

UNIVERSIDAD DE VALPARAÍSO
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS
ESCUELA DE INGENIERÍA COMERCIAL



“DISEÑO DE UN PLAN DE MARKETING PARA CLÍNICAS DENTALES EN LA CALERA
CASO: CLÍNICA ODONTOMED”

MEMORIA PARA OPTAR
AL GRADO DE LICENCIADO EN CIENCIAS EN LA ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS
Y AL TÍTULO DE INGENIERO COMERCIAL

PROFESOR GUÍA: SR. JUAN MANUEL MUÑOZ PINTO

SARELLA ALEJANDRA JEREZ RUIZ

MARÍA ELENA VALENZUELA RUIZ

VIÑA DEL MAR, 2012

Dedicatorias

Dedico esta tesis a mis padres, hermanos, a la persona tan especial que está junto a mí y a quien me acompaña siempre desde el cielo. Por otro lado a todos quienes me apoyaron de una u otra manera en este proceso educativo, ellos fueron el pilar para alcanzar esta meta.

“Nuestro destino ejerce su influencia sobre nosotros, incluso cuando todavía no hemos aprendido su naturaleza; nuestro futuro dicta las leyes de nuestra actualidad”. **Nietzsche.**

Sarella Alejandra Jerez Ruiz

Dedicada a mi familia, que siempre manifestó sentirse orgullosa por quién soy y acompañándome en cada paso que doy. En especial a mis padres, que siempre me han demostrado que con esfuerzo y humildad se cumplen cosas hermosas. A mi pareja, quien me apoyo, ayudo y comprendió en todo momento y a todos aquellos que formaron parte de este bello proceso

“Vivir no es sólo existir, sino existir y crear, saber gozar y sufrir y no dormir sin soñar. Descansar, es empezar a morir”. **Gregorio Marañón**

María Elena Valenzuela Ruz

Agradecimientos

Sin duda en el camino para alcanzar una meta, se necesita la ayuda de muchos participantes, los cuales al final pasan a ser un apoyo para lograr los objetivos propuestos.

Al terminar este trabajo, no podemos dejar de agradecer principalmente la ayuda de nuestro director y profesor guía, el señor Juan Manuel Muñoz, por el tiempo dedicado, sus orientaciones y persistencia, lo que han estimulado nuestra responsabilidad y rigor académico.

De igual manera, se agradece a todos quienes formaron parte y cooperaron en la realización de la tesis, a los dueños de las clínicas dentales en la ciudad, que nos dieron el tiempo y la oportunidad de recabar información necesaria para llevar a cabo nuestro trabajo.

Por último, pero no menos importante mencionar a quienes fueron nuestros amigos y compañeros en estos años de estudio, con lo que logramos llegar al final del camino.

Índice

Dedicatorias	i
Agradecimientos.....	iii
Resumen	x
Abstract	x
Introducción.....	1
CAPÍTULO I	2
1.- MARKETING	2
1.1 Enfoque de Marketing	2
<i>Marketing Relacional</i>	3
<i>Marketing Integrado:</i>	3
<i>Marketing Interno:</i>	4
<i>Marketing Social:</i>	4
2.- Planificación Estratégica de Marketing.....	5
Misión: Definición sencilla de la empresa.....	6
FODA.....	6

Entorno de la Organización.....	7
3.- Plan de Marketing en una clínica dental.....	8
4.- Formulación de metas.....	10
5.- Formulación de estrategias.....	11
6.- Estrategias genéricas de Porter.....	13
7.- Salud dental en Chile.....	14
CAPÍTULO II.....	15
Resumen ejecutivo.....	15
I ETAPA.....	15
1.- Presentación del problema.....	15
2.- Limitaciones.....	16
II ETAPA: OBJETIVO DE LA INVESTIGACIÓN.....	17
1.- Objetivo General.....	17
2.- Objetivos Específicos.....	17
III ETAPA.....	18
1.- Recolección de información.....	18

1.1.- Entrevista	19
1.1.1.- Características de la entrevista.....	19
1.2.- Encuesta	19
1.2.1.- Características de la encuesta.....	20
2.- Clasificación de la muestra	21
IV ETAPA: Diseño de la muestra	21
1.- Establecer la población	21
1.1.- Elementos	21
1.2.- Alcance	21
1.3.- Tiempo.....	22
3.- IDENTIFICACIÓN DE LA COMPETENCIA.....	22
4.- IDENTIFICACIÓN DEL TAMAÑO DE LA MUESTRA	23
4.1.- Proceso de muestreo y selección de la muestra.....	23
V ETAPA: RECOPIACIÓN DE DATOS	24
VI ETAPA: PROCESAMIENTO DE DATOS.....	25
1.- Procesamiento de datos de la entrevista	25

Entrevista clínicas dentales.....	26
2.- Procesamiento de datos de la encuesta	30
Encuesta para público general.....	30
Encuesta para pacientes de la clínica dental en estudio.....	36
3.- Toma de decisiones	43
CAPITULO III	44
Resumen ejecutivo	44
I ETAPA: Diagnóstico	45
1.- Análisis de la situación	45
1.1.- Escenario Macroentorno	45
1.1.1.- Escenario Demográfico.	45
1.1.2. Escenario Económico	46
1.1.3. Escenario social.....	46
1.1.4. Escenario legal.	46
1.1.5- Escenario tecnológico.....	46
2.- Competencia	47

2.1. Amenaza de nuevos competidores.....	47
2.2. Poder de negociación de los proveedores.....	48
2.3. Poder de negociación de compradores.....	48
2.4. Amenaza de productos sustitutos.....	49
2.5. Rivalidad de competidores actuales.....	49
II ETAPA.....	50
1.- Clínica dental Odontomed en La Calera	50
1.1.- Misión.....	50
1.2.- Visión	50
2.- Análisis del mercado	51
2.1.- Sector.....	51
2.2.- Segmentación	51
- Macrosegmentación	51
- Microsegmentación.....	52
III ETAPA.....	53
1.- Análisis estratégico	53

1.1.- Matriz de Oportunidades y Amenazas	53
1.2.- Objetivos	56
2.- Marketing operativo.....	56
2.1.- Producto/Servicio	56
2.2.- Precio.....	58
2.3.- Plaza.....	59
2.4.- Promoción.....	61
2.2.1.- Estilo publicitario.....	62
2.2.2.- Medios publicitarios	62
3.- Fidelización	65
4.- Evaluación y control	67
Conclusión.....	68
Referencias.....	71
ANEXOS	

Resumen

El propósito de esta tesis es dar a conocer de una u otra manera el comportamiento del mercado en el área de la salud dental de La Calera, adoptando diversos métodos para recabar información de primera fuente, lo que se traducirá en un posterior análisis y proyección de una situación presente y escenario futuro. Esto nos permite elaborar un plan de marketing, y estrategias para lograr afrontar la alta competencia que existe en el mercado y establecer a la empresa como un fuerte competidor en la zona.

Abstract

The Purpose is make known of one way or otherwise the market behavior in the area of dental health of La Calera. Adopting various methods to request first hand information, which will result in a further analysis and projection of a situation present and future scenario. What will produce a marketing plan and strategies for get the high competition that exists in the market establish the company as a strong competitor in the area.

Introducción

En el presente capítulo se definen y explican los conceptos teóricos que están directa e indirectamente relacionados al diseño y desarrollo de un plan de marketing, para así lograr ser competitivo en el área de la salud dental, principalmente enfocado al caso de la clínica dental Odontomed ubicada en la ciudad de La Calera.

Las definiciones de los conceptos que son base en esta investigación se expresan a continuación, esto permitirá al lector entender el objetivo del trabajo investigativo realizado y su futura implementación por parte de la clínica dental estudiada, de igual manera se pretende que este estudio pueda ser utilizado por cualquier entidad de salud dental, que desee ser más competitivo y entrar fuertemente como competidor en su industria.

CAPÍTULO I

1.- MARKETING

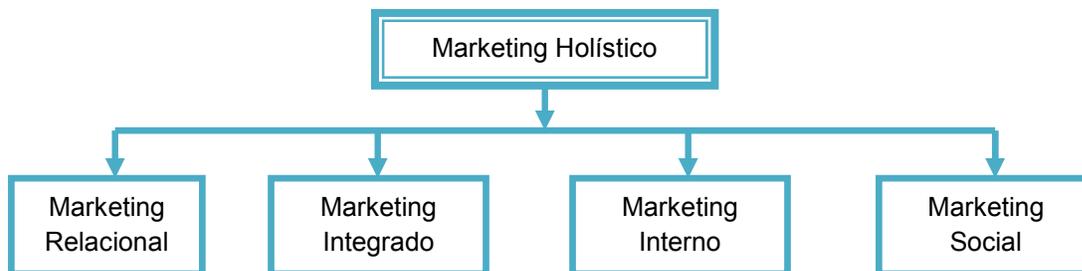
Concepto: Conjunto de funciones que apuntan a encontrar, entender y apreciar las necesidades y/o deseos de los individuos o grupos sociales, estos procesos son realizados por personas y van dirigidos hacia personas, este conjunto de funciones no trata de vender algo, sino de satisfacer las necesidades de los individuos, el marketing busca promover y agregar valor a un producto o servicio objetivo, lo que a su vez implica la generación de utilidades para la organización.

Según Philip Kotler *“consiste en identificar y satisfacer las necesidades de las personas y de la sociedad”*¹

1.1 Enfoque de Marketing

Marketing holístico: Es un enfoque el cual integra el desarrollo, el diseño, la ejecución de programas, y actividades distintas que están directamente relacionados con marketing, Existen cuatro componentes importantes que caracterizan la aplicación de este concepto. Que se esquematizan a continuación:

¹ Kotler Philip, Keller Kevin Lane. Dirección de marketing. 12 a. ed. Pearson Addison- Wesley. 2006. pp. 5.



Según Philip Kotler y Kevin Lane Keller el marketing holístico “se basa en el desarrollo, el diseño y la aplicación de programas, procesos y actividades de marketing reconociendo el alcance y la interdependencia de sus efectos”².

Marketing Relacional: El sentido de esta disciplina apunta a la generación de relaciones por parte de las empresas que ofrecen bienes y servicios con los clientes, el objetivo es encontrar a los clientes más rentables, mantener una estrecha relación con ellos y así conocer sus necesidades, para buscar nuevos productos o servicio.

Marketing Integrado: Radica en una herramienta clave, que si es empleado correctamente se puede convertir en un precedente para que aumente tanto las utilidades de la organización, al igual que la satisfacción al cliente, para que esto

² Kotler Philip, Keller Kevin Lane. Dirección de marketing. 12 a. ed. Pearson Addison- Wesley. 2006. pp. 17.

pueda suceder, las personas que están en la empresa deben conocer este concepto y estar interesadas en su aplicación, para que así estén motivados y capacitados en la adecuada implementación de esta herramienta.

Marketing Interno: Es el que se ejerce a nivel corporativo. Lo que busca la aplicación de este marketing, es obtener un mayor compromiso y fidelización de los empleados con la empresa, apoya y ayuda para aumentar la productividad debido al compromiso y motivación que existe por parte del trabajador hacia la organización. En este caso el cliente es el trabajador, por ende sus necesidades también hay que satisfacerlas.

Según Philip Kotler y Kevin Lane Keller el marketing interno es “*La tarea de contratar, entrenar y motivar al personal idóneo para atender adecuadamente a los clientes*”³.

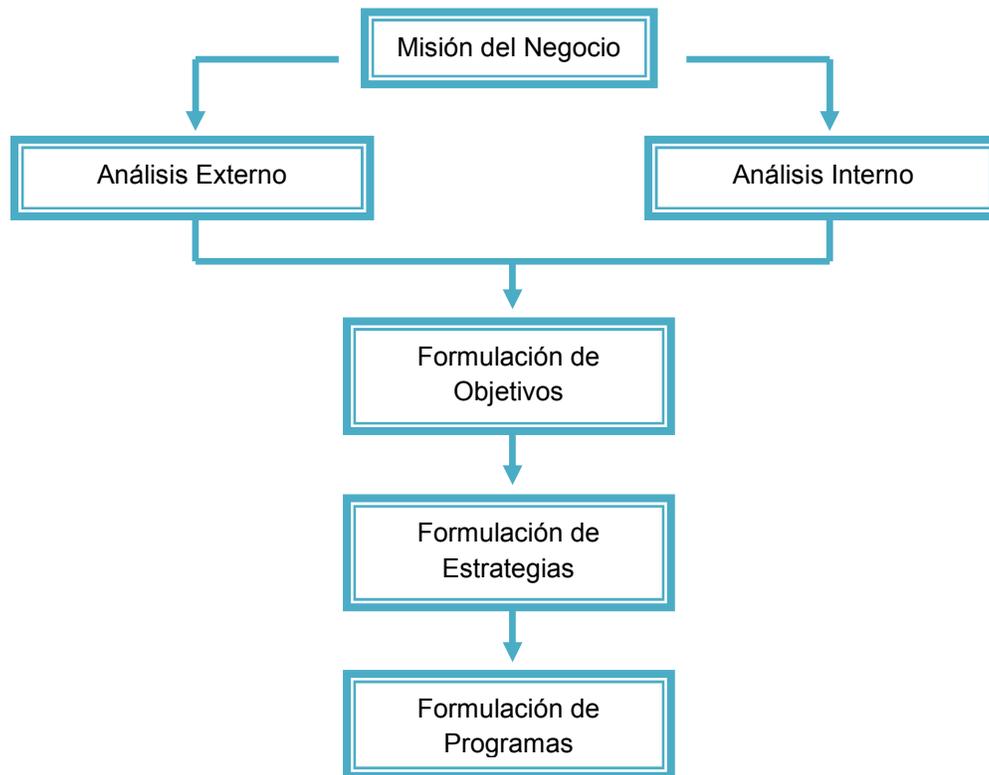
Marketing Social: Es una disciplina que trata de influir en ideas sociales, con el fin de producir un cambio en actitudes para así conseguir el bienestar.

³ Kotler Philip, Keller Kevin Lane. Dirección de marketing. 12 a. ed. Pearson addison- Wesley. 2006. pp. 20.

2.- Planificación Estratégica de Marketing

Consiste en la proyección y posterior ejecución de actividades, actuar y formas que tomará la empresa, con el fin de alcanzar un propósito determinado o establecer la dirección de la organización. Para poder lograr sus objetivos tanto a corto, mediano o largo plazo, las organizaciones deben diseñar un plan estratégico de marketing, para así lograr una estrategia sólida que les permita enfrentar a sus competidores.

Para que esta planificación sea exitosa debe tener ciertas características tales como: la información que utilice la empresa para los diversos análisis (tanto interno como externo) debe ser de calidad, tener una adecuada coordinación y una muy buena implementación.



Misión: Definición sencilla de la empresa. Proporciona descripciones generales, metas, filosofía, etc. La cual orienta a que se dedica y sus ventajas. El mensaje debe ser claro, ambicioso, simple, fácil de entender y recordar.

FODA: Consiste en una matriz en la cual se analizan las situaciones en la que se encuentra inserta la organización, este estudio competitivo es mediante un análisis a nivel interno, el cual se enfoca en las fortalezas y debilidades que existen al interior de la organización y que pueden ser controladas. Por otra parte también se realiza un análisis externo, el que está destinado a identificar las oportunidades y amenazas que pueden afectar a la organización. Cabe decir que

estas variables no son Controlables por la empresa, ya que están insertas en el entorno.

Este análisis sirve para identificar o elaborar la estrategia que más le acomode según la cultura, recursos y alcance de la organización, dependiendo de los resultados en los análisis que se realizaron y la información que entrego la matriz FODA.

Entorno de la Organización: Es uno de los factores más importantes, fundamental para el éxito o el fracaso de una organización , debido a que incluye variables decidoras para el desempeño y manejo de una organización, acá nos podemos encontrar con factores, ambientales, políticos, tecnológicos, legales, económicos, recursos, clientes, entre otros, los que podrían sepultar o favorecer una compañía. Es por eso que hay que estar atento a las variaciones del entorno, porque lo que algún día sirvió para potenciar a una empresa, no significa que al día siguiente esos mismos factores seguirán iguales, debido a que el entorno es complejo y dinámico.

En el análisis del entorno se detectan tanto las oportunidades, como las amenazas que enfrenta la organización.

Las oportunidades: Consisten en situaciones en las cuales las empresas tienen la posibilidad de satisfacer las necesidades de los individuos. Existen quienes adquieran lo que la empresa ofrece, con lo que la organización accede a una utilidad o posibilidad de crecimiento.

Según Philip Kotler y Kevin Lane Keller la definición de oportunidad consiste en *“Toda aquella necesidad o interés de los compradores que una empresa pueda satisfacer de manera rentable”*⁴.

Por otro lado tenemos las amenazas, éstas consisten en: alguna situación que puede provocar algún daño o desmedro a la organización lo que la lleve algún fracaso, crisis o simplemente que no ayude a la empresa a cumplir sus objetivos.

3.- Plan de Marketing en una clínica dental

El plan de marketing es una de las estrategias que más atrae al momento de querer lograr mejores resultados en la empresa. Tanto en el mercado Odontológico, como en cualquier otra actividad, las acciones que decidan efectuarse sin una planificación adecuada, implicará un alto riesgo de fracaso y/o

⁴ Kotler Philip, Keller Kevin Lane. Dirección de marketing. 12 a. ed. Pearson addison- Wesley. 2006. pp. 52.

también un elevado porcentaje de desperdicios tanto de recursos como de esfuerzos.

Un plan de marketing en el sector dental, logra proporcionar una visión sumamente clara del objetivo final que se tiene en mente, como también que es lo que se desea conseguir mediante el proceso de implementación al cual se involucrará. Además brinda información en relación a la situación en la que se encuentra la clínica dental en estudio, logrando así trabajar de mejor manera en aquellas fases que necesiten mejoras y protegerse frente a la competencia.

