PROPUESTA DE MARKETING A LA CLÍNICA ODONTOSONRISAS SEDE CAICEDONIA VALLE.

JUDY MARCELA MORENO CASTAÑO
LUISA FERNANDA LAITON HENAO

UNIVERSIDAD DEL VALLE, CAICEDONIA
FACULTAD DE CIENCIA DE LA ADMINISTRACIÓN
ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS
2013

PROPUESTA DE MARKETING A LA CLÍNICA ODONTOSONRISAS SEDE CAICEDONIA VALLE.

JUDY MARCELA MORENO CASTAÑO
LUISA FERNANDA LAITON HENAO

Trabajo de asesorìa y consultorìa como requisito para obtener el titulo de Administración de empresas.

Asesor:

OSCAR MARINO DURÀN AGUADO

UNIVERSIDAD DEL VALLE, CAICEDONIA
FACULTAD DE CIENCIA DE LA ADMINISTRACIÓN
ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS
2013

TABLA DE CONTENIDO

INTRODUCCIÓN……1-2
1. DEFINICIÓN DEL PROBLEMA……3 -4
1.1 FORMULACIÓN DEL PROBLEMA……5
1.2 SISTEMATIZACIÓN DEL PROBLEMA……5
2. JUSTIFICACIÓN……6-7
3. OBJETIVO GENERAL……8
3.1 OBJETIVO ESPECÍFICO……8
4. MARCO METODOLÓGICO ……9
4.1 TIPOS DE INVESTIGACION……9
4.2 MÉTODOS DE INVESTIGACIÓN……9
4.2.1 Investigación exploratoria……9
4.2.2 Investigación concluyente……10
4.3 REFERENTES DE INFORMACIÓN……10
4.3.1 Fuentes primarías……10
4.3.1.1 Técnicas de recolección de la información……10
4.3.1.2 Instrumentos……10
4.3.1.3 Análisis e interpretación de resultados……11
4.3.2 Fuentes secundarias……11
5. MARCO TEÓRICO……12-14
6. MARCO NORMATIVO……15
6.1 NORMATIVIDAD VIGENTE ……15-16
7. MARCO REFERENCIAL……17
7.1 MARCO DE INVESTIGACIÓN……17-18
7.2 MARCO ORGANIZACIONAL…… 19
7.2.1 Historia de la organización……19
7.2.2 Quienes somos……19
7.2.3 Misión……20
7.2.4 Visión……20
7.2.5 Objetivos……20
7.2.6 Política de calidad……20
7.2.7 Principios Corporativos…… 21-22
7.2.8 Estructura organizacional…….. 22
7.2.9 Análisis de la plataforma estratégica…… 22
7.3 MARCO COMERCIAL…… 23
7.3.1 Análisis de las cinco fuerzas de Porter…… 23
8. DESARROLLO DE LA METODOLOGÍA…… 24
8.1 SENSIBILIZACIÓN…… 24
8.2 PLAN DE MARKETING……24
8.2.1 Leyes del marketing…….. 24-26
8.2.2 Etapas del plan de marketing…… 27
8.3 ANÁLISIS EXTERNO…… 27

8.3.1 Análisis del entorno……27
8.3.1.1 Alcance…… 27
8.3.1.2 Fuerza geográfica……28-31
8.3.1.3 Fuerza demográfica……32-36
8.3.1.4 Fuerza económica……36-38
8.3.1.5 Fuerza política……38-39
8.3.1.6 Fuerza natural…… 39-44
8.3.1.7 Fuerza social……44-45
8.3.1.8 Fuerza tecnológica……45-46
8.3.1.9 Fuerza jurídica……46-47
8.4 MATRIZ DOFA: Análisis externo……47-48
8.5 ANÁLISIS INTERNO…… 49
8.5.1 Infraestructura……49
8.5.2 Portafolio de servicios…… 49
8.5.2.1 MATRIZ BCG……50
8.5.3 Oportunidad……51
8.5.4 Talento humano……51
8.5.5 Precios y costos……52-54
8.5.6 Actividades de marketing…… 54
8.5.7 Proveedores……55-57
8.5.8 Intermediarios……57-58
8.5.9 Clientes…… 58
8.5.9.1 Ficha técnica…… 59-60
8.5.9.2 Trabajo de campo……61
8.5.9.2.1 Desarrollo de trabajo de campo……61-74
8.5.10 Benchmarking ……74
8.5.10.1 Medios de evaluación para factores de éxito……75-78
8.6 MATRIZ DOFA: Análisis interno…… 79- 80
8.7 MATRIZ GENERAL: Análisis externo e interno…… 81-84
8.8 FIJACIÓN DE OBJETIVOS…… 85
8.9 DETERMINACIÓN DE ESTRATEGIAS, ACCIONES E INDICADORES…… 85
8.10 SOCIALIZACIÓN PLAN DE MARKETING…… 85
BIBLIOGRAFÍA
CONCLUSIONES
RECOMENDACIONES

ÍNDICE DE CUADROS

Pág.

Cuadro 1: Diagrama de Gantt……(Anexos)

Cuadro 2: Presupuesto……..(Anexos)

Cuadro 3: Estratificaciones habitantes de Caicedonia valle…….32

Cuadro 4: Número de habitantes por estrato……...33

Cuadro 5: Número de habitantes y viviendas por veredas del municipio….. 34

Cuadro 6: Número de habitantes y viviendas por barrios del municipio…..... 35

Cuadro 7: Investigación Archivo de Historias clínicas – OdontoSonrisas……36

Cuadro 8: Fuerza económica- Caicedonia Valle…… 37

Cuadro 9: Precios y costos……..…….52-53

Cuadro10: Valoración de riesgos…….56

Cuadro 11: Evaluación de competidores……..76-77

Cuadro 12: Paralelo de ventajas y desventajas de la competencia……...78

Cuadro13: Estrategias de marketing…….....(Anexo 4)

Cuadro 14: Cronograma de promociones – año 2013…….(Anexo 5)

Cuadro 15: Cronograma de jornadas de mercadeo – año 2013…….(Anexo 6)

Cuadro 16: Cronograma de visitas a empresas municipales – año 2013. ……...(Anexo 7)

Cuadro 17: Cronograma de marketing – clínica OdontoSonrisas Caicedonia valle- año 2013…….…… (Anexo 8)

ÍNDICE GRÁFICOS

Pág.

Grafica 1: Hogares según número de personas…… 35

Grafica 2: Personas viviendo en el exterior……36

Grafica 3: ¿Sexo de los entrevistados?.....62

Grafica 4: ¿Estrato de los entrevistados?.....63

Grafica 5: ¿Utiliza servicios de Odontología?.....64

Grafica 6: ¿Si su respuesta a la pregunta 1 fue afirmativa, por favor indíquenos que servicios de odontología requiere?.....65

Grafica 7: ¿Cuándo adquiere el servicio de odontología general o especializada lo hace por?..... 66

Grafica 8: ¿Con que frecuencia asiste al odontólogo?..... 67

Grafica 9: ¿Cuándo hace uso del servicio, de qué manera lo paga?.....68

Grafica 10: ¿Formas de pago?..... 69

Grafica 11: ¿Priorice de 1 a 5 que factores son de mayor importancia al momento de elegir un centro odontológico? Siendo 1 de menor importancia y 5 el de mayor importancia……...70

Grafica 12: ¿Que medios considera que tiene mayor impacto?.....71

Grafica 13: ¿Horarios?.....72

Grafica 14: ¿Que medio considera que le brinda mayor información y/o como se entera?.....73

Grafica 15: ¿Como usuario del servicio odontológico, cuanto estaría dispuesto(a) a cancelar por tratamiento mensual?.....74

ÍNDICE DE FIGURAS

Pág.

Figura 1. Etapas del plan de marketing…….. 27

Figura 2. Mapa a nivel nacional……...31

Figura 3. Mapa a nivel departamental…….31

Figura 4: Mapa a nivel local……31

Figura 5: Mapa ubicación empresarial……31

Figura 6: Pirámide poblacional……33

Figura 7: Plano Clínica OdontoSonrisas……49

Figura 8: Estratificación…… 61

INDICE DE ANEXOS

ANEXO 1: Entrevista exploratoria para el diagnostico de marketing a la clinica OdontoSonrisas – Caicedonia Valle.

ANEXO 2: Citacion AYC 01-12

ANEXO 3: Acta AYC 01-12

ANEXO 4: Estrategias de marketing, Caicedonia año 2013

ANEXO 5: Cronograma de promociones, Caicedonia año 2013-01-29

ANEXO 6: Cronograma de mercadeo, Caicedonia año 2013

ANEXO 7: Cronograma de visita a empresas municipales año 2013-01-29

ANEXO 8: Cronograma de marketing, Caicedonia año 2013

ANEXO 9: Citacion AYC 02-12

ANEXO 10: Acta AYC 02-12

Nota de aceptación.

Presidente del jurado.

Jurado 1.

Jurado 2.

