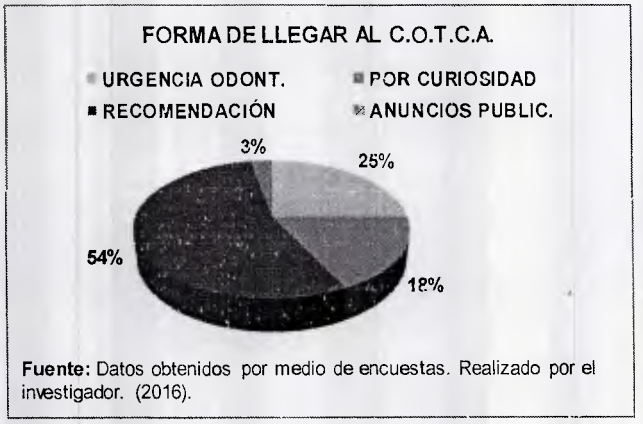
Fuente: Datos obtenidos por medio de encuestas. Realizado por el investigador (2016)

Tabla n° 14: Primera consulta de la población encuestada

PRIMERA CONSULTA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	12	18%
NO	56	82%

Figura 8. Primera consulta de la población encuestada.

A través de las encuestas realizadas, se consultó a la población en cuestión si era la primera vez que asistían al C.O.T.C.A, y como se aprecia en el gráfico, el 18% asistió por primera vez a consulta y el 82% proviene de consultas sucesivas. Este es un aspecto negativo, puesto que no existe conocimiento de la marca y de los servicios que presta el centro odontológico, lo que significa una entrada de nuevos pacientes limitada y por ende menor producción y rentabilidad por parte de la organización de estudio.



Fuente: Datos obtenidos por medio de encuestas. Realizado por el investigador. (2016).

Tabla n°15: Forma de llegar al C.O.T.C.A

T. DE PUBLICIDAD	FRECUENCIA	PORCENTAJE
URGENCIA ODONT.	17	25%
POR CURIOSIDAD	12	18%
RECOMENDACIÓN	37	54%
ANUNCIOS PUBLIC.	2	3%

Figura 9. Forma de llegar al C.O.T.C.A.

Como se puede observar en la gráfica, en el C.O.T.C.A el 25% de los pacientes acuden por urgencias, el 18% por curiosidad, el 54% por recomendación de otro pacientes a través del boca a boca, siendo éstos multiplicadores, dando a conocer los servicios que presta la institución; y por último sólo el 3% por anuncios publicitarios. Destacando esto un aspecto negativo, ya que se evidencia la ausencia de los métodos publicitarios que tiene la organización para su promoción; esto ratifica el desconocimiento sobre el servicio que presta este centro odontológico.

Fuente: Datos obtenidos por medio de las encuesta. Realizado por el investigador (2016)

Figura 10. Frecuencia con que visita al C.O.T.C.A.

Tabla n° 16: Frecuencia con que visita al C.O.T.C.A.

N° DE VISITAS AL AÑO	FRECUENCIA	PORCENTAJE
1	12	18%
2	12	18%
3	18	26%
4	26	38%

Respecto a la frecuencia de visita al odontólogo como se aprecia en la anterior tabla y gráfica se encuentra la periodicidad en que los clientes acceden al servicio odontológico, donde se presentó el 38% de la muestra ha acudido 4 o más veces al C.O.T.C.A, el 26% ha ingresado 3 veces, el 18% dos veces y el 18% es la primera vez. Esto nos hace inferir que se han satisfecho las necesidades al momento de acudir a la institución, ya que continúan asistiendo al centro odontológico para la secuencia de sus tratamientos; también que existe una limitada entrada de nuevos pacientes al centro odontológico con un 18%.

Fuente: Datos obtenidos por las encuesta. Realizado por el investigador (2016).

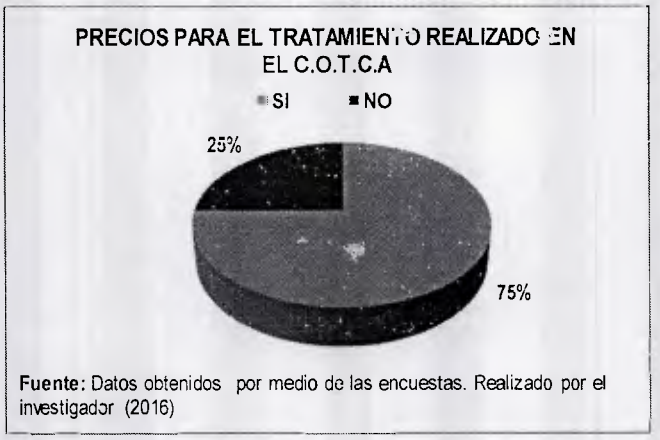
Figura 11. Característica más resaltante del C.O.T.C.A.