La realización de un plan de marketing para una clínica dental no es tarea fácil, ya que se debe someter a una planificación y metodología bastante rigurosa. Por lo tanto, con la realización del plan, se pretende lograr una coordinación que beneficiará de modo que se obtendrán mejores resultados, ya que dependerán de las variaciones que se enfrentarán en el mercado.

Algunas de las principales utilidades son las siguientes:

- Se opera bajo un mapa, el que entrega la situación actual de la clínica dental.

- Permite controlar y evaluar los resultados, como también las actividades en función de los objetivos.
- Relaciona a los diversos equipos de trabajo involucrados en la búsqueda de los objetivos.
- Brinda información con relación al posicionamiento de la empresa, como también de la competencia existente en el mercado local.
- Suelen ser realizadas con un horizonte de tiempo de corto plazo.
- Es sencillo y fácil de comprender.
- Es práctico y realista en relación a las metas impuestas.
- Son flexibles, lo que permite una adaptación frente a cualquier imprevisto o cambio.
- La estrategia debe ser coherente y por último el presupuesto económico destinado al plan, debe ser real.

4.- Formulación de metas

En la formulación de un plan de marketing, las metas establecen el soporte más significativo, debido que al transcurrir el tiempo de su aplicación, se verá reflejado en la evaluación que se realizará posteriormente.

Lo que se busca con ésta formulación, es un conjunto de metas que orienten con el paso del tiempo a la UEN⁵, definiendo objetivos, los cuales consecutivamente deben ser ordenados jerárquicamente desde lo más a lo menos importante, para lograr así que el sistema funcione como se espera.

Cabe mencionar que un negocio debe tener presente como metas, aquellas que sean reales y factibles de realizar, sino se generará confusión en lo que se quiere alcanzar. Por lo tanto, por medio de las metas se logra definir y cuantificar los productos y/o servicios, como también los resultados que se proyectarán con la implementación de un plan de marketing, debido a que a partir de las metas que se definen en la problemática a resolver, será posible destinar recursos y responsabilidades con mayor precisión obteniendo así resultados positivos.

5.- Formulación de estrategias

La labor de las metas es indicar hacia dónde se desea dirigir el negocio y la estrategia se encarga de definir el Cómo llegar hasta allí.

⁵ Unidad Estratégica de Negocio.

Consiste en que la alta dirección debe revisar la misión, visión y valores de la empresa, entiéndase estos conceptos como:

- Misión: Describe el propósito o la razón de ser de la empresa.
- Visión: Lo que la empresa debe alcanzar a largo plazo.
- Valores: Forman la base de la cultura organizacional.

Una vez establecida la misión, la visión y los valores, la dirección establecerá las que pasarán a ser en ese momento las metas de la empresa, las cuales podrán ser a corto, mediano o largo plazo.

El proceso de la formulación de la estrategia no culmina con el hecho de establecer las metas, sino que también deben determinarse el cómo alcanzarlas, a partir del posicionamiento en que se encuentre la empresa.

La posición se logrará determinar mediante la recolección de información en relación al entorno, los stakeholders, como también la situación interna en la cuál se encuentra la organización. Se debe tener en consideración que la fuente de información externa más potente son los propios clientes.

6.- Estrategias genéricas de Porter

Son un conjunto de estrategias competitivas, las cuales pasan a ser parte de los objetivos generales de la empresa. Estas estrategias son las siguientes:

- Liderazgo en costos: Se refiere a mantener un menor costo en relación a la competencia, logrando así un mayor volumen de ventas.
- Diferenciación: Como su nombre lo indica, se refiere a que los productos y/o servicios que entrega la empresa son percibidos en el mercado como único.
- Enfoque: Centralizarse en un grupo específico de clientes, ya sea en una parte de la línea de producción o bien en algún nicho de mercado.

Al aplicar un enfoque a los productos y/o servicio, brinda el concepto de que la empresa está preocupada de satisfacer de manera más eficiente y estratégica a un grupo más reducido de clientes, en relación a la competencia que muestran una mayor cobertura y homogeneidad en los productos y/o servicios ofrecidos.

7.- Salud dental en Chile

Nuestro país presenta realidades culturales, socioeconómicas, políticas, entre otras bastante diferentes, lo que condiciona actitudes con una mirada distinta hacia la salud bucal, así como también el acceso a ella.

En Chile los servicios de salud han organizado las atenciones odontológicas, de cierta manera que ponen mayor énfasis en la población menor a los 20 años, en los cuales tomar medidas preventivas tiene mayor efectividad y en donde el daño bucal puede lograr ser controlado con los recursos que ya existen. Por lo tanto, los servicios de salud en Chile tienen como objetivo educar en relación al ámbito buco-dental de manera de aplicar mayor énfasis al autocuidado, mediante la modalidad de atenciones odontológicas integrales.

En los centros de servicios de atención dental, ya sean estos públicos o privados, se entregan respuesta a las necesidades, actitudes y percepciones que tengan los clientes potenciales, dependiendo así también su poder adquisitivo, como se da en el caso de los servicios dentales particulares.

CAPÍTULO II

Resumen ejecutivo

La Calera posee un gran número de clínicas dentales y a la vez un mercado bastante competitivo en el cual la diferenciación en el servicio otorgado marcará la pauta para ganar participación. La ciudad cuenta con proyecciones de crecimiento, basado en aumento de población, por ende la ciudad se volverá cada vez más atractiva para la instalación de empresas brindando múltiples servicios.

Desde el punto de vista de la comuna es una buena noticia, pero para algunas empresas representa una amenaza latente, por lo mismo deben tener conocimiento tanto del entorno como de la situación interna de la empresa.

I ETAPA

1.- Presentación del problema

El problema nace debido al crecimiento que ha tenido estos últimos años la industria dental en la ciudad de La Calera. Esto se debe al gran número de egresados que sale anualmente de las universidades⁶ tanto privadas como

⁶ Número de egresados de la carrera de Odontología en Chile. Ver anexo N°1, pág. 1

tradicionales⁷ . Los profesionales toman la decisión de independizarse e instalar sus propias clínicas dentales, lo que trajo consigo un alto nivel de competencia en el mercado dental dentro de la ciudad.⁸

2.- Limitaciones

Para contar con la información necesaria para llevar a cabo la investigación, solicitamos la ayuda de los dueños de las distintas clínicas dentales ubicadas en la ciudad estudiada, los cuales nos brindaron información tanto cualitativa como cuantitativa para así poder analizar cada una de las empresas en marcha mediante una breve entrevista y una amistosa conversación.

Por otro lado recabamos información de los usuarios directos de los servicios dentales mediante encuestas de percepción.

La investigación se llevo a cabo en la quinta región de Valparaíso, específicamente en la ciudad de La Calera de forma presencial.

⁷ Universidades en Chile, que imparten la carrera de Odontología. Ver anexo N°2, pág. 4

⁸ OTERO M., Jaime. Herramientas prácticas y aplicaciones concretas de gerencia, administración y marketing en odontología. [en línea]. Odontología, ejercicio profesional. 13 (146): 2-17, Junio 2012 <<http://www.odontomarketing.com/201206.pdf>> [consulta: 27 de junio de 2009].

Además se recurrió a diversas herramientas que nos brinda internet⁹, para así poder recabar información de personas que viven en ciudades aledañas y que utilizan servicios dentales en La Calera.

II ETAPA: OBJETIVO DE LA INVESTIGACIÓN

1.- Objetivo General

Desarrollar un análisis de mercado en el área de la salud dental, para así definir el sector en el que se están desarrollando las clínicas dentales en la ciudad de La Calera.

2.- Objetivos Específicos

- Analizar el entorno en el cual están insertas las clínicas dentales en La Calera.

- Identificar mediante un análisis externo e interno, la situación que enfrenta clínica dental Odontomed en la ciudad.

- observar las principales necesidades que busca satisfacer la muestra encuestada.

⁹ E-mail, facebook, Twitter, encuesta fácil.

III ETAPA

1.- Recolección de información

En esta etapa, para la búsqueda y recolección de información, se utilizó el método de investigación exploratoria, la cual posteriormente se usó para dar paso a una investigación concluyente. Este tipo de investigación permitirá constatar una determinada situación del mercado de la salud dental en La Calera.

Para comenzar este proceso se realizó personalmente un catastro de todas las instituciones dentales que existía en la ciudad.

Cabe mencionar que la ciudad en cuestión está ubicada en un punto estratégico, ya que consta con varias ciudades rurales aledañas que no cuentan con servicios tanto odontológicos como comerciales. Del mismo modo, es que grandes cadenas de retail han decidido situarse en la ciudad, convirtiéndose ésta en un punto aún más estratégico debido a la alta afluencia de personas que acude a La Calera diariamente.

1.1.- Entrevista

1.1.1.- Características de la entrevista

El cuestionario que se utilizó para recopilar un conjunto de antecedentes de las diversas clínicas dentales, contiene un formato de diez preguntas, de las cuales se puede desprender información respecto al comportamiento de cada una de ellas en el mercado local.

Este proceso no implicó solamente contestar el cuestionario, sino también se dio la posibilidad de crear un grato ambiente para una conversación, en la cual se busco continuar el proceso de recopilar información, pero ya no de una forma estructurada, sino en base a diálogos cruzados, entre los participantes de la conversación.

1.2.- Encuesta

La recopilación de información se realizará a través de encuestas. El instrumento utilizado buscará recoger y entregar de manera simple la información que se recolectará para dicho estudio, para así facilitar las posibilidades de un tratamiento cuantitativo de los datos.

1.2.1.- Características de la encuesta

Al momento de diseñar el cuestionario, se tomaron en cuenta diversas variables, para así tener un mínimo margen de error al momento que el encuestado reciba y entregue la información solicitada¹⁰.

Dentro de las variables que se puso mayor énfasis son:

- Lenguaje claro y sin tecnicismos.
- Respuestas fáciles y breves.
- Evitar preguntas que incomoden a los encuestados.

Cabe mencionar, que se realizaron dos tipos de encuestas, una de ellas será destinada para evaluar las percepciones de la ciudadanía en general¹¹ y por otro lado, la segunda encuesta fue realizada a los pacientes de la clínica en donde se enfocará el caso de la presente tesis¹².

¹⁰ Detalle de los tipos de preguntas a realizar en las encuestas. Ver anexo N° 3, pág. 6.

¹¹ Encuesta realizada a la muestra en estudio. Ver anexo N°4, pág.7.

¹² Diseño de la encuesta realizada a los pacientes de la clínica dental Odontomed. Ver anexo N° 5, pág. 9.

2.- Clasificación de la muestra

Las características de los encuestados son personas de ambos sexos, con una edad mínima de 16 años, con residencia principalmente en La Calera. El nivel socioeconómico de los participantes de la muestra es diverso, debido a que el enfoque de dicha encuesta no se encuentra segmentado por el nivel de ingresos, ya que los pacientes de las clínicas dentales son disímiles.

IV ETAPA: Diseño de la muestra

1.- Establecer la población

1.1.- Elementos: los sujetos a encuestar son personas residentes tanto de la ciudad estudiada como de localidades cercanas, con una edad mayor o igual a los 16 años.

1.2.- Alcance: *el perímetro que abarca dicho estudio es el siguiente:*

- | | | |
|-----------------|--------------|--------------|
| - La Cruz. | - La Calera. | - Artificio. |
| - Las Cabritas. | - Nogales. | - El Melón. |
| - Hijuelas. | - Romeral. | - La Peña. |

1.3.- Tiempo: El estudio de mercado se dividió en 2 partes, por un lado tenemos las entrevistas. Este proceso comenzó desde el día 9 de Abril y culminó el 4 de mayo del presente año.

Se solicita a cada uno de los encargados de las instituciones dentales, citas, para así brindarle al proceso una mayor importancia, comodidad y dedicación.

Por otra parte, el proceso de las encuestas comenzó, desde el día 11 de abril hasta el 30 de mayo del año en curso.

3.- IDENTIFICACIÓN DE LA COMPETENCIA

Actualmente en la ciudad de La Calera, existe un universo de 18 clínicas dentales¹³, de las cuales se logró entrevistar a 16 de ellas, lo que representa un 88,9% del total de estas. Esto se debe a que dos de ellas no accedieron a participar en este estudio.

¹³ Catastro de clínicas dentales que actualmente se encuentran en la ciudad de La Calera. Ver Anexo N°6, página 11.

4.- IDENTIFICACIÓN DEL TAMAÑO DE LA MUESTRA

El universo de la población objetivo otorgado por el CENSO del año 2002 es de 49.503 habitantes en La Calera, debido a que este estudio fue realizado hace ya 10 años, es que el número de habitantes a la fecha fue estimado en base a un estudio publicados por el INE¹⁴.

Por otra parte se decidió realizar una encuesta a los pacientes de la clínica dental en la cual se basara el caso¹⁵.

4.1.- Proceso de muestreo y selección de la muestra

El resultado obtenido de esta estimación otorgó una población objetivo de 55.434 habitantes a la fecha¹⁶. Con este dato y mediante un muestreo no aleatorio u opinático¹⁷, se desarrollo la formula, lo que permitió sustituir el universo que se desea estudiar por una muestra que lo represente¹⁸.

¹⁴ Instituto Nacional de Estadísticas, “Proyecciones de población al 30 de junio 1990-2020” <en línea>. INE Valparaíso. < http://www.inevalparaiso.cl/contenido.aspx?id_contenido=13>. [Consulta: 28 marzo 2012].

¹⁵ Para identificar el universo se tomaron en cuenta el número de pacientes que se atienden mensualmente sin repetirse.

¹⁶ Estimación del crecimiento de la población en La Calera. Ver Anexo N°7, pág. 20.

¹⁷ Consiste en escoger una muestra según el juicio del investigador.

¹⁸ Determinación del tamaño de la muestra a encuestar en La Calera. Ver anexo N°8, pág. 21.

Con relación a la encuesta realizada a los pacientes de la clínica dental Odontomed, se obtuvo como tamaño de la muestra un total de 173 usuarios a encuestar¹⁹.

Cabe mencionar que para la determinación de la muestra, se considero un 95% de nivel de confianza, permitiendo así un 5% de margen de error. Con una probabilidad de un 50% en fracaso y un 50% en éxito.

V ETAPA: RECOPIACIÓN DE DATOS

Las entrevistas fueron realizadas personalmente a cada uno de los encargados y/o dueños de las respectivas clínicas dentales en un período de aproximadamente un mes.

La recopilación de la información de las encuestas al público en general, fue realizada personalmente por el equipo investigador y además debido a la tecnología que nos permite traspasar barreras se optó a ser uso de ella y utilizar las diversas herramientas que nos brinda Internet.

¹⁹ Determinación del tamaño de la muestra a encuestar a pacientes de la clínica dental Odontomed. Ver anexo 9, pág. 23.

Las encuestas que fueron destinadas para ser realizadas a los pacientes de la clínica dental Odontomed, fueron entregadas personalmente a los dueños, quienes adquirieron el compromiso de entregarla a cada uno de los pacientes que acudiera a la clínica, completando así el total de la muestra.

VI ETAPA: PROCESAMIENTO DE DATOS

En el presente trabajo, los datos fueron tabulados y tratados de manera informática, debido a que los antecedentes recabados mediante los diversos mecanismos utilizados son bastante amplios y exige un eficiente manejo, ya que se operan múltiples variables, las cuales deben ser clasificadas de forma eficaz.

1.- Procesamiento de datos de la entrevista

Esta etapa se llevo a cabo en un período de aproximadamente un mes, en donde se realizaron entrevistas a los dueños de las clínicas dentales. Esta entrevista constaba de un total de 10 preguntas las cuales fueron diseñadas para recabar la mayor cantidad de información, pero de igual manera se trato de realizar preguntas que no incomodaran a los entrevistados.

A continuación se detallan y analizan cada una de las preguntas:

Entrevista clínicas dentales

1.- *Nombre de la clínica.*

Mediante esta pregunta se logró individualizar e identificar cada una de las clínicas de la ciudad para su posterior análisis.

2.- *¿Años en el mercado dental?*

La finalidad de esta pregunta, fue principalmente para saber los años que llevan ejerciendo las clínicas en la ciudad, del mismo modo identificar si han logrado posicionarse a través del tiempo.

3.- *¿Cuántos dentistas atienden?*

Se logra desprender que las distintas clínicas de la ciudad, poseen un número reducido de profesionales prestando servicios, las cuales no superan los tres profesionales por clínica.

4.- *Número de trabajadores*

Cada clínica dental en La Calera, cuenta con su equipo de trabajo. No obstante cabe destacar que la característica común entre ellas, es que cada

dentista mantiene su asistente, quien se encarga tanto de brindar su apoyo durante la atención dental, como también se preocupa de realizar asuntos administrativos, como lo son la recepción de pacientes.

5.- Horario de atención

Mediante el análisis que se realizó a cada clínica, se puede desprender que existe una tendencia en cuanto a los días de atención. Debido a que, de las 16 clínicas entrevistadas, solamente tres de ellas prestan sus servicios de lunes a sábados, y el resto de las clínicas solamente hasta el día viernes.

Al momento de consultar a los entrevistados, las razones del por qué no abren sus puertas los días sábados, unánimemente daban como respuesta que preferían dedicar ese tiempo a la vida familiar, descanso y/o recreaciones.

6.- Metodología para recepcionar a los pacientes.

Lo que se pretendía saber con esta pregunta, es el método que utilizan las clínicas al momento de agendar a sus pacientes. Ya sea por orden de llegada o bien por una previa petición de hora. Por lo tanto, gracias a esto, se logró conocer que disponibilidad tienen diariamente al público cada clínica, ya que existen

clínicas que entregan hora para una atención dental para el mismo día, para un par de días más o simplemente tienen su agenda copada constantemente cada semana, lo que va limitando la atención a nuevos pacientes. No obstante, hay clínicas que solamente utilizan la metodología de “orden de llegada”, lo que garantiza a sus pacientes una atención en el momento, pero eso significa que existen días en los cuales hay alta afluencia de pacientes y el tiempo de espera es mucho más extenso.