Cidudad: Caicedonia Valle **Fecha:**

DEDICATORIA

Agradezco inmensamente a DIOS por ser mi guía espiritual que siempre me acompaña, gracias por la vida y salud, por colocar a mi paso personas tan valiosas y constructivas que siempre aportan a mi sabiduría, esta etapa de mi vida no hubiera sido posible sin el apoyo y amor incondicional que me brinda cada sonrisa de mi madre que me llena de valor en todos los momentos difíciles, gracias por la vida y acompañarme incondicionalmente, por ser una persona pujante e invencible que me demuestra día a día que nunca puedo darme por vencida, a mi pareja sentimental por darle sentido a mi vida y darme la bendición más grande que una mujer puede tener, el milagro de la vida, mi fortaleza la tengo gracias a DIOS y toda mi familia porque siempre están a mi lado en los triunfos y momentos difíciles a todos los amo mucho al brindarme calidad humana y calidez familiar porque todos nos complementamos y somos un gran equipo para superar las inclemencias de la vida, a mis compañeros (as) de clase que con el transcurso del tiempo se convirtieron en mi segunda familia, gracias por hacer que el estudio se convirtiera en una aventura del conocimiento.

JUDY MARCELA MORENO CASTAÑO

AGRADECIMIENTOS

De forma especial agradezco a Dios por escucharme y regalarme cada maravilloso amanecer colmado de salud y oportunidades.

A mi familia por ser ejemplo de vida, guiarme y acompañarme en todos los momentos difíciles y éxitos que obtengo en el camino de la vida.

Agradezco a mi pareja sentimental por demostrarme que el amor es una fuente inagotable de felicidad.

Especial gratitud a mis Amigos (as), por hacerme participe de todos sus triunfos y acompañarme en momentos inolvidables y formación profesional.

De corazón a mis tutores, la coordinadora del programa Académico María Fernanda Granada Romero y al especialista en Gerencia Estratégica de Mercadeo el señor Oscar Marino Durán Aguado, que con su paciencia y colaboración lograron que lo difícil fuera fácil.

Al personal de la Universidad del Valle y la Clínica OdontoSonrisas, por su atención y amabilidad.

Gracias a todas las personas que intervinieron directa e indirectamente en la realización de este proyecto.

JUDY MARCELA MORENO CASTAÑO

DEDICATORIA

A mi abuela
Josefina (QEPD) por ser el pilar más importante y por demostrarme siempre su cariño y apoyo incondicional, por ser fuente de motivación y dejarme la herencia más valiosa: la familia.

A mi madre Consuelo
Por haberme apoyado en todo momento, por sus consejos, por su ejemplo, por sus valores, por la motivación constante que me ha permitido ser una persona de bien. Pero más que nada, por su amor.

A mis familiares.
Mis hermanos: Pilar y Cesar, por estar conmigo y apoyarme, por ser el ejemplo de hermanos mayores, los cuales me han impulsado siempre a lograr todas mis metas. A mi tía Lucero, a mi primas Diana y Katherine, a mi familia por ser la base de todo lo que soy, en mi educación: tanto académica, como de vida, a mi ahijada Mariana quien me regala constante alegría con su existencia, a todos les debo inmensa gratitud por el apoyo incondicional que sigue firme a través del tiempo.

A mis amigos.
Con quienes he establecido una relación de apoyo mutuo en nuestra formación profesional y que el pasar del tiempo se convirtieron en amigos incondicionales: Johana Arenas, Claudia Valencia, Diana Giraldo, Javier Vargas, Fredy Mendoza, Gloria Patiño, Diego Castellanos y Judy Moreno, a mis amigas Paula Ramírez y Daniela Agudelo, gracias por estar presente en cada etapa de mi vida.

Mis palabras no bastarían para retribuirles el apoyo, la comprensión y sus consejos en todo momento.

A todos, espero no defraudarlos y contar siempre con su valioso acompañamiento, sincero e incondicional.

LUISA FERNANDA LAITON HENAO

AGRADECIMIENTOS

A Dios

Por haberme permitido llegar hasta este punto y haberme dado el conocimiento, la fortaleza, salud y perseverancia para lograr mis objetivos, además de ser mi luz en el horizonte que motiva mi constante esfuerzo.

A mi madre Consuelo a quien debo todo.

A la Universidad del Valle

Por haber permitido que me formara como persona y profesional dentro de su Alma matter, a los maestros, aquellos que marcaron cada etapa de nuestro camino universitario al área administrativa de la Universidad: Adelina Angulo, Jorge Ortega, Jesús Sánchez, a quienes doy infinitas gracias.

A nuestro asesor Oscar Marino Duran, por su valioso aporte, contribución y paciencia en el acompañamiento del presente trabajo

A la coordinadora de Programa Académico María Fernanda Granada Romero gracias.

A todo el grupo de trabajo de OdontoSonrisas que colaboraron en este proyecto.

LUISA FERNANDA LAITON HENAO

INTRODUCCIÓN

Hoy por hoy el sector de la salud y las empresas que lo componen es uno de los negocios más rentables debido a la alta demanda, es por esta razón que no pueden ser ajenos a los acelerados cambios en las tendencias del mercado, permitiendo sustentar la idea de que la Clínica OdontoSonrisas Caicedonia, diseñe un plan de marketing anual, conforme a sus necesidades de fidelizacion y crecimiento de demanda; capacidades, en cuanto a aprovechamiento de infraestructura; procesos misionales, soportados a través de calidad de los servicios y valores agregados; costos, que garanticen un equilibrio entre los ingresos y los egresos, que le permita permanecer de manera exitosa en el mercado, ubicándose en una posición destacada dentro del municipio y frente a sus competidores tanto directos como indirectos.

Actualmente los acelerados cambios en el mercado llevan a desarrollar estrategias, donde los empresarios no estén pensado en un "mercado de demanda, en el que simplemente compran, si no en un mercado de oferta, en el que se tiene que esforzar por sobrevivir y crecer" obligando a no competir sino a tener una mentalidad clara de competitividad, lo que significa que se deben desarrollar las mismas actividades de presentación de servicios en salud oral pero de mejor manera, con una diferenciación en la calidad de los procedimientos, en lo ambiental y la atención al cliente[1].

La Clínica OdontoSonrisas articula estas actividades citadas anteriormente, a los tres grandes sistemas que la componen (sistema de Habilitación, sistema de Gestión de Calidad, Sistema de Gestión de Talento Humano) para la fijación de objetivos; determinación de estrategias y acciones; por esta razón están inmersas en la redacción del plan de marketing y socialización del mismo.

Para tal propósito, las actividades involucradas, serán manejadas con criterio bajo las leyes del marketing y metodologías apropiadas, dichas actividades reflejaran la situación actual de la Clínica, con respecto al micro y macro entorno de la clínica, el primero está basado en una entrevista a la representante legal y administradora, en el análisis de la plataforma estratégica, apoyados en el portafolio de servicios; y el segundo, se dará simultáneamente con el Benchmarking y las encuestas formales, aplicadas vía telefónica a los clientes activos y personalizada a clientes potenciales y competidores; el contenido de este trabajo es de vital importancia porque la apropiación de nuevas referencias conceptuales abonan el terreno de las

[1] ALEJANDRO SCHNARCH KIRBERG, desarrollo de nuevos productos y empresas, editorial MCGRAW HILL, México 2006

organizaciones para alcanzar el éxito, y las empresas se miden en función de la adaptación a los constantes cambios al pertenecer a un mundo el cual se caracteriza por una creciente competitividad y rapidez con la que mejora los procesos de trabajo e innovación tecnológica.

A través de la presentación formal a cada uno de los funcionarios de los constantes cambios y la creciente relación Cliente-Administración se lograra posicionar una Imagen corporativa, que permita ser identificada por todos los habitantes del municipio, el principal objetivo es que cuando se requiera de un servicio odontológico, la primera imagen en el consumidor sea OdontoSonrisas, para la captación de nuevos clientes a traídos por el voz a voz, en aras de un beneficio de salud oral de la comunidad y con el fin de alcanzar los objetivos propuestos durante el acompañamiento de la asesoría y consultoría.

El éxito de esta herramienta está sujeto en que “no se trata de vender lo que queremos vender, sino lo que nos quieran comprar”[2].

[2] ALEJANDRO SCHNARCH KIRBERG, desarrollo de nuevos productos y empresas, editorial MCGRAW HILL, México 2006

1. DEFINICIÓN DEL PROBLEMA

El tema de marketing, se está convirtiendo en un fenómeno, en donde se tiene lugar a buscar respuestas sobre las necesidades y deseos de la demanda, reflejando un crecimiento en las empresas, que de manera propia o a través de asesores expertos en el tema, amplían sus conocimientos sobre el mercado.

El sector de la salud ha tomado una dinámica amplia, donde se hace necesario buscar respuestas a ¿Qué tan aplicable es el marketing en una clínica Odontológica? de acuerdo a la globalización y los acelerados cambios del mercado, con el fin de estar a la vanguardia de las perspectivas del cliente y por ende para la toma de decisiones y la adopción de estrategias que se forjan en aras del panorama exógeno y endógeno que afecta las organizaciones.