Tabla n°17: Característica más resaltante del C.O.T.C.A

CARACTERISTICAS RESALTANTES DEL COTCA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
ATENCIÒN RECIBIDA	17	25%
CONFIABILIDAD DE LOS ESPECIALISTAS	25	37%
TIEMPO DE ESPERA	8	12%
REALIZACIÒN DEL TRATAMIENTO	18	26%

Se consultó a los encuestados sobre los aspectos que se toman en cuenta al momento de escoger algún servicio odontológico en el C.O.T.C.A, y como se aprecia en la gráfica, el factor con mayor porcentaje tomado en cuenta es la confiabilidad que tienen en los especialistas con un 37%, la realización del tratamiento con un 26%, la atención recibida con un 25% y por el tiempo de espera con un 12%.

Este gráfico nos revelo datos de suma importancia, ya que se debe mejorar los tiempos en la realización de los tratamientos, aspecto que obliga a los accionistas a evaluar la contratación de más especialistas en el C.O.T.C.A que disminuiría esos tiempos de atención para los pacientes.



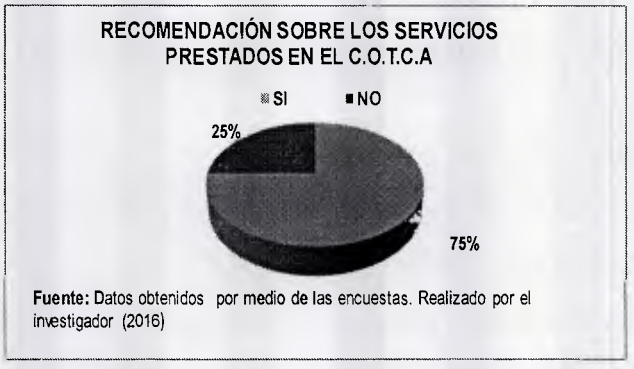
Fuente: Datos obtenidos por medio de las encuestas. Realizado por el investigador (2016)

Figura12. Precios de los tratamientos realizados en el C.O.T.C.A.

Tabla n° 18: Precios del tratamiento realizado.

PRECIO DEL TTO. REALIZADO	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	51	75%
NO	17	25%

Como se aprecia en la tabla 18 y en el gráfico 12, el 75% de los encuestados están de acuerdo con los precios que se manejan en el C.O.T.C.A, lo que nos hace inferir que al realizar un ajuste en estos servicios puede hacerse frente sin que esto signifique necesariamente la disminución de los pacientes; sin embargo el 25% de la población considera que son precios muy elevados, lo que nos hace concluir que los accionistas deben colocar diversos planes de financiamiento para la cancelación de los tratamientos odontológicos, disminuyendo el grado de inconformidad que presentan los mismo al momento de la cancelación.



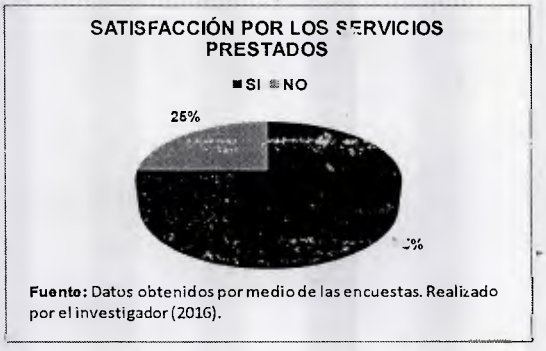
Fuente: Datos obtenidos por medio de las encuestas. Realizado por el investigador (2016)

Tabla n° 19: Recomendación sobre los servcios del C.O.T.C.A.

RECOMENDACIÓN SOBRE LOS SERVICIOS DEL C.O.T.C.A	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	51	75%
NO	17	25%

Figura13. Recomendación sobre los servicios prestados en le C.O.T.C.A

Considerando la población encuestada, el 75% se siente motivado a recomendar los servicios que se prestan en el C.O.T.C.A, y están de acuerdo en servir como multiplicadores y dar a conocer a la organización. Siendo esta una respuesta positiva a la satisfacción del paciente por los tratamientos y la atención por parte de la organización. Por otra parte el 25% de la misma no recomendaría los servicios prestados en la institución.