7.- ¿Número de pacientes que atiende semanalmente?

Con estos antecedentes otorgados por parte de los entrevistados, se pudo estimar la participación de mercado que posee cada clínica, de igual manera permitió saber la cantidad de público que asiste a cada una de ellas, con lo que se concluyó quienes son un competidor importante para la clínica dental Odontomed.

8.- ¿Número de pacientes que atienden los fines de semanas y fin de mes?

Se identificó si existía o no alguna variación en cuanto a concurrencia de público por motivos de pagos de sueldos a fin de mes o por motivos de tiempo en los pacientes los fines de semana, para así evaluar según estos datos, el caso de que exista la posibilidad por parte de los dueños de las clínicas que trabajan sólo

de lunes a viernes y un replanteamiento en cuanto a extender sus horarios de atención a los días sábados.

9.- Época del año en la cual se obtiene menor concurrencia.

Lo que se buscó con esta pregunta, es identificar si existen meses críticos, en donde la concurrencia de pacientes a las clínicas dentales se ve disminuida. Como resultado, se pudo identificar que los períodos en donde se distingue una leve baja en el número de pacientes que acuden a las clínicas, es en los meses donde existen fechas importantes como lo son las vacaciones de verano, inicio de clases y navidad.

Cabe mencionar, que esta baja en el número de pacientes no es muy significativa, ya que la atención dental en muchos casos no se puede postergar en el pasar de los días, porque la mayor parte de los pacientes acuden a una clínica dental cuando ya sienten molestias.

10.- Tiene algún convenio o beneficio con empresas, colegios o algún tipo de instituciones.

Se optó por esta pregunta, para analizar que tan conveniente es como valor agregado para potenciar la clínica dental la existencia de algún convenio o beneficio para los usuarios o potenciales usuarios del servicio, por lo que se logró desprender que sólo un 44% de las clínicas dentales cuentan con estas opciones para sus pacientes.

2.- Procesamiento de datos de la encuesta

Encuesta para público general.²⁰

En una muestra de 382 personas encuestadas, los resultados a cada una de las 10 preguntas del cuestionario se detallan a continuación:

1.- Sexo

ALTERNATIVAS	N° DE PERSONAS
Masculino	158
Femenino	224

Según los datos analizados anteriormente, se desprende que el 59% de la muestra encuestada, pertenecen al género femenino, dejando así el 41% restante de encuestados, al sexo masculino.

²⁰ Gráficos de los resultados obtenidos por la encuesta del público general. Ver anexo N°10, pág. 24.

2.- Edad

ALTERNATIVAS	N° DE PERSONAS
16 – 25 años	91
26 – 35 años	75
36 – 45 años	67
46 – 55 años	30
56 – 65 años	44
66 – 75 años	75

Los resultados reflejan que las personas principalmente encuestadas están entre los rangos de 16 a 25 años representados con un 24%. Seguido de cerca por los rango de edad de 26 a 35 y 66 a 75 años con un 20% de los encuestados.

3.- ¿En qué ciudad vive actualmente?

ALTERNATIVAS	N° DE PERSONAS
Quillota	2
La Cruz	17
La Calera	325
Artificio	7
Nogales	14
El Melón	9
Hijuelas	8

Según los resultados expuestos se puede desprender que las personas que fueron encuestas residen principalmente en la ciudad de La Calera. Están reflejadas con un 85% de los encuestados.

4.- ¿Con qué frecuencia acude al dentista?

ALTERNATIVAS	N° DE PERSONAS
1 vez al mes	31
6 meses	28
1 año	54
Más de 1 año	71
Sólo cuando siente molestias	198

Basándonos en los resultados, los que demuestran con un total de 198 personas representados con un 52% del tamaño muestral, que la cultura en cuanto a la salud bucal, no está muy inserta en los habitantes de la ciudad, debido a que se refleja que las personas sólo acuden a una atención dental cuando sienten molestias, expresando con esto que no otorgan el real peso a la salud dental o simplemente la postergan por motivos que se desconocen.

5.- ¿Cuántas clínicas dentales cree usted que existen en la ciudad de La Calera?

ALTERNATIVAS	N° DE PERSONAS
Menos de 5	155
Entre 5 y 9	140
Entre 10 y 14	73
Entre 15 y 19	11
Más de 20	3

Referente a los resultados otorgados, podemos concluir que existe un gran desconocimiento en relación a la cantidad de clínicas dentales que ofrecen sus

servicios a los habitantes de la localidad estudiada, debido a que sólo un 3% de la muestra encuestada estuvo más cercano a la realidad de las 18 clínicas dentales instaladas hoy en día en la ciudad.

6.- ¿A cuál clínica dental acude usted?

ALTERNATIVAS	N° DE PERSONAS	ALTERNATIVAS	N° DE PERSONAS
Servicio público	96	La Calera	35
Ceocal	23	Makoto Suzuki	10
Dentest	17	Valparaíso	28
Los Leones	12	Artificio	22
Miraflores	16	Andrea Fuster	15
Saludent	34	Plusdent	15
Rodrigo Otelo	5	Mundo dental	19
Megadent	12	Italia	3
Odontomed	18	Ninguna	2

Queda totalmente comprobado con un 25% del total de encuestados, que la tendencia para la atención dental está enfocada principalmente en los servicios públicos, debido a la gratuidad de las prestaciones. Pero si nos enfocamos al servicio privado, el cuál es el que está en estudio, podemos desprender que existe una igual participación de mercado, entre las clínicas dentales La Calera y Saludent representadas con un 9% cada una de ellas. Cabe destacar que la clínica dental que menor participación tiene en el mercado es la clínica Italia al cual representa sólo un 1%, lo que se podría deber a su escaso número de prestaciones a ofrecer y poca flexibilidad y disponibilidad en cuanto a horarios.

7.- ¿Conoce la clínica dental Odontomed?

ALTERNATIVAS	N° DE PERSONAS
Sí	146
No	236

Basado en los resultados, la alternativa “no” representa un 62% de la muestra, reflejando un desconocimiento de la existencia de la clínica dental Odontomed. Lo que demuestra y da a entender este resultado, es que existe una gran desventaja para esta clínica, debido a que no cuenta con un buen posicionamiento en el mercado local.

8.- ¿Qué busca en una clínica dental?

ALTERNATIVAS	N° DE PERSONAS
Buena atención	106
Economía	53
Horarios accesibles	34
Calidad	157
Sólo que solucione las molestias del momento	32

Se puede concluir que la muestra encuestada declara poner mayor énfasis a una atención basada principalmente en la calidad²¹ representada con un 41%, por sobre la buena atención, que brinda un 28%. De acuerdo a las encuestas realizadas, se puede desprender que la exigencia por parte de los pacientes en

²¹ Según la rae, calidad se define como “Propiedad o conjunto de propiedades inherentes a algo, que permiten juzgar su valor”.

cuanto a la calidad, se da principalmente a que el servicio dental se realiza mayormente a nivel particular y que los costos en cuanto a las prestaciones dentales no se encuentran en un rango bajo.

9.- ¿Por qué no se atiende en el hospital?

ALTERNATIVAS	N° DE PERSONAS
Mala atención	135
Falta de hora	108
No tiene Fonasa	43
Se atiende en el hospital	96

Se puede concluir que el 36% de los encuestados tiene la percepción de que en el hospital se brinda una mala atención, este es un estigma que carga en su totalidad la asistencia pública, aunque traten de implementar mejoras en la mente de los distintos actores sociales, se conoce que la atención es deficiente.

La siguiente alternativa, con mayor ponderación es “Falta de hora”, con un 28% de los encuestados que dicen no atenderse en el servicio público. Estas 2 alternativas concentran el 64% de las respuestas.

10.- ¿Por qué se cambiaría de una clínica dental?. Enumere del 1 al 5 la opción más importante a la menos relevante, siendo el 1 la mejor alternativa y el 5 la peor.

ALTERNATIVAS	CALIFICACIÓN
Atención deficiente	685
Variación de precios	996
Ubicación	1479
Mejores resultados	1058
Disponibilidades de horarios	1512

Queda totalmente expresado según los datos recabados en las encuestas, que el mayor enfoque que le brindan las personas a la atención otorgada por las clínicas, está ligado al ámbito de una buena atención, el cual está enfocado principalmente en la calidad.

Encuesta para pacientes de la clínica dental en estudio.

Como se determinó anteriormente, la muestra a encuestar es de 173 pacientes de la clínica dental Odontomed. Cabe recordar que este cuestionario consta de 10 preguntas, las cuales se detallan a continuación con sus respectivos resultados²².

²² Gráficos de los resultados obtenidos por la encuesta a los pacientes de la clínica Odontomed. Ver anexo N°11, pág 30.

1.- Sexo

ALTERNATIVAS	Nº DE PACIENTES
Femenino	103
Masculino	70

En relación al total de pacientes encuestados, se puede concluir que la tendencia de sexo que mantiene mayor concurrencia a la clínica dental es "Femenino", con un 59% de asistentes, frente a un 41% de pacientes "Masculinos".

2.- Edad

ALTERNATIVASS	Nº DE PACIENTES
16 – 25 años.	33
26 – 35 años.	37
36 – 45 años.	43
46 – 55 años.	19
56 – 65 años.	28
66 – 75 años	13

Queda expresado que la mayor tendencia en cuanto al rango etario, se da principalmente entre 36 y 45 años de edad con un 25% respectivamente. Con lo que se podría desprender que este segmento es el más fuerte para la clínica dental en estudio, por ende no se deben despreocupar de ellos, ya que la mayor parte de los pacientes se encuentran en dicho rango.

3.- ¿En qué ciudad vive actualmente?

ALTERNATIVAS	N° DE PACIENTES
La Cruz	26
La Calera	70
Nogales	23
El Melón	14
Hijuelas	21
Artificio	9
Quillota	4
Otras	6

Gracias a los resultados obtenidos podemos desglosar que un 41% de los pacientes encuestados viven en la ciudad de La Calera. No obstante, cabe resaltar que el 59% restante de la muestra, lo componen aquellos que viven en localidades aledañas a La Calera, en las cuales allí existen muy pocas clínicas dentales.

4.- ¿Con qué frecuencia acude al dentista?

ALTERNATIVAS	N° DE PACIENTES
Una vez al mes	0
Cada 6 meses	12
1 vez al año	18
Más de un año	47
Sólo cuando siente molestias	96

Esta pregunta está destinada para determinar la cultura de la salud dental que tienen los pacientes de la clínica en estudio, la cual nos refleja

claramente que las personas acuden a una atención dental sólo cuando sienten algún tipo de molestias, representado con un 56% de la muestra.

Según los datos recabados en ambas encuestas, se desprende claramente que el mayor porcentaje de la población tiene una despreocupación en cuanto a la salud dental.

5.- ¿Primera vez que acude a esta clínica dental?

ALTERNATIVAS	Nº DE PACIENTES
Sí	75
No	98

El 43% de la muestra, dicen acudir por primera vez a la clínica dental Odontomed al momento de ser encuestados y el restante 57% ya habría frecuentado anteriormente la clínica en estudio.

6.- ¿Cómo califica la atención del dentista?

ALTERNATIVAS	N° DE PACIENTES
Excelente	102
Muy buena	64
Buena	7
Regular	0
Mala	0

Los resultados demuestran que existe una preferencia hacia la alternativa "Excelente" con un 59% del total de encuestados, lo que refleja que en este ámbito, la clínica está entregando un buen servicio a sus pacientes. Por lo tanto, queda expresado que la variable relacionada con la atención que brinda el dentista a cada paciente, está evaluada favorablemente, ya que no obtuvo ninguna respuesta en las opciones "Regular" y "Mala".

7.- ¿Cómo califica la recepción que le brindaron al momento de llegar a clínica dental Odontomed?

ALTERNATIVAS	N° DE PACIENTES
Excelente	95
Muy buena	75
Buena	3
Regular	0
Mala	0

Por lo tanto, un 55% de los encuestados calificaron como "Excelente" y un 43% como "Muy buena".

Gracias a esta pregunta logramos analizar la percepción de los pacientes de forma integral, es decir, el nivel de la atención que brinda el dentista a sus pacientes, como también la que entregan los funcionarios a las personas que asisten a dicha clínica dental.

8.- ¿Cómo se entero de la existencia de esta clínica dental?

ALTERNATIVAS	N° DE PACIENTES
Por conocidos	77
A través de radio.	15
Internet	11
Ubicación	61
Otros	9

Existe una pequeña brecha entre las alternativas de cómo se enteraron de la existencia de la clínica dental. Las opciones que poseen mayor tendencia, fueron “por conocidos” con un 45% y “ubicación” con un 35% respectivamente. No obstante, cabe decir que la alternativa que dice relación con la ubicación, se debe a que dicha clínica está situada justamente en una de las calles principales de la ciudad de La Calera.

9.- ¿Recomendaría esta clínica?

ALTERNATIVAS	N° DE PACIENTES
Sí	170
No	3

Queda reflejada la buena atención otorgada por parte de la clínica dental a sus pacientes mediante un servicio integral, ya sea esta por la atención brindada por los profesionales como también por los administrativos, como se había descrito en una de las preguntas anteriores en el cuestionario.

Esta pregunta está destinada a evaluar el proceso de la atención desde que el paciente llega a las dependencias de la clínica dental, hasta obtener sus resultados esperados. Por lo que podemos rescatar que un 98% del total de la muestra, expresan que recomendarían la clínica dental Odontomed.

10.- ¿Qué cambio le recomendaría usted a la clínica dental Odontomed?

ALTERNATIVAS	N° DE PACIENTES
Ubicación	2
Tiempos de espera	15
Atención dental	1
Atención administrativa	0
Infraestructura	0
Ambientación	4
Ningún cambio	152

La alternativa que destacó rotundamente con un amplio margen por sobre las otras opciones, fue que no cambiarían nada de la clínica dental en la actualidad con un 87% de la muestra, lo que deja satisfecho a los dueños de la clínica, ya que los resultados en los cuales se evaluaron diversas variables claves

de la atención y conformidad de los pacientes fueron bien evaluadas, lo que retribuye el esfuerzo realizado por parte del equipo de trabajo de la clínica.

3.- Toma de decisiones

Al concluir el proceso investigativo, en el que se evaluaron tanto las variables internas como externas, se pudo conocer a mayor detalle la situación real del sector en el cual se encuentran actualmente los servicios odontológicos que existen en la ciudad de La Calera.

De acuerdo a los resultados, es que se decide recurrir al marketing, para fortalecer el área dental en la ciudad, mediante el desarrollo de un plan de marketing adecuado al sector estudiado. Es por esto, que se decide desarrollar una serie de estrategias, tomando como caso a clínica dental Odontomed

CAPITULO III

Resumen ejecutivo

Odontomed es una entidad de salud dental, se encuentra ubicada en la ciudad de La Calera inserta en un mercado altamente competitivo, pero de igual manera suficientemente atractivo para la llegada de nuevos competidores a la industria, ya que la ciudad cuenta con un gran número de comunas aledañas, las cuales tornan a esta ciudad un punto de encuentro, de pagos, compras. Cabe mencionar que se encuentra en un proceso de crecimiento basado en la instalación de grandes tiendas lo que tornará la ciudad más atractiva aún.

El mercado objetivo de la empresa está basado principalmente en personas de un nivel socioeconómico medio y medio bajo, es ahí donde se planificarán estrategias para aumentar participación en el mercado, por otro lado se busca fidelizar a los clientes, basado en la entrega de un servicio integral y de calidad, para así lograr el reconocimiento del público.

I ETAPA: Diagnóstico

1.- Análisis de la situación

1.1. Escenario Macroentorno: Actualmente en la ciudad de La Calera se encuentran instaladas 18 clínicas dentales, dentro de ellas encontramos la clínica dental Odontomed quien abrió sus puertas el 01 de junio del año 2009, ingresando así al mercado dental de dicha localidad.

1.1.1. Escenario Demográfico: La ciudad de La Calera está ubicada a 66 Km. de Valparaíso y a 118 Km. de Santiago. Esta comuna se encuentra inserta en la provincia de Quillota, en la región de Valparaíso, en la zona central de Chile. Abarcando una superficie de 40,6 Km² aproximadamente.

Esta ciudad posee una población de 49.502 habitantes, según el censo del año 2002, pero se estima que al año 2012 tendrá una población aproximada de 55.434 habitantes.

La provincia está constituida por 5 comunas:

- Quillota.
- La Calera.
- Nogales.
- Hijuelas.
- La Cruz.

1.1.2. Escenario Económico: La salud dental no cuenta con un escenario muy optimista, el país en general no brinda beneficios en cuanto a cobertura económica, en comparación a otras áreas de la salud.

1.1.3. Escenario social: El gobierno representado por el Ministerio de Salud, brinda beneficios a la sociedad solamente en el sector público, marginando completamente el sector privado. Por otra parte las entidades privadas de salud dental cuentan con beneficios para que la sociedad pueda acceder a estas prestaciones, tales como: convenios, diversas modalidades de pago, tratamientos que el servicio público no entrega.

1.1.4. Escenario legal: La instalación de una clínica dental en la ciudad en el ámbito legal no es complejo, debido a que no posee restricciones para su funcionamiento, sólo exigencias mínimas. Por una parte la clínica debe poseer una patente, otorgada por la municipalidad, la que además debe contar con las exigencias impuestas por sanidad.

1.1.5. Escenario tecnológico: Clínica dental Odontomed no se queda atrás en cuanto a tecnología, en su establecimiento cuenta con una sala de rayos, la cual entrega al instante de manera digital su radiografía, permitiendo así utilizar

de mejor manera el recurso tiempo, tanto para el paciente como para el profesional. Entregando así una mejor atención a sus pacientes, de igual manera todos los aparatos que utiliza están a la vanguardia.