La situación actual de la clínica OdontoSonrisas, está basada en tres grandes problemas u oportunidades de mejora visto desde el punto de vista de un sistema de gestión de calidad.

1. *El desaprovechamiento de la infraestructura:* se asocia a la falta de disponibilidad de horas profesionales, generadas por la no aceptación de los accionistas de un nuevo Ortodoncista, una vez que el que tiene esta labor es uno de ellos, soportando su falta de asignación de mas horas para la clínica, debido al compromiso con otras entidades y en cuanto a odontología se ha dificultado la contratación de un odontólogo que cumpla con las políticas institucionales, basado esto en el incremento de las horas labores en solo dos días de asignación de citas y el desperdicio del resto de días en la semana.

   De igual manera, este problema está basado, debido al desconocimiento masivo de la clínica dentro del municipio y sus alrededores, ocasionados por la falta de planeación y ejecución de actividades de marketing, que le permitan motivar a los clientes, para su permanencia, regreso y referenciación de pacientes, originados por el corto tiempo de constitución de la clínica en el mercado, basado en un trabajo de cumplimiento de requisitos, estipulados sobre estándares de habilitación en el primer año, documentación y activación del sistema de gestión de calidad en el segundo año, diseño y ejecución del sistema de Talento humano en tercer año y en el cuarto documentación y desarrollo del plan de marketing propuesto para el 2013.

2. *Decrecimiento en el número de pacientes para odontología*: el principal factor está relacionado con el desempleo, Caicedonia es un municipio pequeño donde su actividad principal está centrada en la zona comercial, dos empresas publicas y una empresa industrial que no alcanza a cubrir el alto número de pacientes en edad activa laboral, generando que las personas se desplacen para otros lugares en búsqueda de ofertas laborales, de igual manera afecta el ingreso de pacientes a odontología particular, el alto número de pacientes que asiste a las EPS, debido al costo de los tratamientos.

   Las temporadas invernales de igual manera afecta ingresos pues la mayoría de las personas no les gusta salir de sus hogares en los días lluviosos, asociados a que gran parte de los habitantes se movilizan en moto.

   Otros factores es la falta de disponibilidad de horas odontológicas y actividades de marketing especificadas en el primer problema.

3. *Aumento de pacientes en el servicio de ortodoncia con tratamiento incompleto*: esto quiere decir que cada vez son más los pacientes que inician y desertan antes de terminar su tratamiento[3], según lo evidenciado en el informe del I sem de 2012 presentado por la administración, las principales causas el desempleo, cambio de domicilio y pérdida de contacto porque sus números de celular estas en sistema o fuera de servicio.

Si se entiende que el problema (oportunidad de mejora) es multicausal, el enfoque debe serlo igualmente, previniendo llegar a la etapa de declive del ciclo de vida de las organizaciones, a través de la planeación, implementación y control de un plan de marketing dirigido a la Clínica OdontoSonrisas Caicedonia.

[3] Informe, Clínica OdontoSonrisas, Caicedonia Valle, I sem 2012.

1.1 FORMULACIÓN DEL PROBLEMA

¿Cómo el diseño de un plan de marketing a la clínica OdontoSonrisas sede Caicedonia Valle, ayudara a conseguir el éxito comercial, promover la mejora continua de la clínica y la satisfacción del cliente?

1.2 SISTEMATIZACIÓN DEL PROBLEMA

¿Cómo la aplicación de herramientas como el benchmarking y las encuestas formales pueden generar análisis estratégico, del macro entorno y del mercado?

¿Para qué la determinación de estrategias y acciones dentro de un plan de marketing?

¿Por qué la socialización del plan de marketing a los funcionarios de la clínica?

2. JUSTIFICACIÓN

Uno de los primeros pasos que se da, es el desarrollo de una entrevista investigativa semiestructurada, a la representante legal y administradora de la clínica OdontoSonrisas Caicedonia, basada en el tema de marketing (ver anexo 1)[4], la cual nos permite identificar la situación actual de la empresa con respecto al tema, como resultado, se deduce claramente que existe una carencia de conocimiento a fondo sobre el tema, en ellos existe la antigua idea de anti mercadeó de la odontología, basada en la ecuación oferta/demanda, generada principalmente por la falta de educación a los profesionales, por parte de las universidades sobre el tema, pues mercadeo no era parte del entrenamiento del Odontólogo, de igual manera existe la miopía de marketing, la cual está relacionada con el embelesamiento con los servicios de odontología, concentrándose en los deseos existentes y perdiendo de vista las necesidades en salud oral de los clientes.

Teniendo esto como base, se pretende generar un cambio cultural, en donde cada uno de los integrantes de la clínica, tome conciencia de los constantes cambios drásticos del mercado, permitiendo ser más competitivo en los diferentes ámbitos que involucran la odontología, enfocándolos en el principal objetivo del marketing, crear relaciones perdurables con los clientes, a través de la investigación y el análisis de factores determinantes para la toma de decisiones y el desarrollo de estrategias, que no solo nos lleven a la punta del iceberg del marketing, sino a la oferta de servicios con mayor valor, asignación de precios apropiados, oportunidad y calidad en la prestación de los servicios de odontología general y especializada, estableciendo un proceso competitivo.

A través del diseño de este trabajo, no solo se busca el éxito y la perdurabilidad en el mercado a través de la mejora de la rentabilidad y sostenimiento de la clínica, sino la satisfacción de unas necesidades en salud oral, actualmente se empieza a tener más consciencia de la salud buco-dental en la población y por tanto los índices de salud han mejorado un poco en los países en vía de desarrollo y un 50% en los países desarrollados[5], factor primordial para la realización de este trabajo en el municipio de Caicedonia, debido a la tendencia, pues a futuro las clínicas odontológicas deberán ser sostenibles solo con la parte preventiva de la profesión, es por esto que la odontología no debe postergar, ni delegar su responsabilidad en el mercadeo de los servicios a la buena suerte, justificando la importancia de que la clínica, cuente con una asesoría y consultoría que le permita desarrollar la planeación de un plan de

[4] Entrevista Dra. CLAUDIA MARCELA GONZÁLEZ HURTADO, representante legal, Dra. JOHANA ARENAS QUINTERO, administradora, clínica OdontoSonrisas, agosto 2012.
[5] www. Organización mundial de la salud.com.co

marketing para sobrevivir en un mercado globalizado y lleno de incertidumbres.

Se pretende como valor agregado realizar un aporte al proceso administrativo, por medio de la contribución de información necesaria para identificar y afrontar cambios en el futuro con respecto al sistema organizacional, a través de la medición y la evaluación del proceso de actuación, la adecuación al entorno y al mercado, en aras de desarrollar acciones preventivas que contrarresten los efectos de las tendencias, generando como resultado la articulación del proceso de marketing al Sistema de Gestión de Calidad y la buena práctica.

El marketing " es la administración de relaciones perdurables con los clientes, la doble meta del marketing es atraer nuevos clientes al prometer un valor superior, conservar y aumentar a los clientes actuales mediante la entrega de satisfacción"[6], lo cual se pretende alcanzar por medio del desarrollo de una metodología cuantitativa, basada en investigación exploratoria (ver pág. 9), apropiada para las etapas iníciales del proceso de toma de decisiones, obteniendo un análisis preliminar de la situación, apoyado en fuentes secundarias, de igual manera se empleara una investigación concluyente suministrando información necesaria para evaluar y seleccionar un curso de acción, a través de procedimientos formales[7].

No puede desconocerse la disposición de los accionista y la administración de la clínica por mejorar sus procesos, aumentar el prestigio por medio del posicionamiento de marca y las ventajas que trae esto consigo mismo, se espera dar unos resultados positivos para ambas partes, donde la clínica cumpla con sus ideales a través de la contribución de las estudiantes de administración de empresas de la universidad del Valle, la profundización de conocimientos, la experiencia en el tema y la obtención del título para quienes realizan la asesoría.

[6] KOTLER,PHILIP Y GARY ARMSTRONG, fundamentos de marketing, editorial pearson, México, 2008
[7] THOMAS C.KINNEAR-JAMES R. TAYLOR, Investigación de mercados, 5 ed. editorial MC GRAW HILL, Colombia, 1999

3. OBJETIVO GENERAL

Diseñar una propuesta de marketing a la clínica OdontoSonrisas sede Caicedonia Valle, que ayude a conseguir el éxito comercial, promoviendo la mejora continua de la clínica y la satisfacción del cliente.

3.1 OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- Realizar un análisis interno y externo a través de herramientas como el benchmarking y las encuestas formales, como fuente de recolección, agrupación e interpretación de datos necesarios para la toma de decisiones.

- Formular estrategias y acciones adecuadas para cubrir, el aprovechamiento de la infraestructura, las necesidades del cliente, comunicando al mercado meta la existencia y razón de ser de la Clínica OdontoSonrisas, como una opción en sus tratamientos de odontología general y especializada.

- Socializar el plan de marketing a los clientes internos de la clínica, en búsqueda del éxito comercial.

4. MARCO METODOLÓGICO

METODOLOGÍA

Se hace relevante el reconocimiento de indicios teóricos a través de la aplicación de una metodología investigativa que garantice el reconocimiento conceptos tanto del cliente institucional como del externo y del potencial usuario.

