



UNIVERSIDAD NACIONAL DE LOJA
MODALIDAD DE ESTUDIOS A DISTANCIA
CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

TEMA:

*“PLAN ESTRATÉGICO DE MARKETING
PARA EL SERVICIO Y ATENCIÓN DE
PACIENTES EN EL ÁREA DE ODONTOLOGÍA
EN EL CLUB DE LEONES QUITO CENTRAL”*

Tesis previa a la obtención del
Título de Ingeniera Comercial.

Autor:

GLADIZ YOLANDA ÁLVAREZ ORTIZ

Director:

Ing. Com. Luis Felipe Ortega Silva

Loja-Ecuador

2011
1859

Ing. Com.
Luis Felipe Ortega Silva
DOCENTE DE LA MODALIDAD DE ESTUDIOS A DISTANCIA.

C E R T I F I C A :

Haber dirigido la investigación realizada por la señora **GLADIZ YOLANDA ÁLVAREZ ORTIZ**, en la ejecución del presente trabajo denominado *“PLAN ESTRATÉGICO DE MARKETING PARA EL SERVICIO Y ATENCIÓN DE PACIENTES EN EL ÁREA DE ODONTOLOGÍA EN EL CLUB DE LEONES QUITO CENTRAL”*, de la carrera de Administración de Empresas de la Modalidad de Estudios a Distancia, el mismo que cumple con la reglamentación sobre el sistema de graduación vigente en la Universidad Nacional de Loja, autorizando su presentación.

Atentamente.

Ing. Com. Luis Felipe Ortega Silva
DIRECTOR DE TESIS.

AUTORÍA

Los conceptos, ideas, criterios, conclusiones y recomendaciones que contiene el presente trabajo de investigación, son de exclusiva responsabilidad del autor.

GLADIZ YOLANDA ÁLVAREZ ORTIZ

AGRADECIMIENTO

Nuestro reconocimiento de gratitud a la Universidad Nacional de Loja, los Catedráticos de la Carrera de Administración de Empresas, de la Modalidad de Estudios a Distancia, quienes con sus conocimientos y experiencia, contribuyeron con nuestra formación. Quiero dejar constancia de mi agradecimiento al Sr. Ing. Com. Luis Felipe Ortega Silva, quien como Director de Tesis ha apoyado el desarrollo y culminación del presente trabajo de investigación.

La autora.

DEDICATORIA

Quiero dedicar esta tesis a mi Padre que está en el cielo, a mi Mama, a mi Esposo, mis hijos y toda mi Familia que siempre me han apoyado para que me supere y salga adelante.

GLADIZ YOLANDA ÁLVAREZ ORTIZ

a. TITULO.

a. TITULO

“PLAN ESTRATÉGICO DE MARKETING PARA EL SERVICIO Y ATENCIÓN DE PACIENTES EN EL ÁREA DE ODONTOLOGÍA EN EL CLUB DE LEONES QUITO CENTRAL”

b. RESUMEN.

b. RESUMEN

ESPAÑOL.

La investigación sobre el tema “**PLAN ESTRATÉGICO DE MARKETING PARA EL SERVICIO Y ATENCIÓN DE PACIENTES EN EL ÁREA DE ODONTOLOGÍA EN EL CLUB DE LEONES QUITO CENTRAL**” fue desarrollada en la ciudad de Quito, teniendo como objetivo general elaborar un plan estratégico de marketing con la finalidad de mejorar el desarrollo competitivo del Área de Odontología del Club, ya que el plan estratégico de marketing es un instrumento esencial en toda organización, ya que facilita la comercialización eficaz de cualquier tipo de producto o servicio. Resulta muy arriesgado intentar que una empresa triunfe sin haber elaborado previamente un plan de marketing.

La presente investigación consta de: **Resumen**, que corresponde a una recapitulación de las partes significativas de la tesis; la **Introducción**, en esta se resalta la importancia del tema investigado, mediante el cual se tendrá un conocimiento global de todo el trabajo realizado; la **Revisión de literatura**, ésta consta de citas bibliográficas que contiene contextos teóricos acerca del plan estratégico de marketing, como son: sus conceptos e importancia de los temas más usados en el presente trabajo; continuado tenemos los **Materiales y Métodos** en la cual se detallan los métodos: deductivo, inductivo, descriptivo, técnicas utilizadas como la observación directa, entrevista, encuesta y procedimientos aplicados en la investigación que permitieron recolectar la información necesaria para determinar hechos y fenómenos que acontecen en el entorno de la empresa así como identificar los principales problemas internos y externos que afectan a la misma, los mismos que han impedido su normal solvencia y desarrollo..

Los **Resultados**, en la cual se parte detallando el análisis externo e interno del Área de Odontología del Club de Leones quito Central: su reseña histórica, estructura organizativa etc., a continuación se realiza un análisis FODA del Área, en el cual se determinaron los factores externos que son las Oportunidades y Amenazas, los

factores internos como son las Fortalezas y Debilidades, luego se realiza la matriz de criterios de alto impacto y valoración con sus respectivos porcentajes. En base a los resultados se obtuvo la **Discusión**, en la cual se elaboró una propuesta del Plan estratégico de Marketing para mejorar la actividad empresarial del Área de Odontología en la que constan los siguientes objetivos: Objetivo Específico Nro. 1: Realizar campañas publicitarias progresivas a nivel de la ciudad de Quito de los servicios médicos odontológicos y sociales que presta el Área de Odontología del club de Leones Quito Central; Objetivo Especifico Nro. 2: Optimizar la calidad de comunicación con los miembros del Área y personal particular, utilizando mensajes publicitarios sencillos e impactantes en horas claves; Objetivo Especifico Nro. 3: Concienciar a los directivos y empleados sobre los valores y principios que la institución mantiene y se proponen, para que los compartan con los pacientes y usuarios que utilizan el servicio médico odontológico de esta institución; Objetivo Especifico Nro. 4: Entregar a los clientes particulares información pertinente al manejo y tramitología de los procesos que se requieren para poder utilizar eficientemente los servicios médicos odontológicos; y, Objetivo Especifico Nro. 5: Realizar el estudio de mercado para lograr el posicionamiento después que el cliente haya ocupado los servicios médicos de este centro de salud con un compromiso de marketing económico, administrativo y operativo.

Por último **Conclusiones** más importantes de la investigación con sus respectivas **Recomendaciones**, se describe las situaciones más importantes obtenidas durante la aplicación del análisis de todo el trabajo investigativo, con el fin de que el Director del Área tome las medidas correctivas necesarias en beneficio de su entidad; **Bibliografía**, es la parte en donde se da a conocer las fuentes de información utilizadas en el desarrollo del presente trabajo y por ultima se encuentran los **Anexos**.

INGLES.

Research on "**STRATEGIC MARKETING PLAN FOR PATIENT CARE SERVICES IN THE AREA OF DENTISTRY IN QUITO CENTRAL LIONS CLUB**" was developed in the city of Quito, with the overall objective to develop a strategic marketing plan with purpose of improving the competitive development of the Area of Dentistry Club, as the strategic marketing plan is an essential tool in any organization, as it facilitates effective marketing of any product or service. It is very risky to try a company succeed without having previously developed a marketing plan.

This research includes: **Summary**, which corresponds to a summary of the relevant parts of the thesis, the **Introduction**, this highlights the importance of the research topic, in which you will have a comprehensive understanding of all the work done, the **Review literature**, it contains citations containing theoretical contexts about the strategic marketing plan, including: its concepts and importance of the most used in the present work, we continued the **Materials and Methods** in which the methods are detailed: deductive, inductive, descriptive techniques such as direct observation, interview and survey procedures used in the investigation that led to collect the information necessary to determine facts and phenomena that occur in the business environment and identify the key internal and external problems affecting the same, the same that have prevented its normal solvency and development ..

The **results**, which are part detailing the external and internal analysis Dentistry Area Lions Club Central Quito: its historical background, organizational structure etc. Then performed a SWOT analysis of the area, which were determined external factors are the opportunities and threats, internal factors such as the strengths and weaknesses, then the matrix is made of high impact criteria and assessment with their respective percentages. Based on the results obtained **the talk**, in which a proposal was made strategic Marketing Plan to improve entrepreneurship Area Dentistry in stating the following objectives: Specific Objective No. 1: Perform a

progressive campaigns level Quito dental medical services provided by the social and Area Lions Club Dentistry Central Quito; Specific Objective No. 2: Enhance the quality of communication with members and staff area particular advertising messages using simple and striking keys in hours; Specific Objective No. 3: Educate managers and employees about the values and principles that the institution maintains and proposes to share them with patients and service users using dental doctor this institution; Specific Objective Nro. 4: Provide information to private customers and paperwork relevant to the management of the processes required to make efficient use of medical services, dental, and Specific Objective # 5: Conduct market research to achieve positioning after the customer has taken medical services this health center with a commitment to economic marketing, administrative and operational.

Finally most important **conclusions** of the investigation with their **recommendations**, described the most important situations obtained during the application of analysis of all the research work, to the Area Director to take the necessary corrective measures to benefit your organization, **Bibliography**, is the part where you have to know the sources of information used in the development of this work and are last **Annexes**.

c. INTRODUCCIÓN

c. INTRODUCCIÓN.

Para el desarrollo del presente proyecto es importante conocer cuan viable va a ser este plan estratégico en la consecución de este proyecto. Por ello es necesario puntualizar su viabilidad, pues se considera merecedor al perfil en la carrera que estamos estudiando en la Universidad Nacional de Loja. Donde nuestros profesores han tratado de inculcarnos con un correcto perfil profesional con pensamientos emprendedores, capaces de crear y dirigir empresas con calidad y excelencia, demostrando dominio de las competencias en el campo científico.

Bajo este contexto, se enmarca el Proceso de Plan Estratégico de Marketing, que permite identificar el medio ambiente en el que se desenvuelve el Área de Odontología del Club de Leones Quito Central y mediante ello poder tomar las decisiones que sean necesarias para garantizar su normal desarrollo. De allí la necesidad de realizar un Plan Estratégico de Marketing para el Área de Odontología del Club de Leones de la Cuidad de Quito que le permita identificar sus fortalezas y debilidades desde el ámbito interno y sus oportunidades y amenazas en el ámbito externo.

Para la ejecución del presente proyecto se utilizaron métodos y técnicas que hicieron posible la recopilación de información necesaria que acontece en el medio interno y externo del Área de Odontología, la misma que sirvió para determinar objetivos estratégicos que fomentaran la gestión empresarial de dicha Área. A continuación se detalla paso a paso todos los procedimientos seguidos para la realización del presente proyecto.

En primera instancia se recolecto la información bibliográfica de reconocidos autores en los que se exponen los contenidos teóricos fundamentales sobre el proceso de la Plan Estratégico de Marketing, así como la aplicación de las herramientas para el Análisis FODA, además del Análisis Situacional del Área,

información que sirvió para conocer a fondo la Situación Interna y Externa de la misma.

Seguidamente se realizó un estudio de técnicas de observación directa, entrevista al Director del Área y encuestas dirigidas a los pacientes y empleados del Área de Odontología. Posteriormente con la información recolectada se desarrolló la Matriz FODA que permitió conocer las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas del Área de Odontología.

Consecutivamente se realizó la discusión de resultados la misma que contiene los objetivos estratégicos formulados y planteados para dicha Área, el presente plan se lo ejecutó siguiendo parámetros esenciales y pertinentes que consta de objetivos, políticas, tácticas, presupuesto y financiamiento, para cada uno de los objetivos estratégicos propuestos.

Finalmente se formularon las conclusiones y recomendaciones a las que se ha llegado en base al minucioso análisis efectuado en el Área de Odontología del Club de Leones Quito Central de la ciudad de Quito, que se espera sean acogidas e implementadas por parte del Director para el mejor desarrollo del Área.

*d. REVISIÓN DE
LITERATURA*

d. REVISIÓN DE LITERATURA.

MARCO REFERENCIAL.

La historia no es el simple recuerdo de acontecimientos pasados, constituye un serio esfuerzo por profundizar en la naturaleza humana, tratar de entender los mecanismos por medio de los cuales el hombre como entidad individual o estructura social logra vencer su condición transitoria y limitada y, trascender en el tiempo, en el afán de persistir en un proceso de perfeccionamiento constante.

Después de este enfoque, presentamos un resumen histórico de nuestra noble institución.

En el año 1917 se conforma el primer Club de Leones, en Chicago Illinois, iniciando como una asociación de ciudadanos dedicados a fomentar el servicio a su comunidad y a los ciudadanos de menores recursos económicos.

Las siglas LEONES tienen su significado:

LIBERTAD

ENTENDIMIENTO

ORDEN

NACIONALIDAD

ESFUERZO

SERVICIO

El fundador de esta sigla la simbolizó en dos caras de un león, la una mirando al pasado y la otra al futuro. El León representa al rey de la selva, el animal más noble, más valeroso y es la síntesis de la lealtad.

El Leonismo llega después a América, se crearon Clubes de Leones en Venezuela, Colombia y Perú. De esta manera se imponía la necesidad de extender este noble y desinteresado movimiento en nuestro Ecuador.

Es así que un grupo de visionarios ecuatorianos de entusiasmo y un gran deseo de incorporar la filosofía del Leonismo al Ecuador, fundan el 9 de abril de 1946, el

primer Club de Leones en Quito y el Ecuador. Para el 6 de julio de 1946, son reconocidos internacionalmente por la Asociación Internacional de Clubes de Leones, como el primer Club de Leones en Ecuador pertenecientes al Distrito G-1 3050 ECUADOR y pasando a ser el Club N° 016174 en el Mundo.

El Club de Leones Quito Central sirve a aproximadamente 1,35 millones de socios de los Clubes de Leones en 200 países y áreas geográficas satisfacen las necesidades que tienen las comunidades del mundo. Los Leones tratan de resolver problemas complejos como la ceguera, previenen el consumo de drogas y trabajan para concienciar sobre la diabetes.

Vecinos internacionales: Los Leones, hombres y mujeres, brindan ayuda inmediata y continúa cuando ocurren catástrofes y ofrecen asistencia a largo plazo a los necesitados. Los Leones reciben y reciclan gafas para distribuir las en los países en vías de desarrollo y tratan a millones de personas para prevenir la oncocercosis.

Dirigentes comunitarios: Los Leones mejoran la calidad de vida en sus comunidades mediante la construcción de parques, el apoyo a hospitales y el establecimiento de programas de potabilización del agua.

Desde hace 85 años, siempre que hay una necesidad en su país o en otras partes del mundo, los Leones están allí para brindar su ayuda: Nosotros servimos.¹

Producto:

Un producto es cualquier cosa que se puede ofrecer a un mercado para satisfacer un deseo o una necesidad. El producto es parte de la mezcla de marketing de la empresa, junto al precio, distribución y promoción, lo que conforman las 4 Ps.

Es un conjunto de atributos físicos y tangibles reunidos en una forma identificable.²

Proveedores:

Se aplica a la empresa que se dedica a proveer o abastecer de productos necesarios a una persona o empresa.

¹CLUB DE LEONES QUITO CENTRAL.

² RAFAEL MUÑIZ, Marketing en el siglo XXI. 2ª Edición.

Personas encargadas de entregar las medicinas u equipos apropiados para las curaciones dentales.

Club de Leones:

Brinda servicio comunitario en el área de la salud, entidad sin fines de lucro para satisfacer los requerimientos de la comunidad.³

Odontología:

La odontología o estomatología es una rama de las ciencias de la salud que se encarga del diagnóstico, tratamiento y prevención de las enfermedades del aparato estomatognático (que incluye los dientes, las encías, la lengua, el paladar, la mucosa oral, las glándulas salivales y otras estructuras anatómicas implicadas, como los labios, las amígdalas, la orofaringe y la articulación temporomandibular).⁴

Parte de la ciencia que se dedica al estudio de los dientes y del tratamiento de sus dolencias.

MARCO CONCEPTUAL.

EL PLAN ESTRATÉGICO DE MARKETING.

En términos generales, el *plan estratégico de marketing* es un documento escrito que incluye una estructura compuesta por: 1) un análisis de la situación, 2) los objetivos de marketing, 3) el posicionamiento y la ventaja diferencial, 4) la descripción de los mercados meta hacia los que se dirigirán los programas de marketing, 5) el diseño de la mezcla de marketing y 6) los instrumentos que permitirán la evaluación y control constante de cada operación planificada.⁵

³ Club de Leones de Quito Central.

⁴ www.es/Odontología.

⁵ PHILIP KOTLER, GARY ARMSTRONG, Fundamento de Mercadotecnia. Prentice Hall Hispanoamericana, SA. Cuarta edición. México.

El ***plan estratégico de marketing*** se elabora luego del plan estratégico de la empresa, como respuesta a un requerimiento de la administración por disponer de planes para cada área funcional importante, como producción, recursos humanos, marketing, etc.

Ventajas de la planeación de marketing

Según los autores Laura Fischer y Jorge Espejo, existen al menos cinco ventajas que resultan de la planeación:

- Se estimula el pensamiento sistemático de la gerencia de marketing.
- Ayuda a una mejor coordinación de todas las actividades de la empresa.
- Orienta a la organización sobre los objetivos, políticas y estrategias que se deberán llevar a cabo.
- Evita que existan desarrollos sorpresivos dentro de las actividades de toda la empresa.
- Contribuye a que haya mayor participación de los ejecutivos, al interrelacionar sus responsabilidades conforme cambien los proyectos de la empresa y el escenario en que se desenvuelve.

Cobertura del *Plan Estratégico de Marketing*:

A diferencia del Plan Anual de Marketing que se suele elaborar para cada marca, división, mercados meta importantes y/o temporadas específicas, el plan estratégico de marketing se elabora para toda la compañía.⁶

Alcance del *Plan Estratégico de Marketing*:

El plan estratégico de marketing se caracteriza por ser un plan a largo plazo, del cual, se parte para definir las metas a corto plazo. Por ejemplo, los gerentes de

⁶www.marketing-free.com

marketing elaboran un plan estratégico de marketing para tres o cinco años y luego, elaboran un plan anual de marketing para un año en concreto.

Cabe señalar, que el plan a cinco o tres años se analiza y revisa cada año debido a que el ambiente cambia con rapidez.

El contenido del *Plan Estratégico de Marketing*:

El Plan estratégico de marketing es un valioso documento escrito que incluye una estructura de seis puntos básicos; los cuales, son adaptados a las necesidades de cada empresa u organización.

El alcance del ***plan estratégico de marketing*** puede ser para 3 o 5 años, pero con revisiones anuales.⁷

En términos generales, el contenido del ***plan estratégico de marketing***, es el siguiente:

1. Análisis de la situación o diagnóstico.
2. Objetivos de marketing.
3. Posicionamiento y ventaja diferencial.
4. Mercados meta y demanda del mercado.
5. Mezcla de marketing.
6. Evaluación de resultados o control.

El ***plan estratégico de marketing*** es un documento escrito que incluye una estructura de seis puntos muy importantes (los cuales son adaptados a las necesidades de cada empresa u organización):⁸

⁷www.marketing-free.com

1. *Análisis de la Situación (Diagnóstico)*: En ésta parte se incluye normalmente un análisis de las fuerzas del ambiente externo, los recursos internos, los grupos de consumidores que atiende la compañía, las estrategias para satisfacerlos y las medidas fundamentales del desempeño de marketing. Además, se identifica y evalúa a los competidores que atienden a los mismos mercados. Muchas empresas, suelen incluir en esta parte un análisis FODA (Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas).
2. *Objetivos de Marketing*: En este punto se incluyen los objetivos de marketing; los cuales, deben guardar una relación estrecha con las metas y las estrategias de toda la compañía. Un detalle muy importante, es que cada objetivo de marketing debe recibir un grado de prioridad de acuerdo con su urgencia y su efecto potencial en el área y en la organización.
3. *Posicionamiento y Ventaja Diferencial*: En esta parte se incluye las respuestas a dos preguntas de vital importancia:

Cómo posicionar un producto en el mercado (posicionamiento).

Cómo distinguirlo de sus competidores (ventaja diferencial).

El *posicionamiento* se refiere a la imagen del producto en relación con los productos competidores, así como otros productos que comercializa la misma compañía. La *ventaja diferencial* se refiere a cualquier característica de una organización o marca que los consumidores perciben deseable y distinta que la competencia.

4. *Mercado Meta y Demanda del Mercado*: En este punto se especifican los grupos de personas u organizaciones a los que la empresa dirigirá su

⁸ PHILIP KOTLER, GARY ARMSTRONG, Fundamento de Mercadotecnia. Prentice Hall Hispanoamericana, SA. Cuarta edición. México.

programa de marketing. Luego, se incluye un pronóstico de la demanda (es decir, las ventas) para los mercados meta que parezcan más promisorios para decidir que segmento vale la pena o si se deben considerar segmentos alternativos.

5. *Mezcla de Marketing:* En esta parte, se incluye el diseño de la mezcla de marketing que es la combinación de numerosos aspectos de los siguientes cuatro elementos: 1) el producto, 2) el cómo se lo distribuye 3) cómo se lo promueve y 4) cuál es su precio. Cada uno de estos elementos tienen por objeto satisfacer al mercado meta y cumplir con los objetivos de marketing de la organización.
6. *Evaluación de resultados o control:* En este punto se incluye un diseño del instrumento que permitirá la evaluación y control constante de cada operación para que el resultado final sea lo más apegado al plan estratégico de marketing.

Las 4 p's de la mercadotecnia.

Hoy en día existen movimientos que nos llevan al origen de las cosas otra vez. Originalmente la mercadotecnia surgió como la aplicación de las famosas cuatro pes: Producto, Promoción, Plaza y Precio.

Antes de iniciar su negocio, o lanzar un nuevo producto o servicio, lo que debe recordar de las cuatro P's:

Producto.

¿Qué vendo?

Enumere las características y encuentre el beneficio al cliente de cada una de ellas.

Defina que necesidades satisface de sus clientes.

Recuerde que puede ser un producto, servicio o combinación de ellos.

Defina su producto nuclear y extendido. El nuclear es exclusivamente el producto. El extendido, comprende el valor agregado, garantías, servicios adicionales y empaques por ejemplo.

Precio.

¿Cuánto pagarán por él?

Si define su precio por costo, sume todos los costos anteriores: Producto, promoción y plaza (distribución). Al número que le salga, súmele el porcentaje de utilidad que desea.

Si fija su precio por mercado, investigue cuánto cuesta los bienes y servicios similares y tome una decisión.

Tome en cuenta un margen amplio si piensa hacer promociones con descuentos.

Busque al competidor correcto para comparar el precio. Si se compara con alguien que tenga un mejor producto, el suyo parecerá barato. Si se compara con uno que tenga peor producto, el suyo parecerá caro.⁹

Promoción

¿Cómo lo conocerán y comprarán los clientes?

Dentro de la promoción puede hacer anuncios en radio, televisión y periódicos.

Puede anunciarse en directorios telefónicos.

⁹www.herramientasparapymes.com/que-son-las-4p

Telemarketing para ofreceres sus servicios o productos.

Participación en ferias comerciales.

Plaza.

¿Cómo se los haré llegar?

Defina si entregará sus productos directamente o por medio de distribuidores.

Seleccione si venderá en bodega o a domicilio.

Defina, si usa un local comercial, dónde se ubicará.

Para la consecución de este proyecto, los datos son muy necesarios para comprender de una mejor manera la realidad del mercado y las fluctuaciones de los diferentes parámetros de salud que se presentan. Los datos serán suministrados principalmente por el Club de Leones y en investigación de campo, así como la información de las fuentes secundarias serán tomadas de internet, libros especializados referentes al tema, institutos de estadísticas nacionales, etc.

Entre los conceptos que serán estudiados en este proyecto se tendrán entre otros:

Marketing:

El término *marketing* es un anglicismo que tiene diversas definiciones. Según Philip Kotler (considerado por algunos padre del *marketing*) es (el proceso social y administrativo por el que los grupos e individuos satisfacen sus necesidades al crear e intercambiar bienes y servicio). También se le ha definido como el arte o ciencia de satisfacer las necesidades de los clientes y obtener ganancias al mismo

tiempo. Es en realidad una subciencia o área de estudio de la ciencia de Administración.¹⁰

El marketing es también el conjunto de actividades destinadas a lograr con beneficio la satisfacción del consumidor mediante un producto o servicio.

Es el proceso social y administrativo por el cual los grupos e individuos satisfacen sus necesidades al crear e intercambiar bienes y servicios.

El contexto que se enfoca este proyecto es en el área de la salud, el Club de Leones Quito Central se encuentra ubicado en la Avenida Naciones Unidas y Amazonas, en el sector centro-norte de Quito. En el área de Odontología existen 28 doctores entre los que se tiene odontólogos generales y especialistas en las áreas de odontopediatría, endodoncia, ortodoncia, periodoncia, cirugía oral, rehabilitación oral, y cirugía maxilo facial, entre otras.

ANÁLISIS FODA.

El análisis FODA es una herramienta que permite conformar un cuadro de la situación actual de la empresa u organización, permitiendo de esta manera obtener un diagnóstico preciso que permita en función de ello tomar decisiones acordes con los objetivos y políticas formulados.

El término FODA es una sigla conformada por las primeras letras de las palabras Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas (en inglés SWOT: Strengths, Weaknesses, Opportunities, Threats). De entre estas cuatro variables, tanto fortalezas como debilidades son internas de la organización, por lo que es posible actuar directamente sobre ellas. En cambio las oportunidades y las amenazas son externas, por lo que en general resulta muy difícil poder modificarlas.¹¹

¹⁰ www.es./Marketing.

¹¹ www.uventas.com/ebooks/Analisis_Foda.pdf

ANÁLISIS EXTERNO E INTERNO DE LA EMPRESA

EL ANÁLISIS EXTERNO.

Existen varios factores en el ambiente de una compañía que afectan la operación de la misma. Algunos de estos factores tienen un impacto positivo, mientras que otros pueden afectar negativamente. Es más, el mismo factor puede influir de manera positiva en una compañía y negativamente en otra, dependiendo de la misión y objetivos de la compañía.

Oportunidades y Amenazas.

Las oportunidades organizacionales se encuentran en aquellas áreas que podrían generar muy altos desempeños. Las amenazas organizacionales están en aquellas áreas donde la empresa encuentra dificultad para alcanzar altos niveles de desempeño.

Considere:

Análisis del Entorno: Estructura de su industria (Proveedores, canales de distribución, clientes, mercados, competidores).

Grupos de interés: Gobierno, instituciones públicas, sindicatos, gremios, accionistas, comunidad.

El entorno visto en forma más amplia: Aspectos demográficos, políticos, legislativos, etc.

Pregúntese:

- ¿Cuáles son realmente las mayores amenazas que enfrenta en el entorno?

- ¿Cuáles son las mejores oportunidades que tiene?

OPORTUNIDADES:

Son aquellos factores que resultan positivos, favorables, explotables, que se deben descubrir en el entorno en el que actúa la empresa, y que permiten obtener ventajas competitivas.