2.- Competencia

El modelo de las cinco fuerzas de Porter es utilizado por un gran número de empresas tanto nacionales como internacionales, por lo tanto es una de las herramientas de análisis más utiliza, para examinar el entorno competitivo en la cual está inserta una determinada empresa.

Al utilizar el modelo de las cinco fuerzas permite que la empresa obtenga un mejor análisis de la industria a la cual pertenece, de ese modo y en base a dicho análisis la empresa pueda diseñar de mejor manera una estrategia que le permita aprovechar las oportunidades que tenga y así hacer frente a las amenazas que se presenten.

Las denominadas cinco fuerzas están definidas de la siguiente manera:

2.1. Amenaza de nuevos competidores: En el caso del sector dental la amenaza de nuevos competidores está latente, debido a que no existen grandes

barreras de entradas para establecer una clínica y la adopción de tecnología adecuada también está al alcance de todos. Como competencia potencial en la ciudad, se encuentran una gran gama de profesionales que trabajan como dependientes en instituciones privadas y públicas, sólo necesitan tomar la decisión de independizarse para entrar al mercado y ganar participación.

2.2. Poder de negociación de los proveedores: Clínica dental Odontomed trabaja con 5 proveedores, que se encargan de abastecer tanto los insumos como los trabajos de cada paciente, por un lado, dos empresas ubicadas en la ciudad de Viña del Mar, los que abastecen a Odontomed de distintos insumos. Dental Laval con el cual trabajan desde sus inicios y Bimarden desde hace 2 años. Además existen 3 laboratorios que proveen a Odontomed de trabajos tales como prótesis, incrustaciones y puentes. Ninguno de los proveedores anteriormente mencionados ejerce presión hacia Odontomed sólo se encargan de abastecer.

2.3. Poder de negociación de compradores: En este mercado el poder de negociación de los clientes es nulo, debido a que los estándares, precios, y tratamientos están establecidos. En cuanto a precios estos se rigen bajo el arancel de colegio de dentistas. No obstante, debido a que el nivel socioeconómico que existe en La Calera no está clasificado en un rango muy alto, es que las clínicas

dentales no trabajan bajo dicho arancel, sino que le aplican un porcentaje menor a cada atención. Cabe destacar que la mayoría de las clínicas de la ciudad poseen un rango similar de precios.

2.4. Amenaza de productos sustitutos: El mercado de las clínicas dentales posee un fuerte sustituto, el cual corresponde al servicio público, por una parte basado en atenciones primarias por intermedio de consultorios y por otro lado con atención secundaria por intermedio del hospital. El servicio que se otorga en estas instituciones es subvencionado por el gobierno, por lo que se percibe al servicio público como un fuerte sustituto, ya que las prestaciones se entregan de manera gratuita.

2.5. Rivalidad de competidores actuales: En la actualidad clínica dental Odontomed cuenta con alta competencia en la ciudad, debido a la segmentación derivada del estudio de mercado realizado, se concluyó que 10 clínicas dentales compiten directamente con Odontomed, ya que ellas se encuentran en un mismo nivel tanto de servicios ofrecidos, como de tecnología y precios.

II ETAPA

1.- Clínica dental Odontomed en La Calera

Es una institución la cual tiene como objetivo principal, el bienestar social, por ende cuenta con su visión y misión, los cuales apuntan a alcanzar este propósito.

1.1.- Misión: “Brindar un servicio odontológico de excelencia, buscando la funcionalidad y estética de nuestros pacientes, así también crear lazos de confianza mediante una atención personalizada y confortable a cargo de nuestro equipo de profesionales y técnicos comprometidos con nuestra misión.”

1.2.- Visión: “Ser un centro de atención odontológico líder en nuestra provincia, logrando así que nuestros pacientes puedan satisfacer todas sus necesidades buco-dentales en un sólo lugar, a la par de un servicio moderno, competente y de alta calidad.”

2.- Análisis del mercado

2.1.- Sector

Basándonos en la salud dental en La Calera, en 1975 se instaló la primera clínica dental a manos del señor Makoto Suzuki, la cual durante 10 años fue la única en el mercado. Desde el año 1984 comenzó un auge por instalar más clínicas dentales privadas en la ciudad, llegando así en la actualidad a tener 18 clínicas en el mercado local.

2.2.- Segmentación

La utilización de esta estrategia ayuda a dar un tratamiento diferenciado, a grupos de consumidores con características similares, así se enfoca el tipo de servicio que este segmento necesita.

- Macrosegmentación

El servicio que se entregara en la ciudad es odontológico.

Criterios:

- ✓ El objetivo es llevar al público un servicio dental, el cual proporcione una mejor calidad de vida.

- ✓ Para lograr este cometido, se utilizará la tecnología necesaria y acorde al tratamiento a realizar,
- ✓ El servicio se llevará a todas las personas que necesiten una atención y salud buco-dental de calidad, pero a la vez acorde a la condición económica de los pacientes.

- Microsegmentación

La empresa apuntará específicamente a una clase socioeconómica media y media baja.

La segmentación se realizó en base a dos criterios: socio-demográficos y beneficios buscados.

De acuerdo a los criterios utilizados, se pudo concluir, en base a la segmentación realizada, clínica dental Odontomed se enfoca a un público principalmente de clase media y media baja. Lo que conlleva a establecer una competencia directa con 10 clínicas en la ciudad.

III ETAPA

1.- Análisis estratégico²³

1.1.- Matriz de Oportunidades y Amenazas

LISTA DE SUCESOS

OPORTUNIDADES	AMENAZAS
1.-Llegada de Merval a La Calera.	7.-Cierre de la planta de cementos Lafarge en la ciudad.
2.-Construcción de nuevas poblaciones y condominios en la ciudad.	8.-Cierre de la minera El Soldado.
3.-Instalación de grandes tiendas de retail en La Calera.	
4.-Construcción de un centro comercial a 10 minutos de La Calera.	
5.-Plan regulador en la comuna, que habilitará una tercera vía entre La Calera y Quillota.	
6.-Nueva y moderna edificación del estadio municipal	

ESCALA

Muy Alta	MA
Alta	A
Media alta	Ma
Media baja	Mb
Baja	B
Muy baja	MB

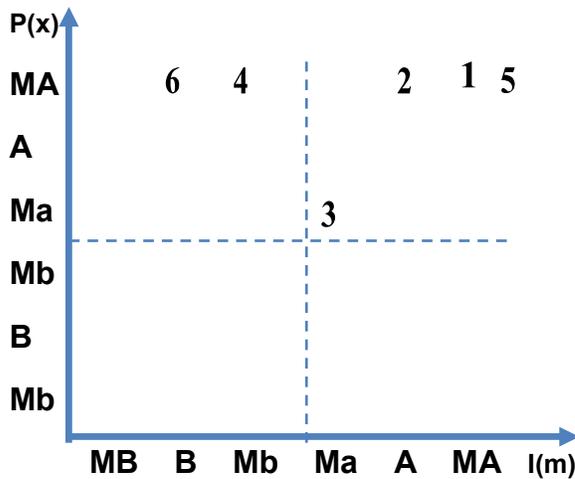
²³ Análisis FODA, realizado a la clínica dental Odontomed. Ver anexo N° 12. pág. 35.

PROBABILIDAD DE OCURRENCIA $P(x)$ E IMPACTO $I(m)$

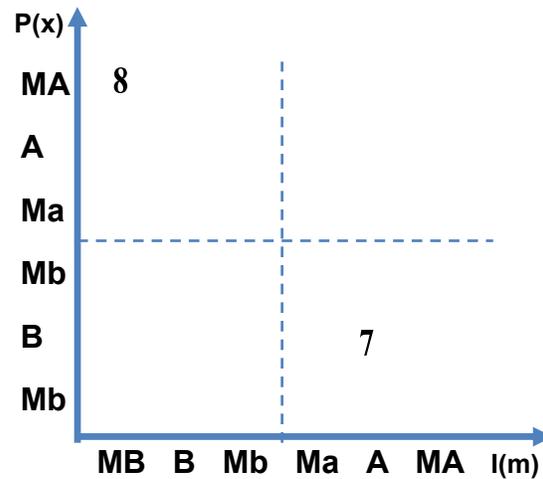
OPORTUNIDAD		
SUCESO	$P(X)$	$I(m)$
1	MA	MA
2	MA	A
3	Ma	Ma
4	MA	Mb
5	MA	MA
6	MA	B

AMENAZA		
SUCESO	$P(X)$	$I(m)$
7	A	B
8	MB	MA

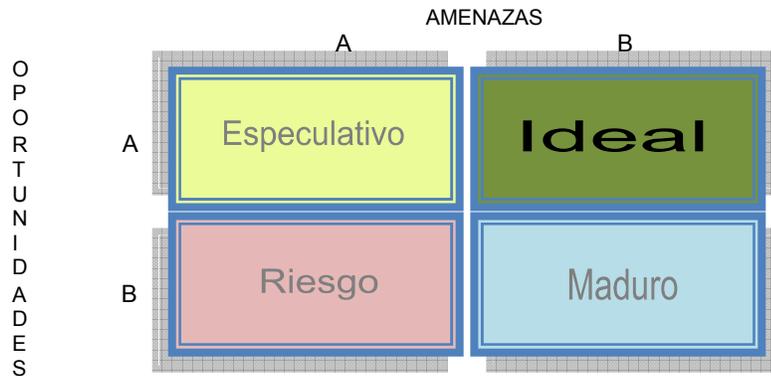
Matriz de Oportunidades



Matriz de Amenazas



Matriz Oportunidades/Amenazas



Luego del análisis realizado mediante la matriz, se puede definir que el escenario en el cual se encuentran las clínicas dentales es “ideal”, debido a las condiciones o acontecimientos que puedan representar la situación del entorno en un tiempo futuro.

El saber que nos encontramos en un escenario ideal, ayuda a advertir mejor la posible evolución del futuro, para así poder afrontar de mejor manera lo que les espera, como se relacionan entre ellas y cuáles pueden ser, por lo tanto, las consecuencias de las decisiones estratégicas actuales.

Cabe decir que un escenario no es una previsión del futuro, sino un análisis cualitativo de cómo puede ser dicho futuro.

1.2.- Objetivos

Está basado principalmente en 3 pilares fundamentales, los que permitirán a la clínica ser más competitiva y repercutir en una mayor participación de mercado:

- Mejorar el posicionamiento de la clínica dental.
- Crear estrategia de fidelización para los actuales y futuros clientes.
- Enfoque al marketing mix: producto, precio plaza, promoción.

2.- Marketing operativo

En esta sección se presentarán antecedentes del marketing mix de clínica dental Odontomed, de la competencia y del mercado, además se generarán propuestas para mejorar cada uno de los puntos.

2.1.- Producto/Servicio

Situación actual

Clínica dental Odontomed es creada como respuesta a la alta demanda en cuanto a prestaciones dentales, surgidas por el aumento de preocupación por parte de la sociedad por el bienestar integral de su salud.

La estrategia de servicio que posee la clínica se basa principalmente en brindar un servicio odontológico de excelencia tal como lo indica su visión, para lograr este cometido existe una preocupación tanto interna como externa. En el ámbito interno se orientan principalmente a que la atención integral se brinde a la perfección. Desde el punto de vista externo ha depositado su esfuerzo en obtener convenios con empresas de la zona²⁴. Su plan de atención cuenta con una estructura totalmente planificada, otorgando y acomodando horas para la atención de sus pacientes.

Propuesta

Unidad: La imagen y el prestigio de la clínica se ponen en juego al momento de la interacción entre el cliente y el prestador del servicio, por lo que se recomienda enfocar el mayor esfuerzo en este punto. Que exista siempre la motivación, el entusiasmo y el ánimo de otorgar el mejor servicio desde que el paciente ingresa a la clínica a solicitar una información hasta que se retira, incluso si posteriormente acude a ella por alguna inquietud.

Se adoptarán métodos de evaluación interna y externa para calificar cada cierto tiempo la atención del equipo de trabajo.

²⁴ Convenios que sostiene actualmente la clínica Odontomed. Ver anexo N°13, pág. 38.

Por otro lado generar un ambiente laboral óptimo, en donde exista la confianza y las críticas constructivas.

Flexibilidad: Además de la calidad, la flexibilidad en el servicio debe ser el mayor atributo que posea la clínica, puesto que el servicio puede ser modificado según las necesidades del cliente, sin dejar de lado o pasar a llevar a otros pacientes. Siempre se debe contar con el espíritu y disponibilidad.

2.2.- Precio

Situación actual

El fundamento de la fijación del precio, deriva de la situación socioeconómica de La Calera. Cabe destacar que si bien los precios son más bajos al arancel establecido por el colegio de dentista, no quiere decir que esté al alcance de todos. En función a este tema es que se ha puesto en marcha una serie de convenios para empresas de la zona, para poder disminuir el impacto económico que implica conllevar un tratamiento odontológico.

Propuesta

Estrategia de fijación de precio: Orientada a la competencia

Mantener el precio de la competencia: Existe una alta competencia en el mercado, en donde las clínicas dentales que apuntan al mismo segmento²⁵, no se encuentran diferenciadas entre sí, debido a que todas ofrecen en su mayor parte los mismos servicios.

Es por esto que mediante esta estrategia se logra evitar reacciones imprevistas de los consumidores ante una variación en los precios, lo que torna a la empresa más competitiva en su mercado.

2.3.- Plaza

Situación actual

La clínica se establece el año 2009, desde sus inicios ha funcionado en la ciudad de La Calera, precisamente en calle Caupolicán, esquina Blanco nº 1101.

²⁵ Segmento socioeconómico medio y medio bajo

Desde sus comienzos el establecimiento contaba con un box dental, recepción, sala de esterilización y servicios básicos para los clientes. En la actualidad y debido a las constantes mejoras que han tenido que implementar sus dueños para un mejor servicio, la clínica cuenta con dos box dentales, una sala de rayos, una acogedora recepción y servicios higiénicos tanto para trabajadores como para pacientes, además de contar con una sala de esterilización.

Propuesta

Tomando en consideración un sentido global del centro de trabajo, se deben tener en consideración los siguientes aspectos:

Ubicación: Debe tener un fácil acceso a la clínica, tratando de abarcar público con diversas necesidades, como también disponibilidad de área de estacionamiento y por último condiciones de seguridad tanto externas como internas.

Ambientación: Ubicar cada uno de los implementos, optimizando la distribución de las dependencias. Los trabajadores deberán disponer de instalaciones necesarias para realizar de forma correcta su trabajo, además la clínica debe otorgar un ambiente agradable para atraer a los pacientes.

Organización de la clínica: Los trabajadores deben conocer y ser parte de los objetivos que busca la clínica. Además mantener una hoja, en la cual se detallan las funciones y describan los cargos. Contar con un equipo comprometido y por sobre todo responsable, por último crear una relación de confianza y apoyo entre el equipo de trabajo.

2.4.- Promoción

Situación actual

En la actualidad Odontomed ha incursionado de manera prudente en la realización de acciones comunicacionales para promover la clínica, en el mercado dental las estrategias comunicacionales o de publicidad no son muy intensivas, las clínicas que poseen publicidad, radican principalmente en “carteles” publicitarios, por otro lado un 12% de ellas posee pagina web. Odontomed cuenta con publicidad basada en radio, carteles y redes sociales.

Propuesta

Los mensajes publicitarios deben cumplir algunos requisitos para así comunicar el mensaje correcto, como por ejemplo:

Informar: Expresar el mensaje de forma directa, con los beneficios y ventajas del servicio.

Creíble: No exagerar en el mensaje que se desea comunicar, para evitar con esto un rechazo hacia el producto.

Llamativo: El mensaje debe captar la atención del público que se desea dirigir.

Persuadir: Deben convencer al mercado meta, con el objetivo que adquiera el servicio.

2.2.1.- Estilo publicitario

Recordatorio: Exponer imágenes que capten la atención, con colores llamativos, de este modo se logrará que los servicios queden en la mente del consumidor.

2.2.2.- Medios publicitarios

Los medios que se han seleccionado para crear una estrategia comunicacional, son los siguientes:

➤ Prensa escrita: En este ámbito se optó por un diario local, el cual llega a toda la las comunas que conforman la provincia de Quillota, Marga Marga y

Petorca. Este medio de comunicación local posee alta circulación y cobertura informativa.

Una ventaja que posee este diario es que es transversal en cuanto a la adquisición, ya que sus dos ediciones semanales pueden llegar a distintos grupos socioeconómicos en la zona.

Presupuesto

Tamaño: 10 cms. x 2 columnas

	Martes	Viernes
Color	\$ 62.000	\$ 76.000
Blanco/Negro	\$ 40.000	\$ 50.000

➤ Radio: Se utiliza este medio, ya que permite entregar el mensaje de un modo rápido y flexible. En cuanto a esta publicidad, estará enfocada principalmente en dos radios, una de ellas llega a un público mayoritariamente de rango adulto, por otro lado se aplicará la publicidad en radio Fmok, la cual está enfocada en el segmento joven y adulto joven.

Presupuesto

Radio FMok	\$50.000 + IVA. Programa en vivo de 7 a 01 AM.
Radio La Calera	<ul style="list-style-type: none">• Frase de 30 segundos \$1.600 + IVA.• Mención en vivo, \$2.100 + IVA.

➤ Internet: En la actualidad la tecnología está muy inserta en la sociedad, lo que torna a Internet un medio atractivo. Por un lado tenemos las páginas web, lo que permitirá difundir la existencia y los servicios que entrega la clínica.

Por otro lado están las redes sociales, las que permitirán dar a conocer la clínica en base a la masificación de contactos, además de una u otra manera puede existir una cercanía al público al hacer consultas y solicitar horas por este medio con una posterior confirmación.