4.1 TIPO DE INVESTIGACION

Para el desarrollo de la asesoría y consultoría en la clínica OdontoSonrisas sede Caicedonia Valle, se utilizara una metodología cuantitativa, mediante la cual, nos permite medir de manera precisa un problema, utilizando con frecuencia procedimientos estadísticos complejos y muestras obtenidas en forma científica.

4.2 MÉTODO DE INVESTIGACIÓN

Plan básico que guía las fases de recolección y análisis de datos del proyecto de investigación, permitiendo garantizar que, la información reunida sea consistente con los objetivos de estudio por medio de procedimientos exactos y económicos.

De acuerdo a la naturaleza de los objetivos del plan de marketing, se hace necesaria la información de investigación, determinada en tipo exploratoria y concluyente.

4.2.1 Investigación exploratoria: Es el paso inicial para suministrar información para la toma de decisiones, formulando hipótesis relacionadas a las oportunidades potenciales con respecto al plan de marketing de la clínica OdontoSonrisas.

Se decide tomar esta investigación, porque nos permite la identificación de oportunidades, desarrollo de una formulación más precisa de una oportunidad vagamente identificada, logra un punto de vista en relación con la extensión de las variables que operan la situación, establece prioridades de acuerdo con la

importancia potencial de diversas oportunidades, logra una perspectiva de la gerencia y del investigador con relación a la naturaleza de la situación cuello de botella, identifica y formula acciones de mejora, reúne información sobre los problemas asociados a la realización de la investigación concluyente[8].

4.2.2 Investigación concluyente: Esta diseñada para suministrar información para la evaluación de acciones y a su vez puede clasificarse en investigación descriptiva que depende principalmente de la formulación de preguntas a sus encuestados y la disponibilidad de datos en fuentes secundarias.

Se decide tomar esta investigación porque nos permite describir en forma gráfica las características de los fenómenos de marketing y determinar la frecuencia de ocurrencia, de igual manera el grado hasta el cual se asocian las variables de marketing y predicciones en cuanto a la ocurrencia de los fenómenos de marketing[9].

4.3 REFERENTES DE INFORMACIÓN

Para la planeación del plan de marketing se utilizará información de tipo primario y secundario.

4.3.1 Fuentes primarias: Para poder obtener los objetivos propuestos se obtendrá información de parte del representante legal, administrador, empleados y proveedores de la clínica, esta información se obtendrá por medio de entrevistas y de potenciales clientes por intermedio de encuestas.

4.3.1.1 Técnicas de recolección de la información: Es la obtención y recolección de la información, la cual se realiza sistemáticamente, siguiendo un proceso ordenado y coherente, que a su vez permita evaluar la confiabilidad y validez tanto del proceso mismo como de la información recolectada.

4.3.1.2 Instrumentos: Herramientas utilizadas como soporte de la investigación.

- **Entrevista:** Formato de tipo investigativo semiestructurada aplicada a la representante legal y administración de la clínica.

[8] THOMAS C.KINNEAR-JAMES R. TAYLOR, Investigación de mercados, 5 ed. editorial MC GRAW HILL, Colombia, 1999
[9] THOMAS C.KINNEAR-JAMES R. TAYLOR, Investigación de mercados, 5 ed. editorial MC GRAW HILL, Colombia, 1999

- **Encuesta:** Formato estructurado con preguntas de selección y abiertas, aplicadas a clientes activos, potenciales clientes y competencia directa e indirecta del municipio de Caicedonia Valle.

4.3.1.3 Análisis e interpretación de resultados: Después de la recolección de la información se procederá a analizar y organizarlos para cuantificarlos y así obtener conclusiones que sustenten la propuesta.

4.3.2 Fuentes secundarias: Se utilizara documentos, libros, informes y demás archivos que reposan en la clínica OdontoSonrisas, de igual manera se dará importancia a los libros de la Universidad del Valle y algunos documentos de la Alcaldía de Caicedonia y la Cámara de Comercio.

5. MARCO TEÓRICO

En búsqueda de la excelencia resulta necesario utilizar en momentos precisos ciertas teorías que han sido triunfales al haberse implementado en campos análogos en otras empresas, como fuentes teóricas que respaldara esta asesoría y consultoría se basará a través de los siguientes teóricos y autores que se encuentran relacionados con el tema.

- **HENRI FAYOL (1841-1925):** Nació en Constantinopla y falleció en parís, se gradúa de ingeniero de minas a los 19 años, hizo grandes aportes a los diferentes niveles administrativos, considerado el padre de la teoría clásica de la administración la cual nace de la necesidad de encontrar lineamientos para administrar organizaciones complejas, fue el primero en sistematizar el comportamiento gerencial, establece catorce principios de la administración y las cinco funciones esenciales, las cuales tienen la tarea de formular el programa de acción general de la empresa, de constituir su cuerpo social, de coordinar los esfuerzos y de armonizar los actos, designada habitualmente con el nombre de administración.

  Para aclarar lo que son las funciones administrativas, Fayol define el acto de administrar como: planear, organizar, dirigir, coordinar y controlar.

- **Planear:** Visualizar el futuro y trazar el programa de acción.
- **Organizar:** Construir tanto el organismo material como el social de la empresa.
- **Dirigir:** Guiar y orientar al personal.
- **Coordinar:** Ligar, unir armonizar todos los actos y todos los esfuerzos colectivos.
- **Controlar:** Verificar que todo suceda de acuerdo con las reglas establecidas y las órdenes dadas[10].

  Se ha citado a FAYOL, porque su teoría es ajustable a la razón social de la clínica, permitiendo desarrollar cada una de las funciones y principios administrativos, en los diferentes niveles de actividad de la misma, principalmente en la área administrativa, propiamente en el subproceso de apoyo de marketing, siendo su teoría manejable y adaptable a cualquier circunstancia, tiempo y lugar[11].

[10] Chiavenato, Idalberto, Introducción a la teoría general de la administración, séptima edición. Editorial McGraw Hill, Santafé de Bogotá, 2006

[11] Johana Arenas Quintero, manual de Gestión del Talento Humano, Clínica OdontoSonrisas, Caicedonia Valle, 2012

- **F. DAVID, 1994. GERENCIA ESTRATÉGICA:** Una estrategia tiene que llevar a cabo acciones que obtengan beneficios de sus fortalezas internas, aprovechar las oportunidades internas y evitar el impacto de las amenazas externas. En este proceso radica la esencia de Gerencia Empresarial.[12]

  Se cito a F. DAVID porque su aporte de gerencia estratégica, es aplicable al tema que se está tratando, a través de la asesoría y consultoría a la clínica, deberá diseñarse estrategias de marketing que involucren en cada uno de sus aspectos, a los diferentes niveles de actividad y responsables de la misma, con el fin de obtener resultados positivos en sus objetivos planteados.

- **KOTLER PHILLIP (1972):** Plantea que el marketing "estudia específicamente cómo son creadas, estimuladas, facilitadas y valoradas las transacciones". Aquí el autor se centra en el concepto de transacción, no considera el objetivo que persiguen las partes que intervienen en la misma y realiza una descripción del proceso a través de las variables clásicas: producto (creadas), promoción (estimuladas), distribución (facilitadas) y precio (valoradas). Posteriormente el propio Kotler (1980) señala que el marketing "es la actividad humana dirigida a satisfacer necesidades y deseos a través del proceso de intercambio". En este concepto se perciben ciertas modificaciones conceptuales al sustituir la variable transacción, más vinculada al de compraventa, por la de intercambio; además comienza a manifestar la idea de la satisfacción de las necesidades y deseos, pero sin especificar si esas necesidades y deseos son humanos, de los consumidores, intermediarios o de empresas productoras. Una definición similar es dada por Stanton y Futrell (1987) quienes refieren que el marketing "está constituido por todas las actividades que tienden a generar y facilitar cualquier intercambio cuya finalidad es satisfacer las necesidades o deseos". Las definiciones anteriores no hacen ninguna referencia a las dimensiones sociales, estas comienzan a partir de los años 90[13].

  Se cita KOTLER PHILLIP porque es una teoría muy apropiada para los objetivos propuestos, conteniendo un aporte valido, que actualmente es el enfoque central de toda actividad de marketing, el cual está relacionado con la satisfacción del cliente.

[12] Chiavenato, Idalberto, Introducción a la teoría general de la administración, séptima edición. Editorial McGraw Hill, Santafé de Bogotá, 2006

[13] Kotler, Phillip, Marketing management: analysis, planning and control, Prentice-Hall, Englewood Cliffes, NJ, USA, 1980

- **LAMBIN (1991):** Conceptualiza el marketing como “el proceso social, orientado hacia la satisfacción de las necesidades y deseos de individuos y organizaciones, para la creación y el intercambio voluntario y competitivo de productos y servicios generadores de utilidades”. Este concepto persiste en la idea de que las utilidades se generan como resultado del intercambio voluntario y competitivo de productos y servicios, prácticamente se declara que las ganancias se producen en la esfera de la circulación, la verdadera fuente generadora de utilidades queda eliminada detrás de un malabarismo de palabras.