AMENAZAS:

Son aquellas situaciones que provienen del entorno y que pueden llegar a atentar incluso contra la permanencia de la organización.

Las 5 Fuerzas de Porter es un modelo holístico desarrollado por Michael Porter, para analizar cualquier industria en términos de rentabilidad. Según Porter indicó en 1979, la rivalidad con los competidores viene dada por cuatro elementos o fuerzas que combinadas crean una quinta fuerza: la rivalidad entre los competidores. Las cinco fuerzas quedarían configuradas como sigue:

1. (F1) Poder de negociación de los clientes.
2. (F2) Poder de negociación de los proveedores.
3. (F3) Amenaza de nuevos entrantes.
4. (F4) Amenaza de productos sustitutivos.
5. (F5) Rivalidad entre los competidores.

El propio autor explica la herramienta en el vídeo con diversos ejemplos.

El artículo incluye ejemplos, una descripción de la herramienta y una presentación en Power Point con información adicional y con gráficos que podrá reutilizar para sus presentaciones..¹²

Las fuerzas competitivas de Porter en detalle.

Podemos disgregar cada fuerza en varios factores:

1. Poder de negociación de los clientes.

- Concentración de compradores respecto a la concentración de compañías.
- Grado de dependencia de los canales de distribución.
- Posibilidad de negociación, especialmente en industrias con muchos costes fijos.

- Volumen comprador.

- Costes o facilidades del cliente de cambiar de empresa.
- Disponibilidad de información para el comprador.
- Capacidad de integrarse hacia atrás.

- Existencia de sustitutos.

- Sensibilidad del comprador al precio.

- Ventaja diferencial (exclusividad) del producto.

- Análisis RFM del cliente (Compra Recientemente, Frecuentemente, Margen de Ingresos que deja).

¹²es/Análisis_Porter_de_las_cinco_fuerzas.

2. Poder de negociación de los proveedores.

- Facilidades o costes para el cambio de proveedor.
- Grado de diferenciación de los productos del proveedor.
- Presencia de productos sustitutivos.
- Concentración de los proveedores.
- Solidaridad de los empleados (ejemplo: sindicatos).
- Amenaza de integración vertical hacia adelante de los proveedores.
- Amenaza de integración vertical hacia atrás de los competidores.
- Coste de los productos del proveedor en relación con el coste del producto final.

3. Amenaza de nuevos entrantes.

- Existencia de barreras de entrada.
- Economías de escala.
- Diferencias de producto en propiedad.
- Valor de la marca.
- Costes de cambio.
- Requerimientos de capital.
- Acceso a la distribución.

-Ventajas absolutas en coste.

-Ventajas en la curva de aprendizaje.

-Represalias esperadas.

-Acceso a canales de distribución.

-Mejoras en la tecnología.

4. Amenaza de productos sustitutivos.

-Propensión del comprador a sustituir.

-Precios relativos de los productos sustitutos.

-Coste o facilidad de cambio del comprador.

-Nivel percibido de diferenciación de producto.

-Disponibilidad de sustitutos cercanos.

5. Rivalidad entre los competidores.

-Poder de los compradores.

-Poder de los proveedores.

-Amenaza de nuevos competidores.

-Amenaza de productos sustitutivos.

-Crecimiento industrial.

- Sobrecapacidad industrial.
- Barreras de salida.
- Diversidad de competidores.
- Complejidad informacional y asimetría.
- Valor de la marca.
- Cuota de coste fijo por valor añadido.
- Estudie el ambiente externo en especial el ambiente industrial.
- Detecte una industria con alto potencial para los rendimientos superiores al promedio.
- Identifique la estrategia que requiere la industria atractiva para obtener RSP (rendimientos superiores al promedio).
- Desarrolle o adquiera los activos y habilidades necesarios para poner en práctica la estrategia.

ANÁLISIS INTERNO

FORTALEZAS:

Son las capacidades especiales con que cuenta la empresa, y por los que cuenta con una posición privilegiada frente a la competencia. Recursos que se controlan, capacidades y habilidades que se poseen, actividades que se desarrollan positivamente, etc.

DEBILIDADES:

Son aquellos factores que provocan una posición desfavorable frente a la competencia. Recursos de los que se carece, habilidades que no se poseen, actividades que no se desarrollan positivamente, etc.

Fortalezas y Debilidades

Considere áreas como las siguientes:

Análisis de Recursos: Capital, recursos humanos, sistemas de información, activos fijos, activos no tangibles.

Análisis de Actividades: Recursos gerenciales, recursos estratégicos, creatividad.

Análisis de Riesgos: Con relación a los recursos y a las actividades de la empresa.

Análisis de Portafolio: La contribución consolidada de las diferentes actividades de la organización.

Hágase preguntas como éstas:

- ¿Cuáles son aquellos cinco a siete aspectos donde usted cree que supera a sus principales competidores?
- ¿Cuáles son aquellos cinco a siete aspectos donde usted cree que sus competidores lo superan?

Al evaluar las fortalezas de una organización, tenga en cuenta que éstas se pueden clasificar así:

1. **Fortalezas Organizacionales Comunes:** Cuando una determinada fortaleza es poseída por un gran número de empresas competidoras. La

paridad competitiva se da cuando un gran número de empresas competidoras están en capacidad de implementar la misma estrategia.

2. **Fortalezas Distintivas:** Cuando una determinada fortaleza es poseída solamente por un reducido número de empresas competidoras. Las empresas que saben explotar su fortaleza distintiva, generalmente logran una ventaja competitiva y obtienen utilidades económicas por encima del promedio de su industria. Las fortalezas distintivas podrían no ser imitables cuando:

- Su adquisición o desarrollo pueden depender de una circunstancia histórica única que otras empresas no pueden copiar.
- Su naturaleza y carácter podría no ser conocido o comprendido por las empresas competidoras. (Se basa en sistemas sociales complejos como la cultura empresarial o el trabajo en equipo).

3. **Fortalezas de Imitación de las Fortalezas Distintivas:** Es la capacidad de copiar la fortaleza distintiva de otra empresa y de convertirla en una estrategia que genere utilidad económica.

La ventaja competitiva será temporalmente sostenible, cuando subsiste después que cesan todos los intentos de imitación estratégica por parte de la competencia.

Al evaluar las debilidades de la organización, tenga en cuenta que se está refiriendo a aquellas que le impiden a la empresa seleccionar e implementar estrategias que le permitan desarrollar su misión. Una empresa tiene una desventaja competitiva cuando no está implementando estrategias que generen valor mientras otras firmas competidoras si lo están haciendo. ¹³

¹³[www./infocentros/gerencia/mercadeo](http://www.infocentros/gerencia/mercadeo)

Una síntesis del análisis FODA

1. En cada mercado, el FODA debe relacionarse con la estrategia competitiva de la empresa
2. Las estrategias competitiva y de portafolio se impactan mutuamente.
3. Ambas decisiones estratégicas son los únicos instrumentos de Creación de Valor Económico en el marco de un nivel asumible y aceptable de exposición al riesgo.
4. No es suficiente quedarnos en la fase de diagnóstico del FODA: debemos procurar instalar un Sistema Integral de Innovación.
5. El proceso del FODA debe ser interfuncional y en grupo.
6. El Sistema de Gestión de Proyectos debe alimentarse a través del Sistema Integral de Innovación, y debe asegurar su implementación.
7. Dado que seguramente se necesitarán cambios, es importante que se revisen las innovaciones implementadas.
8. Un FODA puede ocasionar resistencia al cambio por parte de los empleados, por lo que será necesario trabajar en este sentido.
9. Al realizar el análisis, descubriremos que hay mucha información que no conocemos (principalmente sobre la competencia). Así, el FODA nos servirá para saber qué no sabemos y para decidir si queremos saberlo o no nos importa o es muy caro (y asumir el riesgo).
10. El FODA no es algo que se realice de una vez y para siempre, es un procedimiento que no termina nunca y que debe convertirse en parte de la cultura de la empresa.¹⁴

¹⁴www.infocentros/gerencia/mercadeo.

Análisis FODA.

El Análisis FODA es un concepto muy simple y claro, pero detrás de su simpleza residen conceptos fundamentales de la Administración. Intentaré desgazar el FODA para exponer sus partes fundamentales.

Tenemos un objetivo: convertir los datos del universo (según lo percibido) en información, procesada y lista para la toma de decisiones (estratégicas en este caso). En términos de sistemas, tenemos un conjunto inicial de datos (universo a analizar), un proceso (análisis FODA) y un producto, que es la información para la toma de decisiones (el informe FODA que resulta del análisis FODA). Sostengo que casi cualquier persona puede hacer un análisis FODA. Digo casi porque esa persona tiene que tener la capacidad de distinguir en un sistema:

1. Lo relevante de lo irrelevante
2. Lo externo de lo interno
3. Lo bueno de lo malo

Parece fácil, ¿verdad?

Pongámoslo en otras palabras: el FODA nos va a ayudar a analizar nuestra empresa siempre y cuando podamos responder tres preguntas: Lo que estoy analizando, ¿es relevante? ¿Está fuera o dentro de la empresa? ¿Es bueno o malo para mi empresa?.

Estas tres preguntas no son otra cosa que los tres subprocesos que se ven en el proceso central del dibujo de arriba. Pasemos a explicar: La relevancia es el primer proceso y funciona como filtro: no todo merece ser elevado a componente del análisis estratégico. Es sentido común ya que en todos los órdenes de la vida es fundamental distinguir lo relevante de lo irrelevante. En FODA este filtro reduce nuestro universo de análisis disminuyendo nuestra necesidad de procesamiento (que no es poca cosa).

Ejemplos: dudosamente sea una ventaja comparativa el sistema de limpieza de baños de una petroquímica, o el color de los monitores, o si el papel que se usa es carta o A4. Parece tonto, pero es increíble la cantidad de veces que a los seres humanos nos cuesta distinguir lo principal de lo accesorio, ya sea en una discusión, una decisión o donde sea.

Claro que la relevancia de algo depende de dónde estemos parados, y este concepto de relatividad es importante. La higiene de los baños puede ser clave en un Hospital o un Hotel. El orden en el que se hacen los pasos al efectuar una compraventa no es tan importante como los pasos que toman los bomberos para apagar un incendio. La disciplina y la autoridad formal son dejadas de lado en muchas empresas de la "Nueva Economía"... pero a un ejército en batalla eso puede costarle la vida. Es por eso que quien hace un análisis FODA debe conocer el negocio (ni más ni menos que saber de lo que está hablando). Filtrados los datos sólo nos queda clasificarlos. Aplicando el sentido común, podemos construir una matriz con dos dimensiones (dentro/fuera, bueno/malo):

	Positivas	Negativas
Exterior	Oportunidades	Amenazas
Interior	Fortalezas	Debilidades

Quien haya inventado el Análisis FODA eligió para cada intersección una palabra: así la intersección de "bueno" y "exterior" es una oportunidad, mientras que las cuestiones "positivas" del "interior" de nuestra empresa son una fortaleza, y así sucesivamente.

Distinguir entre el adentro y el afuera de la empresa a veces no es tan fácil como parece. Es fácil decir que desde el punto de vista de la Ferrari, M. Schumager es una fortaleza (interna), y que si M. Hakkinen se queda sin empleo en su escudería, será

una Oportunidad (externa) para la Ferrari. Pero el control de un recurso escaso (petróleo) o un proveedor exclusivo están físicamente fuera de mi empresa... y sin embargo son Fortalezas. La clave está en adoptar una visión de sistemas y saber distinguir los límites del mismo. Para esto hay que tener en cuenta, no la disposición física de los factores, sino el control que yo tenga sobre ellos. Recordando una vieja definición de límite: lo que me afecta y controlo, es interno al sistema. Lo que me afecta pero está fuera de mi control, es ambiente (externo).

Sólo nos queda la dimensión positivo/negativo, que aparentemente no debería ofrecer dificultad, pero hay que tener cuidado. El competitivo ambiente de los negocios está lleno de maniobras, engaños, etc. En la Segunda Guerra Mundial, el Eje estaba feliz de que el desembarco de los Aliados fuera en Calais, porque tenía muchas fortalezas en ese caso. Pero el día D fue en Normandía y por eso hoy el mundo es lo que es.

Las circunstancias pueden cambiar de un día para el otro también en el interior de la empresa: la Fortaleza de tener a ese joven y sagaz empleado puede convertirse en grave Debilidad si se marcha (y peor si se va con la competencia). Y la Debilidad de tener a un empleado próximo a jubilarse y a quien le cuesta adaptarse a las nuevas tecnologías puede revelarse como Fortaleza demasiado tarde... cuando se retira y nos damos cuenta de que dependíamos de él porque era el único que sabía "dónde estaba todo" y "cómo se hacen las cosas". La sagacidad del empresario debe convertir las Amenazas en Oportunidades y las Debilidades en Fortalezas. Ejemplos: Asociarnos con nuestra competencia de toda la vida para enfrentar a un enemigo más pesado; pasar a un empleado desestructurado y extrovertido de una tarea organizativa que hace mal, a la línea de fuego de atención al público. Las posibilidades son muchas.

Y esos son los tres pasos necesarios para analizar la situación actual de la organización mediante el Análisis FODA.¹⁵

MATRIZ EFE-EFI.

LA MATRIZ DE EVALUACIÓN DE LOS FACTORES INTERNOS (EFI).

Un paso resumido para realizar una auditoría interna de la administración estratégica consiste en constituir una matriz EFI. Este instrumento para formular estrategias resume y evalúa las fuerzas y debilidades más importantes dentro de las áreas funcionales de un negocio y además ofrece una base para identificar y evaluar las relaciones entre dichas áreas. Al elaborar una matriz EFI es necesario aplicar juicios intuitivos, por lo que el hecho de que esta técnica tenga apariencia de un enfoque científico no se debe interpretar como si la misma fuera del todo contundente. Es bastante más importante entender a fondo los factores incluidos que las cifras reales.

1. Haga una lista de los factores de éxito identificados mediante el proceso de la auditoría interna. Use entre diez y veinte factores internos en total, que incluyan tanto fuerzas como debilidades. Primero anote las fuerzas y después las debilidades. Sea lo más específico posible y use porcentajes, razones y cifras comparativas.

2. Asigne un peso entre 0.0 (no importante) a 1.0 (absolutamente importante) a cada uno de los factores. El peso adjudicado a un factor dado indica la importancia relativa del mismo para alcanzar el éxito de la empresa. Independientemente de que el factor clave represente una fuerza o una debilidad interna, los factores que

¹⁵Hugo Esteban Glagovsky. Licenciatura en Sistemas de Información de las Organizaciones Facultad de Cs. Económicas, Universidad de Buenos Aires. Buenos Aires, Argentina.

se consideren que repercutirán más en el desempeño de la organización deben llevar los pesos más altos. El total de todos los pesos debe de sumar 1.0.

3. Asigne una calificación entre 1 y 4 a cada uno de los factores a efecto de indicar si el factor representa una debilidad mayor (calificación = 1), una debilidad menor (calificación = 2), una fuerza menor (calificación = 3) o una fuerza mayor (calificación = 4). Así, las calificaciones se refieren a la compañía, mientras que los pesos del paso 2 se refieren a la industria.

4. Multiplique el peso de cada factor por su calificación correspondiente para determinar una calificación ponderada para cada variable.

5. Sume las calificaciones ponderadas de cada variable para determinar el total ponderado de la organización entera.

Sea cual fuere la cantidad de factores que se incluyen en una matriz EFI, el total ponderado puede ir de un mínimo de 1.0 a un máximo de 4.0, siendo la calificación promedio de 2.5. Los totales ponderados muy por debajo de 2.5 caracterizan a las organizaciones que son débiles en lo interno, mientras que las calificaciones muy por arriba de 2.5 indican una posición interna fuerza. La matriz EFI, al igual que la matriz EFE, debe incluir entre 10 y 20 factores clave. La cantidad de factores no influye en la escala de los totales ponderados porque los pesos siempre suman 1.0.

Cuando un factor interno clave es una fuerza y al mismo tiempo una debilidad, el factor debe ser incluido dos veces en la matriz EFI y a cada uno se le debe asignar tanto un peso como una calificación. Por ejemplo, el logotipo de Playboy ayuda y perjudica a Playboy Enterprises; el logo atrae a los clientes para la revista, pero impide que el canal de Playboy por cable entre a muchos mercados.

Ejemplo de matriz de factores Internos:

Factores críticos para el éxito	Peso	Calificación	Total ponderado
Fortalezas			
1.Razón presente que subió a 2.52	.06	4	.24
2.Margen de utilidad subió a 6.94	.16	4	.64
3.La moral de los empleados es alta	.18	4	.72
4.Sistema nuevo de informática	.08	3	.24
5.La participación del mercado ha subido a 24%	.12	3	.36
Debilidades			
1.Demandas legales sin resolver	.05	2	.10
2.Capacidad de la planta ha bajado a 74%	.15	2	.30
3.Falta de sistema para la administración estratégica	.06	1	.08
4.El gasto para I y D ha subido el 31%	.08	1	.08
5.Los incentivos para distribuidores no han sido eficaces	.06	1	.06
Total	1.00		2.80

Lo relevante es comparar el peso ponderado total de las fortalezas contra el de las debilidades, determinando si las fuerzas internas de la organización son favorables o desfavorables, o si el medio interno de la misma es favorable o no. En el caso que nos ocupa, las fuerzas internas son favorables a la organización con un peso ponderado total de 1.85 contra 0.80 de las debilidades.

EL ANÁLISIS DE LA EMPRESA: LA MATRIZ DE EVALUACIÓN DE LOS FACTORES EXTERNOS (EFE).

La matriz de evaluación de los factores externos (EFE) permite a los estrategas resumir y evaluar información económica, social, cultural, demográfica, ambiental, política, gubernamental, jurídica, tecnológica y competitiva. La elaboración de una Matriz EFE consta de cinco pasos:

Haga una lista de los factores críticos o determinantes para el éxito identificados en el proceso de la auditoría externa. Abarque un total de entre diez y veinte factores, incluyendo tanto oportunidades como amenazas que afectan a la empresa y su industria. En esta lista, primero anote las oportunidades y después las amenazas. Sea lo más específico posible, usando porcentajes, razones y cifras comparativas en la medida de lo posible.

Asigne un peso relativo a cada factor, de 0.0 (no es importante) a 1.0 (muy importante). El peso indica la importancia relativa que tiene ese factor para alcanzar el éxito en la industria de la empresa. Las oportunidades suelen tener pesos más altos que las amenazas, pero éstas, a su vez, pueden tener pesos altos si son especialmente graves o amenazadoras. Los pesos adecuados se pueden determinar comparando a los competidores que tienen éxito con los que no lo tienen o analizando el factor en grupo y llegando a un consenso. La suma de todos los pesos asignados a los factores debe sumar 1.0.

Asigne una calificación de 1 a 4 a cada uno de los factores determinantes para el éxito con el objeto de indicar si las estrategias presentes de la empresa están respondiendo con eficacia al factor, donde 4 = una respuesta superior, 3 = una respuesta superior a la media, 2 = una respuesta media y 1 = una respuesta mala. Las calificaciones se basan en la eficacia de las estrategias de la empresa. Así pues, las calificaciones se basan en la empresa, mientras que los pesos del paso 2 se basan en la industria. Multiplique el peso de cada factor por su calificación para obtener una calificación ponderada. Sume las calificaciones ponderadas de cada

una de las variables para determinar el total ponderado de la organización. Independientemente de la cantidad de oportunidades y amenazas clave incluidas en la matriz EFE, el total ponderado más alto que puede obtener la organización es 4.0 y el total ponderado más bajo posible es 1.0. El valor del promedio ponderado es 2.5. Un promedio ponderado de 4.0 indica que la organización está respondiendo de manera excelente a las oportunidades y amenazas existentes en su industria. En otras palabras, las estrategias de la empresa están aprovechando con eficacia las oportunidades existentes y minimizando los posibles efectos negativos de las amenazas externas. Un promedio ponderado de 1.0 indica que las estrategias de la empresa no están capitalizando las oportunidades ni evitando las amenazas externas.

La tabla siguiente presenta un ejemplo de una matriz EFE. Nótese que el factor más importante que afecta a esta industria es el siguiente: "los consumidores están más dispuestos a comprar empaques biodegradables", como lo señala el peso de 0.14. La empresa de este ejemplo está siguiendo estrategias que capitalizan muy bien esta oportunidad, como lo señala la calificación de 4. El total ponderado de 2.64 indica que esta empresa está justo por encima de la media en su esfuerzo por seguir estrategias que capitalicen las oportunidades externas y eviten las amenazas. Cabe señalar que entender a fondo los factores que se usan en la matriz EFE es, de hecho, más importante que asignarles los pesos y las calificaciones.

Ejemplo de la matriz de factores Externos:

Factores determinantes del Éxito	Peso	Calificaci ón	Peso Ponderado
<i>Oportunidades</i>			
1.El tratado de libre comercio entre Estados Unidos y Canadá está fomentando el crecimiento	.08	3	.24

2.Los valores de capital son saludables	.06	2	.12
3.El ingreso disponible está creciendo 3% al año	.11	1	.11
4.Los consumidores están más dispuestos a pagar por empaques biodegradables	.14	4	.56
5.El software nuevo puede acortar el ciclo de vida del producto	.09	4	.36
Amenazas			
1.Los mercados japoneses están cerrados para muchos productos de Estados Unidos	.10	2	.20
2.La comunidad europea ha impuesto tarifas nuevas	.12	4	.48
3.La república de Rusia no es políticamente estable	.07	3	.21
4.El apoyo federal y estatal para las empresas está disminuyendo	.13	2	.26
5.Las tasas de desempleo están subiendo	<u>.10</u>	1	<u>.10</u>
Total	1.00		2.64
<p>Nota: (1) Las calificaciones indican el grado de eficacia con que las estrategias de la empresa responden a cada factor, donde 4 = la respuesta es superior, 3 = la respuesta está por arriba de la media, 2 = la respuesta es la media y 1 = la respuesta es mala. (2) El total ponderado de 2.64 está por arriba de la media de 2.50.</p>			

La clave de la Matriz de Evaluación de los Factores Externos, consiste en que el valor del peso ponderado total de las oportunidades sea mayor al peso ponderado total de las amenazas. En este caso el peso ponderado total de las oportunidades es de 1.70 y de las amenazas es 0.60, lo cual establece que el medio ambiente es favorable a la organización.

MISIÓN Y VISIÓN DE LA EMPRESA.

Para todo estudio de un Plan Estratégico de Marketing, es necesario que se tenga dos valores que son de suma importancia para el desarrollo de toda empresa, esos valores los conocemos como Misión y Visión. Daremos a conocer cuál es el significado de los términos "*misión y visión*" aplicado a empresas y organizaciones.

En la presente investigación, se incluye una breve descripción del significado (aplicado a empresas y organizaciones) de los términos *misión y visión*, las diferencias que tienen conceptualmente entre ambos y el caso en el que se fusionan o equivalen a lo mismo. Esto, con la finalidad de brindar una básica pero útil referencia a todos aquellos empresarios o ejecutivos que se encuentran en la delicada tarea de elaborar un plan estratégico para su empresa u organización.

MISIÓN:

La *misión* es el motivo, propósito, fin o razón de ser de la existencia de una empresa u organización porque define: 1) lo que pretende cumplir en su entorno o sistema social en el que actúa, 2) lo que pretende hacer, y 3) el para quién lo va a hacer; y es influenciada en momentos concretos por algunos elementos como: la historia de la organización, las preferencias de la gerencia y/o de los propietarios, los factores externos o del entorno, los recursos disponibles, y sus capacidades distintivas.¹⁶

Complementando ésta definición, citamos un concepto de los autores Thompson y Strickland que dice: "*Lo que una compañía trata de hacer en la actualidad por sus clientes a menudo se califica como la **misión** de la compañía. Una exposición de la*

¹⁶Del Artículo: «Definición de Misión», de Iván Thompson, Publicado en la Página Web: <http://www.promonegocios.net/mercadotecnia/mision-definicion.html>, Obtenido en Fecha: 04-12-06.

misma a menudo es útil para ponderar el negocio en el cual se encuentra la compañía y las necesidades de los clientes a quienes trata de servir".

VISIÓN:

Para Jack Fleitman, en el mundo empresarial, la **visión** se define como el camino al cual se dirige la empresa a largo plazo y sirve de rumbo y aliciente para orientar las decisiones estratégicas de crecimiento junto a las de competitividad.

Según Arthur Thompson y A. J. Strickland, el simple hecho de establecer con claridad lo que está haciendo el día de hoy no dice nada del futuro de la compañía, ni incorpora el sentido de un cambio necesario y de una dirección a largo plazo. Hay un imperativo administrativo todavía mayor, el de considerar qué deberá hacer la compañía para satisfacer las necesidades de sus clientes el día de mañana y cómo deberá evolucionar la configuración de negocios para que pueda crecer y prosperar. Por consiguiente, los administradores están obligados a ver más allá del negocio actual y pensar estratégicamente en el impacto de las nuevas tecnologías, de las necesidades y expectativas cambiantes de los clientes, de la aparición de nuevas condiciones del mercado y competitivas, etc... Deben hacer algunas consideraciones fundamentales acerca de hacia dónde quieren llevar a la compañía y desarrollar una **visión** de la clase de empresa en la cual creen que se debe convertir.¹⁷

En síntesis, la **visión** es una exposición clara que indica hacia dónde se dirige la empresa a largo plazo y en qué se deberá convertir, tomando en cuenta el impacto de las nuevas tecnologías, de las necesidades y expectativas cambiantes de los clientes, de la aparición de nuevas condiciones del mercado, etc.

Diferencias Entre *Misión* y *Visión*:

¹⁷Del libro: «Administración Estratégica Conceptos y Casos», 11va. Edición, de Thompson Arthur y Strickland A. J. III, Mc Graw Hill, 2001, Pág. 4.

Según Jack Fleitman, hay muchas diferencias entre **misión y visión**. Por ejemplo:

1. Algunos dicen que la **visión** es más genérica que la **misión** y, por lo tanto, que es menos precisa.
2. Otros creen que la **visión** es algo que yace en la mente de una persona y, por consiguiente, que es menos objetiva que subjetiva.
3. En contraparte, suele pensarse que la **misión** es mucho más precisa, específica, y que es algo de lo cual ya se tiene alguna certeza.

En todo caso, conocer el sitio adonde se va allana considerablemente el camino, y desde este punto de vista, *el concepto de **misión** es más usual y suele ser definido como el modo en que los empresarios, líderes y ejecutivos deciden hacer realidad su **visión**.*

Sin embargo, cabe señalar que existen otros puntos de vista acerca de las diferencias entre la **misión** y **visión**, y que se pueden resumir en los siguientes conceptos:¹⁸

- Lo que es ahora el negocio (o el motivo, propósito, fin o razón de ser de la existencia de una empresa u organización en la actualidad), es la **misión**.
- Lo que será el negocio más adelante (o el hacia dónde se dirige la empresa a largo plazo y en qué se deberá convertir), es la **visión**.