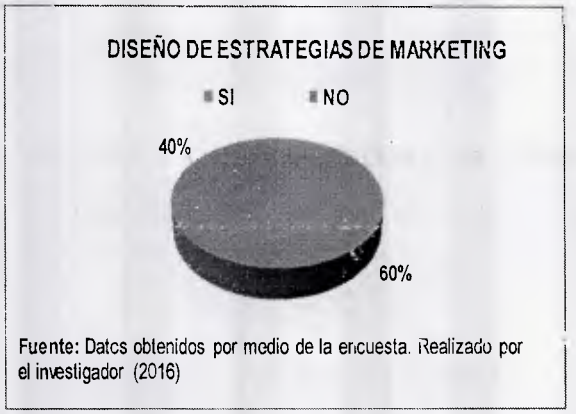
Fuente: Datos obtenidos por medio de las encuestas. Realizado por el investigador (2016).

Tabla n° 20: Satisfacción por los servicios del C.O.T.C.A

SATISFACCIÓN POR SERVICIOS PRESTADOS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	51	75%
NO	17	25%

Figura14. Satisfacción por los servicios del C.O.T.C.A.

Se consultó a los encuestados y se observó que el 75% opinó favorablemente, y se sienten satisfechos con los servicios que se prestan en el C.O.T.C.A, sin embargo el 25% de la muestra no estar conforme; aspecto que se debe evaluar para saber las causas de su insatisfacción y brindarles la atención deseada.



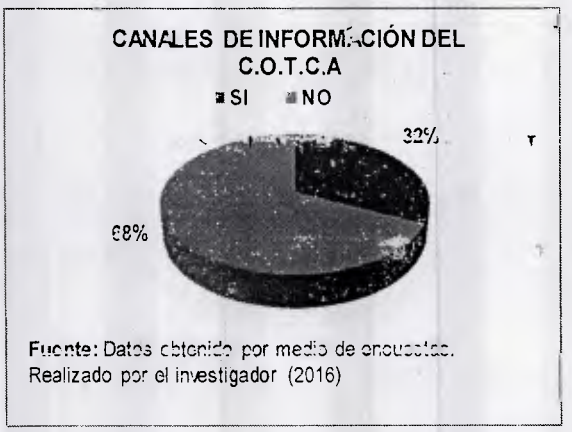
Fuente: Datos obtenidos por medio de la encuesta. Realizado por el investigador (2016)

Tabla n° 21: Diseño de estrategias de marketing del C.O.T.C.A.

DISEÑO DE ESTRATEGIAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	41	60%
NO	27	40%

Figura 15. Diseño de estrategias de marketing del C.O.T.C.A.

En esta gráfica podemos observar como de los mismos consultados con un 60% están de acuerdo en que no existen campañas de marketing en el C.O.T.C.A, ya que hay gran desconocimiento del centro odontológico y de los servicios que se prestan al público en general, disminuyendo los potenciales nuevos pacientes que circundan la zona; por tal razón se deben idear líneas de acción estratégicas para darse a conocer en el mercado.



Fuente: Datos obtenido por medio de encuestas. Realizado por el investigador (2016)

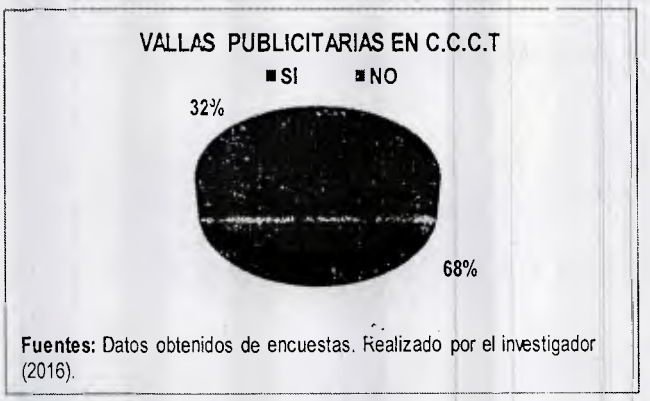
Tabla n° 22: Canales de información del C.O.T.C.A

CANALES DE INFORMACIÓN	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	22	32%
NO	46	68%

Figura 16. Canales de información del C.O.T.C.A.

La opción con un 68% son los que consideran que los canales de información para conocer el C.O.T.C.A no son los adecuados, mientras que el 32% considera que son los apropiados.

Este dato es muy importante ya que se puede inferir la necesidad de invertir en el desarrollo de canales de información para la captación de nuevos pacientes, ya que existe una ausencia en la promoción de los servicios, sus especialidades y horarios de atención que presta el C.O.T.C.A.