  Se cita a LAMBIN porque su aporte social, genera ideas para la formulación de estrategias relacionadas con la posibilidad de crear paquetes odontológicos que enmarquen una diferencia estratificada.

- **DANIEL MORRIS Y JOEL BRANDON**: socios de la firma Morris, Tokarski, Brandon and Company, una firma de consultoría en administración situada en Chicago y especializada en posicionamiento empresarial y reingeniería, y autores del libro: "Reingeniería: Como aplicarla con éxito en los negocios", ubicados en la vanguardia del movimiento de reingeniería desde que se enunció ese concepto, llevan más de 20 años de experiencia ejecutiva y administrativa en un amplio rango de industrias. Según ellos: "Hoy es el momento de la reingeniería. En la actualidad es uno de los temas más debatidos en el ambiente de oficinas y fabricas en muchos países" (Daniel Morris y Joe Brandon, 1994). Sus actividades de consultoría han incluido reingeniería operacional, planeación estratégica y táctica, evaluación operacional, administración de proyectos y elaboración de políticas gubernamentales.

  Se ha citado la teoría de reingeniería porque permite realizar un viaje por ella, logrando mostrar cómo esta puede ser una herramienta eficaz en el desarrollo del plan de marketing por medio de la asignación de respuestas a los interrogantes planteados, provocando cambios profundos y radicales sobre los procesos de la clínica, siendo este muy ligado a gestión de calidad y estándares de habilitación[14].

[14] www.gestiopolis.com reingeniería de procesos.

6. MARCO NORMATIVO

6.1 NORMATIVIDAD VIGENTE	INCIDENCIA SOBRE LA CLÍNICA
Constitución política de 1991 **ARTICULO 23.** Toda persona tiene derecho a presentar peticiones respetuosas a las autoridades por motivos de interés general o particular y a obtener pronta resolución. El legislador podrá reglamentar su ejercicio ante organizaciones privadas para garantizar los derechos fundamentales. **ARTICULO 38.** Se garantiza el derecho de libre asociación para el desarrollo de las distintas actividades que las personas realizan en sociedad. **ARTICULO 48.** La Seguridad Social es un servicio público de carácter obligatorio que se prestará bajo la dirección, coordinación y control del Estado, en sujeción a los principios de eficiencia, universalidad y solidaridad, en los términos que establezca la Ley.	A través de una aplicación directa al proceso de Quejas y Reclamos, el cual debe ser manejado con criterios de responsabilidad, oportunidad y centralizado a la hora de la investigación y la definición de acciones correctivas sobre la no conformidad, permitiendo garantizar los derechos fundamentales de los clientes. A través de la conformación de la clínica por medio de accionistas. A través de los diferentes medios de vigilancia y control del Estado que rigen la clínica de manera permanente, tales como: el Ministerio de la Protección Social, la Súper Salud, la Secretaria de Salud Departamental y la Municipal.
Código Sustantivo del Trabajo.	Incide de manera directa sobre la fuerza laboral de la clínica, permite tener unos parámetros de deberes y derechos tanto para el contratante como para el contratista en materia de trabajo.
Ley 100 de 1993.(diciembre 23) "por la cual se crea el sistema de seguridad social integral y se dictan otras disposiciones"	Incide proporcionando una serie de directrices, con relación a la seguridad social, la cual está conformada por el organismo prestador del servicio, las normas y los procedimientos con respecto al tema de salud oral.

Ley 1164 de 3 de octubre de 2007 "por la cual se dictan disposiciones en materia de talento humano en salud"	Incide a través de los diversos parámetros que establece, para ser tenidos en cuenta en el proceso de contratación, propiamente en el diseño de perfiles.
Norma Técnica Colombiana NTC ISO 9004 sistema de gestión de calidad. Directrices para el mejoramiento del desempeño.	Incide a través del Sistema de Gestión de Calidad, establecido por la clínica, el cual está desarrollado bajo ISO 9001 y se pretende para el 2012 trabajar el mejoramiento del desempeño con la ISO 9004 la cual le proporciona mayor exigencia al proceso.
Resolución número 1043 de 2006(del 3 de abril de 2006) Por la cual se establecen las condiciones que deben cumplir los Prestadores de Servicios de Salud para habilitar sus servicios e implementar el componente de auditoría para el mejoramiento de la calidad de la atención y se dictan otras disposiciones.	Incide estableciendo unos estándares de prestación de servicios, los cuales año a año debe ser autoevaluados para la presentación de planes de mejoramiento, con el fin de dar cumplimiento a la norma, se puede decir que es una de las principales normas de aplicabilidad, proporciona seguridad al paciente.
Decreto 1295 de 1994. Por la cual se determina la organización y administración del Sistema General de Riesgos Profesionales.	Incide sobre la fuerza laboral operativa, una vez que el objeto de prestación de servicios maneja niveles altos de riesgos profesionales, por tanto se da cumplimiento con el fin de conservar la integridad del personal.
Ley 34/1988, de 11 de noviembre, General de Publicidad	Incide directamente al proceso de marketing, al momento de realizar la planeación y ejecución de las estrategias, pues la ley castiga la publicidad engañosa.

7. MARCO REFERENCIAL

Para la realización de este marco, se aplicó un sondeo vía telefónica con los principales competidores de OdontoSonrisas, tanto a nivel municipal como de sus alrededores (Armenia Quindío) donde se pretende investigar a través del tele mercadeo, cuántas de estas empresas, aplicaban un plan de marketing, arrojando como resultado que ninguna de ellas, el principal motivo, desconocimiento del tema, no les queda tiempo, no lo consideran necesario; por tal razón se referencia estudios principalmente efectuados en el extranjero que tratan de aclarar no sólo su importancia, si no también ampliar el panorama sobre las necesidades y el futuro manejo de la demanda.

7.1 MARCO DE INVESTIGACIÓN

Estudios realizados en el extranjero[15]

- **VOELKER ALAN (1988):** Encontró que el público desea calidad, seguridad y satisfacción en el tratamiento odontológico, así como la actitud de entrega en el cuidado del trabajo efectuado por el especialista.

- **TOLEDANO (1992):** Realizó un estudio sobre el empleo del color ambiental en el ejercicio de la odontología, encontró que la ambientación del consultorio, es la que necesita potenciarse para participar del éxito profesional, en su justa proporción. El colorido y ambientación del consultorio odontológico ha de tener un tratamiento analítico y proyectivo lo más amplio posible.

- **GERBERT BARBARA (1994):** Enviaron paquetes con cuestionarios para pacientes a diferentes dentistas, los que fueron posteriormente retornados.

  Se encontró que los pacientes estaban contentos con sus dentistas, debido a la relación positiva entre el dentista y su paciente. También dieron importancia a los métodos de esterilización, uso de guantes, mascarillas y lentes protectores.

[15] www.odontomarketing.com. Elementos del marketing a la clínica odontología de San Marcos.

- **HOWARD FARRAN (1994):** Indicó que la búsqueda y estudio de estrategias bien planeadas son necesarias para diferenciar cada consultorio dental de la competencia y el ignorar las formas de mercadeo es empezar a perder pacientes.

- **DIMATTEO ROBIN (1996):** Señaló que sabiendo los elementos que afectan al paciente, el odontólogo podría mejorar sus relaciones con éste. Los resultados de su estudio arrojaron que los pacientes consideran muy importante la conducta y ética del dentista, diagnostico y tratamiento efectivo, la comunicación del dentista con sus pacientes; y en menor grado de importancia, la tecnología, experiencia del dentista y su habilidad para cooperar con otros profesionales de la salud.

- **WUNDER GENDER (1996):** Realizó una encuesta por correo a 300 pacientes de práctica privada, pacientes que habían estado por mucho tiempo con el mismo odontólogo, adultos profesionales en su mayoría. Se estudiaron dos áreas: Sala de espera y la ambientación del consultorio propiamente dicho. Se encontró que el 70% de pacientes tenían quejas sobre la ambientación de la sala de espera.

- **GUSTAVO YAMANIJA KANASHIRO (2000):** Realizó un estudio con el propósito de conocer los diferentes medios de promoción utilizados por 138 odontólogos de Lima, entre los años de 1998 y 1999. Obtuvo como resultado que los medios promocionales más utilizados fueron las tarjetas de presentación y las recomendaciones.

  Se conoció además que la mayoría de los profesionales no han contado con algún tipo de orientación sobre el tema de marketing.

- **SORIA FELIX (2002):** Realizó un estudio encuestando a los odontólogos que tienen consultorios en las zonas de San Miguel y San Martín de Porras, para saber que estrategias de marketing externos les da mejores resultados. Concluyendo que el letrero es el medio de publicidad más efectivo en los dos distritos. En gran parte de los consultorios odontológicos no realizan un estudio de mercadeo previo a su instalación en su local, por lo que se concluyo la falta de orientación y/o capacitación del odontólogo[16].