En otras palabras, la **misión** pone énfasis en la "actualidad" del negocio, en cambio la **visión**, en el futuro a largo plazo de éste.

Fusión de Misión y Visión:

¹⁸Del libro: Negocios Exitosos, de Fleitman Jack, McGraw Hill, 2000, Pág. 283.

Dentro de las múltiples posibilidades que se pueden dar al momento de elaborar una exposición de ***misión y visión***, está la de tener ambas fusionadas, por ejemplo, en una sola declaración de ***misión***.

Acerca de ésta afirmación, los autores Thompson y Strickland mencionan que en caso de que la exposición de la ***misión*** de una compañía no solo establezca una diferenciación clara del negocio actual, sino que también indique hacia dónde se dirige la compañía y en qué se convertirá en los años próximos, conlleva a que los conceptos de la ***misión*** de la compañía (o exposición de la misión) y la ***visión*** estratégica se *fusionen*; en otras palabras, una ***visión*** estratégica y una ***misión*** del negocio orientadas hacia el futuro equivalen esencialmente a lo mismo.¹⁹

Objetivos de Marketing.

“Un objetivo de marketing indica algo que debe lograrse. Diferenciar objetivos de estrategias no es siempre fácil, es una fuente de confusión muy usual, incluso para personas de empresa. Para diferenciar ambos conceptos hay que tener en cuenta que un objetivo de marketing debe:

- Ser específico
- Ser medible
- Referirse a un periodo de tiempo limitado
- Afectar el comportamiento del mercado objetivo

¹⁹Del libro: «Administración Estratégica Conceptos y Casos», 11va. Edición, de Thompson Arthur y Strickland A. J. III, Mc Graw Hill, 2001, Pág. 4.

Los objetivos de marketing deben referirse al mercado objetivo y tendrán en cuenta el comportamiento; pudiendo dividirse por tanto en dos categorías: usuarios actuales o nuevos, dentro de cada uno de ellos pueden idearse varios objetivos.

- **Usuarios actuales.** Los objetivos básicos son: a) Retener los actuales usuarios, tanto desde el punto de vista del número de usuarios como de compras realizadas; y b) Incrementar las compras de los usuarios actuales, consiguiendo más compras en un periodo de tiempo, vendiendo más cantidad de producto o vendiendo productos con más margen de beneficio.
- **Nuevos usuarios.** Sus objetivos básicos son: a) Incrementar el número de nuevos clientes; y b) Conseguir la fidelidad de los nuevos clientes.

Ya se ha dicho más arriba que para desarrollar los objetivos de marketing primero hay que revisar los objetivos de ventas, el mercado objetivo, los problemas y las oportunidades. Este análisis proporciona las líneas maestras para construir objetivos de marketing realistas.

- **Revisar los objetivos de ventas:** Los objetivos de ventas determinan los parámetros necesarios para definir los objetivos de marketing. Hay que revisar las razones por las que se estimaron los objetivos de ventas a la baja o se han mantenido. Los motivos para establecer objetivos a la baja quizás se

encuentren en una lata competencia, en pérdida de clientes o por razones coyunturales. Todos los motivos encontrados deben tenerse en cuenta a la hora de fijar objetivos de marketing.

- **Revisar el mercado objetivo:** El mercado es la fuente de información precisa para fijar objetivos de ventas, tanto para los usuarios existentes como para los nuevos. Todo objetivo de marketing hará referencia al comportamiento del mercado, por lo que es fundamental su estudio.
- **Revisar los problemas y oportunidades:** Los problemas y oportunidades descritos anteriormente son fundamentales para establecer los objetivos de marketing. Resolviendo los problemas o explotando las oportunidades obtendremos las ideas básicas para plantear los objetivos de marketing.
- **Formular objetivos racionalmente:** Teniendo en cuenta todos los factores descritos en los pasos anteriores se llega al punto de definir los objetivos de marketing. Hay que ser lógico y racional; por ejemplo, no se puede pretender fijar unos objetivos de marketing que sean compatibles con el mercado objetivo.
- **Típicamente se establecen objetivos a corto y largo plazo.** Los objetivos de marketing reflejan las diferencias entre los diversos tipos de empresas. Una empresa que se dedica a la venta por menor, una empresa con

productos masivos, una empresa que comercializa a otras empresas, tendrán necesariamente objetivos de marketing muy diferentes.

ESTRATEGIAS DE MARKETING

“Una Estrategia de Marketing detalla cómo se logrará un Objetivo de Marketing. Mientras que los objetivos son específicos y medibles, las estrategias son descriptivas.

Los objetivos de marketing tienen un ámbito muy estrecho, se relacionan con el comportamiento del consumidor. Las estrategias proporcionan una dirección para todas las áreas del Plan de Marketing. Las estrategias sirven como una guía para posicionar el producto, además sirven como referencia para desarrollar un "Marketing Mix" específico: producto, precio, plaza, promoción, merchandising, publicidad, etc.

Crear nuevos mercados o ampliar la cuota de mercado: Una decisión estratégica crítica que debe tomarse es, si se prefiere crear un nuevo mercado o bien se elige ampliar la participación actual. Para responder a esta cuestión es conveniente tener conocimiento del producto y su ciclo de vida.

Con un producto nuevo puede ser más conveniente crear un nuevo mercado, ya que usualmente, quien entra en primer lugar mantiene una gran participación en el

mercado cuando entran competidores. De todas formas, es más fácil ampliar la cuota de mercado que crear un nuevo mercado.

Las estrategias generales más comunes son:

Estrategias nacionales, regionales y locales: Es posible desarrollar planes de marketing diferentes para distintas zonas geográficas, e incluso en una zona se puede tener en vigor un plan nacional y otro regional o local. En este caso se debe prestar especial atención a la coordinación para que no se produzcan contradicciones entre ellos.

Estrategias estacionales: Las decisiones estratégicas deben considerar cuando anunciar o promocionar el producto. Aquí, el estudio al respecto realizado en el análisis de la empresa debe consultarse. Hay que considerar si se realizará mayor proporción en la temporada de venta alta, si se utilizarán promociones especiales en los meses bajos, etc.

Estrategias competitivas: Si hay gran competencia en el sector en que nos movemos estaremos obligados a construir estrategias especiales hacia los competidores. Estas estrategias dependen de la situación; se puede intentar establecer el producto como diferente al de los competidores, o diferenciarlo del producto de un competidor específico, o puede realizar una promoción especial cuando se espera la llegada de un competidor importante, etc.

Estrategias del mercado: Sobre el estudio realizado para determinar el mercado al que va dirigido el producto se pueden construir estrategias. Podemos ampliar a un nuevo mercado, centrarnos en un mercado con gran potencial, etc.

Estrategias del producto: Se pueden estudiar usos alternativos del producto, o métodos para incentivar la fidelidad. Se deben buscar formas más eficientes de fabricar el producto y métodos para aumentar su rentabilidad. El envase es otro punto a tener en cuenta, un cambio en el envase puede ayudar a rejuvenecer el producto.

Estrategias del precio: Un factor a considerar es si se fijarán precios inferiores o superiores a la competencia; ambas estrategias pueden originar resultados satisfactorios. Hay que determinar si los precios serán iguales en distintas áreas geográficas. Finalmente, se estudia si se utilizará el precio para comunicar un posicionamiento. Es habitual fijar precios bajos para lograr una posición ventajosa frente a la competencia.

Estrategias de penetración, distribución y cobertura: Este ítem se desarrolla de diferente forma según si se trata de una venta a detallistas, un producto de masas o una empresa con clientes industriales. Hay que determinar en qué zona deben redoblar los esfuerzos, si se necesitan nuevos almacenes, el medio de

transporte, la cobertura deseada, la penetración adecuada en los mercados existentes y en los nuevos, etc.

Estrategias del personal de ventas: Hay que determinar si se debe incorporar una estructura de personal de ventas en el Plan de Marketing. En este caso habrá que calcular ratios de ventas; si fuese necesario deben crearse lazos entre ventas y marketing.

Estrategias de promoción: Las promociones se realizan para cubrir necesidades concretas en un periodo de tiempo limitado. Las estrategias de promoción en esta parte del Plan de Marketing fijarán las áreas relevantes a considerar posteriormente en él.

Estrategias de gastos: Estas estrategias detallan la distribución del Presupuesto del Plan de Marketing. Hay que decidir si se incrementarán o disminuirán las ventas de productos, gamas, almacenes, regiones geográficas, o se atraerán más consumidores. En muchos casos es imposible incrementar las ventas sin aumentar el presupuesto. Hay que tener en cuenta todos los gastos.

Estrategias de anuncios: Es necesario definir completamente el tipo de anuncios y comunicación que se pretende establecer, si la idea es obtener beneficios a corto o a largo plazo, si se va a diferenciar por razones geográficas, etc.

Estrategias de publicidad: Se determinará si se va a realizar una campaña publicitaria, de que tipo, etc. Es posible sustituir una promoción por una campaña publicitaria, o es posible adecuar una promoción para que genere cierta publicidad.

Estrategias de investigación y desarrollo: Los cambios son a menudo importantes para generar nuevos consumidores. Un programa disciplinado para iniciar estos cambios es crítico; en muchas empresas se necesita expandir o redefinir los productos continuamente para generar incrementos continuos de ventas. Las estrategias de investigación y desarrollo son el motor para asegurar el perpetuo éxito de la empresa.

El proceso de fijación de estrategias comienza con una revisión de los problemas y oportunidades; hay que mirar con aire creativo, dando múltiples soluciones para cada problema. Después se revisan los objetivos de marketing y se construyen las estrategias, que deben ser sencillas en su formulación.”²⁰

²⁰ CIFUENTES ALVARO, CIFUENTES ROSA MARIA, SABOGAL NARCIZO. Investigación de mercados. UNISUR. Bogotá 1996

*e. MATERIALES Y
MÉTODOS.*

e. MATERIALES Y MÉTODOS.

RECURSOS MATERIALES

Hojas de papel boom A4, borradores, etc.

Equipo de computación.

Movilización.

Material bibliográfico.

Copias.

Impresión de trabajo.

Empastado.

Imprevistos.

MÉTODOS.

Método Deductivo:

El método deductivo es un método científico que considera que la conclusión está implícita en las premisas; por lo tanto, supone que las conclusiones siguen necesariamente a las premisas: si el razonamiento deductivo es válido y las premisas son verdaderas, la conclusión sólo puede ser verdadera.

El método deductivo es aquel que parte de datos generales aceptados como verdaderos, para deducir por medio del razonamiento lógico, varias suposiciones, es decir, parte de verdades previamente establecidas como principios generales para luego aplicarlo a casos individuales y comprobar su validez, este método se lo

utilizo para llegar a las comprobar la validez de las todos los aspectos generales en el Área de Odontología del Club de Leones Quito Central.

Método Inductivo:

El método inductivo o inductivismo es un método científico que obtiene conclusiones generales a partir de premisas particulares. Se trata del método científico más usual, que se caracteriza por cuatro etapas básicas: la observación y el registro de todos los hechos; el análisis y la clasificación de los hechos; la derivación inductiva de una generalización a partir de los hechos; y la contrastación.

Se empleó el método inductivo cuando de la observación de los hechos particulares que se observara en el Área de Odontología, se obtuvieron proposiciones generales, o sea, permitiendo establecer un principio general una vez realizado el estudio y análisis de hechos y fenómenos en particular.

Método Analítico:

Este método se lo utiliza cuando los conceptos se presentan como una totalidad y luego se los va descomponiendo en partes, basándose en los principios de que, para comprender un fenómeno si es necesario conocer las partes que lo componen.

En el estudio se lo utilizo para analizar todas las encuestas y realizar un análisis crítico para el desarrollo del Área de Odontología.

TÉCNICAS.

La observación:

La observación fue dirigida al centro odontológico del Club de Leones para observar el objeto del plan de marketing en el servicio y atención de pacientes que se constituye en el producto, con el fin de obtener eficazmente una evidencia. Se registraron los resultados de la observación en el trabajo de campo, utilizando como herramientas complementarias fotos o videos, lo cual es una manera eficiente de capturar evidencias a priori para un análisis posterior. En conclusión, la observación sirvió para establecer la existencia o condición de los recursos físicos existentes en el Área de Odontología.

La Entrevista:

Se realizó la entrevista con el afán de recibir toda clase de información de tipo oral, fue necesario realizar entrevista personal, primordialmente al señor Director del Área de Odontología del Club de Leones Quito Central, el cual otorgó información útil y veraz para el desarrollo de esta investigación.

La Encuesta:

Las encuestas fueron aplicadas a los pacientes del Área de Odontología del Club de Leones Quito Central, lo cual va a constituir la muestra con la cual se desarrolló la presente investigación.

Los datos de la población tomados del Área de Odontología del Club de Leones Quito Central, se la tomo de la base de datos, arrojando un número de 19.835 pacientes, en el año 2010-2011.

Para obtener el tamaño de la muestra, se utilizó la siguiente fórmula:

$$n = \frac{N}{1 + e^2 N}$$

En donde:

n = Tamaño de la muestra.

N = Población.

e = error, se aplica el 5%

$$n = \frac{19.835}{1 + (0,05)^2 (19.835)}$$

$$n = \frac{19.835}{50.5875}$$

$$n = 392,09$$

n = 392 encuestas.

También se realizó una encuestas a los 9 trabajadores del Área de Odontología del Club de Leones quito Central de la ciudad de Quito.

f. RESULTADOS

f. RESULTADOS.

ANÁLISIS SITUACIONAL.

BREVE HISTORIA DEL LEONISMO



Edificio Principal Club de Leones Quito Central

La historia no es el simple recuerdo de acontecimientos pasados, constituye un serio esfuerzo por profundizar en la naturaleza humana, tratar de entender los mecanismos por medio de los cuales el hombre como entidad individual o estructura social logra vencer su condición transitoria y limitada y, trascender en el tiempo, en el afán de persistir en un proceso de perfeccionamiento constante.

Después de este enfoque, presentamos un resumen histórico de nuestra noble institución.

En el año 1917 se conforma el primer Club de Leones, en Chicago Illinois, iniciando como una asociación de ciudadanos dedicados a fomentar el servicio a su comunidad y a los ciudadanos de menores recursos económicos.

Las siglas **LEONES** tienen su significado:

LIBERTAD

ENTENDIMIENTO

ORDEN

NACIONALIDAD

ESFUERZO

SERVICIO

El fundador de esta sigla la simbolizó en dos caras de un león, la una mirando al pasado y la otra al futuro. El León representa al rey de la selva, el animal más noble, más valeroso y es la síntesis de la lealtad.

El Leonismo llega después a América, se crearon Clubes de Leones en Venezuela, Colombia y Perú. De esta manera se imponía la necesidad de extender este noble y desinteresado movimiento en nuestro Ecuador.

Es así que un grupo de visionarios ecuatorianos de entusiasmo y un gran deseo de incorporar la filosofía del Leonismo al Ecuador, fundan el 9 de abril de 1946, el primer Club de Leones en Quito y el Ecuador. Para el 6 de julio de 1946, son reconocidos internacionalmente por la Asociación Internacional de Clubes de Leones, como el primer Club de Leones en Ecuador pertenecientes al Distrito G-1 3050 ECUADOR y pasando a ser el Club N° 016174 en el Mundo.

Este grupo de visionarios ecuatorianos lideró Sergio Enríquez Girón cuando estaba en una representación diplomática en Venezuela.

FUNDACION DE AYUDA COMUNITARIA QUITO CENTRAL

En sesión celebrada se eligió la nueva directiva para esta fundación, designando a :

PRIMER DIRECTOR

CL. Dr Paul Astudillo

SEGUNDO DIRECTOR

CL. Dr Cesar Augusto Riofrio

TERCER DIRECTOR

CL. Sra. Mariana Guerrero de Paladines

CUARTO DIRECTOR

CL. Dr. Roberto Almeida

SECRETARIO

CL. Tnte. Gustavo Chiriboga

MISIÓN - VISIÓN

Misión

Brindar un servicio voluntario de excelencia y calidez a la comunidad menos favorecida, con un talento humano comprometido, a fin de contribuir en el mejoramiento de su calidad de vida.

Visión

Líder en el servicio comunitario sin fines de lucro para satisfacer con excelencia, calidez y equidad los requerimientos de la comunidad menos favorecida, especialmente en el área de salud, incursionando en otros campos sociales, con un talento humano competente y bajo un sistema de autogestión sostenible.

CÓDIGO DE ÉTICA

MOSTRAR: mi fe en la bondad de mi vocación aplicándome industriosamente hasta lograr una buena reputación por la alta calidad de mis servicios.

BUSCAR: el éxito y exigir toda remuneración o ganancia justa que pueda merecer, pero rehusar toda ganancia o recompensa que pudiera resultar en menoscabo o

pérdida de mi dignidad, como efecto del aprovechamiento de alguna ventaja injusta, o de acciones dudosas mías.

RECORDAR: que para desarrollar mi negocio no es necesario destruir el de otro: ser leal con mis clientes y sincero para conmigo mismo.

DONDE QUIERA: que surja duda, en cuanto al derecho o la ética de mi posición o acción hacia mis semejantes, resolver esa duda a costa de mi mismo.

PRACTICAR: la amistad como un fin y no como un medio. Sostener que la verdadera amistad existe, no por razón del servicio prestado, sino del espíritu que lo anima; y que su aceptación se inspira en iguales sentimientos.

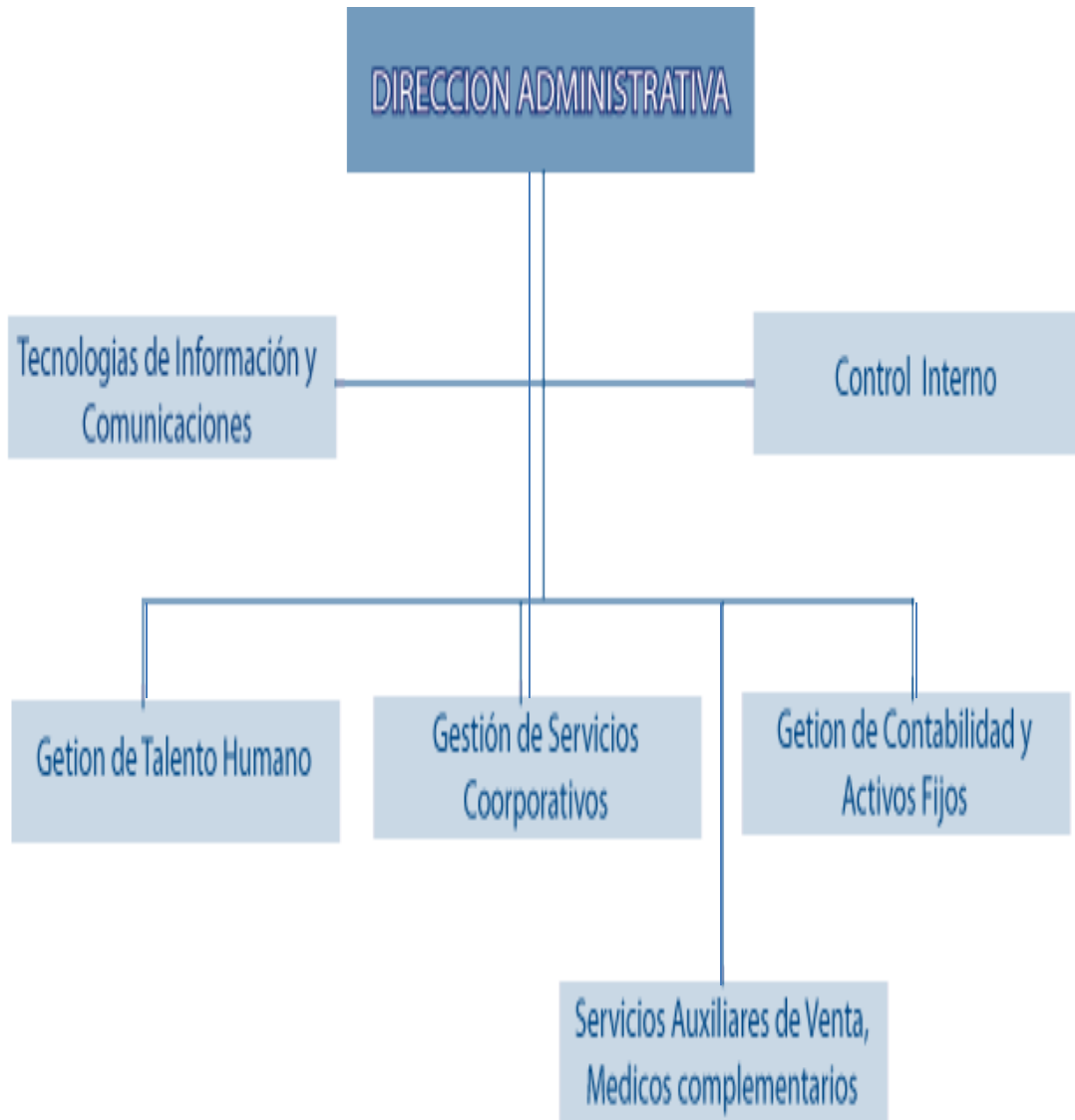
TENER: siempre presente mis obligaciones de ciudadano, para con mi nación, mi estado y mi comunidad, profesándoles mi lealtad constante de pensamiento, palabra y obra, dedicándoles generosamente mi tiempo, mi trabajo y mis recursos.

AYUDAR: al prójimo consolando al atribulado, fortaleciendo al débil y socorriendo al menesteroso.

SER: mesurado en la crítica y liberal en el elogio; construir y no destruir.

ORGANIZACIÓN

ESTRUCTURA ORGÁNICA



CLÍNICA CLUB DE LEONES - CIFRAS 2012

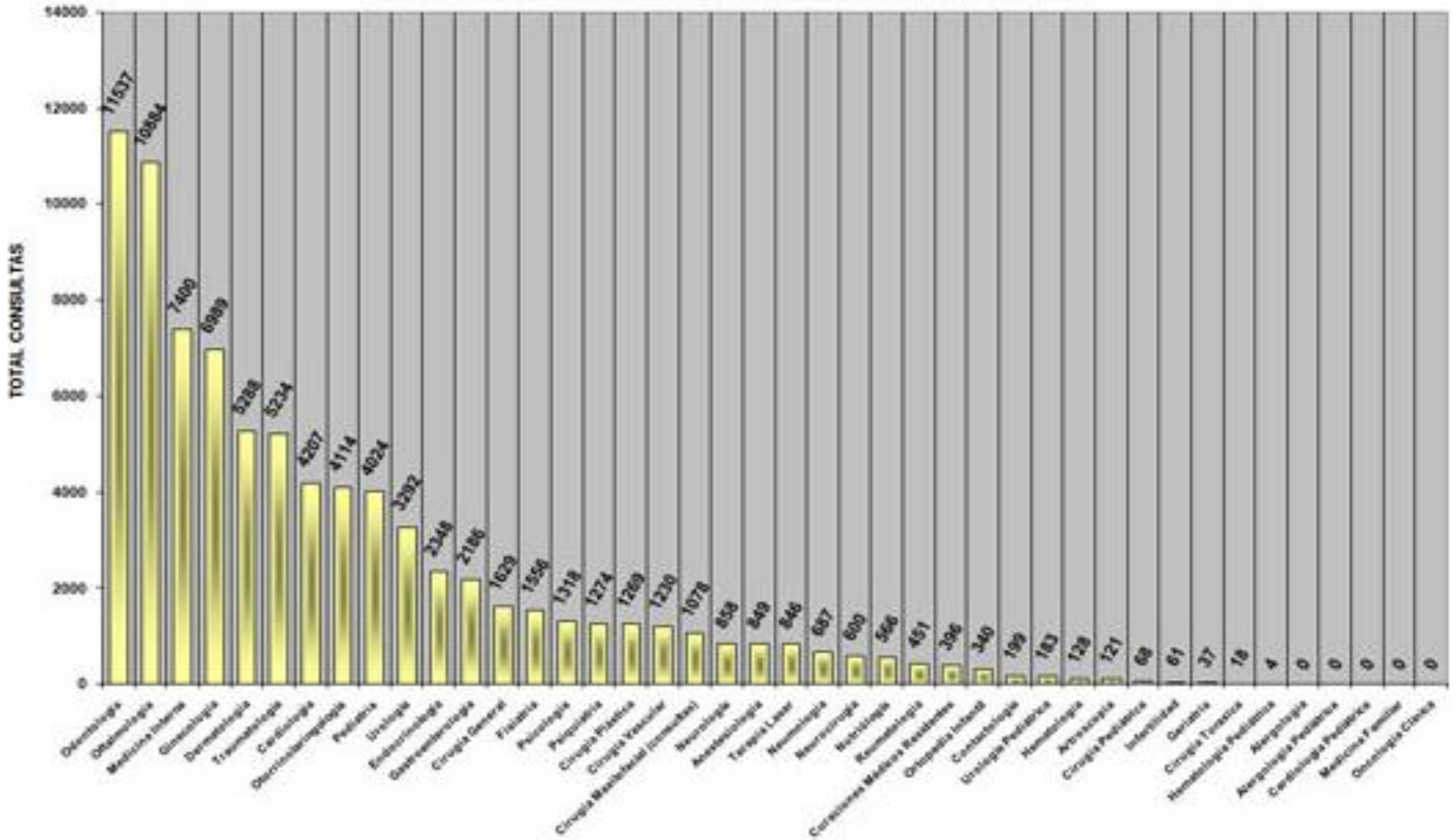


Consulta Externa	124313
Endoscopias	2944
Ecografias	9304
Radiografias	9299
Electrocardiogramas	2923
RX Odontologicos	6449
Cirugias	1990
Laboratorio	235921
Pacientes Hospitalizados	2160
Emergencias (desde Junio 2011)	1351

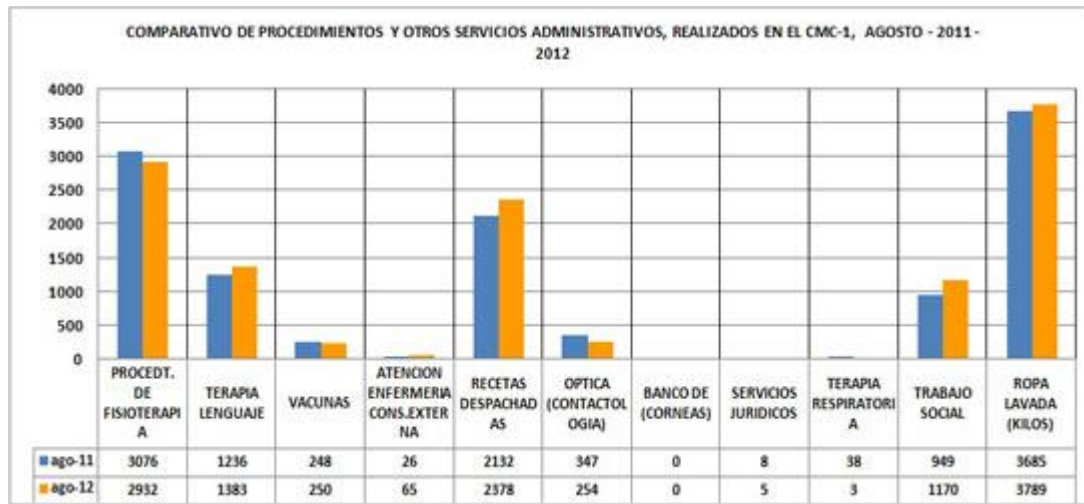
Número de pacientes atendidos en el año 2012 en las Principales