Presupuesto

Página Web: solicitud creación de dominio, \$18.900 (IVA incluido) dos años de cobertura.²⁶

Redes sociales: Medio gratuito.

²⁶ NIC Chile, somos el punto cl. [en línea] <<http://www.nic.cl/aranceles.html>> [Consultado: 11 de julio de 2012].

Tabla de valores de página de dominio. Ver anexo N°14, pág.41.

➤ Vía pública: se ha seleccionado este medio publicitario, ya que se considera de alto impacto, debido a que es un recordatorio constante para llegar así al público objetivo. Dentro de este medio se propone:

Lunetas traseras en la locomoción colectiva (microbuses)	
Confección lunetas	\$11.970 cada una.
Dufundir	\$20.000 mensual. Cada microbus

3.- Fidelización

Tener presente, que para lograr una buena fidelización en un proceso de compra, las personas son emocionales más que racionales, por lo que el proceso de brindar el servicio en la clínica, debe ser confortable para los pacientes. Como también nunca se debe dejar de tener en cuenta que todos los clientes son diferentes.

El desarrollo de una estrategia de fidelización de clientes va a ser clave en un futuro próximo para la empresa. No obstante, los mejores clientes serán aquellos que:

- Han solicitado los servicios de Odontomed en el último tiempo.
- Demandan los servicios dentales con mayor frecuencia.
- Gastan mucho dinero por recibir los servicios dentales que ellos exijan.

Un cliente satisfecho con los servicios recibidos es:

- Más leal.
- No va a la competencia.
- Tienen menos sensibilidad al precio.
- Ofrecen nuevas ideas.
- Es más barato atenderlo.

Por lo tanto, el trato preferencial hacia los clientes que se deseen fidelizar, será mediante una atención personalizada uno a uno; Brindar ofertas individualizadas por su lealtad; excelencia total en los servicios que requieran y demostrarles que la clínica siente una sensación de privilegio al tenerlo a él como cliente. Pero todas estas actitudes deben ser de tal forma, que la presión que se quiera aplicar sobre los clientes para fidelizarlos a la clínica, sea de manera sutil y así, impedir que las personas se sientan obligadas e incómodas con la situación. Los resultados que se obtendrán gracias a la fidelización de los clientes, se reflejarán en un aumento de la satisfacción de los clientes y mejor gestión de la fuerza de venta, aumentando la eficiencia y eficacia.

Propuesta

Una medida de mantener relacionados a los pacientes con Odontomed, es motivarlos a través de regalos, los cuales serán institucionales, lo que permitirá recordarles constantemente a los pacientes de la existencia de la clínica. Si bien,

estos presentes no son de gran valor, les permite identificarse con la clínica dental.

Presupuesto

Los obsequios son los siguientes:

Llaveros de la clínica	\$1680 + IVA c/u.
Magnéticos para el refrigerador	\$55 c/u.
Lápices institucionales	\$280 y \$350 c/u

4.- Evaluación y control

En cuanto al proceso de inspeccionar, si el plan de marketing ha tenido algún efecto en la empresa se recomienda lo siguiente:

A medida que el plan de marketing este puesto en marcha, se determinarán ciertos períodos para realizar una evaluación interna, en base a reuniones con cada uno de los integrantes de la empresa para así exponer los puntos de vista de todos en cuanto al tema. Por otro lado, se recomienda la realización de una pequeña encuesta, la que se deberá entregar a pacientes al azar cada dos meses, además de preguntar directamente a cada nuevo cliente que llegue a la clínica, como se entero de ella y cómo calificaría la atención, para así medir la efectividad del plan de marketing puesto en marcha.

Conclusión

La mayoría de las empresas se instalan en el mercado, sin haber realizado un análisis del entorno previamente. De este modo, las empresas demuestran no tomar el real peso de la importancia que implica este proceso para conocer el escenario en el cual se integrara la compañía.

El estudio de mercado, es uno de los procesos más significativos a realizar antes de un emprendimiento, con este se apunta a conocer de una u otra manera los potenciales clientes que tendrá la empresa. Es importante conocer los gustos, preferencias y necesidades de los clientes que se desea satisfacer. Finalmente, para saber que tan viable es realizar el proyecto y así lograr un posterior éxito, es necesario conocer y estudiar el entorno, con lo que se podrá evitar una pérdida o mal utilización de recursos.

En la presente investigación, se tomó en cuenta una muestra significativa, la cual permitió reconocer las verdaderas necesidades y exigencias de los habitantes de La Calera y con ello definir un servicio adecuado a los potenciales y actuales clientes.

En la ciudad de La Calera existe gran demanda de servicios dentales privados, debido a que los clientes mayoritariamente buscan un servicio de calidad. Cada vez los habitantes de la ciudad se tornan más exigentes, con lo que la mayoría descarta optar por la atención pública, debido a su mala reputación. Además existe una alta competencia en el mercado dental, debido al gran número de clínicas dentales existentes en la ciudad. Por ende, los dueños de las clínicas dentales deben poner énfasis en la mejora y fortalecimiento de sus establecimientos de salud.

No obstante, la presente tesis se enfocó en estudiar las diversas necesidades de los habitantes de la ciudad en el área buco-dental, el análisis del mercado local de clínicas dentales y la percepción de los pacientes que se atienden en clínica dental Odontomed. Todo se realizó mediante instrumentos de recopilación de información, en el cual se identificaron principalmente las necesidades de los clientes.

De acuerdo a los datos recabados mediante los instrumentos utilizados, se logró descubrir diversas necesidades tanto de los clientes de Odontomed, como de los habitantes de la ciudad en forma general.

Por otro lado, se logró tener una visión más clara de cada una de las clínicas que existen en la ciudad, tales como: sus beneficios, servicios entregados y público objetivo, obteniendo con esto información real y actualizada de la situación del mercado estudiado.

Además se diseñó un plan de marketing, orientado a la clínica dental Odontomed, el cual se basa en fidelizar a sus clientes, mejorar su posicionamiento y fortalecer el servicio, ya que estos se identificaron como los principales problemas que posee la clínica frente a la competencia.

Por lo tanto, la realización de este trabajo es de gran importancia en el mercado dental actual, debido a que no existen empresas dentales que se rijan por un plan de marketing, sino que sólo utilizan pequeños mecanismos para dar a conocer su clínica, pero ninguno de ellos cuenta con la planificación adecuada. Es por eso, que se espera que los resultados del estudio sean utilizados para lograr una adecuada toma de decisiones y mediante la implementación de esta importante herramienta, se puedan lograr los diversos objetivos planteados tornando así la empresa más competitiva y la más importante del mercado local.

Referencias

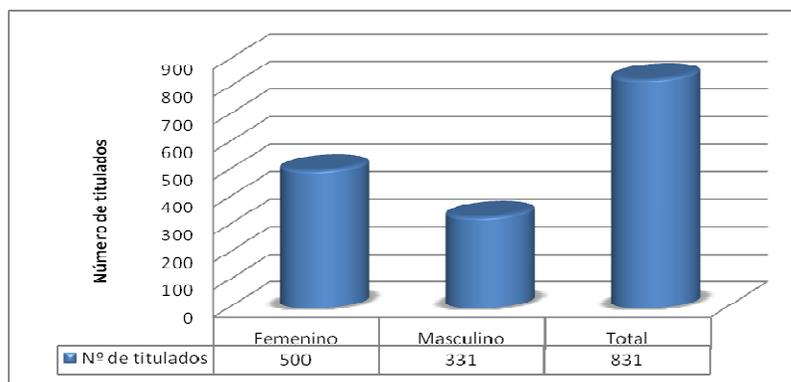
- Instituto nacional de estadísticas, Chile. INE [en línea]
<http://www.inevalparaiso.cl/contenido.aspx?id_contenido=13>
[Consultado: 09 de abril de 2012].
- KOTLER Philip, Keller Kevin Lane. En: Dirección de marketing. 12^a. ed.
Pearson Addison-Wesley. 2006. p.5-17-20-52.
- Mi futuro. Ministerio de educación. [en línea]
<<http://www.mifuturo.cl/index.php/futuro-laboral/buscador-por-carrera?cmbareas=Salud&cmbinstituciones=Todas>> [Consultado: 11 de julio de 2012].
- NIC Chile, somos el punto cl. [en línea] <<http://www.nic.cl/aranceles.html>>
[Consultado: 11 de julio de 2012].
- OTERO M., Jaime. Herramientas prácticas y aplicaciones concretas de gerencia, administración y marketing en odontología. [en línea]. *Odontología, ejercicio profesional*. 13 (146): 2-17, Junio 2012
<<http://www.odontomarketing.com/201206.pdf>> [consulta: 27 de junio de 2012].

ANEXOS

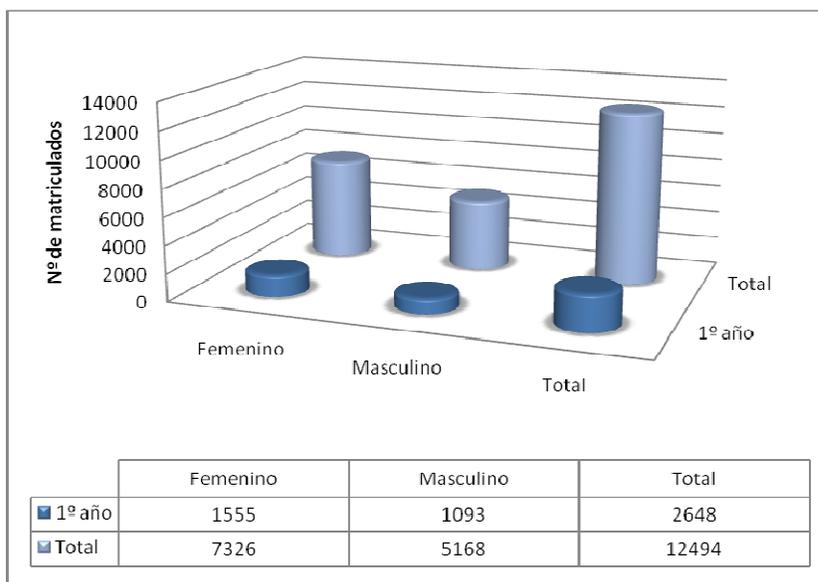
ANEXO N° 1

Información referente a la carrera de Odontología a nivel Nacional²⁷

- Número egresados de la carrera de Odontología en el año 2010.

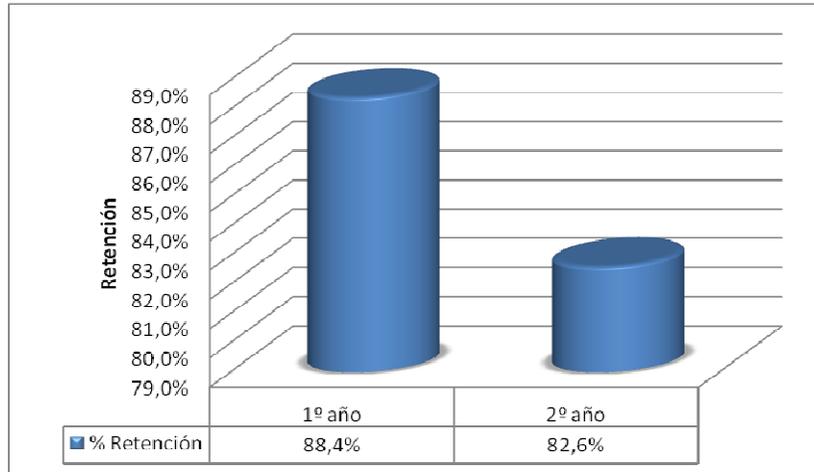


- Matriculados 2011 por género

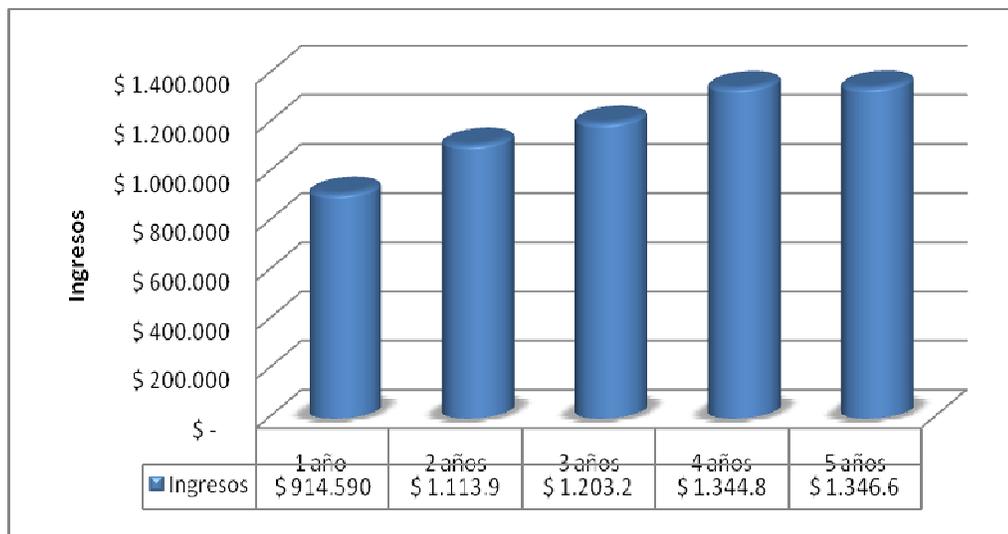


²⁷ Mi futuro. Ministerio de educación. [en línea] <<http://www.mifuturo.cl/index.php/futuro-laboral/buscador-por-carrera?cmbareas=Salud&cmbinstituciones=Todas>> [consultado: 11 de julio de 2012].

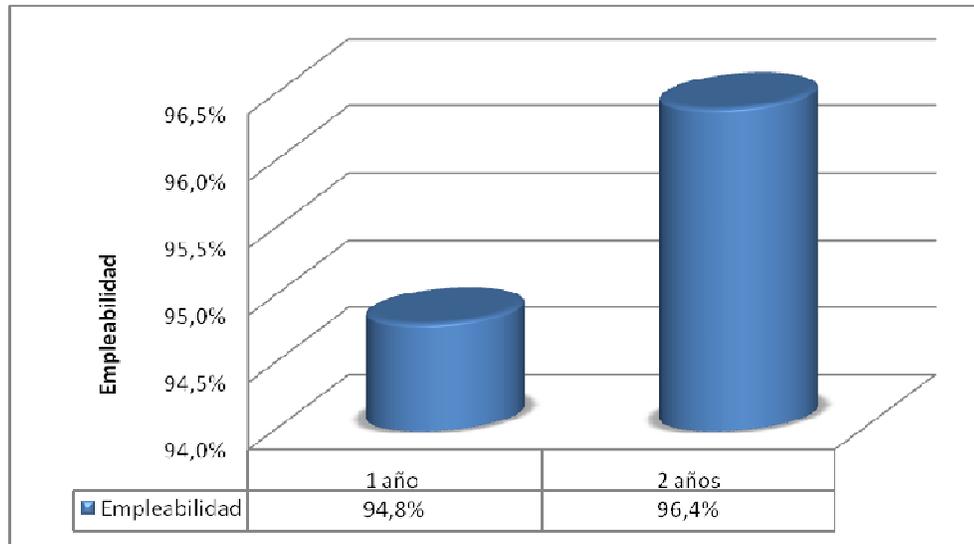
- Retención al 1er y 2do año



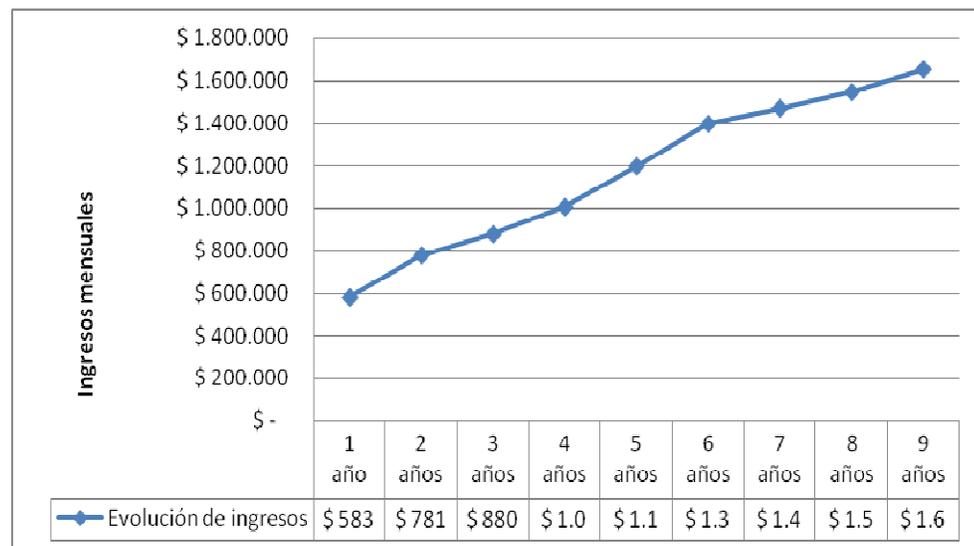
- Ingresos brutos mensuales.



- Empleabilidad al 1er y 2do año posterior a la titulación.



- Evolución de ingresos brutos mensuales (promedio cohorte 2000 y 2001)



ANEXO N° 2

Universidades en Chile que imparten la carrera de odontología.