[16] www.odontomarketing.com. Elementos del marketing a la clínica odontología de San Marcos

7.2 MARCO ORGANIZACIONAL

7.2.1 Historia de la organización: La salud dental no es un hecho actual que forma parte de una larga trayectoria en el campo de la salud oral y la estética, lo cual siempre ha existido en la humanidad, debido a que la salud de la boca y el cuidado de los dientes son necesarios para el buen funcionamiento de todo el organismo. Al analizar ciertos datos estadísticos de la OMS (Organización Mundial de la Salud), refleja que los Colombianos no tienen buenos hábitos de higiene y no acuden al odontólogo y\o especialista oral a tiempo, es por esto, que a comienzos del año 2009 surge la idea por parte sino de dos odontólogos de crear una clínica Odontológica en el municipio de Caicedonia Valle, como fuente adicional de ingresos, pero que a través de la promoción y prevención se pueda generar una valor agregado como es el concientizar a la gente, que es más económico realizar una cita de prevención que realizar una cita de curación, rehabilitación o demás descendencias.

Tomando esta iniciativa es como surge la Clínica odontológica "OdontoSonrisas H y C S.A.S.", creada según acto constitutivo inscrito 14 de abril de 2009 en la notaria única de Caicedonia Valle y en el libro IX e inscrita en la Cámara y Comercio bajo el numero 1385, en la cual se constituyo la sociedad denominada OdontoSonrisas, con NIT 900.285.715-5; el objeto social principal de esta sociedad anónima simplificada será "prestar servicios profesionales de odontología general y especializada".

Esta clínica en este corto tiempo ha venido fomentando y promocionando la salud oral y sus especialidades, como lo son ortodoncia, endodoncia, Periodoncia, higiene, cirugía oral y rehabilitación, desarrollando así; programas de promoción, prevención, diagnostico, curación, rehabilitación oral y diseño de sonrisas en los pacientes de Caicedonia Valle y sus alrededores[17].

7.2.2 ¿Quiénes somos?: Somos una moderna Clínica Odontológica que ofrece atención oral, apoyándonos en la tecnología de punta unida a un sistema de gestión de servicios, calidad humana e higiene que fortalece nuestro desempeño; con una visión interdisciplinaria; esto significa, que el paciente tiene a su disposición en el mismo lugar un equipo de especialistas de amplia experiencia, que analizan su caso para brindarle servicios odontológicos del más alto nivel.

[17] Escritura pública, clínica OdontoSonrisas HYC SAS, Caicedonia Valle, 2009

7.2.3 Misión: Prestar servicios integrales de odontología general y especializada, bajo un ambiente seguro y confortable, que garanticen el mejoramiento de la salud oral de nuestros clientes y sus familias, brindando una atención con calidad científica, técnica y humanizada reflejada en la entrega y profesionalismo, de un grupo de líderes que cada día busca el bienestar colectivo.

7.2.4 Visión: En el año 2.014 ODONTOSONRISAS será una Clínica Odontológica certificada en procesos de calidad, con sedes alternas en diferentes Municipios facilitando el acceso de la población a los servicios de odontología general y especializada.

7.2.5 Objetivos

•Producir servicios de odontología general y especializada, eficientes y efectivos, que cumplan con las normas de calidad establecidas, de acuerdo con la reglamentación que se expida para tal propósito.

•Facilitar el acceso de la población a servicios de salud oral realizados por profesionales y especialistas de la odontología.

•Contribuir al mejoramiento de la salud oral y la calidad de vida, de la población usuaria.

•Ofrecer a las empresas administradoras de beneficios y demás personas naturales o jurídicas que lo demanden, servicios y paquetes a tarifas competitivas en el mercado.

•Garantizar, mediante un manejo gerencial adecuado, la rentabilidad social y financiera de la Empresa.

7.2.6 Política de calidad: En la Clínica OdontoSonrisas estamos comprometidos con el desarrollo y mantenimiento del sistema de garantía de calidad para lograr la satisfacción de nuestros clientes mediante la atención oportuna, segura y pertinente, procurando el respeto a la dignidad humana con honestidad, rectitud, equidad y ética, optimizando los recursos en pro del bienestar de la comunidad.

7.2.7 Principios corporativos: En la Clínica odontológica OdontoSonrisas H Y C S.A.S nos basamos en los siguientes principios y valores:

•**Vocación por la verdad**: Consideramos de vital importancia aconsejar a nuestros pacientes de una manera veraz y transparente, ofreciéndoles las alternativas que mejor se adecúe a sus necesidades particulares.

•**Trabajo en equipo**: Trabajamos en equipo como profesionales, dándonos soporte mutuo, logrando alcanzar el éxito en cada trabajo y por ende la satisfacción total del paciente.

•**Calidad:** Buscamos la satisfacción de las necesidades de nuestros clientes y sus expectativas razonables, con servicios de salud oral cada vez mejores.

•**Eficiencia:** Cada proceso genera el mayor beneficio posible al menor costo necesario.

•**Equidad:** Todos nuestros clientes reciben un trato sin discriminaciones, que respeta su individualidad.

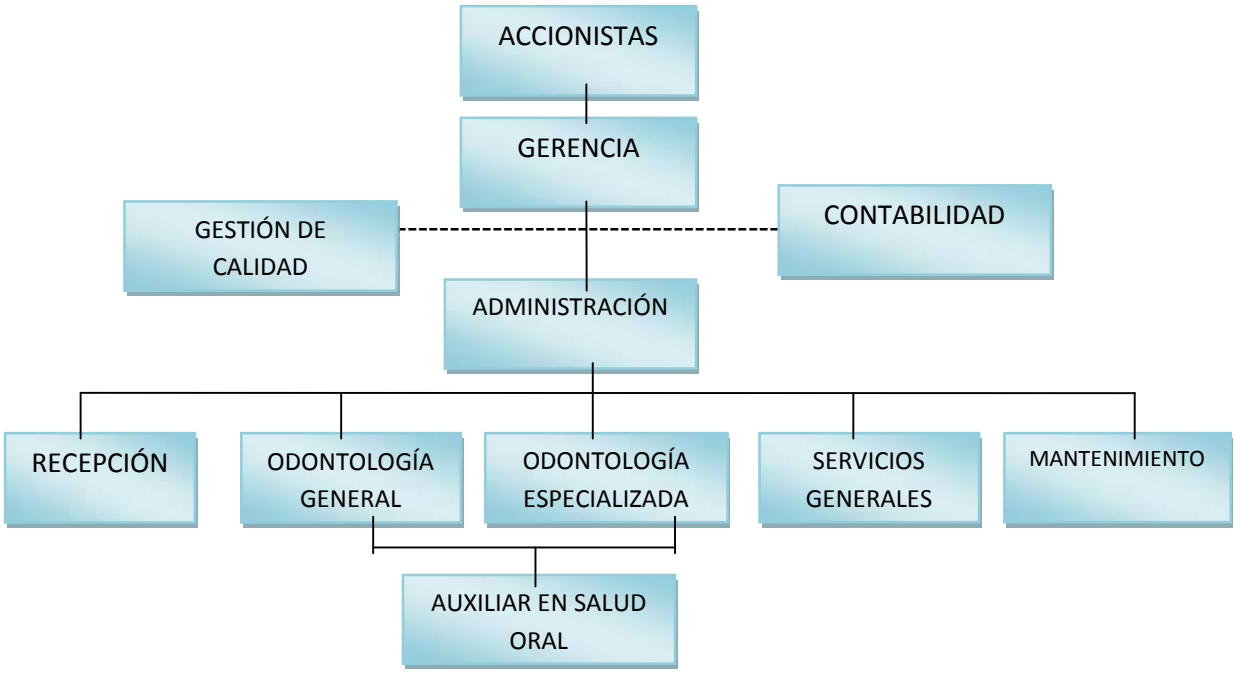
•**Ética:** Nuestro accionar conlleva el respeto por la dignidad humana y el cabal desempeño de nuestra profesión y el cumplimiento de las leyes.

•**Compromiso social**: Entendido como la firme disposición de la clínica Odontológica de contribuir al desarrollo integral de la población, poniendo todo lo que esté a su alcance para responder a las necesidades sociales afines con su razón de ser.

•**Responsabilidad:** Sabemos que la responsabilidad es una obligación legal y moral. Pero siendo conscientes también que nuestros pacientes depositan en nosotros su fe y lealtad, nos esforzamos al máximo por servirlos y cumplir con ellos, no solamente porque es una obligación sino porque es nuestra vocación y deseamos hacerlo con dedicación.

•**Sensibilidad.** Tenemos el profundo deseo de servir a cada uno de nuestros pacientes, estando muy atentos y siendo sensibles a su caso particular[18].