CUADRO COMPARATIVO CONSULTA EXTERNA -CLQC (Fecha de corte 31-Agosto-2012)

CONCENTRADO DE CONSULTAS POR ESPECIALIDADES MEDICAS, CON MAYOR VOLUMEN DE ATENCION, EN LA CONSULTA EXTERNA DE LA CLINICA "CLUB LEONES QUITO CENTRAL", EN EL AÑO 2012



CONDENSADO DE SERVICIOS TECNICOS Y ADMINISTRATIVOS DEL AÑO 2012



m2 de construcción hospitalaria	2000
m2 de construcción total	2900
Camas	11
Quirófanos	3
Personal Administrativo	25
Personal Operativo	110
Médicos residentes	8
Medicos Especialistas	135

SOCIOS

C.L ALARCON FALCONI CRISTOBAL EDMUNDO	C.L GUERRERO MARIANA DE PALADINES
C.L ALMEIDA ANA LUCIA DE LEIVA	C.L JACOME SEGOVIA EDISON
C.L ALMEIDA VALAREZO ROBERTO ALONSO	MARCELO
C.L ANDRADE AIDA DEL DEL POZO	C.L JARAMILLO SONIA DE ANDRADE
C.L ANDRADE STAHLSCHMIDT OTTO EMILIO	C.L JIMENEZ MARIA DE URRUTIA
C.L ANDRADE TAMARIZ ERNESTO PATRICIO	C.L LARA DEL POZO ANGEL VINICIO
C.L ARAQUE PICCO MIGUEL ALFONSO	C.L LARA MARIA DE ANDRADE
C.L ARBOLEDA RUALES JULIO ERNESTO	C.L LARA YOLANDA DE ARELLANO
C.L ARELLANO ORTIZ HUGO RAFAEL	C.L LARREA HELENA DE CHIRIBOGA
C.L ARIAS BEATRIZ DE SANCHO	C.L LEIVA GORDON FAUSTO
C.L ARIAS BEATRIZ DE SANCHO	WANERGES
C.L ASTUDILLO NEIRA PAUL ESTEBAN	C.L LING ROMANA DE YANG
C.L AVILA DAVILA LUIS MARIO	C.L LING ROMANA DE YANG
C.L BARZALLO VITERI JUAN FRANCISCO	C.L LUZURIAGA LUPE DE RAMIREZ
C.L BERNHARTDT BOUDE ANA DE CABEZAS	C.L MALDONADO XIMENA DE SALAZAR
C.L CABEZAS ALMEIDA SALOMON	C.L MERINO LAURA DE CALDERON
C.L CALAME TUETSCH PETER KONRAD	C.L MERINO LAURA DE CALDERON
C.L CALDERON VELASCO JAIME VICENTE	C.L MONTALVO BURBANO MARIO MEDARDO
C.L CAMPAÑA MAGDALENA DE DELGADO	C.L NARANJO MARIANA DE JÁCOME
C.L CEVALLOS SONIA DE RIOFRÍO	C.L PALADINES RAMIREZ LUIS ANTONIO
C.L CHIRIBOGA ALVAREZ GUSTAVO ALBERTO	C.L PAZMIÑO PONCE JORGE HUMBERTO
C.L CHIRIBOGA LARREA GUSTAVO ALBERTO	C.L PEÑA CONSTANTE GONZALO RAMIRO
C.L CISNEROS AILLON MARIO EDUARDO	C.L RAMIREZ CASTILLO MANUEL FRANKLIN
C.L CORDOVA TOLEDO MARCO	C.L REYES MONICA DE CHIRIBOGA
	C.L RIOFRIO MARIA AUGUSTA DE RIOFRÍO
	C.L RIOFRIO REYES CESAR AUGUSTO
	C.L ROMAN BARREZUETA EMMA TEOTISTA
	C.L RON CLARA DE DELGADO
	C.L RUEDA MARGARITA DE ARBOLEDA
	C.L RUEDA MESIAS MIGUEL

ANTONIO
C.L CORTEZ KING JOSE FERNANDO
C.L DEL POZO COSTTA MARCIAL
ENRIQUE
C.L DEL POZO MARIA SOLEDAD DE
GUERRERO
C.L DELGADO VELASTEGUI CARLOS
MARCELO
C.L ENRIQUEZ NANCY DE GUERRA
C.L ESPINOSA ROMERO RAUL
IGNACIO
C.L ESPINOSA ROMERO SANTIAGO
WLADIMIR
C.L ESTRELLA MOGRO JORGE
CLEMENTE
C.L ESTRELLA MONICA DE RUEDA
C.L ESTUPIÑAN GRACE DE CORTÉZ
C.L GARCIA ZOILA DE VALDIVIESO
C.L GARCÍA ZOILA DE VALDIVIESO
C.L GARRIDO MARGARITA DE PEÑA
C.L GODOY FLOR ELENA DE
CORDOVA
C.L GONZALEZ Y GONZALEZ
GUILLERMO
C.L GRIJALVA MARIA FERNANDA DE
ALMEIDA
C.L GUAILLAS GUADALUPE DE
CISNEROS
C.L GUERRA VILLAVICENCIO BYRON
ANTONIO
C.L GUERRERO CELI FRANCISCO

TEMISTOCLES
C.L SALAZAR FLORES JORGE EDUARDO
C.L SALAZAR NANCY DE ARAQUE
C.L SALVADOR MORAL FRANCISCO
WASHINGTON
C.L SANCHO JOSE LUIS
C.L SANCHO RIVADENEIRA JOSE LUIS
C.L SILVA MARCIA DE ASTUDILLO
C.L TORRES MARTHA DE ZOLDAN
C.L URRUTIA CUEVA EDUARDO
ALBERTO
C.L VALAREZO MARTHA DE ALMEIDA
C.L VALDIVIESO HIDALGO GERARDO
AUGUSTIN
C.L VELOSO EMA MARIA DE SWIGILSKY
C.L VITERI CECILIA DE LARA
C.L YANG CHONG WILLIS
C.L YEPEZ LOURDES EUGENIA DE
ÁVILA
C.L ZAMBRANO MARIA LEONOR DE
MOREANO
C.L ZOLDAN FOGEL ELIAS

GESTIÓN DE TECNOLOGÍAS DE LA INFORMACIÓN

Tiene por objetivo mantener los sistemas informáticos del Club de Leones Quito Centra y de los equipos computacionales y colaborar a la optimización de los

procedimientos administrativos, con el apoyo del hardware y/o software que sea necesario

GESTIÓN DE CONTABILIDAD

Su función es llevar a cabo los asuntos contables y financieros del Area, entre ellos el control y supervisión de los presupuestos anuales, control y seguimiento del cobro de tarifas por derechos y servicios que se brinden dentro del Club de Leones Quito Cetnral a los diferentes usuarios, apoyo y supervisión en asuntos presupuestarios a investigadores, asesoría y análisis a la Dirección sobre las políticas financieras y de gasto, asesoría a los Programas, Secciones y Departamentos en su manejo administrativo y presupuestario de tal modo que se logre una ejecución ágil y eficiente de las actividades, además de un gasto racional en el presupuesto, etc.

GESTIÓN DE TALENTO HUMANO

Es el conjunto de procesos necesarios para dirigir a las personas dentro de una empresa, partiendo del reclutamiento, la selección, la capacitación, la evaluación del desempeño, las recompensas, la salud ocupacional y el bienestar general de los trabajadores

GESTIÓN DE SERVICIOS CORPORATIVOS

El Departamento de Servicios Generales tiene como objetivo atender de forma coordinada una serie de funciones de carácter no administrativo que permitan que

las diferentes áreas de la Clínica Club de Leones disfruten de un adecuado funcionamiento de su infraestructura.

ESPECIALIDADES QUE OFRECE

Podología

Emergencias

Consulta externa, Especialidades

Odontología

Oftalmología

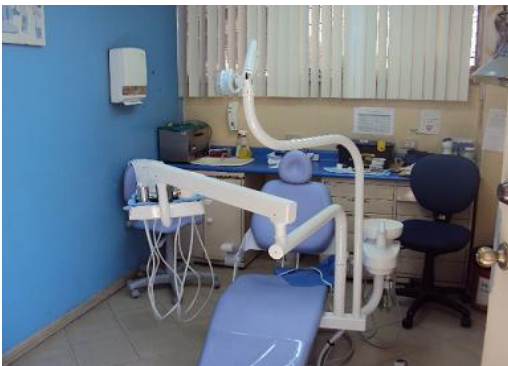
Laboratorio e imagen

Rehabilitación y fisioterapia

Cirugía

Hospitalización

ÀREA DE ODONTOLOGIA



Con las subespecialidades de:

- Odontología general
- Endodoncia
- Ortodoncia
- Odontopediatría
- Periodoncia
- Rehabilitación oral
- Implantología
- Estetica dental y tratamientos odontológicos a pacientes especiales

Se cuenta con los mejores especialistas en el área de odontología a precios accesibles a todo público.

ANÁLISIS DE FACTORES EXTERNOS E INTERNOS

ANÁLISIS DE FACTORES EXTERNOS

Este análisis influye todas las empresas del sector en donde tiene su eje de acción la empresa investigada o del proyecto, en este caso el Área de Odontología del Club de Leones Quito Central que para su análisis se la agrupará de acuerdo a los siguientes aspectos:

Factor económico:

Uno de los aspectos más preponderantes en nuestro país es que somos dependientes de un modelo nuevo llamado dolarización y este a convertido a Ecuador en una colonia más del imperialismo norteamericano, esto ha incidido que la inflación sufrida por el dólar a nivel mundial, sea cargada en los costos internos, pero que de alguna manera se la puede controlar por el Club de Leones Quito Central.

Es verdad que todas las empresas se endeudan con la finalidad de afrontar nuevos o mejores retos, pero para ello deben ser solventes y competitivas y principalmente hoy en día con la internacionalización o globalización toda empresa debe estar preparada a enfrentar nuevos cambios estructurales y en el presente caso le compete a sus directivos afrontar estos retos de la nueva era tecnológica.

Factor social:

No podemos decir que nuestro país como los latinoamericanos han salido del subdesarrollo y peor aún, han pasado la barrera del control de las enfermedades, mal común de estos países, principalmente por la desatención que se les da a ellos y Ecuador no es una excepción, sino más bien está inmerso en este grupo, en donde las familias ecuatorianas y principalmente en nuestro medio el quiteño, las enfermedades son el pan nuestro de cada día, por no existir programas de prevención de salud para sus habitantes por parte del gobierno y si vamos un poco más adentro encontramos que todos los centros médicos públicos casi siempre se encuentran en paros o huelgas y cuando existe atención, quienes son los llamados

para hacerlo, no se encuentran en sus lugares de trabajo y cuando lo hacen la medicina destinada a estos sectores en muchos casos desaparece por existir los focos negros de la corrupción incrustados en las instituciones del estado.

Principalmente en la parte administrativa existe una total desorganización, ya sea promovida por sectores interesados para que estas instituciones sean privatizadas o por el mal manejo administrativo de los recursos existentes en ellas por existir personal no idóneo en estas áreas, estos antecedentes en determinados momentos ha favorecido al Área médica en estudio pero en otros aspectos también han contribuido para que exista una mayor burocracia y personal no preparado en las funciones a ellos encomendadas.

El Área de Odontología en el club de Leones Quito Central, tiene sus problemas administrativos, legales y económicos normados de acuerdo a su política organizacional, que no le permite dar atención en casos como los antes nombrados, pero si lo puede hacer en casos extremos o excepcionales.

Factor político:

Una de las políticas que afectan a las empresas en el Ecuador son las homologaciones, reglas técnicas, políticas fiscales, leyes sobre patentes, subsidios, regulaciones, desregulaciones, nuevos mercados, etc., estas han contribuido en la desaparición de empresas, principalmente en este campo al no poder afrontar estos cambios, pero estos factores políticos no se ha podido evidenciar en lo que es el Área de Odontología, por cuanto su administración está bajo el mando del Club de Leones de la ciudad de Quito y estas entidades poseen ciertos subsidios antes indicados para poder desarrollar adecuadamente sus actividades.

Factor tecnológico:

La automatización y nuevos sistemas de comunicación han contribuido para que las nuevas empresas o las existentes las apliquen con mayor dinamismo y es en este punto en donde el Área de Odontología no ha hecho prevalecer las condiciones de un ente que tiene el apoyo del gobierno y estar bajo la supervivencia de un órgano muy importante que es el Club de Leones de la ciudad de Quito, el cual con un asesoramiento moderado sobre la planificación estratégica en mercadotecnia podría estar haciendo cumplir sus objetivos para las que fue creado con mayor solvencia y agilidad, lo que contribuiría en forma fehaciente al desarrollo social y económico del sector.

ANÁLISIS DEL SECTOR GLOBAL CON EMPRESAS QUE REALIZAN LA MISMA ACTIVIDAD.

Al realizar el diagnóstico con respecto al análisis global se puede decir que es propia de una empresa o grupos de la misma actividad en particular y diferente de los demás sectores empresariales, claro está que algunas reglas no se puede cambiar, pero el resultado estará en función de la intervención de los protagonistas en donde existen sectores muy rentables y otros se limitan únicamente a subsistir.

En el caso del Área de Odontología se puede manifestar lo siguiente con respecto a los datos recolectados para su estudio en esta parte muy importante.

Rivalidad:

Con respecto al número de competidores del Área de Odontología que es el objeto del estudio investigativo, se puede decir que tiene un número considerable de competidores, como son los centros médicos, Hospitales, Clínicas y que son de carácter privado y público como se indica en el diagnóstico correspondiente a la oferta de los servicios médicos, estos centros médicos se han modernizado continuamente, lo que ha ocasionado que la rivalidad sea cada día más agresiva teniéndose que repartir el mercado cada vez en menor proporción, es por ello que nuestro estudio investigativo está centrado en realizar un plan estratégico de marketing el mismo que oriente de mejor manera a participar en este mercado cada vez más voluminoso .

Hablando de competencia equilibrada, existen muchas de ellas con tamaños y capacidades similares, siendo la competencia o rivalidad más fuerte, porque cada una de ellas, cada día busca mayores posibilidades de superación; claro que el Área de Odontología también lo ha hecho, pero su publicidad o comunicación no ha sido tomada en cuenta, como parte fundamental del posicionamiento sectorial y por ende la imagen de la empresa no ha podido liderar en el mercado con mayor dinamismo a pesar de tener un alto grado de profesionalismo en esta área médica.

El liderazgo que ha impreso la institución en estudio ha sido únicamente a lo interno de ella, o sea con los usuarios demandantes que pertenecen a esta institución, pero hoy en día cuando se ha tomado ciertas estrategias de servicio al sector civil y poder tener entradas económicas significativas para su

institución, se ha podido detectar que hace falta una mayor comunicación con el entorno, sea ella en el sentido de hacer conocer con claridad todos los servicios que presta la institución médica, horarios de atención, promocionar sus precios, atención al cliente, sus propósitos como entes sociales en la prestación de un servicio digno y módico a quien lo requiera etc..

Crecimiento del Sector.

Hablando de un crecimiento demográfico se puede decir que la provincia de Quito ha sufrido en estos últimos años un decrecimiento poblacional, como se puede evidenciar en el censo realizado en el año 2011, en donde del 3,4 % ha bajado al 1,7%, este parámetro incide de manera muy significativa en el accionar diario de las actividades de las empresas médicas ya existentes en donde con la posible clientela que han tenido, se verán disminuidos por este factor muy importante que es la emigración de nuestros compatriotas ya sea, dentro del país como fuera de él. Este parámetro, permitirá al proyecto darle una estrategia mercadológica precisa y correcta en el accionar de la institución médica del proyecto, para que en vez de que bajen sus ventas de servicio, se incrementarán de manera significativa.

Referentes sobre costos fijos.

Como se puede evidenciar por simple lógica que el equipamiento de un hospital es altamente costosa su inversión, dado que los equipos médicos que se utilizan en las actividades diarias, está relacionada con los servicios que ellos prestan y es obvio que el Área de Odontología presta una serie de servicios a sus integrantes y familiares y hoy en día al sector civil, este tenga que realizar mayores erogaciones con respecto al mantenimiento, uso de insumos en cada equipo médico

y pago de técnicos que manipulen los equipos y es por ello que dichos equipos no pueden permanecer en desuso, claro que las encuestas realizadas, indican en el hecho uso de los servicios que presta esta institución médica.

También se dice en forma general que los centros médicos, existentes en la ciudad de Quito no satisfacen sus aspiraciones o necesidades de atención médica, este grupo está constituido por el 65,24% de la población en estudio, como se puede apreciar lo que permitirá diseñar nuevos planes estratégicos que conlleven a fomentar una atención digna y loable a los intereses del usuario.

De las personas que respondieron haber utilizados los servicios del Área de Odontología, 51.07% dijo no estar de acuerdo con los precios por ser demasiado altos, este parámetro servirá para que se de cierta alternativa de crecimiento en la demanda de servicios, por que como se dijo anteriormente el Área de Odontología posee un alto grado de equipamiento moderno y tecnológico y si de mantener sus equipos, subutilizados se estaría perdiendo recursos por un lado y por otro ya no estaría inmerso en los objetivos de servicio a la sociedad civil y aún más cuando es un ente del estado y su gestión es pagada por los usuarios.

De ahí que es importante manifestar que estas instituciones médicas en general tienen dos opciones, cerrar sus puertas o bajar sus precios frente a la demanda y de esta manera poder conseguir su máxima ocupación de servicios odontológicos.

Aspectos que influyen en la diferenciación de los productos del Área de Odontología con otros centros médicos, es la poca comunicación que esta entidad tiene frente a los usuarios que hacen uso de los servicios en las diferentes ramas de la medicina como especialidad única, por no tener una comunicación de persuasión con el usuario, es por ello que se puede apreciar, que en un número representativo, no conocen con claridad la clase de servicios que esta institución

presta al sector involucrado, sean ellos, familiares o personas civiles, esto nos permitirá dar un criterio sobre la promoción de sus servicios al diseñar el plan estratégico de marketing.

Costos en los cambios tecnológicos.

Este parámetro está relacionado con cambios de proveedores, o sea de una empresa con otra, los costos variarían por que se tendrá que realizar nuevas adaptaciones a los nuevos equipos, también ocurre cuando se cambia a nuevas tecnologías, el personal tendrá que ser capacitado para el manejo de estas, pero es satisfactorio para las empresas, porque estos cambios han permitido disminuir la rivalidad y verdaderamente esto ha pasado en el Área de Odontología, sus directivos han hecho cambios muy importantes que ha permitido al usuario ser atendido de mejor manera y como se puede notar por los medios de comunicación se está llamando a empresas para que abastezcan de mantenimiento, insumos y medicina en las diferentes áreas de servicio al cliente.

La capacidad instalada.

Como se puede ver que en nuestra ciudad la rivalidad o competencia es alta, por existir numerosos centros de odontología, algunas empresas han tenido que habilitar sus centros odontológicos con atención al cliente y equipos médicos y un mayor número de horas en atención al paciente, o sea que se ha tenido que hacer uso de la maquinaria que permanecía en desuso, en este caso ha sido beneficioso para el sector que utiliza estos servicios, por cuanto han rebajado los precios de consulta odontológica, laboratorios, etc..

Competidores diversos.

Al existir muchos competidores se podría llegar a consensos para que la rivalidad sea menor, pero existe una mala interpretación por parte de los contrarios o rivales en donde no se toma en cuenta que algunas instituciones son creadas con otros objetivos de servicio al paciente, estos antecedentes son interpretados por las otras instituciones médicas como un inicio de guerra de precios y aún más de desprestigio institucional por parte de empresas grandes o que pertenecen a grupos oligárquicos o que forman parte de los gobiernos de turno, quienes sin tomar en cuenta el bien común tratan de desaparecer estas instituciones para poder acaparar el mercado sin ningún problema u obstáculo y de esta manera implantar los precios que de acuerdo a sus intereses personales les convenga, el Área de Odontología al ampliar sus servicios a todos los sectores, está contribuyendo al bien común y por ende al fortalecimiento de su institucionalidad.

Barreras de salida.

El Área de Odontología acantonada en la ciudad de Quito, ha tenido que pasar momentos muy críticos con respecto al mantenimiento de este, debido a los costos que generan sus actividades administrativas y operativas, pero como se ha dicho por parte de sus Directivos que no se puede dejar abandonado una serie de activos entre los cuales sus costos son bastante altos, como también su mantenimiento. Los costos de sus activos especializados son grandes y solo sirven para actividades de carácter odontológico y en caso de desmantelamiento del mismo se debería indemnizar a sus trabajadores y pudieran ser muy altos; en la parte correspondiente a la imagen institucional del Área de Odontología, sería desastroso y un fracaso para sus directivos.

Al analizar la rivalidad que existe en su entorno con respecto a la actividad en el mercado se puede decir que con la nueva política adoptada por sus dirigentes que es el de servir al pueblo civil, existe una alternativa alta de poder captar el mercado local con mayor fuerza al realizar planes y proyectos que refuercen su servicio al cliente o paciente o a las personas que por una u otra razón quieran hacer uso de estos servicios por cuanto, como se puede ver en la población recurre a recibir atención médica odontológica hasta por tres veces a la semana, y en otros casos hasta por cuatro y cinco veces respectivamente.

De esta manera se puede deducir que existe un alto grado de personas que adolecen de enfermedades odontológicas para ser atendidas por el mercado médico y al incursionar el Área de Odontología con un plan estratégico de mercadotecnia, este estaría captando el mercado real de los demás centros odontológicos de la ciudad de Quito, por la aceptación de pacientes civiles que ellos también están atendiendo pero hace falta una comunicación más fluida, clara, de persuasión y principalmente hacer conocer con claridad los servicios que presta.

2.- Amenaza de nuevos ingresos:

Uno de los problemas más importantes que se debe analizar en una empresa es el impedimento a la entrada o también llamadas barreras de entrada que son factores que impiden o tratan de impedir u obstaculizar actividades en el mercado entre ellas tenemos:

a) Economías de escala.

Se dice que las economías de escala se producen cuando los costos unitarios se reducen a medida que aumenta el volumen de la empresa en producción, Marketing, distribución, investigación y desarrollo, servicios etc., en un periodo de tiempo determinado, en donde la empresa mientras más grande sea, sus costos se reducirán o serán menores, de ahí que los empresarios deben tomar en cuenta lo siguiente:

Primero.- Comenzar con volúmenes grandes de producción o prestación de servicios, pero esta alternativa fuerza a la empresa a vender desde el inicio un elevado número de productos o servicios, alternativa que se convierte en un eminente riesgo.

Segunda.- Es comenzar con ventas bajas lo que se convertiría en una estrategia arriesgada, porque se tendría que gastar mayores cantidades de dinero en producción de servicios, marketing, Investigación y desarrollo, etc.

b) Necesidad de capital.

Es difícil entrar en un sector cuando los niveles financieros que tiene la empresa no le permiten, pero en el presente caso, el Área de Odontología es una entidad que tiene mucho prestigio y es atendido por el mismo; oportunidad que debe ser aprovechada por los directivos para cumplir con los ofrecimientos de carácter social y económico, prestando sus servicios en forma eficiente, como lo ha venido haciendo, pero debería hacerlo con un compromiso de mayor comprometimiento con la clase desposeída o pobre del entorno en donde realiza su campo de acción.

De igual manera se puede decir en lo económico financiero que la diferenciación del servicio es una gran ventaja en el Área de Odontología, por la facilidad que tienen en el aspecto logístico de modernización, por tener un centro de operaciones logísticas que siempre está en constante investigación y desarrollo con respecto a las nuevas tecnologías en este tipo de casos, porque esta es una de los objetivos estratégicos de su creación y supervivencia.

c) Acceso a los canales de distribución.

Como es de conocimiento en la ciudad de Quito, el Área de Odontología ha entrado en la tarea de prestarservicios a todos los sectores y este se lo hace de forma directa, o sea es un canal directo aún más cuando es una empresa de servicios odontológicos en donde tiene que participar directamente ambas partes, pero la diferenciación del canal de distribución se puede dar con los proveedores por ello estaremos proponiendo alguna estrategia que conlleve a que no pueda existir costos por cambiar de proveedores, que son canales de distribución con el Área de Odontología.

d) Acceso favorable a la materia prima.

Si el Área de Odontología tiene difíciles canales de distribución con sus consumidores o usuarios, esta estaría fracasando, de igual manera impedirse el suministro de materia prima o de mala calidad, este factor impediría el correcto funcionamiento de sus actividades, tanto administrativas, como operativas, el Área debe de tener un mayor asesoramiento en este aspecto, principalmente en lo que es medicina odontológica para la farmacia.

e) Ubicación geográfica.

Como se expresa textualmente en el análisis situacional del Área de Odontología del Club de Leones Quito Central y su trayectoria hasta estos últimos días, sigue siendo estratégica por encontrarse en el centro de la urbe y esto es una ventaja a favor de este centro médico.

Como se dijo anteriormente es una ventaja económica, competitiva y de servicio a favor del paciente, con respecto a los precios de atención y servicio de laboratorios con la competencia.

f) Políticas gubernamentales.

Son herramientas o guías fundamentales para el desarrollo de los pueblos, principalmente cuando son aplicadas correctamente y en beneficio del sector a quien está dirigidas, pero en nuestro medio no se las entiende de esta manera, porque en la Constitución del Estado se establece que se debe destinar un porcentaje del presupuesto para la prevención de la salud pública de los ecuatorianos, pero no se cumple ni en el 20%; este factor ha contribuido para que la niñez sea la más afectada por las enfermedades y a ello se suma la miseria y hambre, generados por los focos de corrupción de los diferentes gobiernos de turno, estos han contribuido para que en nuestro país no se prevenga las enfermedades, sino que se las combata, por parte de los Centros Médicos existentes en el país, y estos; aprovechándose, unos de la coyuntura que tienen con los gobiernos de turno, otros por pertenecer a las oligarquías que nos gobiernan, han montado grandes centros médicos con el dinero del pueblo ecuatoriano, (con ligeras excepciones de quienes trabajan con

dignidad y sacrificio) y cobran exagerados precios por la atención médica odontológica que prestan a los pacientes.

Se dice precios exagerados, en primer lugar porque monopolizan la atención médica odontológica, siendo ellos los únicos que pueden atender estas enfermedades por tener los recursos necesarios para poder adquirir los equipos necesarios para estos menesteres médicos y por otro lado, que no se conducen con los sectores sociales que se debaten en la miseria y son fácil presa de las enfermedades del ambiente y la desnutrición producto de la mala alimentación, por falta de recursos económicos; pero estos centros médicos no tienen compasión y los despojan al enfermo o familiares, hasta de los últimos recursos que ellos poseen para salvar la vida de ellos o sus parientes.