- *Universidades acreditadas*

<p>✓ Universidad Austral de Chile Desde el año 2009 hasta 2015.</p>	
<p>✓ Universidad de Antofagasta Desde el año 2009 hasta 2013.</p>	
<p>✓ Universidad de Chile Desde el año 2011 hasta 2018.</p>	
<p>✓ Universidad de Concepción Desde el año 2010 hasta 2016</p>	
<p>✓ Universidad de La Frontera Desde el año 2008 hasta 2013</p>	
<p>✓ Universidad del Desarrollo Desde el año 2012 hasta 2016</p>	
<p>✓ Universidad de Los Andes Hasta el 2012</p>	
<p>✓ Universidad de Talca Desde el año 2009 hasta 2014</p>	

<p>✓ Universidad de Valparaíso Desde el año 2009 hasta 2012</p>	
<p>✓ Universidad Diego Portales Hasta 2013</p>	
<p>✓ Universidad Finis Terrae Desde el año 2010 hasta 2015</p>	
<p>✓ Universidad Mayor Desde el año 2009 hasta 2013</p>	
<p>✓ Universidad Nacional Andrés Bello Desde el año 2008 hasta 2013</p>	

- *Universidades no acreditadas*

<p>✓ Universidad Pedro de Valdivia</p>	
<p>✓ Universidad Regional San Marcos</p>	

- *Universidad en Proceso de acreditación*

✓ Universidad San Sebastián	
------------------------------------	---

Fuente: Elaboración propia

ANEXO N° 3

El cuestionario consta de 10 preguntas, las que se caracterizan por ser de diferentes tipos, tales como:

- *Preguntas proyectivas:* Para conocer las percepciones que tienen las personas sobre las clínicas dentales que existen en la ciudad y ver en qué aspectos están insatisfechos al momento de acudir a alguna de ellas.
- *Preguntas cerradas:* Para facilitar el posterior tratamiento de esta información.
- *Preguntas de control:* Para que el margen de error sea el mínimo y así lograr que la información recibida sea verdadera.
- *Preguntas para ordenar:* De este modo conseguiremos priorizar mediante la percepción de las personas entrevistadas, las cualidades más relevantes para ellos al momento de buscar un buen servicio.

ANEXO N° 4

Encuesta realizada a la muestra en estudio

1.- Sexo

Femenino ____ Masculino ____

2.-Edad _____

3.- Ciudad que vive actualmente _____

4.- ¿Con qué frecuencia acude al dentista?, Cada:

6 meses ____ 1 año ____ más de 1 año ____ sólo cuando siento molestias ____

5.- ¿Cuántas clínicas dentales cree usted que existen en la ciudad de La Calera?

6.- ¿A cuál clínica dental acude?, ¿por qué?

7.- ¿Conoce la clínica dental Odontomed?

Si ____ No ____

8.- ¿Qué busca en una clínica dental?

Buena atención _____, Economía _____, horarios accesibles _____, Calidad

Sólo que solucione la dolencia del momento _____

9.- ¿Por qué no se atiende en el hospital?

Mala atención _____, Falta de hora _____, Otros _____-

10.- ¿Por qué se cambiaría de una clínica dental?. Enumere de la más importante a la menos relevante.

___ Atención deficiente.

___ Variación de precios.

___ Ubicación.

___ Mejor resultado.

___ Disponibilidad de horarios.

ANEXO N° 5

Encuesta realizada a los pacientes de la clínica dental Odontomed.

1.- Sexo

Femenino ____ Masculino ____

2.-Edad _____

3.- Ciudad que vive actualmente _____

4.- ¿Con qué frecuencia acude al dentista?, Cada:

6 meses ____ 1 año ____ más de 1 año ____ sólo cuando siento molestias ____

5.- ¿Primera vez que acude a esta clínica dental?

Si ____ No ____

6.- ¿Cómo Califica la atención del dentista?

Excelente ____, Muy Buena ____, Buena ____, Regular ____, Mala ____

7.- ¿Cómo Califica la recepción que le brindaron al momento de llegar a clínica dental Odontomed?

Excelente ____, Muy Buena ____, Buena ____, Regular ____, Mala ____

8.- ¿Cómo se enteró de la existencia de la Clínica dental?

Por conocidos____, Radio____, Internet____, su ubicación____, Otros ____

9.- ¿Recomendaría esta clínica?

Si_____ No_____

10.- ¿Que cambios le recomendaría usted a clínica dental Odontomed?

- A.- Ubicación. _____
- B.- Tiempos de Espera. _____
- C.- Atención Dental _____
- D.- Atención administrativa. _____
- D.- Infraestructura. _____
- E.- Ambientación. _____
- F.- Ningún cambio _____

ANEXO N° 6

Catastro de clínicas dentales que actualmente se encuentran en la ciudad de La Calera.

1. CLÍNICA LOS LEONES

Es una empresa privada de salud integral, el 12 de septiembre del año 1994, serviclínica S.A. adquiere el inmueble de don Gastón Hipólito León Herbas, antiguo dueño de la clínica los leones.

Paulatinamente fueron integrando beneficios y mejoras tanto en tecnología como infraestructura para los usuarios. En ella se pueden encontrar distintas especialidades, tales como: medicina general, medicina interna, traumatología, ginecología y obstetricia, odontología, entre otras especialidades.

La instalación cuenta con la unidad de urgencia, hospitalización, pabellones, centro médico y unidades de apoyo.

El establecimiento se encuentra ubicado en avenida la torre N° 98, La Calera. V región.

2. CLÍNICA DENTAL SALUDENT

En la región de Valparaíso, precisamente en la ciudad de La Calera se encuentra ubicada clínica dental Saludent, entidad especializada en la atención dental de los habitantes de la localidad y sus alrededores.

Dicha clínica lleva ejerciendo 13 años en el mercado, cuenta con una gama de profesionales, tanto nacionales como extranjeros, que se han desempeñado en la institución, en la actualidad cuenta con un staff de 2 odontólogos y 2 asistentes.

La institución cuenta con su propio laboratorio para realizar los trabajos dentales, una ventaja con la cual sólo ésta clínica cuenta, lo que se transforma en un gran beneficio a los usuarios en cuanto a economía. Esta es una de las clínicas con mayor participación de mercado en La Calera.

3. CLÍNICA DENTAL ARTIFICIO

Esta institución se encuentra en el mercado desde el año 1987, es una clínica con trayectoria en métodos dentales, cuenta con un amplio conocimiento tanto odontológico como facial, su objetivo es prestar la mejor atención. La clínica

dental artificial, cubre las necesidades de pacientes de distintos lugares rurales dentro de la región, lo que les permite un gran alcance.

Por otro lado, otorga diversas opciones de pago para que sus clientes puedan acceder a las distintas atenciones y tratamientos.

4. CLÍNICA DENTAL VALPARAÍSO

Establecimiento enfocado en el mejoramiento de la salud bucal, se encuentra ubicado en calle José Miguel Carrera con José Joaquín Pérez, dicho establecimiento presta servicios a la comunidad desde el año 2002. En la institución de salud actualmente se encuentran ejerciendo dos profesionales del área dental, cuenta con beneficios para sus usuarios los cuales le facilitan y acomodan la atención, entre lo que podemos mencionar, son diversas modalidades de pago y convenios con algunas instituciones.

5. CLÍNICA DENTAL MAKOTO SUZUKI

Entidad de salud dental con una considerable trayectoria en el mercado local, es una de las clínicas dentales que tiene más años en la ciudad, desde el año 1975, cuenta con la atención dental de su propio dueño y creador el señor

Makoto Suzuki, junto a un pequeño staff, con el cual se encarga de entregar el mejor servicio a los usuarios.

6. CLÍNICA DENTAL DENTEST

Con una trayectoria de 25 años en el mercado dental, es atendido por su propio dueño junto a otro profesional, brinda a sus pacientes la primera atención en cuanto a presupuesto de manera gratuita.

Atiende distintas especialidades con una alta calidad en cuanto a sus resultados y atención.

Entrega comodidades y beneficios de pago a sus pacientes, para que así la sociedad no quede exenta a una buena atención. De igual forma para seguir otorgando beneficios a sus pacientes clínica dental Dentest cuenta con un gran número de beneficios para los afiliados de distintas Isapres.

7. CLÍNICA DENTAL PLUSDENT

Ubicada en dependencias de caja de compensación 18 de septiembre.

Cuenta con la atención presupuestal totalmente gratis, además para una mejor atención cuenta con un staff de 3 profesionales del área dental, los cuales junto a una ayudante entregan un servicio de excelencia, principalmente a los afiliados de la caja de compensación 18 de septiembre, otorgando así distintos beneficios a los usuarios del servicio dental.

8. CLÍNICA DENTAL RODRIGO OTELO

Es una de las entidades de salud dental ubicada en la ciudad de La Calera más recientemente instalada. Está en el mercado desde hace solamente un año, es atendida por el Doctor Rodrigo Oteló junto a su asistente, que otorgan a la ciudadanía mejoras sustanciales en salud bucal.

9. CLÍNICA DENTAL ITALIA

Situada en la ciudad de La Calera en la calle José Joaquín Pérez, desde el año 1990, atendida desde su comienzo por su único dueño el Dr. Juan Moya Albornoz. Dicho profesional presta sus servicios dentales en la ciudad de Viña del Mar específicamente en la clínica Reñaca. Debido a esto es que en su consulta en la ciudad de La Calera se encuentra su asistente la Sra. Bella Lanas, la cual recepciona y agenda a los pacientes para los días lunes y viernes, donde el profesional presta los servicios en dicha ciudad.

Cabe mencionar que en su consulta situada en la ciudad de La Calera, se realizan sólo atenciones básicas (tales como operatorias y limpieza), cualquier otro tipo de atenciones, son trasladadas a la clínica Reñaca con previa autorización del paciente.

10. CLÍNICA DENTAL LA CALERA

Clínica Dental La Calera se inicia en 1994. Su larga experiencia y el compromiso de seriedad y profesionalismo han sido respaldados por la confianza y satisfacción de sus pacientes en todos estos años.

Cuenta con las especialidades de Rehabilitación oral, Odontopediatría, Ortodoncia, Endodoncia y Radiología.

Para obtener su atención, los pacientes deben pedir su hora con anticipación, debido a la alta demanda con la que cuenta la clínica.

11. CLÍNICA DENTAL MIRAFLORES

El año 1986, se funda la clínica dental en la ciudad, llamada “Clínica Dental Miraflores”.

A la fecha cuenta con la atención de tres profesionales. Se caracterizan por su atención en la jornada de la tarde, además a diferencia de otras clínicas atienden los días sábados y solamente a mayores de edad.

La clínica dental mantiene vigente un convenio con la Municipalidad de La Cruz, debido a esto, tienen una característica de atención dos por uno. Es decir, dos pacientes por convenio y un paciente de público general.

12. CLÍNICA DENTAL MUNDO DENTAL

Administrada por el odontólogo colombiano Luis Montenegro Solarte, el cual lleva 20 años ejerciendo su profesión. El año 2008 toma la decisión de llegar a Chile con la idea de instalar su propia clínica dental, en donde la localización que decide para ésta, fue la ciudad de La Calera.

Debido a su gran aceptación en el mercado, es que actualmente ya tiene dos clínicas dentales en la ciudad, con un total de 4 odontólogos a su cargo. No obstante cabe mencionar que su gran demanda en el mercado, se debe a que

ofrece tratamientos que no brindan todas las clínicas dentales en la ciudad, como lo es la especialidad de ortodoncia.

13. CLÍNICA DENTAL ANDRÉA FUSTER

Con una trayectoria de 22 años al servicio de sus pacientes en la ciudad de La Calera, la Dra. Andrea Fuster (Odontóloga), ha logrado consagrar su clínica privada dentro del mercado dental.

La clínica tiene como proyección a corto plazo, habilitar un nuevo box de atención, para así ampliar el número de pacientes atendidos diariamente, llevando consigo la incorporación de un nuevo profesional a la clínica dental.

14. CLÍNICA DENTAL MEGA DENT

Debido al último terremoto que hubo en Chile el 27 de Febrero de 2012, es que el sostenedor de la clínica, toma la decisión de cambiar su clínica dental ubicada en la VII Región, a la ciudad de La Calera.

Se caracteriza en el mercado dental por prestar servicios dentales a menor precio que en la competencia.

15. CLÍNICA DENTAL ODONTOMED

Es creada el 01 de Junio del año 2009, siendo una de las últimas clínicas dentales que ha surgido en la ciudad de La Calera.

El odontólogo Andrés Solís Roldán, junto a su esposa la Sra. María Eugenia Valencia, se hacen cargo de este nuevo proyecto familiar, el cual ha crecido constantemente frente a la competencia actual.

16. CLÍNICA DENTAL CEOCAL

Al igual que la mayoría de las clínicas en la ciudad se encuentra ubicada en el centro, con lo que está totalmente expuesta a que los consumidores conozcan de su existencia. Cuenta con la atención de una odontóloga y su respectiva asistente.

ANEXO N°7

Estimación del crecimiento de la población en La Calera.

Año	% Variación	Nº habitantes estimados	Aumento de la población.
2002		49.503	
2003	1,33%	50.161	658
2004	1,30%	50.813	652
2005	1,29%	51.469	656
2006	1,13%	52.051	582
2007	1,14%	52.644	593
2008	1,11%	53.228	584
2009	1,11%	53.819	591
2010	1,09%	54.406	587
2011	0,95%	54.923	517
2012	0,93%	55.434	511

Fuente: Elaboración propia

ANEXO N° 8

- **Determinación del tamaño de la muestra a encuestar en La Calera.**

Cabe decir que la muestra es el número de elementos, elegidos o no al azar, que hay que tomar de un universo para que los resultados puedan extrapolarse al mismo, y con la condición de que sean representativos de la población.

El tamaño de la muestra depende de tres aspectos:

- Del error permitido.
- Del nivel de confianza con el que se desea el error.
- Del carácter finito o infinito de la población. (En este estudio se utilizó la fórmula para poblaciones finitas, debido a que se trata de menos de 100.000 habitantes).

La fórmula general que permite determinar el tamaño de la muestra es la siguiente:

$$n = \frac{Z^2 \times P \times Q \times N}{E^2 (N - 1) + Z^2 \times P \times Q}$$

Entendiéndose que:

N = Universo

E = Error de estimación

n = Tamaño de la muestra

P = Probabilidad de ocurrencia

Q = Probabilidad de no ocurrencia

Por lo tanto, cabe decir que la determinación del tamaño de la muestra está hecha bajo un 95% de nivel de confianza, dejando un 5% de margen de error, la fórmula queda de la siguiente manera:

E = 0,05 (5% margen de error)

Z = 1.96 (tabla de distribución normal para el 95% de confiabilidad y 5% de error).

N = 55.434 habitantes en La Calera

P = 0,50

Q = 0,50

$$n = \frac{1,96^2 \times 0,50 \times 0,50 \times 55.434}{0,05^2 (55.434 - 1) + 1,96^2 \times 0,50 \times 0,50}$$

En consecuencia, el tamaño óptimo de la muestra poblacional es de:

n= 382 encuestados.

ANEXO N° 9

- **Determinación del tamaño de la muestra a encuestar, que represente a los pacientes de la clínica dental Odontomed.**

Cabe destacar que para la determinación de ésta muestra también se utilizó la fórmula para poblaciones finitas, debido a que se trata de menos de 100.000 pacientes.

Por lo tanto, la fórmula queda de la siguiente manera:

$$n = \frac{Z^2 \times P \times Q \times N}{E^2 (N - 1) + Z^2 \times P \times Q}$$

La determinación del tamaño de la muestra está hecha bajo un 95% de nivel de confianza, dejando un 5% de margen de error.

E = 0,05 (5% margen de error)

Z = 1.96 (tabla de distribución normal para el 95% de confiabilidad y 5% de error).

N = 316 pacientes mensualmente sin repetirse.

P = 0,50

Q = 0,50

$$n = \frac{1,96^2 \times 0,50 \times 0,50 \times 316}{0,05^2 (316 - 1) + 1,96^2 \times 0,50 \times 0,50}$$

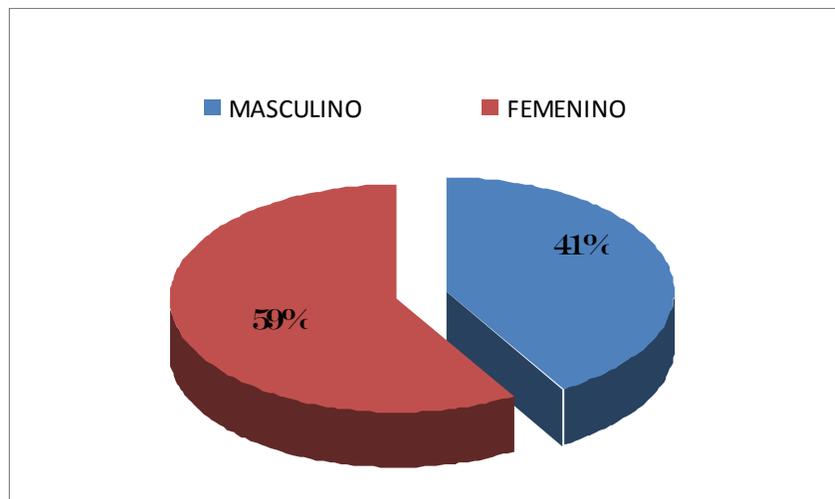
En consecuencia, el tamaño óptimo de la muestra poblacional es de:

n= 173 encuestados

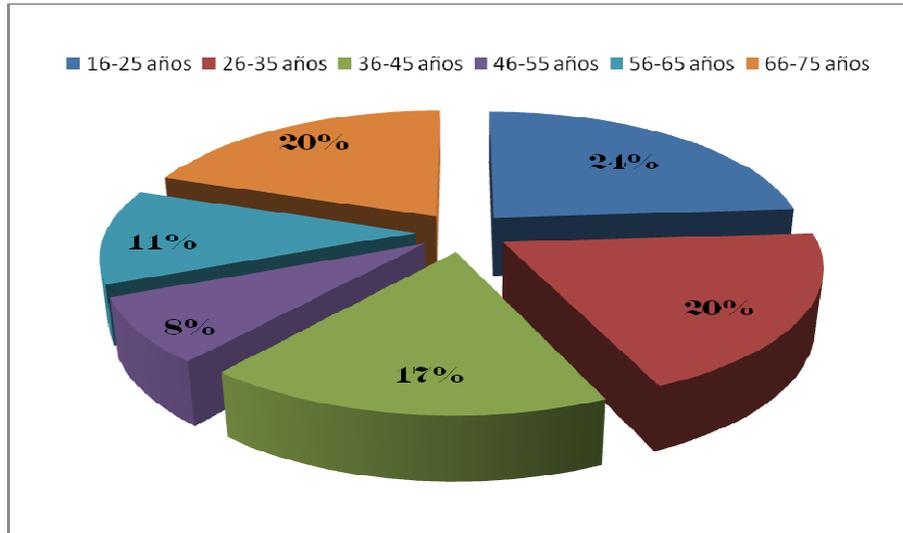
ANEXO N° 10

Resultados obtenidos de la encuesta al público en general.