7.2.8 Estructura organizacional



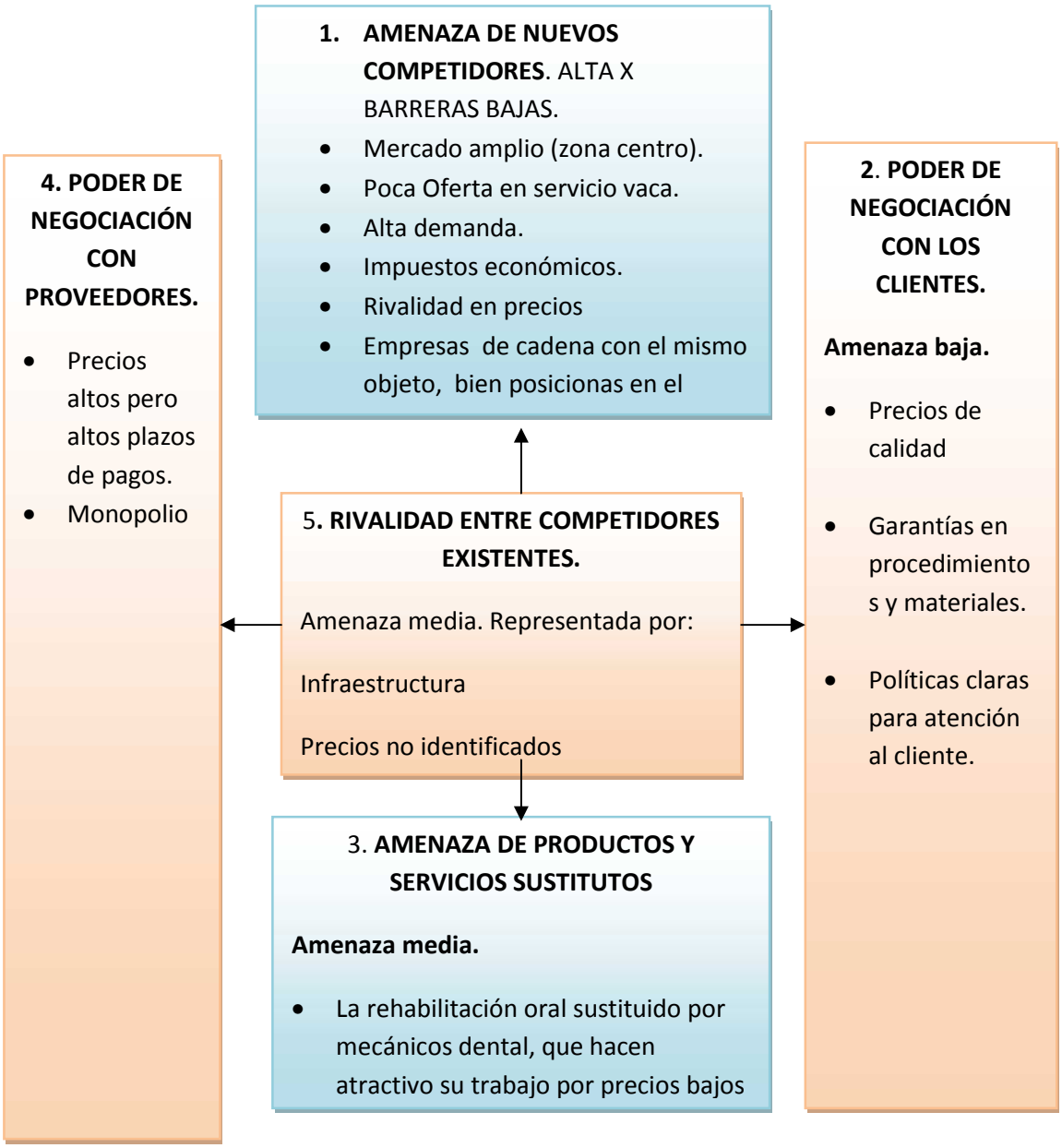
La estructura orgánica de la clínica OdontoSonrisas, está conformada por un diseño sistemático basado en procesos horizontales, que tienen como entradas las expectativas de los clientes, trasformadas a través de los procesos gerenciales, de la cadena del valor y procesos de apoyo, con el fin de obtener unas salidas basadas en la satisfacción del cliente.

7.2.9 Análisis de la plataforma estratégica: La propuesta involucrara el análisis de la plataforma estratégica, de acuerdo a los parámetros propuestos por el magíster Sergio Luis Naumov García. Especialista en desarrollo organizacional, certificado en calidad total, licenciado en Administración y con diplomados en recursos humanos, parámetros que han sido planteados a través de su libro organización total, los cuales, una vez aplicados a la clínica, se pudo observar que tanto la misión, la visión, los objetivos y los valores corporativos tienes una adecuada estructura[19].

[18] Portafolio de servicios, clínica OdontoSonrisas, Caicedonia Valle, 2009
[19] Sergio Luis Naumov García, Organización Total, Editorial MCGraw Hill. Bogotá, 2011

7.3 MARCO COMERCIAL

7.3.1 Análisis de las cinco fuerzas de Porter



8. DESARROLLO DE LA METODOLOGÍA

El presente plan de marketing de la clínica ODONTOSONRISAS sede Caicedonia Valle, se utilizará como herramienta para el aprovechamiento de la infraestructura, identificar las necesidades de los clientes, ofrecer servicios de mayor valor, asignar precios apropiados, promover los servicios de manera eficaz, generando un proceso competitivo, mediante lo cual ambas partes obtienen lo que necesitan y desean, estableciendo relaciones solidas y perdurables.

8.1 SENSIBILIZACIÓN

Una vez diagnosticada la situación actual de la clínica OdontoSonrisas se prepara un jornada se sensibilización a todos los funcionarios, para tal fin se solicito a la administración de la clínica el permiso para realizar una tarde interactiva, desarrollada el 24 agosto del presente año en las instalaciones de la clínica, se conto con una convocatoria (ver anexo 2) y logística previa, dando cumplimiento al objetivo de comunicar, la razón de ser de las estudiantes de administración de empresas Universidad del Valle en la organización y objetivos a alcanzar en la asesoría y consultoría, se presento una participación activa, se resolvieron dudas y la metodología que se utilizo fue de tipo conversatorio[20] (ver anexo 3) .

8.2 PLAN DE MARKETING

La planeación del plan de marketing, estará sujeta a seis fundamentales etapas (planeación, ejecución, dirección, control, evaluación y retroalimentación) las cuales serán los pilares básicos para el desarrollo de cada uno de sus elementos, fundamentados en ocho leyes del marketing.

8.2.1 Leyes del marketing

- **Ley de la categoría:** “Si no puede ser el primero en odontología, entonces genere una donde pueda serlo”. A través de esta ley podemos aprovechar que los servicios nuevos tienden a dividirse en categorías a través del tiempo y adueñarnos de una categoría con la que la gente nos identifique.

[20] Acta P Y C 01-1

- **Ley de la mente:** “Es mejor ser el primero en la mente de los clientes que el primero en el punto de venta”. Esto nos trata de explicar que el hecho de que no porque nosotros invadamos el mercado con los servicios, estará ya posicionado en la mente, es por ello que es importante la publicidad para nuestro servicio, precisamente para entrar a la mente del cliente.

- **Ley de la percepción:** “El marketing no es una batalla de productos, es una batalla de percepciones”. Este es pues el concepto fundador de la mercadotecnia. En la medida en la que enfoquemos nuestros esfuerzos a cambiar las percepciones de los potenciales clientes hacia un servicio específico, entonces tendremos el éxito que esperamos. Un experto es aquel que puede definir, entender y manipular las percepciones de los clientes. Sin embargo, es difícil cambiar las percepciones de las personas, es por ello importante el adueñarse de alguna manera de una percepción en la mente de los clientes. Y así una vez que ya tenemos en nuestro cliente una percepción definida podremos atacar sobre ella.

  Finalmente también hay que considerar que la mayoría de las veces las percepciones de los clientes se forman con una percepción de segunda mano, es decir, se toman como verdades absolutas aquellas que muchas personas conocen. A lo anterior se le conoce como el principio de “todo el mundo lo sabe”.

- **Ley de la Perspectiva:** “Los efectos del marketing son a largo plazo”. Todas las acciones y estrategias que emprendamos hoy, tendrán ciertos efectos en el corto plazo, tal vez benéficos, aparentemente; sin embargo, los efectos reales y más duraderos de la mercadotecnia están en el largo plazo. Es por ello importante no perder de vista las otras leyes de la mercadotecnia porque en el momento en que nos demos cuenta estas leyes comenzarán a actuar por sí solas y dependiendo de nuestra previsión nos darán resultados favorables o contrarios a los que esperábamos, pero siempre en el largo plazo.

- **Ley de los atributos**: “Por cada atributo, hay otro contrario igual de efectivo”. Cuando ya una marca se ha apropiado del atributo más importante en cierto producto, entonces debemos buscar otro atributo que nos identifique, tal vez de menor importancia y aceptar un segundo lugar en la competencia, sin embargo podemos adueñarnos de ese segundo atributo y hacer que tome mayor importancia y así subir en el

escalón de la competencia. Es por ello que por cada atributo, hay otro contrario igual de efectivo, es precisamente este atributo contrario el que debemos de buscar.

- **Ley de la sinceridad:** “Cuando admita algo negativo, el prospecto le reconocerá algo positivo”. En primer lugar debemos recordar que la sinceridad desarma al prospecto, ya que las afirmaciones negativas acerca del servicio no requieren de comprobación, se aceptan tal cuál como verdades, mientras que una proposición positiva causa desconfianza.