Como se puede apreciar la atención es inadecuada en la ciudad de Quito, principalmente en los centros médicos odontológicos existentes en la ciudad, los factores que inciden en esta pregunta son:

1. Los costos son onerosos en consultorios médicos odontológicos particulares y clínicas existentes en nuestro medio principalmente.
2. La atención que realizan en los centros médicos odontológicos públicos, se lo hace por el grado de amistad que tienen.
3. Los centros odontológicos mantienen equipos buenos, como también su infraestructura, pero no son utilizados adecuadamente por no existir los suministros necesarios para su funcionamiento y cuando lo hay solo están

disponibles para un sector selecto o que tengan alguna coyuntura de familiaridad o amistad con ellos.

4. Otros no tienen el equipamiento necesario, por que según ellos la atención es para la gente pobre y humilde y es de carácter gratuito.

5. También se dice que existen doctores que trabajan únicamente por horas y jamás las cumplen y de hacerlo son persuadidos a ir a sus consultorios en donde les cobran por estos servicios que si lo podrían hacer en los dispensarios médicos.

6. Existen personas que poseen poca ética y don de servicio a la colectividad en esta área, existe mal manejo administrativo, falta de agilidad en la atención.

7. La comunicación por parte del personal de planta es nula, por ser personas que no tienen formación moral en unos casos, en otros no ser profesionales en sus campos de acción y el descomedimiento total por los prejuicios que tienen nuestra sociedad frente a la atención de personas que por no tener dinero, son discriminadas en aspectos relacionados con la falta de información, atención o vocación con calidad de servicio al paciente y por último no tienen información visual de lo que hacen los centros médicos odontológicos frente a la prestación de servicios.

Estos serán factores preponderantes para armar el plan estratégico de marketing.

3.- Poder de negociación de proveedores y clientes.

Este factor es preponderante en el desarrollo de las empresas y principalmente en el sector en el cual ha incursionado nuestra investigación, es así que mientras mayor es el número de empresas, mayor es el número de proveedores y para ello, las empresas tienen que realizar mayores estudios principalmente en lo que respecta a estudios de mercados para saber el número de competidores, su tamaño, las ventas y compras del sector, la rentabilidad de la competencia y del usuario, diferencias de atención al cliente, profesionalismo de sus directivos, imagen de la empresa, tecnología de los equipos médicos, los productos sustitutos en el mercado como son médicos empíricos o los llamados odontólogos, etc.

Todos estos factores hacen que el poder de negociación se incremente considerablemente, debido a los cambios tecnológicos que ofrecen empresas dedicadas a estos sectores y que son numerosas, por tener infinidad de equipos nuevos lanzados en el mercado para esta clase de uso, sea por parte del cliente o usuario como de los centros médicos odontológicos que los requieren en su atención diaria.

En este sentido el Área de Odontología del club de Leones Quito Central no tiene problemas por que la mayor parte de sus empleados son pagados por la Institución y por existir objetivos estratégicos y confidenciales que la institución tiene que afrontar en casos fortuitos o en todos los tiempos.

4. Amenaza de productos sustitutos.

Como se dijo anteriormente que existen médicos empíricos o médicos odontólogos, a ellos hay que añadir, los propietarios de las farmacias y boticas que por vender más se convierten en médicos de gran experiencia y medican fármacos que en ocasiones en vez de curar las enfermedades las empeoran y estos pacientes tienen que gastar más de lo previsto por que las complicaciones al tomar medicina sin haber sido recetada por un profesional, causa estrago en todo el organismo humano, para ello se estará diseñando alguna estrategia por parte del centro médico odontológico en estudio.

INTERPRETACIÓN DE LA MATRIZ DE EVALUACIÓN DE FACTORES INTERNOS.

De acuerdo al resultado obtenido de la Matriz de Evaluación de Factores Internos, que es obtenido como resultado de multiplicar la calificación asignada por la ponderación da como resultado 2.05, lo que significa que el Área de odontología del club de Leones quito Central tiene problemas internos.

El Área de Odontología, cuenta con fortalezas importantes como lo son la infraestructura, equipos modernos y otras, que a la postre se han convertido en la base fundamental del Área de Odontología, pero por otro lado encontramos las debilidades, que en un alto porcentaje pueden ser superadas, si bien es cierto que la imagen, en los actuales momentos se encuentra un poco deteriorada, también es cierto que la misma puede ser mejorada a través de corregir todos los defectos que existen dentro del Área de Odontología, ya sean estos defectos técnicos mercadológicos, defectos administrativos, defectos de comunicación etc.

ANÁLISIS DEL ENTORNO.

Al haber realizado el análisis global general del entorno se pudo ver qué factores afectaban al Área de Odontología, de esta manera se consideró los factores políticos, sociales, económicos, culturales y ecológicos que se producen en el medio ambiente y que afecta a todas las organizaciones o por lo general a una sola pero son factores que se encuentran fuera de la empresa y para ello tenemos que estar preparados tanto para aceptarlos como rechazarlos o estar a la defensiva correcta que permita encaminar las actividades por senderos firmes y sólidos.

Las oportunidades y amenazas permitirán a la organización tomar medidas de adaptación o rechazo, consecuentemente con el diagnóstico se identificaron los factores de influencia en el desarrollo de las actividades diarias que el Área de Odontología ha mantenido.

Los aspectos más importantes del entorno como son; las oportunidades y amenazas en lo que respecta a la comercialización de servicios odontológicos y que nos van a servir para la elaboración del presente plan estratégico, son los siguientes:

OPORTUNIDADES.

"Son factores externos a la empresa que pueden favorecer en el cumplimiento de los objetivos" o sea, son fenómenos que están ocurriendo o pueden ocurrir en el futuro y estos contribuyen para darle una mayor productividad, eficiencia y efectividad a la organización al ser optimizados y aprovechados objetivamente, el Área de Odontología mantiene y tiene las siguientes oportunidades:

1. Que puede desarrollarse con toda facilidad y dinamismo en el sector con respecto a la venta de sus servicios.
2. La no atención médica gratuita por parte de otras Instituciones del estado a los ecuatorianos en general como lo estipula la Constitución de Estado.
3. Los medios de comunicación como la radio, la televisión, la prensa escrita por intermedio de: revistas, folletos y otros medios, permitirán promocionar adecuadamente los servicios, con programas y estrategias nuevas de marketing, ya sea en lo que respecta a publicidad, propaganda, relaciones públicas, etc., estos factores permitirán darle una imagen relevante frente a la competencia y por ende a la institución principal a la que pertenece.
4. La participación en ferias locales, atención sanitaria al público de bajos recursos económicos y eventos sociales, culturales y deportivos, a fin de hacer conocer los servicios, permitirán atraer el mayor número de usuarios y por ende esta Institución adquirirá una imagen relevante.
5. Aprovechamiento del desarrollo tecnológico e informático, médico y promocional en las actividades operativas y administrativas del Área de Odontología, al aprovechar las nuevas tecnologías de asistencia médica que ofrece el mercado y la promoción por medio de spots publicitario, propagandísticos, promocionales en la prestación de servicios, etc., que permita una mejor persuasión al usuario demandante.
6. Los pocos conocimientos de los usuarios y pacientes en la mayoría de servicios médicos que presta el Área de Odontología.

AMENAZAS.

"Son factores externos a la empresa u organizaciones, que no se los puede controlar y que pueden impedir o perjudicar el cumplimiento de los objetivos de la

organización" o sea son fenómenos o contingencias que están ocurriendo o pueden ocurrir en el futuro pero están fuera de la empresa, pudiendo afectar, dificultar y obstaculizar el desarrollo armónico y dinámico de la institución, de esta manera se puede enumerar las siguientes amenazas.

-Que se desestabilice la paz en el país por la situación actual en la que vivimos y se tenga que enfrentar en actos desagradables, el Área de Odontología, pasaría a prestar servicios médicos de otra categoría con carácter de emergencia por la situación misma que vive el país.

- La emigración, el desempleo, subempleo y falta de fuentes de trabajo.

- La difícil situación social y económica que atraviesa el país.

- La incontrollable creación de Centros Médicos privados con tecnología de punta e infraestructura adecuada.

MATRIZ DE EVALUACIÓN DE FACTORES EXTERNOS.

Una vez identificados todos los factores relacionados al análisis del entorno, he procedido a realizar la matriz de evaluación de los factores externos, para lo cual se utilizó el siguiente proceso:

a) Identificación de las oportunidades y amenazas del Área de Odontología del club de Leones Quito Central.

b) Asignación de un valor de ponderación a cada factor, el mismo que oscila entre 0.01 y 1.00.

La ponderación indica la importancia que tiene cada uno de los factores que forman parte de las oportunidades y amenazas del Área de Odontología.

La suma de las ponderaciones de los factores externos de la organización, deben dar como resultado la unidad (1.00).

c) Asignación de una calificación a cada factor. La sumatoria total estará entre un valor que oscile entre 1 y 4, para lo cual será necesario basarse en el siguiente cuadro.

CUADRO N° 24
MATRIZ DE EVALUACIÓN DE FACTORES EXTERNOS

FACTOR	VALOR
Oportunidad Mayor	4
Oportunidad Menor	3
Oportunidad Menor	2
Oportunidad Mayor	1

FUENTE: Planeación Estratégica.

ELABORACIÓN: La autora.

d) El resultado de multiplicar cada ponderación por la calificación de cada factor, da como respuesta el resultado ponderado.

e) La sumatoria de los resultados obtenidos tanto para las oportunidades como las amenazas del Área de Odontología, dan como resultado los totales requeridos para determinar la situación de la empresa.

La sumatoria total, varía entre 1 y 4; es decir:

-Si el resultado obtenido es de 2.5, se dice que la empresa se encuentra equilibrada.

- Si el resultado obtenido es menor a 2.5 quiere decir que la empresa tiene problemas externos y,

- Si el resultado es superior a 2.5, significa que la empresa no tiene problemas externos.

Cuadro Nro. 25

MATRIZ DE EVALUACIÓN DE FACTORES EXTERNOS

FACTORES	PONDERACIÓN	CALIFICACIÓN N	RESULTADO
OPORTUNIDADES:			
-Facilidad y dinamismo para prestar servicio de odontología.	0.09	4	0.36
- La no atención odontológica gratuita por parte de otras instituciones de servicios odontológicos.	0.10	4	0.40
- Posibilidades de expansión del servicio.	0.05	3	0.15
- Utilización de los medios de comunicación en general.	0.07	4	0.28
- Aprovechamiento del desarrollo tecnológico y la ayuda gubernamental con el equipamiento del Área de Odontología.	0.05	3	0.15
- Desconocimiento de los usuarios y pacientes de los servicio.	0.12	4	0.24
AMENAZAS:			
-Desestabilización de la paz en la ciudad.	0.07	2	0.14
- Emigración, desempleo, subempleo y falta de fuentes de trabajo.	0.14	1	0.14
- La difícil situación económica y social que atraviesa el país.	0.12	1	0.12
- La incontrollable creación de nuevos centros odontológicos privados con tecnología de punta.	0.14	1	0.14
TOTAL	1.00		2.12

INTERPRETACIÓN DE LA MATRIZ EVALUACIÓN DE FACTORES EXTERNOS.

Una vez asignada la ponderación para cada uno de los factores externos que influyen dentro del Área de Odontología, y una vez obtenidos el resultado del producto de multiplicar la calificación asignada por la ponderación, se obtuvo el

resultado de 2.12. Este valor obtenido significa que el Área de Odontología debe aprovechar mayormente las oportunidades que existen en el mercado local, como la tecnología en equipos médicos que posee, a fin de que pueda fortalecer su liderazgo e imagen en el mercado.

En cuanto a las amenazas para el Área de Odontología, debe prestar un poco más de atención en la comunicación con el entorno, y su atención como ente civil que es un punto influyente e importante en la prestación y satisfacción del servicio al cliente.

ANÁLISIS DE FACTORES INTERNOS

ENCUESTAS DIRIGIDA A LOS PACIENTES DEL AREA DE ODONTOLOGIA DEL CLUB DE LEONES QUITO CENTRAL.

1. ¿Qué tiempo es paciente del Área de Odontología del Club de Leones Quito Central?

Cuadro Nro. 1

VARIABLE	FRECUENCIA	PORCENTAJE
1 mes a 1 año	129	33%
1 año a 3 años	126	32%
3 años a 5 años	78	20%
Más de 5 años	59	15%
TOTAL	392	100%

Fuente: Encuesta a los pacientes.

Elaborado por: La Autora.

Grafico Nro. 1



Interpretación.

De acuerdo al cuadro anterior podemos deducir que el 33% de los encuestados que son 129 de ellos nos manifiestan que son pacientes del Área de Odontología de entre 1 mes a 1 año, el 32% que son 126 de 1 año a 3 años, el 20% que son 78 de 3 años a 5 años y el 15% que son 59 más de 5 años.

En el Área de Odontología hay pacientes que tienen mucho tiempo asistiendo para atenderse en odontología según las encuestas realizadas, y también podemos darnos cuenta que hay un gran número de pacientes que llevan asistiendo desde un mes en adelante, demostrando que esta dependencia si tienen pacientes que registran un numero considerable de años siendo pacientes del Área de Odontología.

2. ¿Considera que las instalaciones del Área de Odontología son adecuadas?

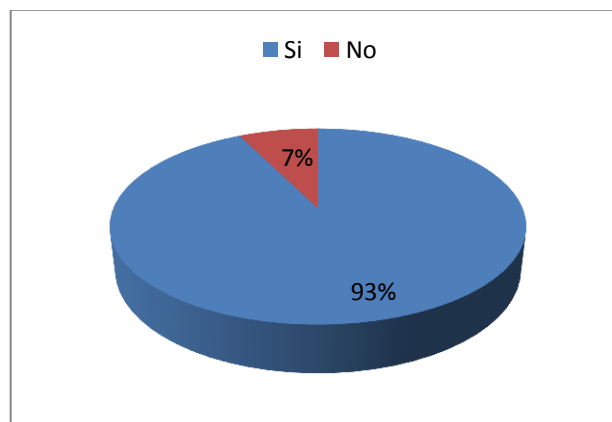
Cuadro Nro. 2

VARIABLE	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Si	363	93%
No	29	29%
TOTAL	392	100%

Fuente: Encuesta a los pacientes.

Elaborado por: La Autora.

Grafico Nro. 2



Interpretación.

Según el cuadro anterior podemos deducir que de todos los encuestados, el 93% de ellos que son un número de 363, manifestaron que las instalaciones si son adecuadas para la atención de los pacientes, demostrando que el espacio físico del Área de Odontología si está bien adecuada para la atención de los pacientes, en cambio el 7% de los encuestados que son 29 de ellos dicen que estas instalaciones aun deben de tener más adecuaciones para la atención de los pacientes.

3. ¿Cuándo va al Área de Odontología, se siente cómodo y bien atendido?

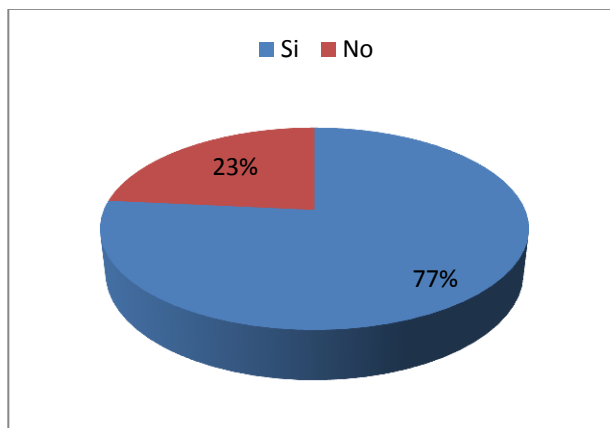
Cuadro Nro.3

VARIABLE	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Si	300	77%
No	92	23%
TOTAL	392	100%

Fuente: Encuesta a los pacientes.

Elaborado por: La Autora.

Grafico Nro. 3



Interpretación.

Como nos podemos dar cuenta el 77% de los encuestados que son 300 pacientes, manifestaron que cuando acuden al Área de Odontología del Club de Leones Quito Central si se sienten bien atendidos demostrando que los doctores tienden a brindar una buena atención para que los pacientes se sientan cómodos, por el contrario el 23% de ellos que son alrededor de 92 pacientes no se sienten bien atendidos y cómodos, por no ser tan alto el porcentaje se deduce que tiene que haber un mejor control por parte de los médicos para que este tipo de situación sea superable y que todos los pacientes tengan una buena opinión de que en el Área de Odontología si tiene un buen personal para que los pacientes se sientan todos cómodos y bien atendidos.

4. ¿Está satisfecho con el horario de atención del Área de Odontología?

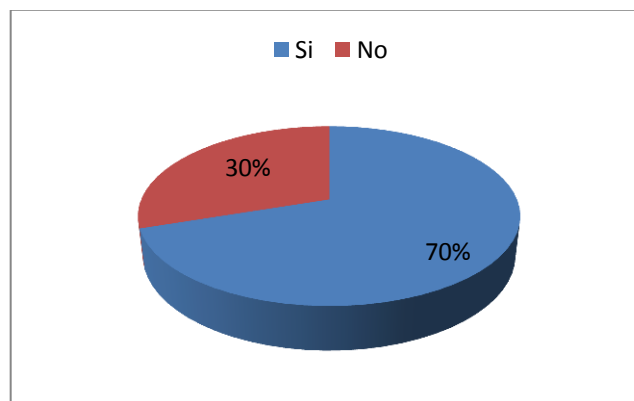
Cuadro Nro.4

VARIABLE	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Si	274	70%
No	118	30%
TOTAL	392	100%

Fuente: Encuesta a los pacientes.

Elaborado por: La Autora.

Grafico Nro. 4



Interpretación.

De acuerdo a cuadro anterior podemos darnos cuenta que el 70% de los pacientes que son 274, nos manifestaron que el horario de atención está bien y ellos acuden de acuerdo al turno que el Área les proporciona, mientras que el 30% de ellos que son alrededor de 118 pacientes no se encuentran conformes con el horario de atención, esto es debido a que ellos a lo mejor tengan una cita a una determinada hora y por alguna razón por parte del personal que atiende no pueden cumplir con los horarios establecidos, debiendo cambiar este tipo de atención al paciente para no tener inconvenientes futuros.

5. ¿Cree que el Área de Odontología en el Club de Leones Quito Central ofrece todos los servicios?

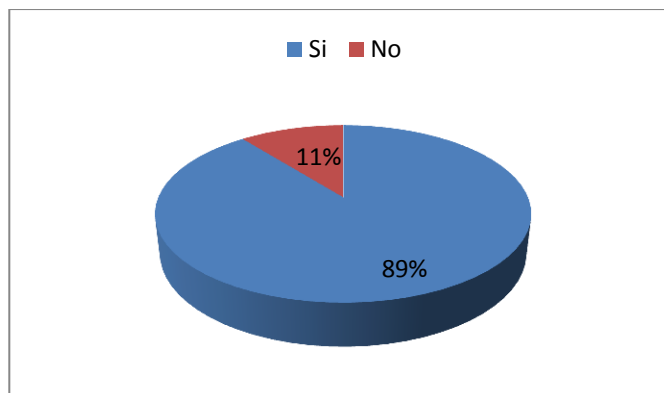
Cuadro Nro.5

VARIABLE	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Si	350	89%
No	42	11%
TOTAL	392	100%

Fuente: Encuesta a los pacientes.

Elaborado por: La Autora.

Grafico Nro. 5



Interpretación.

De acuerdo al cuadro anterior nos damos cuenta que la mayoría de pacientes que son 350 de ellos representando un 89% manifestaron que si están conformes con los servicios que se ofrecen, mientras que 42 de ellos que representan el 11% dijeron que no ofrecen todos los servicios, esto es porque en estos pacientes se presentan otro tipo de situaciones en su atención que necesitan de una forma de atención más especializada y tengan que acudir a algún doctor que cuente con tecnología y cursos más avanzados en Odontología.

6. ¿Recibe por parte del personal que trabaja en el Área de Odontología toda la información que necesita?

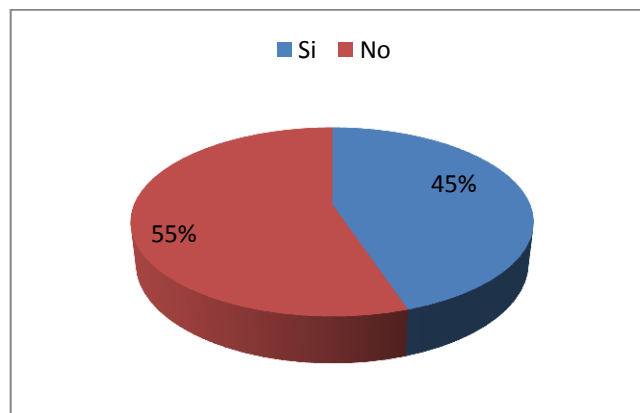
Cuadro Nro.6

VARIABLE	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Si	176	45%
No	216	55%
TOTAL	392	100%

Fuente: Encuesta a los pacientes.

Elaborado por: La Autora.

Grafico Nro. 6



Interpretación.

Podemos darnos cuenta en esta pregunta que existe un número de 176 pacientes representando el 45% que dicen que si reciben toda la información necesaria de atención por parte del personal que labora en el Área de Odontología y un número de 216 pacientes que representa el 55% de ellos que dicen que no reciben la información necesaria, teniendo que manejar otro tipo de estrategia para que los pacientes se sientan conformes en la información que necesitan y puedan acudir con más confianza a su atención.

7. ¿El personal del Área de Odontologías amable y cordial?

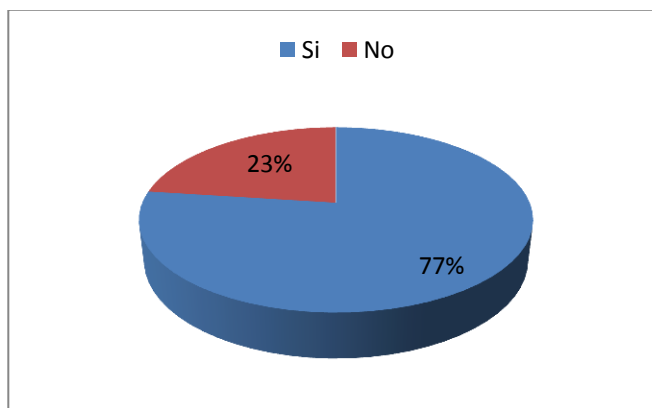
Cuadro Nro.7

VARIABLE	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Si	302	77%
No	90	23%
TOTAL	392	100%

Fuente: Encuesta a los pacientes.

Elaborado por: La Autora.

Grafico Nro. 7



Interpretación.

Como nos damos cuenta en el cuadro anterior el 77% que son 302 pacientes manifiestan que el personal si es amable y cordial demostrando así que existe un ambiente agradable en el Área de Odontología, mientras que el 23% de ellos que son 90 pacientes dicen lo contrario, a lo mejor se demuestra que se necesita un poco mas tomar en cuenta da dar curso de relaciona humanas para el personal y mejorar este aspecto que es muy importante en toda institución.

8. ¿La organización y presentación del Área de Odontología y su personal es el adecuado?

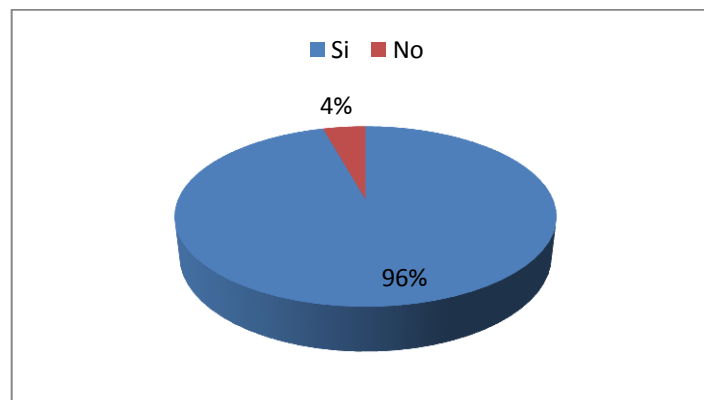
Cuadro Nro.8

VARIABLE	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Si	375	96%
No	17	4%
TOTAL	392	100%

Fuente: Encuesta a los pacientes.

Elaborado por: La Autora.

Grafico Nro. 8



Interpretación.

De acuerdo al cuadro anterior el 96% que son alrededor de 375 pacientes manifestaron que ven que existe una buena organización por parte del personal que ahí labora, mientras que el 4% que son 17 pacientes no están de acuerdo en ello, deduciendo que está en un porcentaje alto bien la organización y presentación del Área de Odontología.

9. ¿A través de qué medio se enteró Ud. de la existencia del Área de Odontología del Club de Leones Quito Central?

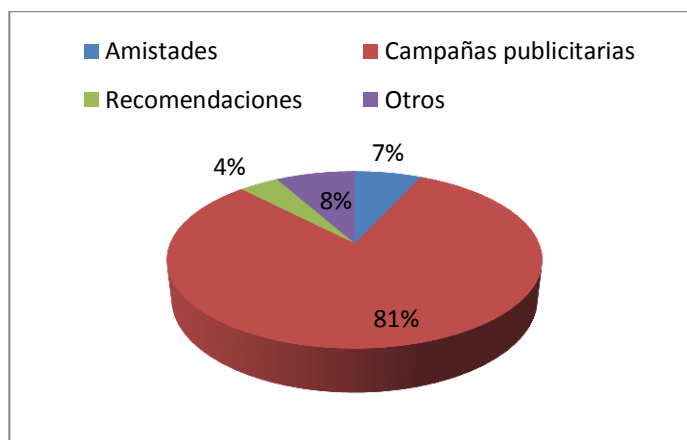
Cuadro Nro. 9

VARIABLE	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Amistades	27	7%
Campañas publicitarias	317	81%
Recomendaciones	16	4%
Otros	32	8%
TOTAL	392	100%

Fuente: Encuesta a los pacientes.

Elaborado por: La Autora.

Grafico Nro. 9



Interpretación.

Según el cuadro anterior nos damos cuenta que la mayoría de los pacientes que es el 81% o sea 317 se han enterado de este centro por medio de campañas publicitarias realizadas por la misma demostrando que es el medio publicitario que mas acogida a tenido para el conocimiento en el público en general, 27 pacientes que representan el 7% manifestaron que se han enterado por medio de amistados que les han sabido informar que existe un Área de Odontología en el Club de Leones Quito Central, el 4% que son 16 por medio de recomendaciones y el 8% que son 32 pacientes por otro medio de comunicación que puede ser prensa escrita, radio, etc.