Fuentes: Datos obtenidos de encuestas. Realizado por el investigador (2016).

Figura 17. Vallas Publicitarias en el C.C.C.T.

Tabla n° 23: Vallas publicitarias en el C.C.C.T

VALLAS PUBLICITARIAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	46	68%
NO	22	32%

De la muestra consultada el 68% está de acuerdo en añadir vallas publicitarias dentro del C.C.C.T., donde se identifiquen todos los servicios que presta el C.O.T.C.A, pueda darse a conocer por ser un lugar muy transitado, no sólo por el público que asiste al centro comercial, sino a los diferentes comercios ubicados dentro del mismo, considerándolos como clientes potenciales.

CAPÍTULO VII: FORMULACIÓN DE ESTRATEGIAS DE MERCADO

El Centro Odontológico Tamanaco C.A, tiene necesidades específicas de mejorar su situación en el mercado que conduzca al incremento de las ventas en el corto plazo, pero al mismo tiempo se debe mejorar la posición en el mercado considerando un plazo de tiempo más extendido.

De lo anterior expuesto, es necesario evaluar las alternativas estratégicas en cuatro sentidos:

- Rentabilidad
- Participación en el mercado
- Posicionamiento
- Competencia con la competencia

Figura 18. Estrategias de Mercado.

Fuente: Elaborado por el investigador (2016).

Planteamiento de Estrategias.

Considerando el análisis de la situación interna y externa del C.O.T.C.A, se elaboraron las estrategias teniendo en cuenta los objetivos rentabilidad, posicionamiento, participación y competencia.

- **Estrategia General**

En este caso se procede a plantear una estrategia de crecimiento denominada Penetración de Mercados, la cual consiste en aumentar la rentabilidad del C.OT.C.A, concentrándose en la población entre 21 a 40 años de estratos económicos A y B.

Esta estrategia consideró la cantidad de personas que allí transitan y los que por motivos de trabajo, estudio o recreación que se movilizan con frecuencia. Lo que se busca es atraer a más personas del sector que se caracterizan por tener mayores ingresos al pertenecer a estratos socioeconómicos A y B, además de concentrase en la población en edades de 21 a 40 años que demandan mayor cantidad de servicios odontológicos estéticos.

Aunque el consultorio siempre ha tenido un mercado potencial, hasta el momento no lo ha explotado, sólo han esperado que los pacientes lleguen de forma ocasional o referencial; lo que se busca ahora es ir hasta el usuario y atraerlo para que utilice los servicios del centro odontológico y para que esto sea factible se ha recurrido a una segmentación por rangos de edad considerando los estratos socioeconómicos.

- **Estrategia de Mercadeo**

Esta estrategia consiste en atraer a nuevos usuarios mediante las acciones de promoción. Así mismo, se establece como prioridad la fidelización de los actuales pacientes llevándolos a la reincidencia en el uso de los servicios del C.O.T.C.A.

Esta se fundamenta en la evaluación de que los actuales pacientes no generan el suficiente volumen de ventas. En tal sentido se hace necesario atraer nuevos usuarios que se ubican en las cercanías del C.C.C.T y sus sectores adyacentes para esto se usarán tácticas de promoción que se basan en comunicar la existencia del centro odontológico y la diversidad de los servicios que ofrecen. Adicionalmente se recurre al uso de tácticas de distribución para lo cual se

sugiere contratar a nuevo personal bajo la modalidad de honorarios profesionales como promotores, con lo que se espera llegar a clientes potenciales y así aumentar el volumen de pacientes en el C.O.T.C.A.

- **Estrategia de los Servicios a Ofrecer:**

Diseñar material publicitario de los distintos servicios que ofrece el centro odontológico, resaltando las cualidades del mismo, como: la calidad en el uso de materiales, profesionales especialista en cada área, tecnología usada, tiempo de atención; aspectos que lleven a la persuasión del usuario.

Con esta estrategia se busca que el cliente perciba un mayor beneficio y en sí establecer la marca del centro odontológico; se espera que con el logo y un eslogan el cliente tenga una afinidad emocional con la marca, facilitando así el proceso de reincidencia en el uso de los servicios y motive al cliente para que recomiende a la marca con otros clientes potenciales.