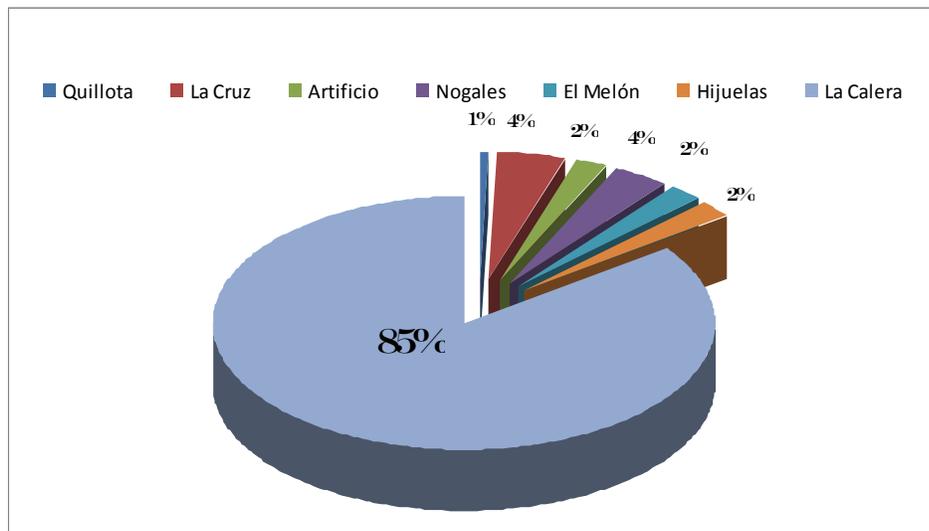
1.- SEXO



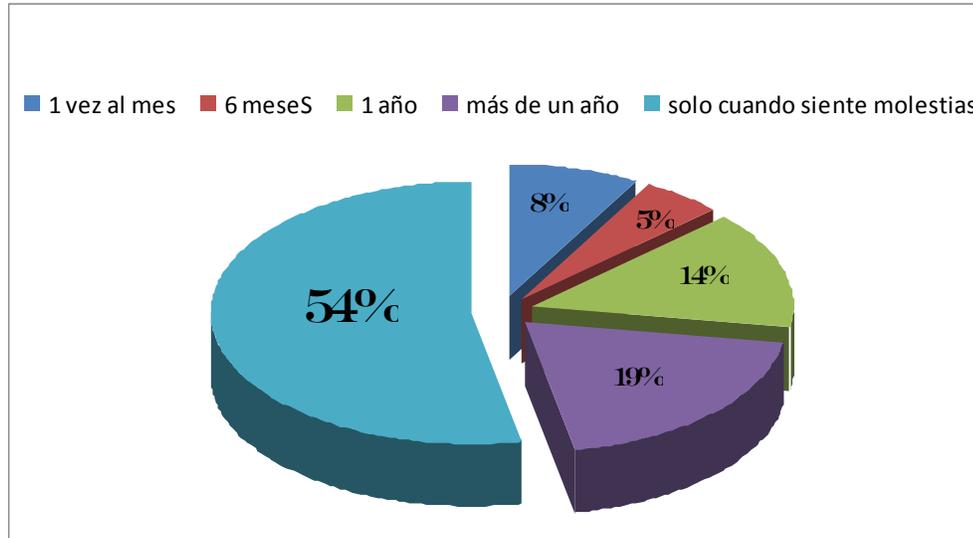
2.- EDAD



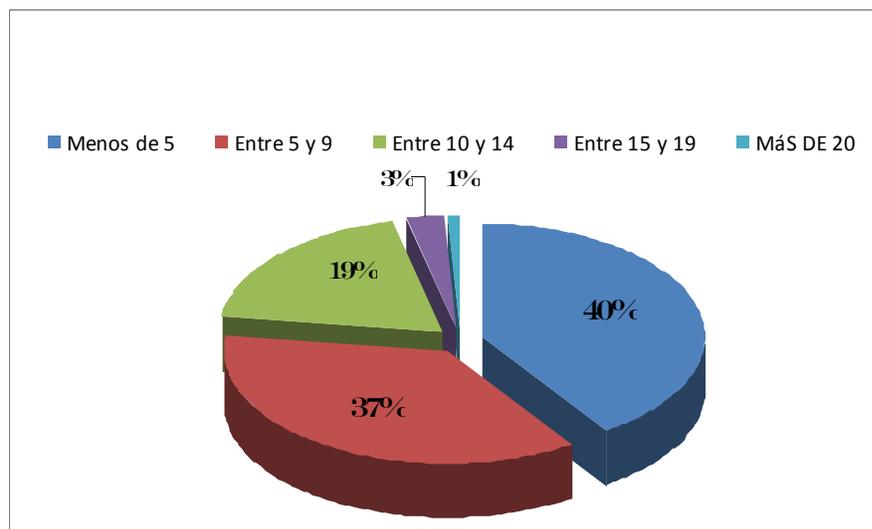
3.- CIUDAD QUE VIVE ACTUALMENTE



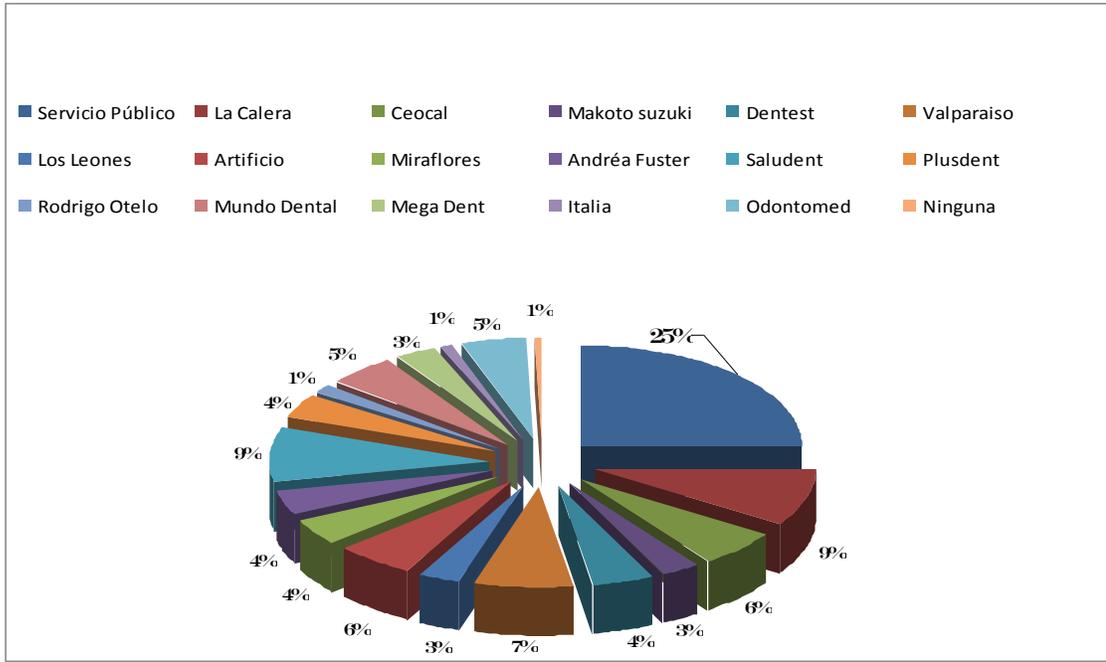
4.- ¿CON QUÉ FRECUENCIA ACUDE AL DENTISTA?



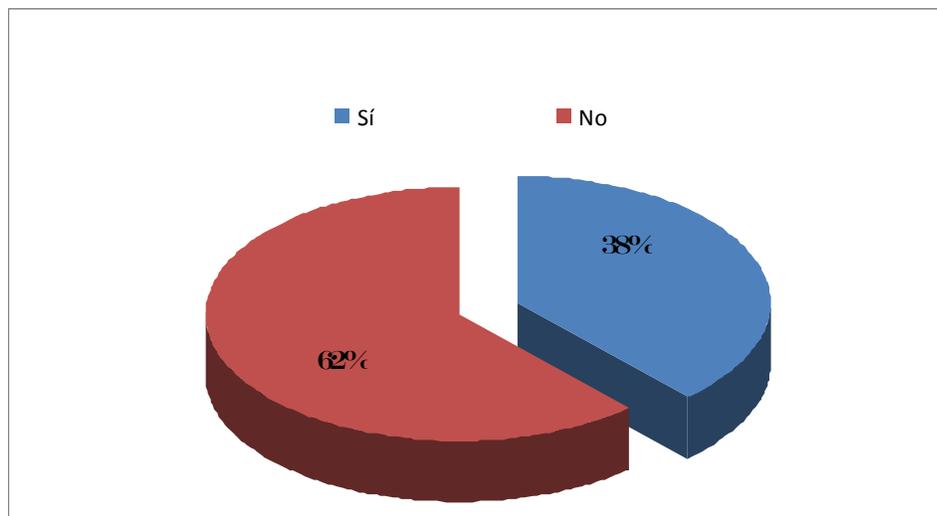
5.- ¿CUÁNTAS CLÍNICAS DENTALES CREE USTED QUE EXISTEN EN LA CIUDAD DE LA CALERA?



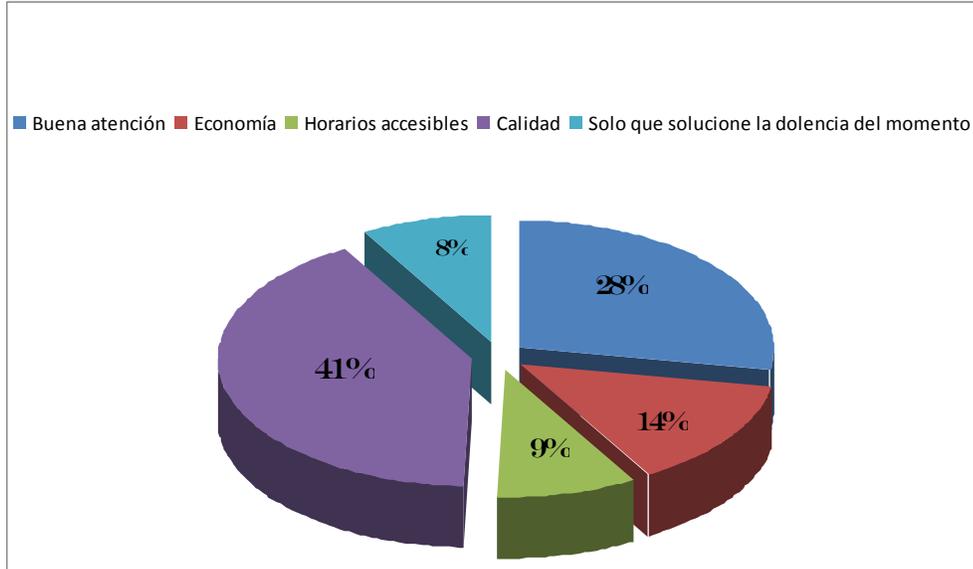
6.- ¿A CUÁL CLÍNICA DENTAL ACUDE?



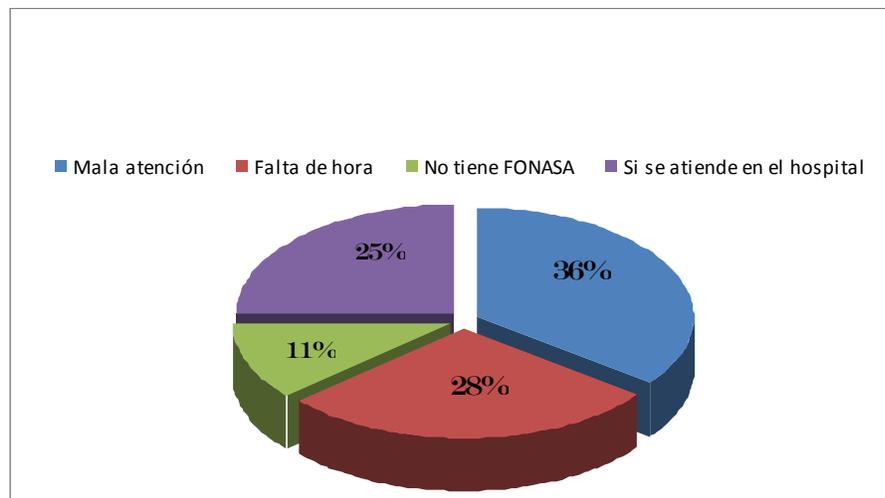
7.- ¿CONOCE LA CLÍNICA DENTAL ODONTOMED?



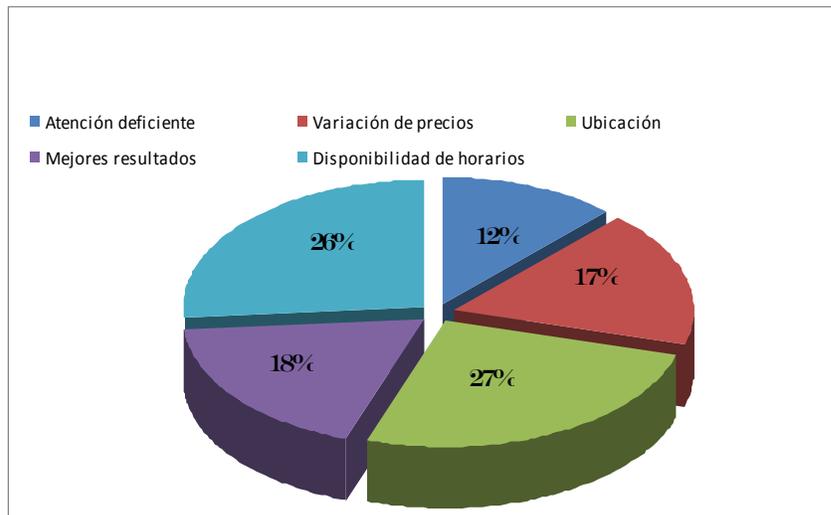
8.- ¿QUÉ BUSCA EN UNA CLÍNICA DENTAL?



9.- ¿POR QUÉ NO SE ATIENDE EN EL HOSPITAL?



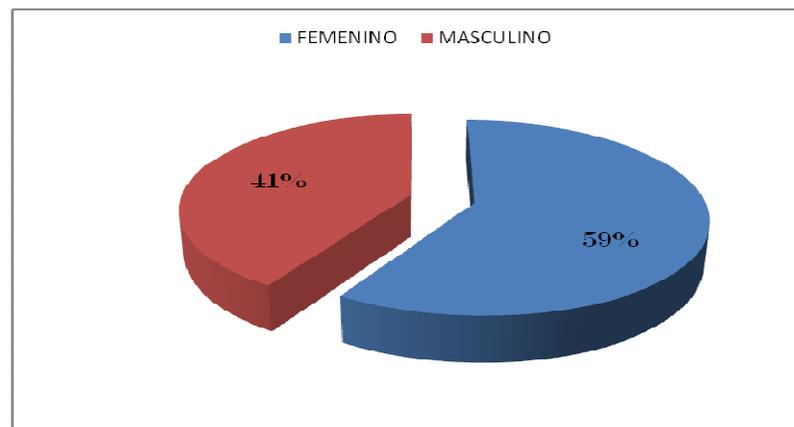
10.- ¿POR QUÉ SE CAMBIARIA DE UNA CLÍNICA DENTAL?, ENUMERE DEL 1 AL 5, SIENDO EL 1 MÁS IMPORTANTE Y EL 5 MENOS IMPORTANTE.



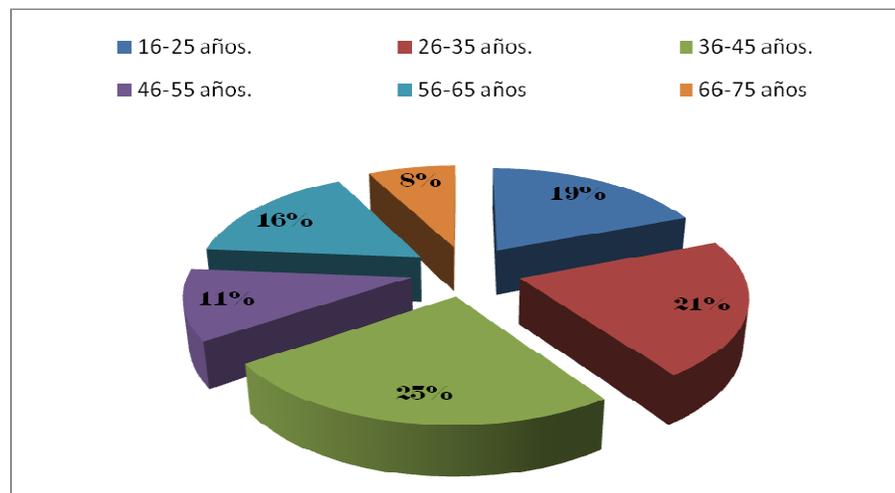
ANEXO N° 11

Resultados obtenidos por la encuesta a los pacientes de la clínica dental Odontomed.