ENCUESTAS DIRIGIDAS AL PERSONAL QUE LABORA EN EL SERVICIO DE ATENCIÓN A PACIENTES DEL ÁREA DE ODONTOLOGÍA DEL CLUB DE LEONES QUITO CENTRAL.

1. ¿Cuál es el tiempo que labora en el Área de Odontología?

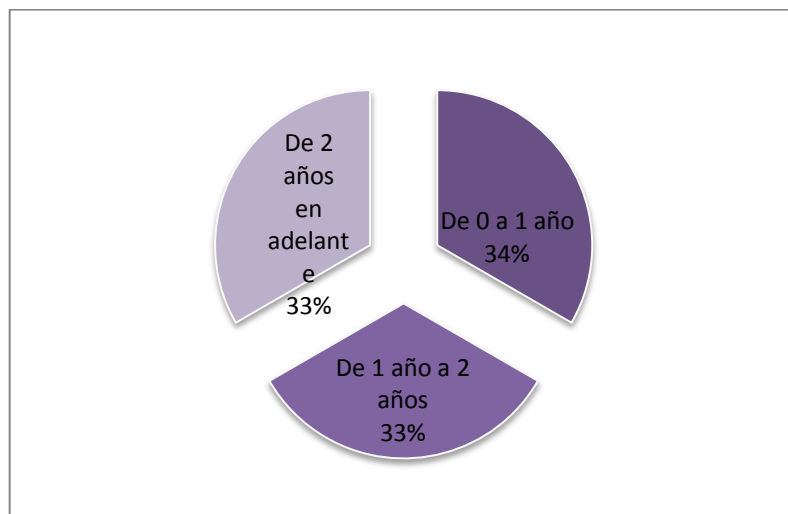
Cuadro Nro. 11

VARIABLE	FRECUENCIA	PORCENTAJE
De 0 a 1 año	3	34%
De 1 año a 2 años	3	33%
De 2 años en adelante	3	33%
TOTAL	9	100%

Fuente: Encuesta al personal.

Elaborado por: La Autora.

Grafico Nro. 11



Interpretación.

De acuerdo al cuadro anterior nos damos cuenta que dentro del personal que labora en el Área de Odontología, el 34% de ellos que son 3 personas, laboran dentro del primer año, el 33% que son 3 de ellos, laboran de 1 a 2 años en la institución y el 33% o sea los 3 restantes, laboran a partir de los 2 años en el Área de Odontología.

2. ¿Sabe usted si realizaron el análisis del FODA, en la Institución?

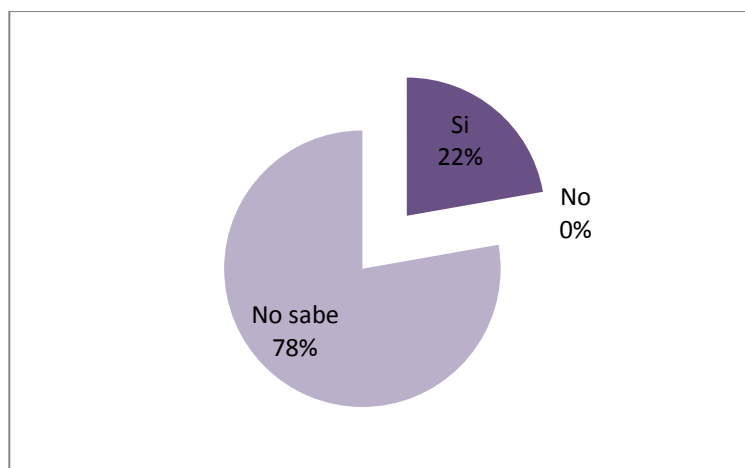
Cuadro Nro. 12

VARIABLE	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Si	2	22%
No	0	0%
No sabe	7	78%
TOTAL	9	100%

Fuente: Encuesta al personal.

Elaborado por: La Autora.

Grafico Nro. 12



Interpretación.

Como nos podemos dar cuenta, en el Área de Odontología 2 personas que son el 22%, indicaron de que alguna manera realizaron una análisis FODA pero de forma empírica, el 78% de ellos que son 7 personas indicaron que no saben si han realizado este tipo de análisis que sirva en el progreso de esta institución.

3. ¿Cree que el Área de Odontología del Club de Leones Quito Central está bien posicionada?

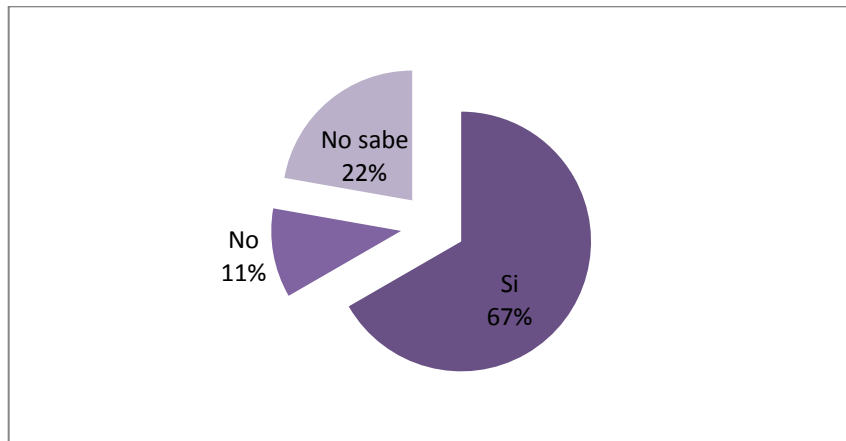
Cuadro Nro. 13

VARIABLE	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Si	6	67%
No	1	11%
No sabe	2	22%
TOTAL	9	100%

Fuente: Encuesta al personal.

Elaborado por: La Autora.

Grafico Nro. 13



Interpretación.

Con respecto a esta pregunta el 67% de las personas que trabajan en esta área indicaron que la institución si está bien posesionada dentro de la ciudad con respecto a otras instituciones, el 11% consideran que no lo están y el 22% de ellos consideran que no saben al respecto de esta pregunta.

4. ¿Cree usted que el Área de Odontología del Club de Leones Quito Central ofrece todos los servicios?

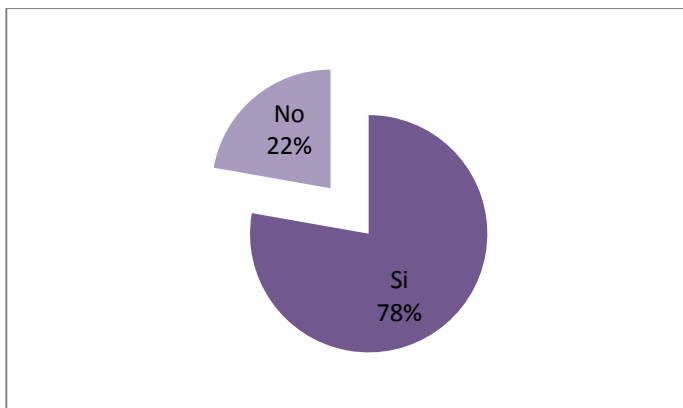
Cuadro Nro. 14

VARIABLE	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Si	7	78%
No	2	22%
TOTAL	9	100%

Fuente: Encuesta al personal.

Elaborado por: La Autora.

Grafico Nro. 14



Interpretación.

De acuerdo al cuadro anterior se considera que el 78% de los encuestados si están convencidos de que el Área de odontología ofrece todos los servicios necesarios para la atención de los pacientes que asisten a hacerse atender, mientras que el 22% de los encuestados considera que aún faltan algunos aspectos para que mejore dicha atención en los servicios que puede ofrecer el Área de Odontología.

5. ¿Cree usted que mejorar las estrategias de Marketing en el Área de Odontología del Club de Leones Quito Central dará una mejor imagen a la Institución?

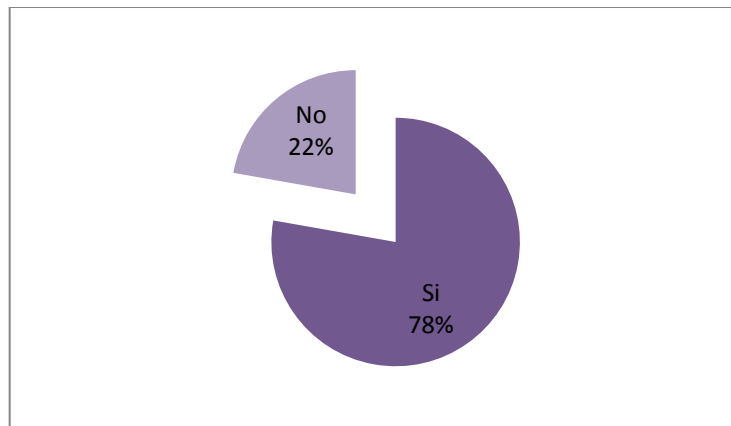
Cuadro Nro. 15

VARIABLE	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Si	7	78%
No	2	22%
TOTAL	9	100%

Fuente: Encuesta al personal.

Elaborado por: La Autora.

Grafico Nro. 15



Interpretación.

Según la pregunta anterior, el 78% de las personas que laboran en esta área se pueden dar cuenta que las estrategias de marketing pueden dar una mejor imagen a la institución, mejorando así para los pacientes que asisten a atenderse, el progreso que pueden tener con respecto a las estrategias que se puedan utilizar en este sentido, mientras que el 22% de ellos consideran que este tipo de estrategias no puede dar buen resultado.

6. ¿Conoce las funciones que desempeñan a diario?

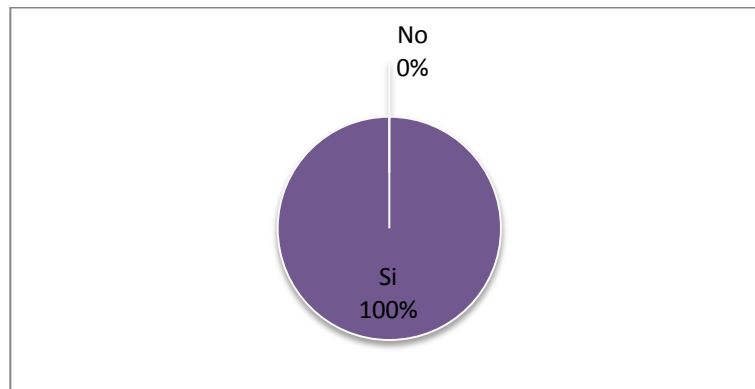
Cuadro Nro. 16

VARIABLE	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Si	9	100%
No	0	0%
TOTAL	9	100%

Fuente: Encuesta al personal.

Elaborado por: La Autora.

Grafico Nro. 16



Interpretación.

Con respecto a la pregunta anterior, nos podemos dar cuenta que el 100% de los encuestados si tienen claro todas las funciones que deben de desempeñar a diario en el Área de Odontología.

7. ¿El Área de Odontología del Club de Leones Quito Central ha capacitado en el trabajo que Ud. realiza?

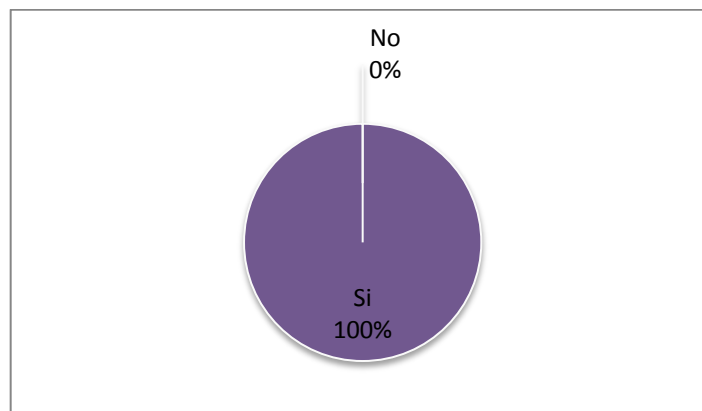
Cuadro Nro. 17

VARIABLE	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Si	9	100%
No	0	0%
TOTAL	9	100%

Fuente: Encuesta al personal.

Elaborado por: La Autora.

Grafico Nro. 17



Interpretación.

Según la pregunta planteada a los encuestados, nos podemos dar cuenta que el 100% de ellos manifestaron que de alguna u otra manera el Área de Odontología si los ha capacitado en algunas cosas que los que laboran ahí necesitan para mejorar la atención a los pacientes que acuden a este centro de atención.

8. ¿Cree que el Área de Odontología del Club de Leones Quito Central debe invertir en capacitación para sus empleados?

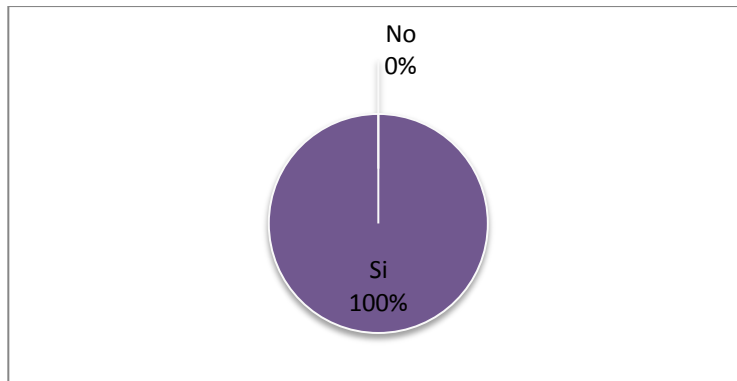
Cuadro Nro. 18

VARIABLE	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Si	9	100%
No	0	0%
TOTAL	9	100%

Fuente: Encuesta al personal.

Elaborado por: La Autora.

Grafico Nro. 18



Interpretación.

De acuerdo a la pregunta anterior, nos podemos dar cuenta que el 100% de los encuestados están convencidos que el Área de Odontología debería invertir en capacitaciones a los empleados de la misma con más frecuencia porque de esta manera se estaría dando más importancia a los avances de odontología, medicina odontológica, gestión administrativa, de carácter de relaciones humanas, etc.

9. ¿Cuenta el Área de Odontología del Club de Leones Quito Central con un manual de funciones?

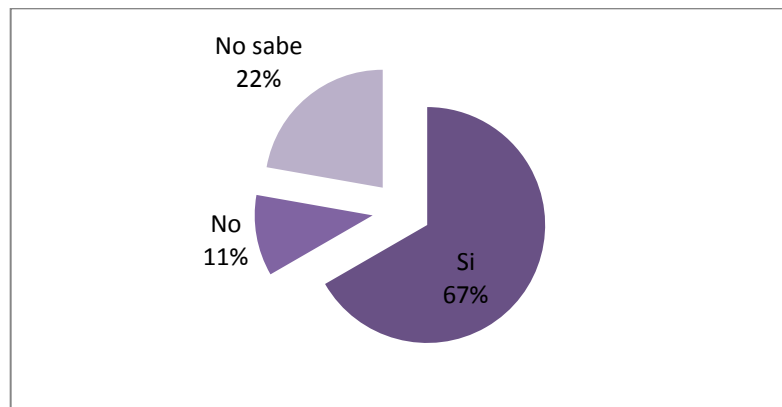
Cuadro Nro. 19

VARIABLE	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Si	6	67%
No	1	11%
No sabe	2	22%
TOTAL	9	100%

Fuente: Encuesta al personal.

Elaborado por: La Autora.

Grafico Nro. 19



Interpretación.

Según el cuadro anterior, el 67% de los encuestados manifestaron que el Área de Odontología si cuenta con un manual de funciones para sus empleados, mientras que el 11% de ellos manifestaron que no lo tienen a lo mejor porque es personal que tienen algún tempo laborando en el área, y el 22% manifestaron que no saben si tiene el área un manual de funciones porque no se les ha proporcionado.

10. ¿El salario que Ud. percibe está de acuerdo con las funciones que desempeña?

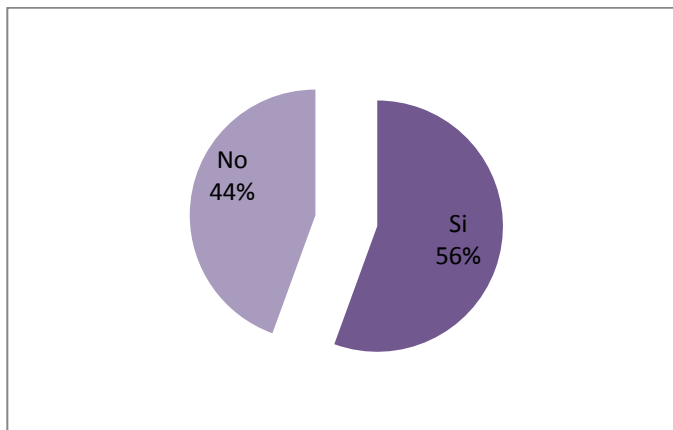
Cuadro Nro. 20

VARIABLE	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Si	5	56%
No	4	44%
TOTAL	9	100%

Fuente: Encuesta al personal.

Elaborado por: La Autora.

Grafico Nro. 20



Interpretación.

Según la pregunta anterior, el 56% de los encuestados manifestaron que si están de acuerdo con el salario que ellos tienen por parte del área, mientras que el 44% no están de acuerdo con el salario que perciben conforme a las funciones que ellos están desempeñando.

11. ¿Tiene Ud. estabilidad en el Área de Odontología del Club de Leones Quito Central?

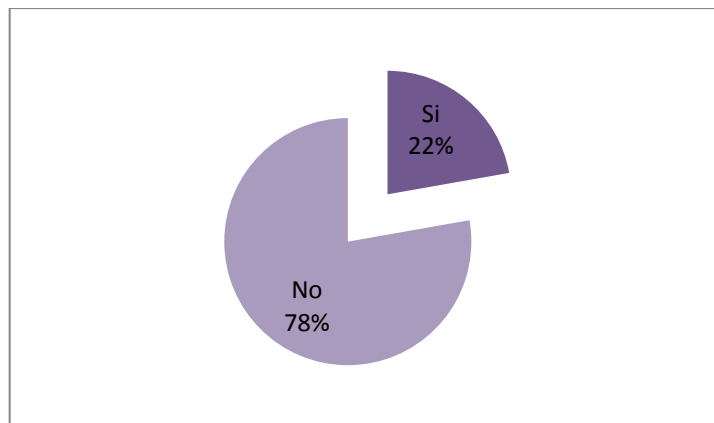
Cuadro Nro. 21

VARIABLE	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Si	2	22%
No	7	78%
TOTAL	9	100%

Fuente: Encuesta al personal.

Elaborado por: La Autora.

Grafico Nro. 21



Interpretación.

De acuerdo al cuadro anterior nos podemos dar cuenta que de todos las personas que laboran en el Área de Odontología, 2 de ellas que son el 22% nos manifestaron que están estables en el área porque vienen trabajando algunos años en la misma, mientras que 7 de ellas que es el 78% manifestaron que no tiene estabilidad o no se sienten estables en el área y que aspiran a tener la estabilidad que ellos necesitan para estar tranquilos en sus puestos de trabajo.

ENTREVISTA APLICADA AL DIRECTOR DEL ÁREA DE ODONTOLOGÍA DEL CLUB DE LEONES QUITO CENTRAL.

Luego de la aplicación de la entrevista al coordinador del Área de Odontología del club de leones quito central se obtuvo los siguientes resultados.

1. ¿Qué título profesional posee usted?

Poseo el título de Ingeniero Comercial.

2. ¿Cuánto tiempo aproximadamente, tiene de funcionar el Área de Odontología del Club de Leones Quito?

El Área de Odontología tiene más de 10 años funcionando.

3. ¿Qué nivel de aceptación considera usted que tiene el Área de Odontología del Club de Leones Quito Central por parte de la ciudadanía?

En la actualidad el Área de Odontología del Club de Leones Quito Central posee una aceptación buena dentro de la localidad.

4. ¿Esta Área de Odontología, cuenta actualmente con un Plan Estratégico?

La institución actualmente no posee un plan estratégico.

5. ¿Considera usted que el personal que labora en el Área de Odontología necesita capacitación, motivación o incentivos?

Si, considero que en nuestra Institución hace falta capacitar al personal, proporcionar incentivos y brindar cursos o charlas de motivación con el fin de mejorar el servicio y contribuir con el desarrollo personal y profesional de los empleados.

6. ¿De qué manera se ha dado a conocer los servicios y beneficios que ofrece el Área de Odontología?

Para dar a conocer los servicios y beneficios de la institución, se lo hace por medio de la publicidad en la radio.

7. ¿Existe alguna meta empresarial que se pretenda alcanzar?

A futuro se pretende elevar el número de pacientes atendidos.

8. ¿Cree usted que existen amenazas que atente contra el desarrollo del Área de Odontología?

Considero como una amenaza es la presencia de otros centros de odontología que brindan igual servicio.

9. ¿Considera que la infraestructura del Área de Odontología es adecuada?

Considero que la infraestructura no es la adecuada para prestar servicios de calidad.

10. ¿El Área de Odontología posee algún tipo de clientes en particular?

Asociaciones y Entidades del Sector Público.

11. ¿Con cuántos empleados cuenta la entidad?

Cuenta con 9 empleados que laboran actualmente y mi persona.

12. ¿La entidad ha brindado algún tipo de capacitación a sus empleados?

Si, se ha brindado algunas capacitaciones en cuanto a la atención al cliente y relaciones humanas.

13. ¿La entidad ha realizado algún tipo de publicidad?

Si, por medio de la radio y folletos.

14. ¿Qué sugerencia daría usted para ser considerada en la Planificación Estratégica?

Necesita hacer un análisis en cuanto al Área Organizacional de la empresa con el fin de mejorar la gestión.

ANÁLISIS INTERNO.

Las fortalezas y debilidades se las determina o se encuentran en el interior de la empresa, en el presente caso es el Área de Odontología se ha realizado el análisis a nivel general de los principales funcionarios y con respecto al departamento de comercialización que no existe, pero se hizo a la sección de logística, que es la que coordina ciertos eventos relacionados con la prestación de los servicios y en lo que respecta actividades de carácter promocional en general y lo poco que se hace lo realiza de una manera empírica, burda y obsoleta.

También se recabó información a los pacientes que se encontraban en espera para ser atendidos y de igual manera a quienes se encontraban siendo atendidos, claro que estos formaban parte de la población o universo segmentado para el estudio investigativo que sirvió para determinar su aceptación en la prestación de los servicios médicos odontológicos que ofrece el Área, igualmente se buscó analizar otros parámetros que contribuyeron a determinar y estructurar el Plan Estratégico de Marketing que facilitará la comunicación correcta con el entorno y sea factible a sus requerimientos tanto de las nuevas necesidades y problemas que se han detectado, como de las oportunidades que el mercado o competencia le brinda al momento.

FORTALEZAS.

“Son factores internos, propios de la empresa que permiten alcanzar los objetivos de la organización” o sea es todo lo positivo, lo bueno de una organización y se encuentra en lo interno para poder ser analizada conjuntamente con las debilidades que también se encuentran dentro de ella.

Entre las fortalezas que posee el Área de Odontología del club de Leones Quito Central, específicamente la comercialización de sus servicios, asistencia social, los valores que mantiene frente a la prestación del servicio, etc., se puede enunciar lo siguiente:

1. Posee una dotación de equipos médicos odontológicos modernos de acuerdo a las nuevas tecnologías que permitan dar solución a las diferentes formas de tratar al paciente en su cuidado oral.
2. Existencia de manuales orgánicos funcionales con aceptables normas y procedimientos que regulan las actividades diarias, que reposan en los archivos de la institución.
3. Posee una aceptable imagen corporativa, por su labor sanitaria al personal, de hoy en día a toda la población.
4. Existe los recursos humanos con experiencia en sus labores.

5. Los recursos financieros requeridos son obtenidos oportunamente por la gestión de sus Directivos.

DEBILIDADES.

"Son factores internos que provocan desequilibrio a la entidad y se constituyen en desventajas frente a otras instituciones similares y pueden influir negativamente sobre los objetivos de la empresa".

Las principales debilidades detectadas en el Área de Odontología y que servirá para diseñar el plan estratégico son las siguientes:

1.No existe un departamento o sección específica de promoción y comunicación que establezca enlace con los escenarios segmentados en la prestación del servicio médico odontológico y que permita ir paralelamente con su crecimiento y posicionamiento del servicio.

2. El paquete de servicios médicos odontológicos que ofrece el Área de Odontología, no tiene claridad en sus prestaciones, por falta de información relevante y precisa por parte de alguna persona o sección especializada para ello como debe ser el departamento de comercialización o Marketing, lo que dificulta al paciente o usuario tomar una decisión firme y confiada para hacer uso de estos servicios.

3. Falta realizar un estudio de mercado sobre los resultados publicitarios, propagandísticos, motivacionales, de prestación de servicios al cliente, para crear una imagen corporativa y de servicio social.

4. Áreas físicas en mal estado, (entablado) que produce mucho ruido y da un aspecto de vejez y deterioro del edificio.

5. Competencia desleal al interior de la Institución, es decir se sustraen los pacientes los mismos médicos para atenderlos en sus consultorios privados.

MATRIZ DE EVALUACIÓN DE FACTORES INTERNOS.

Una vez determinados todos los factores relacionados al análisis organizacional, se ha procedido a elaborar la matriz de evaluación de factores internos, para en efecto se hizo necesario seguir el presente procedimiento.

a) Identificar las fortalezas y debilidades del Área de Odontología del club de Leones Quito Central.

b) La correspondiente asignación de las ponderaciones a cada variable. Las ponderaciones están dadas entre valores que oscilan entre 0.01 y 1.00. La ponderación indica la importancia que tiene cada uno de los factores internos que forman parte de las fortalezas y debilidades del Área de Odontología, la suma de las ponderaciones tanto de las fortalezas como de las amenazas deben totalizar la unidad (1.00).

c) Asignación de una calificación a cada factor, la misma que estará entre 1 y 4, de acuerdo a lo siguiente:

CUADRO N° 22
MATRIZ DE EVALUACIÓN DE FACTORES INTERNOS

FACTOR	VALOR
Fortaleza Mayor	4
Fortaleza Menor	3
Debilidad Menor	2
Debilidad Mayor	1

FUENTE: Planeación Estratégica.

ELABORACIÓN: La autora.

d) El producto obtenido de multiplicar cada ponderación por la calificación de cada factor, da como respuesta el resultado ponderado.

e) La sumatoria de los resultados obtenidos tanto para las fortalezas como para las debilidades del Área de Odontología, dan como respuesta los totales requeridos para averiguar la posición en la que se encuentra el Área de Odontología cuyo total varía entre 1 y 4.

El valor obtenido se lo interpreta de la siguiente manera:

Si el resultado obtenido es del 2.5, se dice que la empresa está equilibrada.

Si el resultado es menor a 2.5, la empresa tiene problemas internos, y, Si el resultado es superior a 2.5, la empresa no tiene problemas internos.

Cabe indicar que el valor asignado a cada una de las matrices, tanto de factores internos como externos del Área de Odontología, están basados en lo que se ha

visto y experimentado en el transcurso de la presente investigación, por lo tanto cada uno de estos valores son asignados en base a criterios técnicos y conocimientos personales.