Además la implementación de herramientas tecnológicas hará más fácil la gestión de la información con el cliente y así reducir los tiempos de respuesta. Esta se realizará en aspectos como:

- **Historias Clínicas Digitales:** se hará de manera digital llevando evidencia de los cambios y tratamientos del paciente para que éste note, su transformación, desde el inicio hasta el final del tratamiento realizado.
- **Diseño de Logo:** se rediseñará el logo que representa a la empresa y le conceda una imagen innovadora al centro odontológico y a los servicios que allí se prestan.
- **Diseño de Eslogan:** se creará un eslogan que se convierta en una promesa para los clientes, la cual por evidentes razones se deberá cumplir.
- **Estrategia de Precio:** establecer precios similares a los de la competencia, garantizando los tratamientos realizados por el precio que cancela. De igual manera, establecer convenios con entidades bancarias

para ofrecer mecanismos de financiamiento a los pacientes del centro odontológico.

Se evidenció que los precios son un tema sensible, a pesar que el Municipio de Baruta, urbanización de Chuao, concentra estratos económicos con buen poder adquisitivo, por lo que se debe mantener precios competitivos que motive a la adquisición del servicio odontológico pero manteniendo los márgenes de rentabilidad esperados.

Por otra parte se debe implementar un mejor sistema para el monitoreo y control de gastos y costos. Entre las acciones que implica esta estrategia podemos mencionar:

- **Implementar un Sistema Contable:** esto permite llevar el costo por tratamiento, usuario y el periodo en que se realice.
- **Realizar Convenios con Entidades Bancarias:** implementar convenios con bancos para que ofrezcan opciones de financiamiento o créditos personales y así los usuarios puedan accedan al tratamiento odontológico.

- **Estrategia de Distribución:**

Hasta el momento el C.O.T.C.A, se ha concentrado en esperar que los pacientes lleguen hasta sus instalaciones, sin pensar en expandir sus actividades de promoción. Considerando que el C.C.C.T concentra gran cantidad de microempresas, la estrategia se direcciona para que la promoción se realice bajo la modalidad de "Promoción del Servicio", a través del uso del internet por medio de las redes sociales y reforzando con la contratación de promotores.

Un promotor que se desplace a las oficinas y locales del C.C.C.T. para ofrecer los servicios, puede fácilmente dar a conocer los servicios del C.O.T.C.A, en especial a los clientes que son nuevos.

- **Contratación Promotores:** se contratará bajo la modalidad de honorarios profesionales para atender los canales de distribución. A estos se les cancelará por medio de honorarios profesionales y por comisiones.

Entre los aspectos claves en las funciones de este personal están:

- ✓ Valorar los nuevos pacientes potenciales.
- ✓ Tomar los datos de los posibles nuevos pacientes potenciales.
- ✓ Registrar la información recolectada en cada visita.
- ✓ Contactar posteriormente a los posibles nuevos pacientes potenciales.
- ✓ Rendir informe a la Directora del C.O.T.C.A.
- ✓ Asesorar a los nuevos pacientes potenciales en acudir a la consulta odontológica.

- **Diseñar e implementar una Estrategia de Venta en Redes Sociales:** para este caso se diseñará e implementará una página web con apoyo en redes sociales para vender a través de este medio, además un plan de promoción y publicidad para el lanzamiento de la marca y servicios del C.O.T.C.A.

El Centro Odontológico no tiene un plan de medios o táctica de publicidad, esto es sin duda una de sus más grandes debilidades. La estrategia de promoción pretende rediseñar la imagen y comunicar a través de diferentes medios que impacten en el mercado, en especial lleguen al segmento del mercado que se ha identificado en el Municipio de Baruta, específicamente en la urbanización de Chuao.

Entre las acciones para dar cumplimiento a la estrategia de promoción figuran:

- **Relanzamiento de la Marca:** desarrollar una campaña de relanzamiento en las instalaciones del centro odontológico, a través de:
  - ✓ Periódicos y revistas nacionales.
  - ✓ Radio.

- ✓ Anuncios exteriores al aire libre: Carteles y/o pendones.
- ✓ Material PCP: Folletos, Volantes, tarjetas de presentación.
- ✓ Redes Sociales: Página web, Facebook, Twitter, etc.

- **Diseñar Campañas de Promoción:** se establece un mensaje publicitario, se seleccionan los canales y el segmento de mercado objetivo.

Uno de los aspectos que se resalta de las actividades orientadas al consumidor final son los descuentos, para lo cual se proponen actividades como:

- ✓ 5% de descuento en blanqueamientos dentales.
- ✓ 10% de descuento en tratamientos de ortodoncia.
- ✓ Consulta odontológica general y diagnóstico gratis.

- **Diseñar Material Publicitario con referencia a la Marca:** esto se usarán como obsequios para los pacientes generando una percepción positiva sobre el centro odontológico.

Tabla n°19: Estrategia de Mercado.