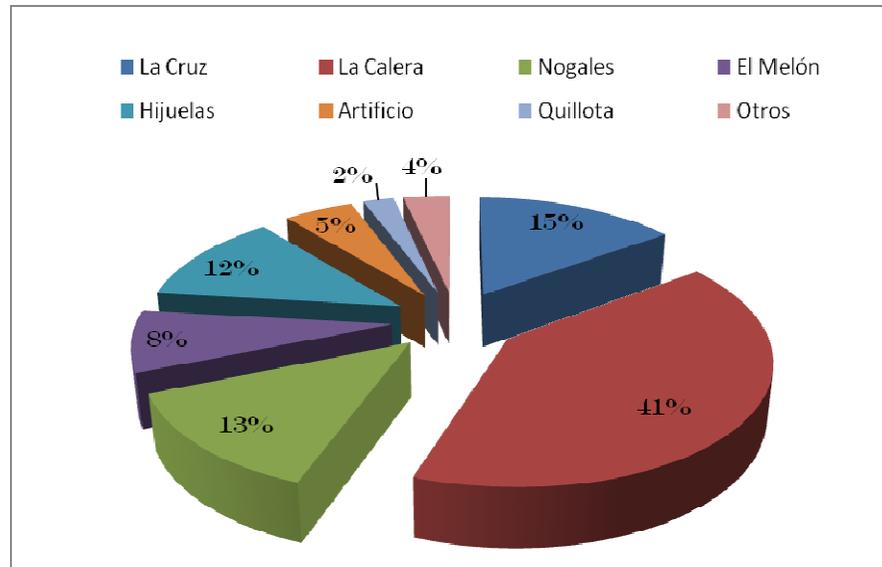
1.- Sexo



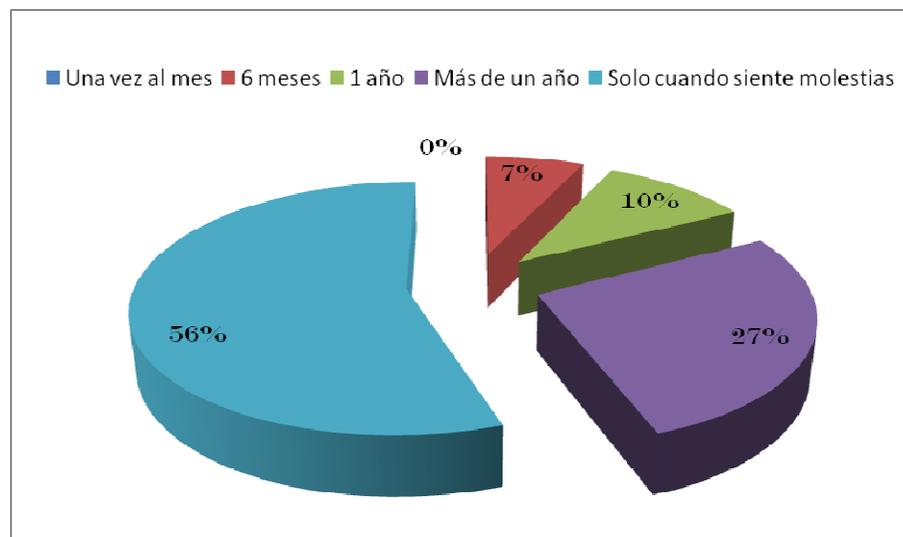
2.- Edad



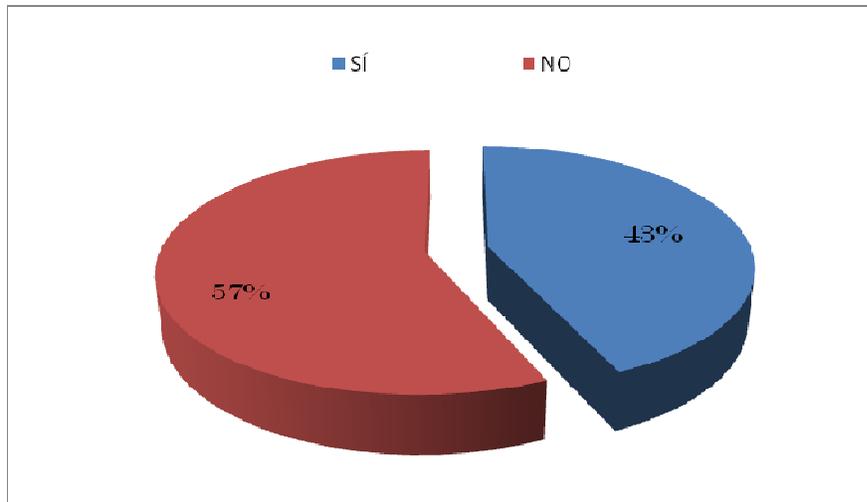
3.- ¿En qué ciudad vive actualmente?



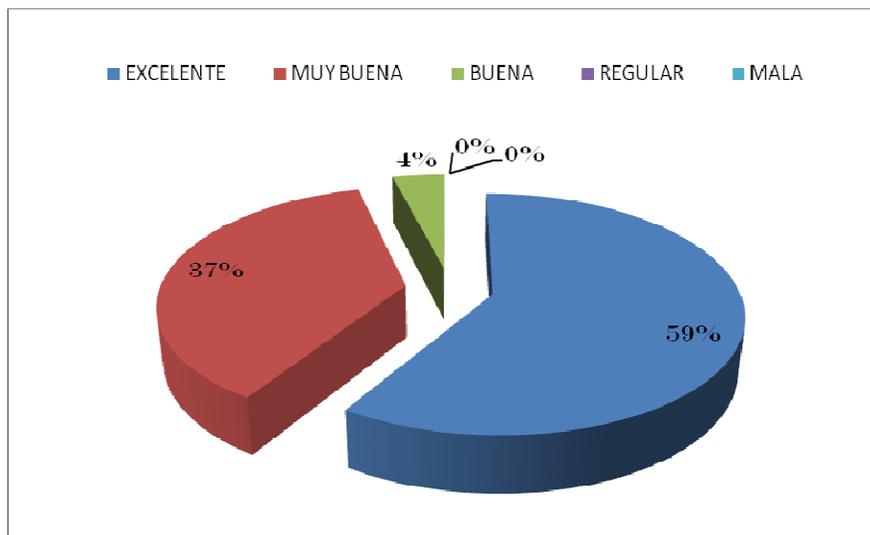
4.- ¿Con qué frecuencia acude al dentista?



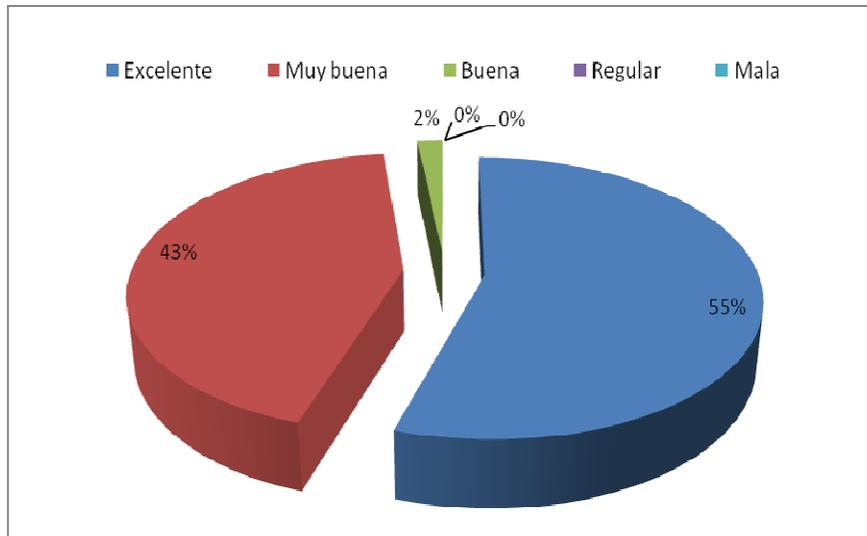
5.- ¿Primera vez que acude a esta clínica dental?



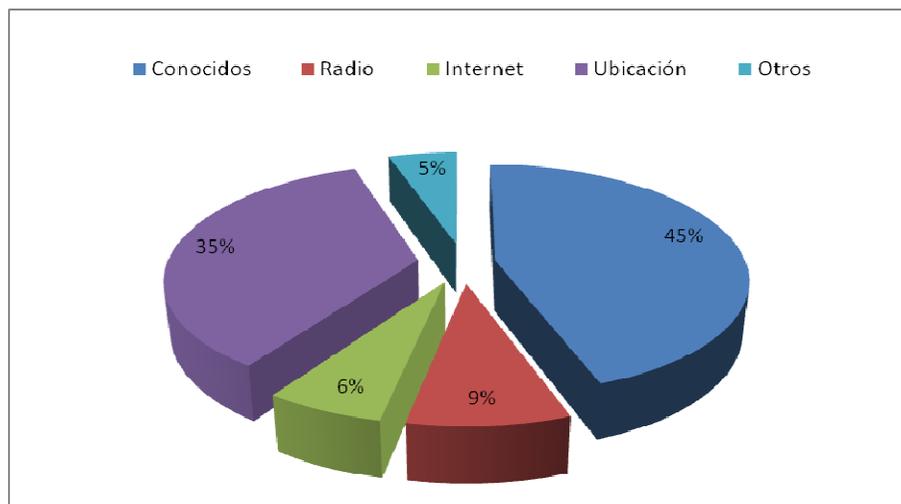
6.- ¿Cómo califica la atención del dentista?



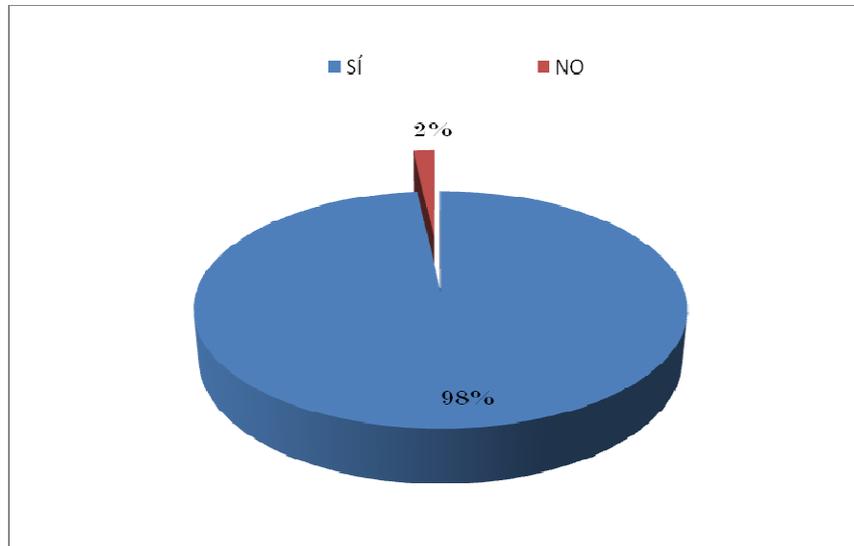
7.- ¿Cómo califica la recepción que le brindaron al llegar a la clínica?



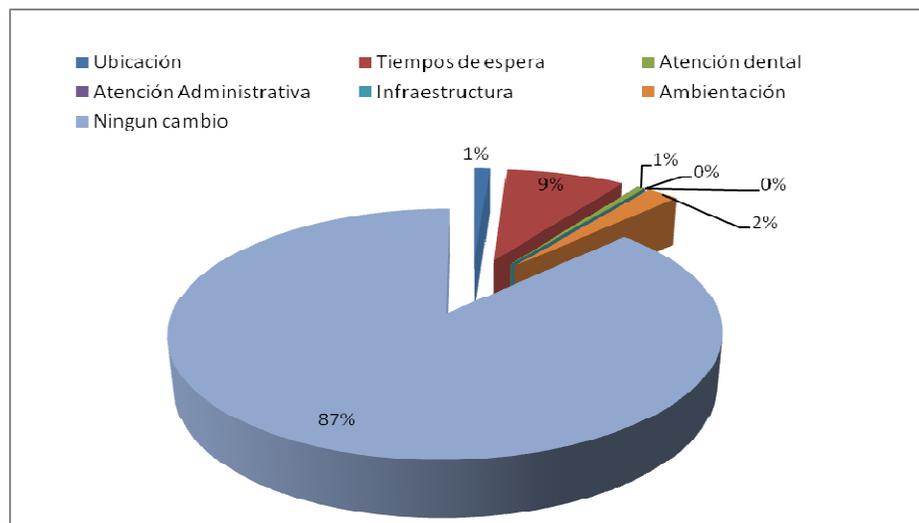
8.- ¿Cómo se enteró de la existencia de esta clínica dental?



9.- ¿Recomendaría esta clínica?



10.- ¿Qué cambio le recomendaría usted a la clínica dental Odontomed?



ANEXO N° 12

Análisis estratégico

FODA

Fortalezas

- Tiene convenios con diferentes empresas de la ciudad, lo que otorga beneficios a los trabajadores y a la clínica.
- Se encuentra ubicada en el primer piso, marcando la diferencia frente a la competencia, tomando en cuenta que el 69% de las clínicas dentales se encuentran ubicadas en el segundo piso.
- Optimas instalaciones, lo que permite brindar una mejor atención para todo tipo de público. (Embarazadas, discapacitados y tercera edad).
- Cuenta con infraestructura llamativa y amplia, además de una grata ambientación.
- Tiene un horario de atención extendido.
- Alto tránsito de personas por las afueras de la clínica, por estar ubicada en una de las calles principales de La Calera, lo que la hace visible al público.

- Brinda los servicios de dos profesionales, lo que permite disminuir el tiempo de espera y a la vez lograr mantener disponibilidad de horas para la atención de un mayor número de pacientes.
- Tiene una sala de rayos, lo que permite la atención y solución inmediata. Además cabe destacar, que Odontomed es una de las pocas clínicas que cuenta con este servicio de radiografías.

Debilidades

- No está ubicada en el centro de la ciudad, a diferencia de la mayoría de sus competidores.
- Poco reconocimiento de marca, reflejado en los resultados del estudio de mercado realizado.
- Poco tiempo en el mercado dental, en comparación a las demás clínicas.
- No cuenta con el tratamiento de ortodoncia, el cual en la actualidad ha aumentado de una manera sostenible²⁸.
- No cuenta con establecimiento propio, lo que genera un desembolso de recursos en arriendo, por ende provoca un costo de oportunidad para la empresa.

²⁸ Según percepción del equipo investigador.

- Contaminación acústica, debido a que se encuentra ubicada en un sector en el cual existe una gran afluencia de tránsito de vehículos, tanto particulares como locomoción colectiva.
- Deben tercerizar el área de laboratorio dental, a diferencia de una clínica dental en la ciudad que ostenta gran participación, ya que posee precios más bajos, debido a esta ventaja.

Oportunidad

- Cambio de perfil demográfico, debido a la instalación de grandes tiendas de retail. La ciudad es un punto estratégico en cuanto a ubicación, por la cantidad de comunas aledañas existentes, lo que aumentará cada vez más la afluencia de público a la ciudad.
- En la actualidad la salud dental se ha tornado un factor importante para el bienestar social, por ende existe una mayor preocupación social lo que lleva consigo un aumento en la demanda por un tratamiento dental.
- Precios competitivos en el mercado, Odontomed es una clínica que no posee precios elevados, al contrario adecua sus aranceles a la realidad social y económica de la ciudad.

- Proceso de especialización, uno de los profesionales que presta sus servicios en Odontomed, se encuentra en proceso de perfeccionamiento en el área de ortodoncia, lo que traerá consigo una ventaja competitiva en el área y un aumento en pacientes mayormente adolescentes.

Amenazas

- Aumento en el número de egresados de la carrera, lo que podría traer consigo un aumento en cuanto a la cantidad de clínicas en la ciudad.
- La competencia directa de Odontomed, tiene un fácil acceso a la instalación de una clínica en la ciudad.
- Cesantía en la provincia de Quillota supera el promedio regional.
- Existencia de un entorno altamente competitivo, debido al gran número de clínica en la ciudad y poca diferenciación entre ellas.
- Inestabilidad de clientes en cuanto a la fidelización en la clínica que se atienden.
- Cobertura del sector público. Esto se desprende porque en el último tiempo el sector público incluyó dos especialidades en sus prestaciones.

- La competencia ofrece precios más bajos, sacrificando la calidad en sus servicios.

ANEXO N° 13

Convenios

Clínica dental Odontomed a la fecha, cuenta con tres convenios para apoyar a trabajadores y sus familias, para que así puedan acceder de manera menos compleja en cuanto a economía a los diversos tratamientos que necesiten, para una adecuada salud dental y una mejor calidad de vida.

Las empresas beneficiadas son las siguientes:

- Cencocal: Empresa destinada al abastecimiento del comercio minorista.
- Tysul: Empresa de dedicada al transporte.
- Banco Estado.

Detalle convenio

Los beneficios que se otorgan a los trabajadores mediante estos convenios se basan en acceder a las diferentes prestaciones dentales que necesiten tanto los trabajadores como sus familiares disminuyendo el desembolso económico que

se debe cancelar al principio, de modo que el total de la prestación se divida hasta en diez cuotas, las cuales serán descontadas por planilla, a final de cada mes.

El proceso de adopción de convenios ha sido realizada hace aproximadamente dos meses atrás, por lo que está en proceso de implementación esperando posteriores resultados positivos tanto para la clínica como para los trabajadores de las diferentes empresas asociadas.

ANEXO N° 14

Tarifas vigentes para el dominio

Tabla de tarifas		
Años de cobertura	Valor de la renovación (19% IVA incluido)	Costo por año
2	\$18.900	\$9.450
3	\$27.868	\$9.289
4	\$36.405	\$9.101
5	\$44.505	\$8.901
6	\$52.205	\$8.701
7	\$59.521	\$8.503
8	\$66.463	\$8.308
9	\$73.047	\$8.116
10	\$79.326	\$7.933

Fuente: www.nic.cl