CUADRO N° 23
MATRIZ DE EVALUACIÓN DE FACTORES INTERNOS

FACTORES	PONDERACIÓN	CALIFICACIÓN	RESULTADO
FORTALEZAS:			
- Equipos odontológicos modernos.	0.10	4	0.40
- Existencia de Manuales Orgánicos funcionales.	0.05	3	0.15
- Imagen corporativa aceptable.	0.08	3	0.24
- Recursos humanos suficientes y capacitados.	0.12	4	0.48
- Recursos financieros oportunos.	0.06	3	0.18
DEBILIDADES:			
- Falta de un departamento o sección específico para la comunicación y persuasión del usuario para que haga uso de los servicios odontológicos.	0.09	2	0.18
- No existe una adecuada promoción de los paquetes de servicios que ofrece el Área de Odontología.	0.10	1	0.10
- Falta una mayor atención a la investigación de mercado.	0.07	2	0.14
- Área física en mal estado.	0.10	1	0.10
- Competencia desleal al interior.	0.08	1	0.08
TOTAL	1.00		2.05

Resumen de factores externos e internos

FODA.

El análisis FODA es un pilar imprescindible para la formulación del plan estratégico de marketing. Sin embargo, su correcta utilización requiere contar con la información de base necesaria, así como una exhaustiva revisión, con sentido estratégico de cada una de las variables que intervienen, estas han sido debidamente analizadas y estudiadas en cada uno de los diferentes pasos que un plan estratégico lo determina.

Fortalezas y debilidades pertenecen al ámbito interno, mientras que las amenazas y oportunidades corresponden al ámbito externo.

La matriz FODA permite determinar cuatro tipos de estrategias.

FO=Fortalezas/oportunidades

FA=Fortaleza/amenazas

DO=Debilidades/oportunidades

DA=Debilidades/amenazas

Los pasos que se han seguido para desarrollar la matriz FODA son los siguientes:

PASO 1.

A partir del análisis externo e interno, se procedió a desarrollar un exhaustivo y pormenorizado análisis de las principales fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas del Área de Odontología del club de Leones Quito Central y sus Servicios que ofrece al usuario.

En primer lugar se toman los totales ponderados con mayor valor de la matriz EFI y matriz EFE, cuya información se utilizará en los correspondientes cuadrantes de la matriz FODA.

MATRIZ FODA

FORTALEZAS:	OPORTUNIDADES:
<ol style="list-style-type: none"> 1. Equipos odontológicos modernos. 2. Existencia de Manuales Orgánicos funcionales. 3. Imagen corporativa aceptable. 4. Recursos humanos suficientes y capacitados. 5. Recursos financieros oportunos. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Facilidad y dinamismo para prestar servicio de odontología. 2. La no atención odontológica gratuita por parte de otras instituciones de servicios odontológicos. 3. Posibilidades de expansión del servicio. 4. Utilización de los medios de comunicación en general. 5. Aprovechamiento del desarrollo tecnológico y la ayuda gubernamental con el equipamiento del Área de Odontología. 6. Desconocimiento de los usuarios y pacientes de los servicios.
DEBILIDADES:	AMENAZAS:
<ol style="list-style-type: none"> 1. Falta de un departamento o sección específico para la comunicación y persuasión del usuario para que haga uso de los servicios odontológicos. 2. No existe una adecuada promoción de los paquetes de servicios que ofrece el Área de Odontología. 3. Falta una mayor atención a la investigación de mercado. 4. Área física en mal estado. 5. Competencia desleal al interior. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Desestabilización de la paz en la ciudad. 2. Emigración, desempleo, subempleo y falta de fuentes de trabajo. 3. La difícil situación económica y social que atraviesa el país. 4. La incontrolable creación de nuevos centros odontológicos privados con tecnología de punta.

FUENTE: Análisis Externo, Encuesta y Entrevista.

ELABORACIÓN: La Autora

PASO 2:

Una vez que elaborada la matriz FODA, se realizó una combinación entre fortalezas y oportunidades, fortalezas y amenazas, debilidades y oportunidades, y debilidades amenazas, lo que permitió elaborar las estrategias tipo FO – FA – DO- DA.

Las estrategias FO permitió utilizar las fortalezas internas de la empresa para aprovechar las oportunidades externas.

Como estrategia tipo FO, se ha propuesto: “Realizar campañas publicitarias progresivas a nivel de la ciudad de Quito de los servicios médicos odontológicos y sociales que presta el área de odontología del club de leones quito central”

Esta estrategia resulta de analizar que la empresa posee como fortalezas: Equipos odontológicos modernos, existencia de manuales orgánico funcionales, imagen corporativa aceptable, recursos humanos suficientes y capacitados; y recursos financieros oportunos. que combinado con la oportunidad de Facilidad y dinamismo para prestar servicio de odontología, la no atención odontológica gratuita por parte de otras instituciones de servicios odontológicos, posibilidades de expansión del servicio, utilización de los medios de comunicación en general, aprovechamiento del desarrollo tecnológico y la ayuda gubernamental con el equipamiento del Área de Odontología y finalmente el desconocimiento de los usuarios y pacientes del servicio.

Es factible el pensar que se podría extender el mercado de la empresa hacia otros sectores de su influencia, aprovechando las fortalezas que posee la empresa y las oportunidades presentes en el medio externo.

Las estrategias FA utilizan las fortalezas de la empresa para evitar o reducir el impacto de las amenazas del entorno.

Como estrategias tipo FA se han planteado la siguiente: Concienciar a los directivos y empleados sobre los valores y principios que la institución mantiene y se proponen, para que los compartan con los pacientes y usuarios que utilizan el servicio médico odontológico de esta institución.

Estas estrategias permitirán a la empresa utilizar todas sus fortalezas para minimizar las amenazas, es decir que principalmente considerando que la Institución tiene una imagen corporativa aceptable y que tiene talentos humanos suficientes y capacitados, se podrá enfrentar amenazas como la incontrolable creación de nuevos centros odontológicos privados con tecnología de punta.

Las estrategias DO se enfocan en mejorar las debilidades al tomar ventajas de las oportunidades del entorno.

Algunas veces existen las oportunidades pero las debilidades de la empresa le previenen aprovecharlas.

Como estrategias tipo DO, se han planteado la siguiente: “Realizar el estudio de mercado para lograr el posicionamiento después que el cliente haya ocupado los servicios médicos de este centro de salud con un compromiso de marketing económico, administrativo y operativo”

Esta estrategia, permitirá mejorar las debilidades de la empresa como son: No existe una adecuada promoción de los paquetes de servicios que ofrece el Área de Odontología. Falta una mayor atención a la investigación de mercado; lo cual incide directamente en los niveles de producción de la empresa, en función de que las ventajas que brindan las oportunidades del entorno como son las posibilidades de expansión del servicio y la ayuda gubernamental con el equipamiento del Área de Odontología, actividades que al implementarse optimizará el servicio y Institución logrará posicionamiento.

Las estrategias DA utilizan tácticas defensivas las mismas que van dirigidas a reducir las debilidades y evitar las amenazas externas.

Una empresa con muchas debilidades y numerosas amenazas debería luchar por sobrevivir en un entorno muy competitivo.

Como estrategias del tipo DA, se plantea “Entregar a los clientes particulares información pertinente al manejo y tramitología de los procesos que se requieren para poder utilizar eficientemente los servicios médicos odontológicos.”

Esta estrategia permitirá crear una defensa de la debilidad que tiene la Institución en la falta de un departamento o sección para la comunicación y persuasión del usuario para que haga uso de los servicios odontológicos; así mismo contrarrestará la amenaza de la incontrolable creación de nuevos centros odontológicos privados con tecnología de punta.

La experiencia demuestra que el análisis FODA, es vital para la determinación de objetivos y estrategias, suele ser realizado con grandes desvíos, por exceso o por defecto, en las apreciaciones necesariamente subjetivas de los ejecutivos involucrados.

Hay que recalcar que debido a las exigencias de la Institución y a las necesidades más urgentes no se considerarán todos los objetivos para su desarrollo; por lo que se tomará en cuenta a los más importantes y necesarios para la empresa.

MATRIZ DE ALTO IMPACTO

<p style="text-align: center;">ANÁLISIS INTERNO</p> <p style="text-align: center;">ANÁLISIS EXTERNO</p>	<p style="text-align: center;">FORTALEZAS</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Equipos odontológicos modernos. 2. Existencia de Manuales Orgánicos funcionales. 3. Imagen corporativa aceptable. 4. Recursos humanos suficientes y capacitados. 5. Recursos financieros oportunos. 	<p style="text-align: center;">DEBILIDADES</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Falta de un departamento o sección específico para la comunicación y persuasión del usuario para que haga uso de los servicios odontológicos. 2. No existe una adecuada promoción de los paquetes de servicios que ofrece el Área de Odontología. 3. Falta una mayor atención a la investigación de mercado. 4. Área física en mal estado. 5. Pocos principios y valores institucionales, no son puestos en práctica.
<p style="text-align: center;">OPORTUNIDADES</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Facilidad y dinamismo para prestar servicio de odontología. 2. La no atención odontológica gratuita por parte de otras instituciones de servicios odontológicos. 3. Posibilidades de expansión del servicio. 4. Utilización de los medios de comunicación en general. 5. Ayuda gubernamental con el equipamiento del Área de Odontología. 6. Desconocimiento de los usuarios y pacientes de los servicio. 	<p>(F1,02) REALIZAR CAMPAÑAS PUBLICITARIAS PROGRESIVAS A NIVEL DE LA CIUDAD DE QUITO DE LOS SERVICIOS MÉDICOS ODONTOLÓGICOS Y SOCIALES QUE PRESTA EL ÁREA DE ODONTOLOGÍA DEL CLUB DE LEONES QUITO CENTRAL.</p>	<p>(D5,03) OPTIMIZAR LA CALIDAD DE COMUNICACIÓN CON LOS MIEMBROS DEL ÁREA Y PERSONAL PARTICULAR, UTILIZANDO MENSAJES PUBLICITARIOS SENCILLOS.</p>
<p style="text-align: center;">AMENAZAS</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Desestabilización de la paz en la ciudad. 2. Emigración, desempleo, subempleo y falta de fuentes de trabajo. 3. La difícil situación económica y social que atraviesa el país. 4. La incontrolable creación de nuevos centros odontológicos privados con tecnología de punta. 	<p>(F3,A4) CONCIENCIAR A LOS DIRECTIVOS Y EMPLEADOS SOBRE LOS VALORES Y PRINCIPIOS QUE LA INSTITUCIÓN MANTIENE Y SE PROPONEN, PARA QUE LOS COMPARTAN CON LOS PACIENTES Y USUARIOS QUE UTILIZAN EL SERVICIO MÉDICO ODONTOLÓGICO DE ESTA INSTITUCIÓN.</p>	<p>(D1,A4) ENTREGAR A LOS CLIENTES PARTICULARES INFORMACIÓN PERTINENTE AL MANEJO Y TRAMITOLOGÍA DE LOS PROCESOS QUE SE REQUIEREN PARA PODER UTILIZAR EFICIENTEMENTE LOS SERVICIOS MÉDICOS ODONTOLÓGICOS.</p>

RESUMEN DE OBJETIVOS ESTRATÉGICOS

<p style="text-align: center;">OBJETIVO ESPECIFICO Nro. 1.</p> <p>Realizar campañas publicitarias progresivas a nivel de la ciudad de Quito de los servicios médicos odontológicos y sociales que presta el Área de Odontología del club de Leones Quito Central.</p>
<p style="text-align: center;">OBJETIVO ESPECIFICO Nro. 2.</p> <p>Concienciar a los directivos y empleados sobre los valores y principios que la institución mantiene y se proponen, para que los compartan con los pacientes y usuarios que utilizan el servicio médico odontológico de esta institución.</p>
<p style="text-align: center;">OBJETIVO ESPECIFICO Nro. 3.</p> <p>Entregar a los clientes particulares información pertinente al manejo y tramitología de los procesos que se requieren para poder utilizar eficientemente los servicios médicos odontológicos.</p>
<p style="text-align: center;">OBJETIVO ESPECIFICO Nro. 4.</p> <p>Optimizar la calidad de comunicación con los miembros del área</p>

g. DISCUSIÓN.

g. DISCUSIÓN.

PLAN ESTRATÉGICO DE MARKETING EN EL ÁREA DE ODONTOLOGÍA EN EL CLUB DE LEONES QUITO CENTRAL Y ESTABLECIMIENTO DE OBJETIVOS ESTRATÉGICOS.

Luego de haber realizado el estudio científico bajo los conceptos teóricos, se ha procedido a realizar el diagnóstico del medio externo a la Institución; el mismo que al ser comparado con las encuestas personales realizadas a clientes, empleados y directivos de la empresa ha permitido buscar ciertas alternativas para dar solución a los problemas encontrados y afianzándose con sus fortalezas y aprovechando las oportunidades.

FILOSOFÍA EMPRESARIAL

VISIÓN.

Se entiende por visión lo que queremos que la empresa, organización o institución llegue a ser, el punto al que queremos llegar en un tiempo determinado y es una utopía, un sueño posible y realizable, con el propósito de motivar, inspirar, convocar voluntades, estableciendo un norte para la institución, definiendo el éxito para la misma, motivando, inspirando y convocando voluntades.

La presente Visión es independiente de la visión y misión del Club de Leones y es sugerida para la realización del presente plan estratégico de marketing, como resultado de la investigación realizada en este importante centro de salud; para lo cual la visión del Área de Odontología queda definida de la siguiente manera:

VISIÓN:

"Se aspira que a partir del año 2011, el Área de Odontología del club de Leones Quito Central sea una institución con altos niveles tecnológicos, de academia y científicos, que superen los niveles de bienestar integral humano, donde prevalezca la dignidad humana, el respeto a los principios sociales, no exista la discriminación en el ser humano y la ciencia médica odontológica esté representada con recursos altamente capacitados, para ello se deberá utilizar las Ciencias y Tecnologías más avanzadas y, con una alta y eficiente comunicación y promoción de sus servicios, su administración y operatividad con valores éticos y morales, respetando la libertad individual y manteniendo preservado el medio ambiente".

MISIÓN.

La misión es la necesidad genérica que una organización pretende satisfacer; el propósito y contribución a la sociedad que aspira cumplir. Es la determinación institucional, desde el más alto nivel organizacional, de que funciones, bienes y servicios específicos va a producir, con que tecnología y para demandas sociales.

MISIÓN:

"El Área de Odontología del club de Leones Quito central, prestará los servicios odontológicos a las personas particulares que requieran de ellos en su zona de responsabilidad, utilizando una comunicación de alto nivel

sobre los servicios médicos odontológicos y sociales que brinda en las diferentes ramas de la medicina, para que sus usuarios hagan uso eficientemente de los servicios que brinda la institución, proyectando con ello, una nueva imagen corporativa de este servicio”.

OBJETIVO GENERAL.

Proponer un plan estratégico de marketing que permita una eficiente comunicación de los servicios médicos odontológicos con los usuarios y con ello crear una imagen institucional de servicio a la comunidad del entorno o zona de responsabilidad logística del Área de Odontología, mediante la credibilidad y confianza del usuario por el servicio prestado.

OBJETIVO ESPECIFICO Nro. 1.

REALIZAR CAMPAÑAS PUBLICITARIAS PROGRESIVAS A NIVEL DE LA CIUDAD DE QUITO DE LOS SERVICIOS MÉDICOS ODONTOLÓGICOS Y SOCIALES QUE PRESTA EL ÁREA DE ODONTOLOGÍA DEL CLUB DE LEONES QUITO CENTRAL.

ESTRATEGIA.

Seleccionar y contratar a los medios de comunicación que tengan mayor rating de circulación, sintonía y cobertura a nivel local y provincial, esto permitirá dar a conocer los servicios médicos odontológicos que ofrece el Área de Odontología.

TÁCTICA.

Los medios de comunicación también están en constante movimiento para captar mayor sintonía y audiencia, por tal razón, estas cambian con mucha frecuencia y se tiene que buscar el medio más propicio para lanzar los mensajes publicitarios; he ahí las siguientes tácticas.

-Lanzar una publicidad con frecuencias cortas de tiempo y dos veces al día, para luego ir incrementando paulatinamente, hasta alcanzar la mayor audiencia y la respectiva persuasión.

- Realizar una publicidad por televisión a nivel de todos los medios existentes en la localidad; luego de alguna noticia o programa que está relacionada con la salud preferentemente y en programaciones que atraigan la mayor cantidad de audiencia.

- Realizar investigaciones de mercado que permitan determinar con exactitud el tipo de programación televisiva que le gustaría ver y escuchar y cuál es el medio de su preferencia, para lanzar la promoción de comunicación que se requiere.
- Usar los medios de prensa escrita del sector, editando la publicidad por lo menos dos veces por semana y luego ir incrementando progresivamente hasta alcanzar el tope máximo de sintonía.
- La publicidad deberá ser cambiada constantemente, de acuerdo a la cultura, actitud o status quo de los posibles pacientes o usuarios, a fin de crear una imagen de servicio médico odontológico y social de calidad, humano y económico en la mente de estos.

POLÍTICAS.

La publicidad será constante, creativa y renovada según sea necesaria.

PRESUPUESTO.

PRENSA	Espacio Publicitario 10 x 10	62,72
RADIO	Spots, 1,50 x cada pasada	12,00
	Insertos 1,00 x cada pasada	16,00
	Cuñas, 1,00 x cada pasada	16,00
TELEVISIÓN	Spots publicitario 20,00 por 30 segundos	160,00
TOTAL		266,00

El Director del Área de Odontología del club de Leones Quito Central, es el que aprueba el presupuesto, y el Jefe Financiero.

META.

La comunicación promocional televisiva, periodística y otros medios publicitarios, deben estar en la mente de la ciudadanía quiteña en el lapso de tres meses, periodo en el cual podrán tomar la decisión para ocupar los servicios del Área de Odontología.

PROPUESTA DE UN SPOT PUBLICITARIO PARA RADIO Y TELEVISIÓN.

PROPUESTA DE UN SPOT PUBLICITARIO PARA PRENSA

El Área de Odontología del Club de Leones Quito Central, ofrece apoyo para contribuir a una mejor vida con los esfuerzos que realizan cada uno de sus profesionales en medicina odontológica, y así prestar los servicios que los usuarios necesitan en una Institución de gran prestigio que ha brindado a sus usuarios desde hace mucho tiempo y que cada día está mejorando su atención para el bienestar de todos los Quiteños.

Nos encontramos ubicados en la ciudad de Quito en la Av. Naciones Unidas E2-49 e Iñaquito.

Email: info@leonesecuador.org.ec

PBX: (593) 02 397-1600 Ext.:2204

“LO ESPERAMOS.....NOS SERA MUY GRATO ATENDERLO”

OBJETIVO ESTRATÉGICO N° 1

ESTRATEGIA	TÁCTICA	POLÍTICA	FINANCIAMIENTO	RESPONSABLE	META
<p>Seleccionar y contratar a los medios de comunicación que tengan mayor rating de circulación, sintonía y cobertura a nivel local y provincial, esto permitirá dar a conocer los servicios médicos odontológicos que ofrece el Área de Odontología.</p>	<p>-Lanzar publicidad radial con frecuencias cortas de tiempo y dos veces al día, para luego ir incrementando paulatinamente, hasta alcanzar la mayor audiencia y la respectiva persuasión. - Realizar una publicidad por televisión a nivel de todos los medios existentes en la localidad; luego de alguna noticia o programa que está relacionada con la salud preferentemente y en programaciones que atraigan la mayor cantidad de audiencia. - Usar los medios de prensa escrita del sector, editando la publicidad por lo menos dos veces por semana y luego ir incrementando progresivamente hasta alcanzar el tope máximo de sintonía.</p>	<p>La publicidad será constante, creativa y renovada según sea necesaria.</p>	<p>266,00</p>	<p>El Director del Área de Odontología y Jefe Financiero.</p>	<p>La comunicación promocional televisiva, periodística y otros medios publicitarios, deben estar en la mente de la ciudadanía quiteña en el lapso de tres meses, periodo en el cual podrán tomar la decisión para ocupar los servicios del Área de Odontología.</p>

OBJETIVO ESPECIFICO Nro. 2.

CONCIENCIAR A LOS DIRECTIVOS Y EMPLEADOS SOBRE LOS VALORES Y PRINCIPIOS QUE LA INSTITUCIÓN MANTIENE Y SE PROPONEN, PARA QUE LOS COMPARTAN CON LOS PACIENTES Y USUARIOS QUE UTILIZAN EL SERVICIO MÉDICO ODONTOLÓGICO DE ESTA INSTITUCIÓN.

ESTRATEGIA.

Hacer conocer e inculcar a los directivos y empleados, otros valores a más de los ya existentes pero que no se encuentran en su manual administrativo, para que estos permitan crear mayor confianza y credibilidad en la ciudadanía y por ende en su dirigidos, promocionando una imagen no solo de prestación de servicios, sino de comportamiento en valores, ya que la interiorización y exteriorización de valores permite que las cosas sean buenas, tanto en el sentido espiritual, moral, ético y material y aún más cuando se encuentran en estados calamitosos de salud.

TACTICA.

Dar charlas y entregar folletos que permitan al personal del Área de Odontología convivir en forma armónica, socializada con el público y aceptarlo con el valor humano, por ello se debe tomar en cuenta las siguientes características de los valores que contendrá el folleto a difundirse:

Valores Institucionales:

- Democracia.
- Justicia.
- La perseverancia.

- El humanismo (sensibilidad - compasión - bondad).
- Discriminación.
- Dignidad (seriedad - decoro).
- Austeridad.
- La disciplina.
- La laboriosidad.
- El patriotismo
- Equidad.
- La delicadeza (cortesía - ternura).
- Entusiasmo (pasión).
- El activismo (diligencia - Dinamismo).
- El criticismo (crítico y autocrítico).
- Pluralismo.
- Libertad y tolerancia
- Transparencia.
- Ética.

Valores Personales:

- Compromiso con la institución y el usuario o paciente.
- Honestidad en sus actividades.
- Honradez para el HB-7 Loja y el usuario.
- Respeto.
- Lealtad.
- Creatividad.
- Verdad.
- Comunicación.
- Dignidad.
- Responsabilidad.
- Sinceridad y autoestima.

- Moral.
- Servicio.

POLÍTICA

Debe ser política del Área de Odontología, educar en valores humanos a los empleados, directivos y jefes, para que se orienten en el valor real de las cosas que dignifican y acompañan la existencia de cualquier ser humano, estos actos contribuirán a captar el mayor número de usuarios y por ende su imagen crecerá estrepitosamente.

RESPONSABLE.

Director del Área de Odontología y Personal que labora en él.

PRESUPUESTO.

100 dólares americanos por publicación de folletos para ser repartidos entre los empleados y directivos.

META.

Hasta el 2013, el Personal que labora en el Área de Odontología deberá estar consciente de que debe aplicar valores institucionales y personales en las actividades diarias de la empresa, esto conlleva cambios estructurales en la misma y aún más cuando los cambios vertiginosos y tecnológicos han hecho por un lado que los médicos se sientan cada vez más tensionados y los empleados de igual manera al ver las calamidades diarias de los pacientes que ingresan al

Área de Odontología, por lo que es loable que debe haber una disposición a sacrificarse por el paciente, es allí cuando necesitamos de valores coyunturales a sus requerimientos del momento.

PROPUESTA DE UN FOLLETO CON VALORES, PRINCIPIOS Y NORMAS PARA EL DESEMPEÑO DE TODO EL PERSONAL.



VISIÓN

"Se aspira que en el año 2012, el Área de Odontología del club de Leones Quito Central, sea una institución médica con altos niveles tecnológicos, académicos y científicos, que superen los niveles de bienestar integral humano, donde prevalezca la dignidad humana, el respeto a los principios sociales, no exista la discriminación en el ser

humano y la ciencia médica odontológica esté representada con recursos altamente capacitados, para ello deberá utilizar las Ciencias y Tecnologías más avanzadas y, con una alta y eficiente comunicación y promoción de sus servicios, su administración y operatividad con valores éticos y morales, respetando la libertad individual y manteniendo preservado el medio ambiente".

MISIÓN

"El Área de Odontología del club de Leones Quito Central, prestará los servicios médicos odontológicos al personal en general que requieran de ellos en su zona de responsabilidad, utilizando una comunicación de alto nivel sobre los servicios médicos odontológicos y sociales que brinda en las diferentes ramas odontológicas, para que sus miembros que hagan uso eficientemente de los servicios que brinda la Institución, proyectando con ello, una nueva imagen corporativa de servicio".

SERVICIOS MÉDICOS.

ORTODONCIA Y ORTOPEDIA

ODONTOLOGÍA GENERAL

ODONTOPEDIATRIA

CIRUGÍA MAXILO FACIAL

ENDODONCIA

ODONTOPEDIATRIA

VALORES.

Dentro valores que debe poseer el ser humano y en especial los miembros de una organización entre los principales tenemos:

- *Valores personales.*
- *Valores éticos –sociales.*
- *Valores éticos – morales.*

Todos los valores no valen lo mismo que cada uno ostenta un nivel de jerarquización y prioridad según su importancia relativa. La importancia que se le atribuya a los diferentes valores se va reajustando a lo largo de la vida según las experiencias, reflexiones y las atracciones sociales que nos acaban influyendo.

PRINCIPIOS

- *El principio de la unidad de objetivos.*
- *El principio de la buena administración.*
- *El principio escolar.*
- *El principio de delegación de resultados esperados.*
- *El principio del carácter absoluto de la responsabilidad.*
- *El principio de la unidad de mando.*
- *El principio del nivel de autoridad.*
- *El principio de la definición fundamental.*
- *El principio de! Equilibrio.*
- *El principio de la flexibilidad.*
- *El principio de facilitación de liderazgo.*

NORMAS ADMINISTRATIVAS DEL ÁREA DE ODONTOLOGÍA DEL CLUB DE LEONES QUITO CENTRAL.

INTRODUCCIÓN.

El presente documento contiene normas administrativas que regulan las actividades más importantes y que deberán cumplirse para que el Área de Odontología alcance un alto grado de eficiencia y eficacia operativa, a fin de cumplir con su misión. Se establecerá también actividades tendientes a colaborar con el desarrollo socio económico del país orientado a sus esfuerzos para los sectores más necesitados y marginados de la comunidad.

La idea administrativa se liga a los conceptos de servir a la población civil, para normar y aplicar, funciones que irán paralelas con buenas relaciones humanas tanto internas para nuestro personal como externas con nuestros usuarios. La administración positiva de esta área de odontología se encaminará a curar de la manera más eficiente y al menor costo posible.

Aspectos importantes en la organización de esta área, son el conocer a cabalidad las diferentes funciones de cada servicio y dependencias en relación con el paciente, ya que es el personaje más importante y al cual nos debemos como Casa de Salud.

Las normas administrativas son en realidad funciones directas de manejo financiero, personal y logístico que serán proporcionadas en forma eficiente y oportuna. Organizar es establecer una organización de trabajo coordinado jerárquicamente, siguiendo ciertos principios y métodos de acuerdo a una reglamentación basada en el trato similar a todas las personas y acordes con la dignidad humana.