ESTRATEGIA DE MERCADO	CENTRO ODONTOLÓGICO TAMANACO C.A		ESTRATEGIA	ACCIÓN	COSTO ACCIÓN (Bsf)	RESPONSABLE
		PRODUCTO	Diseñar material publicitario de los diferentes servicios que ofrece el C.O.T.C.A, resaltando las cualidades del mismo como: calidad en materiales, atención con especialistas en el área, tiempo de atención entre otras; que lleve a la persuasión del usuario	- Digitalizar H.C de los pacientes. - Implementar una base de datos de los pacientes para la segmentación. - Diseño de logo y eslogan	**- 145.000°°** **- 286.000°°** **- 26.000°°**	Administrador general y accionistas del C.O.T.C.A y un consultor experto en diseño gráfico o publicidad para el diseño del logo y el eslogan
		PRECIO	Establecer precios similares a los de la competencia, garantizando al paciente recibir garantías en los tratamientos realizados por el precio que paga a cada tratamiento que se realice	- Implementar un sistema contable (S.A.I.N.T) - Fijar precios estándar con base a los precios de la competencia -Establecer convenios con entidades bancarias para el financiamiento de los tratamientos	**-1.000.000°°** **- A convenir** **-0°°**	Administrador general y los accionistas del C.O.T.C.A.
		DISTRIBUCIÓN	Establecer la venta usando : -Redes Sociales -Campañas promocionales -Conocimiento a empresas	-Campañas de promoción para el conocimiento del C.O.T.C.A - Contratación de promotores - Diseñar e implementar una estrategia de venta digital (Redes Sociales)	**-230.000°°** **-30.000°°** **-230.000°°**	Administrador general y los accionistas del C.O.T.C.A.
		PROMOCIÓN	Plan de promoción y publicidad para el lanzamiento de la marca del C.O.T.C.A, que se proyecte en el Municipio de Chuao en Caracas	- Lanzamiento de la marca -Material publicitario de la marca (Material POP, carteles y pendones)	**-250.000°°** **-180.000°°**	Administrador y accionistas del C.O.T.C.A y experto en diseño gráfico o en publicidad

Fuente: Realizado por el investigador (2016).

CAPÍTULO VIII: RECOMENDACIONES Y CONCLUSIÓNES.

Con relación a la situación del Centro Odontológico Tamanaco C.A, ella tiene una capacidad instalada para responder al incremento en ventas, así mismo dispone de equipos modernos, como de personal altamente calificado, capacitado y con experiencia, lo que hace sus mayores fortalezas. Por otro lado, la falta de planes de desarrollo estratégicos y de marketing son sus principales debilidades.

Uno de los aspectos que el centro odontológico debe usar para diferenciarse de la competencia tiene que ser el trato con el paciente, enfocando las promociones para repercutir en beneficios para éste. Así mismo, la segmentación permite que dicho centro, pueda ofrecer un conjunto de servicios a cada segmento del mercado. Según el análisis comparativo con los principales competidores del sector, se debe mejorar aspectos puntuales como: la promoción, publicidad, programas de fidelización, y sobre todo, en la implementación de estrategias y acciones de mercadeo.

Dentro de las estrategias que tiene la organización se enfoca en aumentar la participación en el mercado, atrayendo a nuevos clientes y reteniendo a los actuales, teniendo como resultado el incremento de la rentabilidad del negocio.

Más que un control lo importante es que el centro odontológico realice los ajustes del caso considerando que la competencia cambia día a día y por ende el plan debe ser flexible en cierto grado.

Los expertos que se entrevistaron aseguran conocer en la zona un margen entre 1 y 6 consultorios odontológicos. El común denominador fue el C.E.O y el C.N.O, conocidos por todos ya que son centros odontológicos conocidos en toda el área metropolitana, el resto aseguro conocer otros consultorios odontológicos aparte del C.O.T.C.A, refiriéndose a estos como competencia directa del mismo, razón por la cual se debe tomar en cuenta en el momento de realizar proyecciones para aumentar los precios de los tratamientos en la organización.

Entre las recomendaciones que se realizan al Centro Odontológico Tamanaco C.A figuran:

- Realizar permanentemente investigaciones de mercados para conocer los hábitos de consumo de los pacientes potenciales, ya que estos cambian continuamente.
- Investigar a los competidores para comprender sus propuestas de valor, y en especial los diferentes servicios que ofrecen, generando promociones como descuentos y planes de financiamiento para los diversos tratamientos a realizar.
- Introducir nuevas tecnologías conforme van surgiendo nuevas innovaciones que atraen a los usuarios sobre todo en la odontología estética y ortodoncia.
- Realizar alianzas estrategias con las instituciones bancarias y empresas para generar beneficios a los usuarios finales.
- Participar continuamente en congresos y eventos gremiales para mantenerse al tanto de los cambios que se puedan presentar en el área de la odontología.
- Realizar sondeos y búsqueda de nuevos proveedores para mantener precios accesibles a los pacientes y excelente calidad con los materiales que trabajan los especialistas en cada área.
- Invertir continuamente en la promoción y publicidad, evaluando el impacto de las campañas ejecutadas, realizando ajustes en caso de ser necesario.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS.

Arias, F. (2006). *Proyecto de la investigacion Introduccion a la metodologia cientifica.* Caracas: Editorial Episteme.

Assael, H. (1999). *Comportamiento del consumidor.* México: Thompson- 6° edicion.

Association American Marketing. (2014). *Web de AMA.* Recuperado el 12 de octubre de 2015, de Web de AMA: https://www.ama.org/

Baca, G. (2006). *Evaluación de Proyectos.* Mexico: McGran Hill.

Balestini, A.(2006). *Cómo se elabora un proyecto de investigación.* Caracas - Venezuela: Consultores Asociados.

Blanco, C. (2004). *Formulación y Evaluación de proyectos* . Caracas: Ediciones Toran.

Bonta, P., y Faber, M. (2002). *199 preguntas sobre el Marketing y Publicidad.* Bogotá: Editorial Norma.

Carrasquero. D. (2004). *El estudio de mercado.Guía para Estudios de Factibilidad.* México: Editorial Pearson Educación.

Chirinos, A. (2011). Indicadores de Gestión de Evaluación para el consultorio de Acarigua. Trabajo Especial de Grado ante. Decanato de Estudio de Postgrado para obtener el título de especialista de Gerencia de Servicios Asistenciales en Salud.

Federación Dental Internacional (FDI) (agosto 2012) Sección: Costos de la Odontología. URL de la página web recuperado el 23 de octubre de 2015. URL de la página web:

http://www.fdiworldental.org/media/12516/vision_2020_spanish.pdf

Fernandez, R. (2007). *Manual para elaborar un plan de mercadotecnia.* México: Mc Graw Hill Interamericana.

Ferrel, C. (2012). *Estrategias del Marketing.*Mexico: Congage Learning.

Fisher, L. y Espejo, J. (2011). *Mercadotecnia.* Mexico: Mc Graw Hill Interoamericana.

Gil, E. (2011). Evaluación de la Empresa Odontológica de Occidente, S.A, mediante la aplicación de indicadores financieros para el periodo 2009-2010 como instrumento para la toma de decisiones gerenciales. Trabajo Especial de Grado ante. Decanato de Estudio de Postgrado para obtener el título de especialista de Gerencia de Servicios Asistenciales en Salud

González, M. (2011). Análisis Comparativo de los servicios brindados en Odontología Longaray de Barquisimeto, para el año 2010.Trabajo de Grado Magister. Decanato de Postgrado para optar por el título de Magister en Servicios Asistenciales de Gerencia en salud

González, M. (2006). Diseño de indicadores de gestión para el servicio de odontología en el ambulatorio Santa Cruz del Este. Trabajo Especial de Grado ante la Universidad Católica Andrés Bello, Decanato de Estudios de Postgrado para obtener el título de especialista en Gerencia de Servicios Asistenciales en Salud. Caracas. Ucab.

Heras, M. (2011). El nuevo rol del director del Marketing,, Es el Rol del director Competitivo. *MK+Marketing +Ventas*, 53-54.

Hernández, M. (2007). Análisis de mercado para el servicio de prótesis maxilofacial (SPMF). Trabajo Especial de Grado ante la Universidad Católica Andrés Bello. Decanato de Estudio de Postgrado para obtener el título de especialista en Gerencia de Servicios Asistenciales en Salud. Caracas. Ucab

Hernández, A., y Martinez, C. (2014). *Marketing Sanitario.* Peru: ESIC Editorial. 1 edicion.

Hernández,R., Fernández, C., y Baptista, P. (2006). *Metodología de la investigación.*Mexico: Mc Graw Hill.

Kotler, P. (2005). The Role played by the broadening of marketing movement in the history of marketing though. *Journal of public policy and marketing. Volumen 1*, 114-116.

Kotler, P., y Armstrong, G. (2008). *Funamentos del Marketing.* México: pearson Prentince Hall.

Kotler, P., y Keller, k. (2006). *Dirección de marketing.* México: Pearson Prentice Hall 12a edición.