El presente Reglamento tiene por finalidad normar el funcionamiento del Área de Odontología del club de Leones Quito Central, acorde con las políticas del Club de Leones.

El Área de Odontología está clasificada en el tercer nivel de atención médica. Forma parte del sistema regionalizado y jerarquizado del Servicio de Sanidad y constituye el eje técnico del que dependen todas las instalaciones.

FUNCIONES.

a.- Medicina Odontológica.

COBERTURA DE A TENCIÓN

EL Área de Odontología, dará atención de salud odontológica necesaria y oportuna al 100% a todos los usuarios y ciudadanía en general.

INTEGRIDAD DE LA ATENCIÓN.

*Acorde con los principios dictados por la OMS., la atención de salud odontológica será integral, esto es abarcar todos los aspectos o campos de la medicina odontológica: Preventiva, Fomento, Promoción, Recuperación y Rehabilitación. Además como actividades propias de la sanidad hará selección de su personal y acciones para el desarrollo de la comunidad. **CALIDAD DE LA ATENCIÓN.***

CALIDAD DE ATENCIÓN.

El Área de Odontología generalizará la máxima calidad de atención de odontología posible, para ello el Área de odontología contará con tecnología, los recursos humanos, materiales y económicos adecuados.

SUPERVISIÓN.

El Director, Subdirector y la Plana Mayor, son los responsables de supervisar que el personal esté perfectamente preparado y cumpliendo cada una de las normas establecidas.

EVALUACIÓN.

- 1. Se estimulará al personal que se desempeñe en forma altamente eficiente, o que demuestre gran iniciativa y eficiencia en el cumplimiento de sus obligaciones.*
- 2. Se sancionará las actividades negativas y la falta de dedicación y entrega al cumplimiento de las tareas designadas.*

OBJETIVO ESTRATÉGICO N° 3

ESTRATEGIA	TÁCTICA	POLITICA	FINANCIAMIENTO	RESPONSABLE	META
Hacer conocer e inculcar a los directivos y empleados, la filosofía empresarial del área de Odontología, que permitan crear mayor confianza y credibilidad en la ciudadanía y por ende en su dirigidos, promocionando una imagen no solo de prestación de servicios, sino de comportamiento en valores.	Dar charlas y entregar folletos que permitan al personal del Área de Odontología convivir en forma armónica, socializada con el público. Se debe tomar en cuenta las siguientes características de los valores que contendrá el folleto a difundirse: Valores Institucionales: Valores Personales:	Educar en valores humanos a los empleados, directivos y jefes, para que se orienten en el valor real de las cosas que dignifican y acompañan la existencia de cualquier ser humano, estos actos contribuirán a captar el mayor número de usuarios y por ende su imagen crecerá estrepitosamente.	\$ 100	Director del Área de Odontología Personal del Área.	Hasta el año 2013 el personal que labora en el Área de Odontología deberá estar consciente de que debe aplicar valores institucionales y personales en las actividades diarias de la empresa,

OBJETIVO ESPECIFICO Nro. 4.

ENTREGAR A LOS CLIENTES PARTICULARES INFORMACIÓN PERTINENTE AL MANEJO Y TRAMITOLOGÍA DE LOS PROCESOS QUE SE REQUIEREN PARA PODER UTILIZAR EFICIENTEMENTE LOS SERVICIOS MÉDICOS ODONTOLÓGICOS.

ESTRATEGIA.

El marketing tiene que entender a los usuarios y esto no es muy sencillo, el marketing tiene que darse su lugar, porque la falta de comunicación lleva a una ausencia de coordinación entre las áreas de la empresa, en este caso por el Área de Odontología del club de Leones Quito Central, perjudicando a toda la organización y por ende la demanda de sus servicios no serán ocupados por el desconocimiento de los mismos, por ello se debe establecer la siguiente estrategia.

El Área de Odontología, debe colaborar en todas y cada una de sus secciones y subsecciones, la difusión de los servicios médicos odontológicos y administrativos, con información detallada, la tramitología que permita con claridad, poder hacer uso de los servicios que la organización mantiene con sus usuarios de la institución, familiares, como también con la ciudadanía.

TÁCTICA.

La información tradicional y computarizada, que esté relacionado con la prestación de servicios médicos odontológicos, sea impreso en forma de trípticos, estos deben tener las siguientes características:

- Información completa de los todos los servicios médicos odontológicos en las diferentes ramas de esta medicina.
- La tramitología que se debe dar a cada uno de ellos, cuando se va a hacer uso, deben ser claros y precisos, tanto en la parte administrativa como médica.
- Deberá ir impreso en papel de buena calidad con el fin de dar la imagen y categoría que la institución la requiere.
- Los textos irán escritos en palabras que puedan entender principalmente personas que no poseen una educación media.
- Estos trípticos deberán ser entregados a los usuarios asentados en la ciudad de Quito, familiares y ciudadanía en general conjuntamente con una publicidad y saludo sean ellos en navidad, año nuevo, cuando la institución este de aniversario y en otro que la institución crea hacerlo.

POLÍTICA.

La entidad médica, deberá dar confianza y comunicar sus servicios médicos odontológicos a sus usuarios y a la ciudadanía en general!, esto contribuirá a formar una nueva imagen del Área de Odontología del club de Leones Quito Central y su aceptación y posicionamiento en el mercado.

RESPONSABLE.

Director del Área de Odontología, personal de información, jefe de unidad de marketing y todas las unidades que prestan servicios médicos y administrativos.

PRESUPUESTO.

400 dólares por la impresión de trípticos para ser distribuidos a los usuarios y ciudadanía en general que haga uso de estos servicios.

META.

Que por lo menos el 60% de usuarios tengan un conocimiento real de los trámites y procesos de cada uno de los servicios médicos odontológicos que ofrece el Área de Odontología hasta el segundo trimestre luego de aprobado el proyecto.

Cabe hacer una crítica del proyecto, referentemente con el cliente:

1. Costo de adquisición, se considera todas las inversiones que se hace para atraer nuevos clientes.

2. **Utilidad básica:** Es la utilidad que no está afectada por el tiempo, por la lealtad o por la eficiencia, en el presente caso el Área de Odontología es una institución Ecuatoriano y por ende es atendida por personal profesional especializado en forma satisfactoria y tiene los recursos económicos necesarios para poder entrar en competencia o cerrar sus puertas en casos excepcionales.

3. **Crecimiento de ingresos:** Se derivan de los gastos que efectuará el cliente o usuario al hacer uso de los servicios médicos odontológicos que ofrece el Área de Odontología.

4. **Economía de costos:** Corresponde al ahorro obtenido por el conocimiento que el cliente tiene sobre lo que se le ofrece y que implica un menor costo en la atención.

5. **Referencias:** Constituye generalmente un beneficio importante por contar con clientes satisfechos.

6. **Sobrepeso:** Cuando un cliente es leal, está dispuesto a pagar un precio mayor, lo que a su vez se traduce en un valor superior para el cliente o usuario.

Como se puede observar que resulta de gran importancia conservar los clientes o usuarios, considerando que no todos son leales pero es necesario realizar esfuerzos permanentes para que lo sean y lograr persuadir a nuevos usuarios que tengan fidelidad, inclinación de ocupación de servicios médicos odontológicos de la institución en estudio, creando mayores expectativas de mercado y resaltando la imagen y prestigio de la misma.

OBJETIVO ESTRATÉGICO N° 5

ESTRATEGIA	TÁCTICA	POLÍTICA	FINANCIAMIENTO	RESPONSABLE	META
El Área de Odontología, debe colaborar en todas y cada una de sus secciones y subsecciones, la difusión de los servicios médicos odontológicos y administrativos, con información detallada, la tramitología que permita con claridad, poder hacer uso de los servicios prestados.	<p>La información tradicional y computarizada, que esté relacionado con la prestación de servicios médicos odontológicos, sea impreso en forma de trípticos, estos deben tener las siguientes características:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Información de todos los servicios médicos odontológicos - La tramitología que se debe dar a cada uno de ellos, cuando se va a hacer uso, deben ser claros y precisos, tanto en la parte administrativa como médica. - Los textos irán escritos en palabras que puedan entender principalmente personas que no poseen una educación media. 	La entidad médica, deberá dar confianza y comunicar sus servicios médicos odontológicos a sus usuarios y a la ciudadanía en general!, esto contribuirá a formar una nueva imagen del Área de Odontología del club de Leones Quito Central y su aceptación y posicionamiento en el mercado.	\$ 400	Director del Área de Odontología Personal de información Otras unidades que prestan servicios administrativos.	Que por lo menos el 60% de usuarios tengan un conocimiento real de los trámites y procesos de cada uno de los servicios médicos odontológicos que ofrece el Área de Odontología hasta el segundo trimestre luego de aprobado el proyecto.

h. CONCLUSIONES

h. CONCLUSIONES.

- El Área de Odontología del club de Leones Quito Central, tiene su radio de acción en la ciudad de Quito y está ligado a la ciudadanía en general.

- El Área de Odontología del club de Leones Quito Central fue creado con expectativas de cumplir con la misión de servicios odontológicos, su misión es prestar servicios médicos odontológicos a sus clientes o usuarios y a sus familiares.

- No existe una unidad de marketing que apoye de manera directa y adecuada en la difusión de sus servicios médicos odontológicos, esto ha contribuido para que la entidad no tenga mayor cobertura y aceptación del público.

- No se realizan investigaciones constantes de mercado debido a que se le ha dado poca importancia en relación a otras actividades de la institución médica.

- No existe publicidad, propagandas ni técnicas de comunicación que promocionen de manera eficiente y efectiva sus actividades y las que se crearen.

- Existe un bajo posicionamiento de los servicios odontológicos, lo que no permite tener un mayor número de usuarios manteniendo en desuso los equipos médicos odontológicos y algunos servicios, así como también personal médico.

- Existe documentación relevante, pero solo está dirigida a los procesos de atención médica del personal con respecto al usuario y no existe documentos que puedan llevar a cabo una correcta comunicación de sus servicios.

- Los pocos principios y valores que pregona la institución médica odontológica en forma personal, no son puestos en práctica en la mayoría de los casos.

- Se cumplió con el objetivo propuesto: **"ELABORAR UN PLAN ESTRATÉGICO DE MERCADOTECNIA PARA EL ÁREA DE ODONTOLOGÍA DEL CLUB DE LEONES QUITO CENTRAL"**.

- En cuanto a la hipótesis: Esta se podrá contrastar cuando los Directivos del Área de Odontologías ponga en ejecución mencionado plan para que éste a su vez arroje resultados y se pueda verificar la misma.

i. RECOMENDACIONES

i. RECOMENDACIONES.

Para obtener una mejor imagen del Área de Odontología del club de Leones Quito Central y promocionar adecuadamente los servicios médicos odontológicos, se deberá considerar los siguientes criterios:

-Que los Directivos del Área de Odontología lo lean, lo analicen y lo ejecuten al presente plan, para alcanzar los resultados esperados.

- Brindar una mejor información respecto a los servicios médicos odontológicos que presta el Área de acuerdo a los lineamientos expresados en el plan estratégico.

- Que la publicidad se tome en cuenta de acuerdo a las necesidades de ir posicionando el producto o servicio médico odontológico en el mercado, para que los usuarios se percaten de los beneficios y formas de acceder a ellos como se explica en los planes publicitarios.

- Que sea compromiso institucional el colaborar en la difusión de la imagen del Área de Odontología.

- Que los principios y valores existentes en el plan, sea la plataforma, para dar un mejor servicio a la comunidad.

- Los directivos tienen que tomar conciencia que los planes estratégicos de marketing y su accionar frente a la comunicación crean valor agregado a los servicios y por ende a la institución, esto le permitirá crear una relevante imagen al Área de Odontología, por ser parte fundamental de su accionar diario.
- Incrementar significativamente las investigaciones de mercado para determinar cuáles son las necesidades, deseos, preferencias y gustos a la hora de hacer uso del servicio médico odontológico.
- Entregar a la comunidad la información requerida de todos los servicios odontológicos que presta el Área de Odontología, como se explica en los diferentes planes del proyecto esto contribuirá a crear una cultura de confianza y credibilidad en el usuario.

j. BIBLIOGRAFÍA

j. BIBLIOGRAFÍA.

- CLUB DE LEONES QUITO CENTRAL.
- www.wikipedia.org/wiki/empresa.
- www.wikipedia.org/wiki/negocio.
- www.wikipedia.org/wiki/producto.
- www.es.thefreedictionary.com/proveedor.
- www.es.wikipedia.org/wiki/Odontología.
- www.es.wikipedia.org/wiki/Marketing.
- www.marketing-free.com.
- www.herramientasparapymes.com/que-son-las-4p.
- es.wikipedia.org/wiki/Análisis_Porter_de_las_cinco_fuerzas.
- www.uventas.com/ebooks/Analisis_Foda.pdf.
- Hugo Esteban Glagovsky. Licenciatura en Sistemas de Información de las Organizaciones. Facultad de Cs. Económicas, Universidad de Buenos Aires. Buenos Aires, Argentina.
- www.deguate.com/infocentros/gerencia/mercadeo.
- www.deguate.com/infocentros/gerencia/mercadeo.
- Del Artículo: «Definición de Misión», de Iván Thompson, Publicado en la Página Web: Obtenido en Fecha: 04-12-06.
- Del libro: «Administración Estratégica Conceptos y Casos», 11va. Edición, de Thompson Arthur y Strickland A. J. III, Mc Graw Hill, 2001, Pág. 4.
- Del libro: Negocios Exitosos, de Fleitman Jack, McGraw Hill, 2000, Pág. 283.
- Del libro: «Administración Estratégica Conceptos y Casos», 11va. Edición, de Thompson Arthur y Strickland A. J. III, Mc Graw Hill, 2001, Pág. 4.

k. ANEXOS

k. ANEXOS.

FICHA RESUMEN DEL PROYECTO.

TEMA:

“PLAN ESTRATÉGICO DE MARKETING PARA EL SERVICIO DE ATENCIÓN DE PACIENTES EN EL ÁREA DE ODONTOLOGÍA EN EL CLUB DE LEONES QUITO CENTRAL”

PROBLEMATIZACIÓN.

En la ciudad de Quito debido a su disposición geográfica, existen varias clínicas y consultorios odontológicos ubicados en sitios estratégicos o de masiva concurrencia. Estos servicios de salud tienen relativa variación en los costos, los cuales van de acuerdo a su ubicación en la ciudad y al sector donde se localizan, en donde las zonas centrales de la ciudad cobran relativamente un poco más al consumidor en comparación de las zonas de periferias. Como todos sabemos, se debe realizar por lo menos un chequeo al año de la dentadura, por lo que los clientes o consumidores que necesitan de este tipo de servicio; realiza una demanda de aproximadamente 6944 de consultas por día, teniendo como base que en la ciudad de Quito son aproximadamente 2.5 millones de habitantes entre personas mayores y niños, los cuales viven en la zona urbana. Por este motivo se debe implementar clínicas y consultorios especializados en este tipo de tratamiento a fin de satisfacer la gran demanda que conlleva este servicio.

En particular, el Club de Leones Quito Central ha decidido implementar nuevas tecnologías con un servicio eficiente, que ayude a dar solución a la problemática de la salud odontológica con precios módicos y al alcance de toda la gente.

Existen en la ciudad de Quito muchos consultorios y clínicas especializadas en esta rama de la salud que cubren en parte la alta demanda que este servicio requiere,

pero no todos son accesibles, ya sean por sus precios o porque no cumplen con las expectativas de los pacientes, en brindar la atención con eficiencia y calidad adecuada.

Son muy pocos los estudios que se ha hecho con respecto a dar solución a la demanda de salud de los usuarios de la ciudad de Quito y en especial en la zona centro norte donde queda ubicado este centro de salud, esto es debido a que no cuentan con planes de estrategia para aumentar la demanda y tratar de ser los principales consultorios por parte de las personas que viven en sus alrededores.

Con el trabajo a desarrollar nos permitirá identificar y comprender los principales problemas que afectan a las clínicas, centros de salud, dispensarios médicos, hospitales que brindan el servicio de odontología.

En vista de estos antecedentes se vio la necesidad de investigar como son las fluctuaciones de estos centros de salud e identificar los principales problemas que afectan a las empresas que desarrollan este servicio, para tener una idea de cuantas veces se realiza los chequeos dentales o qué tipo de enfermedades o curaciones se realizan los pacientes y tratar de ver hasta qué medida es rentable este tipo de servicio.

Para el caso particular del Club de Leones y su área de odontología se determinará la problemática que este tiene con la demanda de sus usuarios, procurando que este centro de un servicio rápido, eficiente y de excelencia, así como colaborar en promociones para que se convierta en uno de los principales centros de salud, desarrollando técnicas de marketing y la masificación de este centro para que lo tomen en consideración otras dependencias que trabajan en la misma área y así poder aportar ideas ya encaminadas a un mejoramiento de la atención al público en este tipo de áreas de la salud.

Atendiendo a esta problemática, la investigación a desarrollarse está enfocada a determinar el estudio de que existe una carencia que a continuación ponemos a consideración:

PROBLEMA:

Falta de un Plan Estratégico de Marketing para el servicio de atención de pacientes en el área de odontología en el club de leones quito central.

OBJETIVOS

a) Objetivo General

Elaborar un Plan Estratégico de Marketing para el servicio de atención de pacientes en el área de odontología en el club de leones quito central.

b) Objetivos Específicos

- Realizar un diagnostico situacional del Área de Odontología en el Club de Leones Quito Central.
- Determinar la misión y visión de este centro especializado de salud.
- Realizar un estudio y análisis FODA, para determinar fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas en el Área de Odontología del Club de Leones Quito Central.
- Realizar un análisis interno y externo competitivo del Área de Odontología, para estudiar su estado actual operativo y de gestión.
- Elaborar la Matriz de valoración para estudiar los factores internos y externos del Área de Odontología del Club de Leones Quito Central.
- Proponer un Plan estratégico de Marketing para obtener mejor rendimiento en el servicio de Odontología.

METODOLOGÍA

En el presente trabajo de investigación vamos a requerir una adecuada selección de métodos, técnicas y procedimientos auxiliares para definir con veracidad científica las causas, consecuencias y las posibles soluciones a un determinado problema, es

por ello que el presente trabajo de investigación está orientado a buscar el mejor camino a seguir para desarrollar el proceso de marketing en el Área de Odontología del Club de Leones Quito Central.

El presente trabajo de investigación se lo desarrolla tomando en cuenta los diferentes procesos y técnicas que nos brinda la investigación científica, pudiendo elegir los más apropiados para llegar a cumplir con todos los objetivos planteados, y es por esa razón que vamos a utilizar el soporte científico para el trabajo que vamos a realizar utilizando los métodos que a continuación ponemos en consideración.

MÉTODOS.

Método Deductivo:

El **método deductivo** es un **método científico** que considera que **la conclusión está implícita en las premisas**. Por lo tanto, supone que las conclusiones siguen necesariamente a las premisas: si el razonamiento deductivo es válido y las premisas son verdaderas, la conclusión sólo puede ser verdadera.

El método deductivo es aquel que parte de datos generales aceptados como verdaderos, para deducir por medio del razonamiento lógico, varias suposiciones, es decir, parte de verdades previamente establecidas como principios generales para luego aplicarlo a casos individuales y comprobar su validez.

Método Inductivo:

El **método inductivo** o **inductivismo** es un **método científico** que **obtiene conclusiones generales a partir de premisas particulares**. Se trata del método científico más usual, que se caracteriza por cuatro etapas básicas: la observación y el registro de todos los hechos: el análisis y la clasificación de los hechos; la

derivación inductiva de una generalización a partir de los hechos; y la contrastación.

Empleamos el método inductivo cuando de la observación de los hechos particulares obtenemos proposiciones generales, o sea, es aquel que establece un principio general una vez realizado el estudio y análisis de hechos y fenómenos en particular.

Método Analítico:

Este método se lo utiliza cuando los conceptos se presentan como una totalidad y luego se los va descomponiendo en partes, basándose en los principios de que, para comprender un fenómeno si es necesario conocer las partes que lo componen.

TECNICAS.

La observación:

La observación deberá ser dirigida al centro odontológico del Club de Leones para observar el objeto del plan de marketing en el servicio y atención de pacientes que se constituye en el producto, con el fin de obtener eficazmente una evidencia. Se registrará los resultados de la observación en el trabajo de campo, utilizando como herramientas complementarias fotos o videos, lo cual es una manera eficiente de capturar evidencias a priori para una análisis posterior. En conclusión, la observación directa es la mejor manera de establecer la existencia o condición de los recursos físicos.

La Entrevista:

Con el afán de recibir toda clase de información de tipo oral, es necesario realizar entrevistas personales, las cuales deberán ser primordialmente al señor Gerente o en este caso al Administrador del Área de Odontología del Club de Leones Quito Central, el cual nos dará una información útil y veraz para el desarrollo de esta investigación, tomando en cuenta que también se la realizara a empleados de la misma.

La Encuesta:

Las encuestas se las aplicara a los pacientes del Área de Odontología del Club de Leones Quito Central, lo cual va a constituir la muestra con la cual se va a desarrollar esta investigación.

UNIVERSIDAD NACIONAL DE LOJA

MODALIDAD DE ESTUDIOS A DISTANCIA

Con la finalidad de realizar un estudio de Plan Estratégico de Marketing para el Área de Odontología del club de Leones Quito Central de la ciudad de Quito, requiero de su colaboración en la contestación de la siguiente encuesta. Gracias por su colaboración.

ENCUESTAS DIRIGIDA A LOS PACIENTES DEL AREA DE ODONTOLOGIA DEL CLUB DE LEONES QUITO CENTRAL.

1. ¿Qué tiempo es paciente del Área de Odontología del Club de Leones Quito Central?

1 mes a 1 año ()

1 año a 3 años ()

3 años a 5 años ()

Más de 5 años ()

2. ¿Considera que las instalaciones del Área de Odontología son adecuadas?

Si ()

No ()

3. ¿Cuándo va al Área de Odontología, se siente cómodo y bien atendido?

Si ()

No ()

4. ¿Está satisfecho con el horario de atención del Área de Odontología?

Si ()

No ()

5. ¿Cree que el Área de Odontología en el Club de Leones Quito Central ofrece todos los servicios?

Si ()

No ()

6. ¿Recibe por parte del personal que trabaja en el Área de Odontología toda la información que necesita?

Si ()

No ()

7. ¿El personal del Área de Odontología es amable y cordial?

Si ()

No ()

8. ¿La organización y presentación del Área de Odontología y su personal es el adecuado?

Si ()

No ()

9. ¿A través de qué medio se enteró Ud. de la existencia del Área de Odontología del Club de Leones Quito Central?

Amistades ()

Campañas publicitarias ()

Recomendaciones ()

Otros ()

UNIVERSIDAD NACIONAL DE LOJA

MODALIDAD DE ESTUDIOS A DISTANCIA

Con la finalidad de realizar un estudio de Plan Estratégico de Marketing para el Área de Odontología del club de Leones Quito Central de la ciudad de Quito, requiero de su colaboración en la contestación de la siguiente encuesta. Gracias por su colaboración.

ENCUESTAS DIRIGIDAS AL PERSONAL QUE LABORA EN EL SERVICIO DE ATENCION A PACIENTES DEL AREA DE ODONTOLOGIA DEL CLUB DE LEONES QUITO CENTRAL.

1. ¿Cuál es el tiempo que labora en el Área de Odontología?

De 0 a 1 año ()

De 1 año a 2 años ()

De 2 años en adelante ()

2. ¿Sabe usted si realizaron el análisis del FODA, en la Institución?

Si ()

No ()

3. ¿Cree que el Área de Odontología del Club de Leones Quito Central está bien posicionada?

Si ()

No ()

No sabe ()

4. ¿Cree usted que el Área de Odontología del Club de Leones Quito Central ofrece todos los servicios?

Si ()

No ()

5. ¿Cree usted que mejorar las estrategias de Marketing en el Área de Odontología del Club de Leones Quito Central dará una mejor imagen a la Institución?

Si ()

No ()

6. ¿Conoce las funciones que desempeñan a diario?

Si ()

No ()

7. ¿El Área de Odontología del Club de Leones Quito Central ha capacitado en el trabajo que Ud. realiza?

Si ()

No ()

8. ¿Cree que el Área de Odontología del Club de Leones Quito Central debe invertir en capacitación para sus empleados?

Si ()

No ()

9. ¿Cuenta el Área de Odontología del Club de Leones Quito Central con un manual de funciones?

Si ()

No ()

No sabe ()

10. ¿El salario que Ud. percibe está de acuerdo con las funciones que desempeña?

Si ()

No ()

11. ¿Tiene Ud. estabilidad en el Área de Odontología del Club de Leones Quito Central?

Si ()

No ()

UNIVERSIDAD NACIONAL DE LOJA
MODALIDAD DE ESTUDIOS A DISTANCIA

Con la finalidad de realizar un estudio de Plan Estratégico de Marketing para el Área de Odontología del club de Leones Quito Central de la ciudad de Quito, requiero de su colaboración en la contestación de la siguiente entrevista. Gracias por su colaboración.

ENTREVISTA APLICADA AL COORDINADOR DEL AREA DE ODONTOLOGIA DEL CLUB DE LEONES QUITO CENTRAL.

15.¿Qué título profesional posee usted?

16.¿Cuánto tiempo aproximadamente, tiene de funcionar el Área de Odontología del Club de Leones Quito?

17.¿Qué nivel de aceptación considera usted que tiene el Área de Odontología del Club de Leones Quito Central por parte de la ciudadanía?

18.¿Esta Área de Odontología, cuenta actualmente con un Plan Estratégico?

19.¿Considera usted que el personal que labora en el Área de Odontología necesita capacitación, motivación o incentivos?

20.¿De qué manera se ha dado a conocer los servicios y beneficios que ofrece el Área de Odontología?

21.¿Existe alguna meta empresarial que se pretenda alcanzar?

22.¿Cree usted que existen amenazas que atente contra el desarrollo del Área de Odontología?

23.¿Considera que la infraestructura del Área de Odontología es adecuada?

24.¿El Área de Odontología posee algún tipo de clientes en particular?

25.¿Con cuántos empleados cuenta la entidad?

26.¿La entidad ha brindado algún tipo de capacitación a sus empleados?

27.¿La entidad ha realizado algún tipo de publicidad?

28.¿Qué sugerencia daría usted para ser considerada en la Planificación Estratégica?

1. ÍNDICE

I. ÍNDICE

Portada	i
Certificado	ii
Autoría	iii
Agradecimiento	iv
Dedicatoria	v
Título	1
Resumen	2
Abstracto	4
Introducción	6
Revisión de Literatura	8
Materiales y Métodos	47
Resultados	51
Discusión	122
Conclusiones	144
Recomendaciones	146
Bibliografía	148
Anexos	149
Índice	161