Mankiw, G. (2012). *Principios de la economía.*México. Cengage Learning.

MarketingPower.com, d. l. (abril de 2014). *Sección: Dictionary of Marketing Terms, URL de la Página Web.*Recuperado el 13 de octubre de 2015, de Sección: Dictionary of Marketing Terms, URL de la Página Web.: http://www.marketingpower.com/mg-dictionary.php?

McCarthy, J., y Perreault, W.*Marketing.* 1997: México: McGraw-Hill Interamericana,11a edición.:

Norma Internacional ISO 9000. Publicado por la secretaria Central en Ginebra. Suiza. Publicado en Suiza

Otero, J. (2011). Particularidades del Marketing Dental en Latino América. Morales, M. (2005). Marketing estratégico en PYMEs fabricantes en prendas de vestir del estado Zulia. *Scielo: Revista de ciencias sociales.*

Organización Mundial de la Salud (OMS). (Febrero 2012). Sección: Salud y odontología. URL de la página web recuperado el 18 de octubre de 2015. URL de la página web:

http://www.who.int/mediacentre/factsheets/fs318/es/

Palella, S., y Martinins, F. (2010). *Metodología de la investigación Cuantitativa.* Caracas: Fedupel.

Sabino, C. (2007). *Proceso de la investigación.* Caracas: Panapo de Venezuela.

Stanton, M., Etzel, M., y Walker, B. (2011). *Fundamentos de Marketing.* Editorial , Mc Graw Hill. 13a edicion.

Tamayo y Tamayo. (2009). *El proceso de la investigación científica* . México: Editorial Limusa Noriega.

Torres, C. (1991). Mercadeo en Salud. *Revista Megamarketing*, 15.

Tomado del:www.odontomarketing.com/

Valcarcel, I.(2001). *CRM: gestión de la relación con los clientes* . Madrid- España: FC Editorial.

Vieytes, R. (2004). *Metodología de la investigación en organizaciones, mercados y sociedad epistemologica.* Buenos Aires: Editorial de las Ciencias.

Anexo N° 1.

Análisis de Mercado Potencial para el Desarrollo Comercial del Centro Odontológico Tamanaco C.A.

Encuesta.

Instrucciones.

-La presente encuesta es elaborada con la finalidad de recolectar información para conocer su opinión sobre los aspectos más resaltantes de los servicios que se prestan en el Centro Odontológico Tamanaco C.A.

-Lea cuidadosamente la interrogante y selecciones la respuesta que usted considere pertinente.

-Marque con una equis "X" la respuesta seleccionada.

-Recuerde que esta información es anónima y solo será utilizada con fines académicos.

-Gracias por su colaboración.

El Investigador.

En cuanto a usted nos interesa conocer:

Sexo: F___ M___

Edad: 0- 20 años_____ 21- 40 años_____ Mas de 40 años_____

Nivel de Instrucción:

Educación Básica____ Diversificada____ Universitaria___ Post-Grado_____

Zona de Residencia:

Chacao___ Las Mercedes _____ Baruta_____ Otro Municipio. Indique_____

1.- ¿Es la primera vez que asiste al Centro Odontológico Tamanaco C.A?

Sí___ No__

2.- Mencione como conoció el Centro Odontológico Tamanaco C.A

Emergencia Odontológica___ Por curiosidad ___ Recomendación____

Folletos o anuncios en radio y TV____

3.- ¿En cuántas ocasiones acude a nuestros servicios odontológicos, comprendido en un año?

1___ 2___ 3____ 4___

4.- ¿Cuál cree usted el aspecto más resaltante de nuestros servicios?

Atención recibida___

Confiabilidad de los especialistas del Centro Odontológico___

Tiempo de espera para su atención___

Realización del tratamiento___

5.- ¿Los precios para el tratamiento requerido son los esperados por usted?

Sí___ No___

6.- ¿Estaría usted dispuesto a recomendarnos con pacientes que necesiten de nuestros servicios?

Sí____ No___

7.- ¿Cree usted que el servicio cubre con sus expectativas?

Sí___ No___

8.- ¿Considera usted que es necesario diseñar estrategias de marketing por parte del Centro Odontológico Tamanaco C.A?

Sí___ No___

9.- ¿Considera usted que los canales de información sobre el Centro Odontológico Tamanaco C.A son los acertados?

Sí___ No___

10.- ¿Cree usted que es necesario realizar vallas publicitarias para informarle al usuario de los servicios que esta institución presta dentro del C.C.C.T?

Sí___ No___