  Se aplicara de manera que se reconozca el aspecto negativo de un servicio, no con el afán de ofrecer disculpas al consumidor, sino convertir ese aspecto negativo en uno positivo. Esta ley se debe utilizar con precaución, ya que se debe percibir por un instante de manera general el aspecto negativo e inmediatamente después transformarlo en uno positivo.

- **Ley del Éxito:** “El éxito suele llevar a la arrogancia, y la arrogancia al fracaso”. Muchas veces el ego dentro de las empresas es lo que las lleva a tomar la fatídica decisión de la extensión de línea, ya que piensan que una marca exitosa, llevara y contagiará su éxito a un nuevo producto en nuestra línea de servicios. Por otra parte, debemos alejarnos del ego de sentir que lo podemos hacer todo e ir a investigar al terreno real del mercado y saber de manera directa que es lo que requiere el mercado, que necesita y sobretodo identificar las tendencias. Es importante recordar que como dijo Gorbachev: “Es mejor ver bien una vez que escuchar cien veces”. No debemos de dejar que el éxito sea precisamente lo que nos arrastre al fracaso.

- **Ley de los recursos:** “Sin los fondos adecuados, una idea no despegará del suelo”. Recuerde que una idea sin dinero no vale nada. El motor del marketing es el dinero. Se requiere dinero para entrar en la mente del consumidor y dinero para mantenerse en ella[21].

[21] www.escuelaweb.com.mx/23leyes.htm

8.2.2 Etapas del plan de marketing

Figura 1: Etapas plan de marketing



8.3 ANÁLISIS EXTERNO

8.3.1 Análisis del entorno

8.3.1.1 Alcance: El plan de marketing, para la Clínica OdontoSonrisas, tendrá cobertura en el municipio de Caicedonia Valle principalmente, de igual manera se desarrollaran estrategias que involucre los municipios que se encuentran a sus alrededores.

8.3.1.2 Fuerza geográfica

Ubicación y límites: El Municipio de Caicedonia tiene una extensión de, más o menos, ciento setenta y dos kilómetros cuadrados, de los cuales 166 kilómetros cuadrados conforman el área rural y 6 kilómetros cuadrados conforman el área urbana. Su perímetro es de 76.5 kilómetros lineales. Está ubicado en la parte nororiental del Departamento del Valle del Cauca, división territorial situada en el suroccidente de la República de Colombia, América del Sur.

Vialidad: La ciudad de Caicedonia se encuentra a, aproximadamente, 170 kilómetros de distancia de Santiago de Cali, la capital del Valle del Cauca, con la cual se comunica a través de una red de vías asfaltadas que permiten, a los viajeros desde Caicedonia, acceder a ella, transitando diferentes rutas. Las más habituales son: Caicedonia – Sevilla - La Uribe – Bugalagrande – Andalucía - Tulùa - San Pedro - Guadalajara de Buga – Guacarí - El Cerrito – Palmira -Santiago de Cali, el recorrido más tradicional por la carretera Panamericana; y Caicedonia-El Alambrado-La Paila-La Uribe-Bugalagrande-Andalucía-Tuluá-San Pedro-Guadalajara de Buga-Yotoco-Vijes-Yumbo-Santiago de Cali, gracias a la alternativa de la vía Panorama.

Desde luego, la moderna malla vial del Departamento, permite a los viajeros otras opciones; por ejemplo, en la primera ruta, después del peaje de Guacarí, tomar el desvío de Rozo y llegar a la capital del Departamento, entrando por la carrera primera, o por la carrera tercera, o bordeando los cerros tutelares del barrio Versalles. O, por ejemplo, en la segunda ruta, antes de La Paila, desviarse por Zarzal- Roldanillo-Bolívar-Riofrío, desembocando en Mediacanoa y Yotoco y continuando, desde allí, hasta la capital, por la vía Panorama.

De igual manera, Caicedonia tiene conexión, por carretera, con Bogotá y Medellín, ciudades que están a menos de siete horas de nosotros, en automóvil. Sin embargo, por fuera de los límites de su Departamento, el Valle del Cauca, los dos destinos preferidos de los caicedonitas han sido Armenia, capital del Departamento del Quindío, y Pereira, capital del Departamento de Risaralda. Armenia está situada a, aproximadamente, treinta y cinco kilómetros, es decir, a escasos treinta minutos, de la cabecera municipal de Caicedonia, bien sea que se tome la ruta por La Tebaida o por el Corregimiento de Barcelona.

En cuanto a la ciudad de Pereira, está situada a unos ochenta kilómetros de nuestra cabecera municipal, lo que supone un viaje de sesenta o setenta

minutos en automóvil. Con esas dos ciudades nos ligan el común ancestro paisa y el atractivo de sus establecimientos comerciales, recreativos y turísticos, hechos que, de alguna manera, están teniendo unos efectos negativos para la economía de Caicedonia, pues una buena parte de nuestro producto interno bruto se fuga hacia esos dos destinos, con el consiguiente detrimento para el comercio local. Caicedonia presenta centros poblados en las veredas de Samaria, Barragán y Aures.

Sus barrios, reconocidos en el Plan Básico de Ordenamiento Territorial, son: La Camelia, Lleras, Fundadores, Obrero, Gutiérrez y Arango, Valle del Cauca, Kennedy, La Ciudadela, Las Américas, El Carmen, El Recreo, La Gerencia, Las Carmelitas y Zúñiga. A muchas de estas divisiones barriales se les han agregado urbanizaciones nuevas, algunas de las cuales, dados su empuje y tamaño, reclaman ser elevadas a la condición de barrios y hasta tienen organizadas sus propias Juntas de Acción Comunal.

Para volar a cualquier destino nacional o internacional, a escasos veinte kilómetros, en jurisdicción del Municipio de La Tebaida, los caicedonitas pueden acceder al aeropuerto El Edén, lo que lo coloca a cuarenta minutos de la capital de la República.

Hidrografía: La configuración del terreno determina la presencia de dos vertientes hidrográficas, de regular importancia por su extensión y por sus caudales de aguas, cada día más diezmados, por efectos de la tala indiscriminada de bosques primarios y secundarios y por el mal uso cultural de los suelos, por parte de sus propietarios y usuarios.

Por el oriente, se aprecia la vertiente del río Barragán, corriente de agua que nace en Juntas, a 3.000 metros sobre el nivel del mar, ha sido un inagotable productor de los materiales de arrastre –arenas y balastos—con los que se han construido la mayor parte de los pueblos y vías del Departamento del Quindío y del nororiente del Valle del Cauca, durante muchos años racionalmente explotados por los areneros de Barragán Bajo, y, en los últimos años, sometidos a una no sostenible explotación por parte de empresas mecanizadas que llegaron tras el voluminoso negocio de la reconstrucción del eje cafetero, hecho que amenaza con la extinción del río que, antaño, fue tan caudaloso y rico en peces y materiales para la construcción.

En el río Barragán, vierten sus aguas las quebradas: La Cristalina, La Sonora, La Castalia, La Honda, Burila (alimentada por las quebradas Palogrande, La Cidrera y La Mina), La Pava(a la que tributan sus aguas las quebradas El Salto

y Campo Azul), La Leona, Aures o Dabeiba, El Paraíso, El Salado y Sinaí. Después de recorrer kilómetros, el río Barragán confluye en el río La Vieja, a su vez afluente del río Cauca.

Por el occidente, se encuentra la vertiente del río Pijao, el cual nace en La Lagunosa, en el alto Manizales, a 2.600 metros sobre el nivel del mar, separa a los municipios de Caicedonia y Sevilla y nutre con su caudal el acueducto que satisface las necesidades de agua potable de más del setenta por ciento de la población del Municipio, es decir, de los habitantes del casco urbano.

Al río Pijao afluyen las quebradas: Bolivia, La Morelia (nutrida por las aguas de las quebradas La Morena, El Espanto y El Frontino), La Suiza, Zúñiga, La Rivera, El Recreo, La Camelia, Los Ángeles. Luego de un recorrido de 22.5 kilómetros, el río Pijao descarga sus aguas en el río La Vieja.

Con estas dos vertientes, más el río La Vieja, se conforma la cuenca hidrográfica Barragán--Pijao, ubicada en el flanco occidental de la cordillera Central y que tiene una extensión, según el PBOT de Caicedonia, de 33.238 hectáreas. Su comunidad más numerosa es la de Caicedonia. Sus límites son: por el norte, con parte del Departamento del Quindío y el divorcio de aguas de la cuenca Cartago--Zarzal; por el noroeste, con la separación de aguas de la cuenca del río La Paila; por el sur y sureste, con el divorcio de aguas del río Bugalagrande; por el oriente, con el Departamento del Quindío[22].

Geografía local: La clínica OdontoSonrisas se encuentra ubicada en el barrio el Carmen en la Cr 16 N° 8-19 frente al parque principal, ubicación estratégica por encontrarse en toda la zona centro del municipio, su calle es de alto tráfico peatonal, siendo esta muy vistosa para los habitantes del municipio, pues a sus alrededores se encuentra todo el comercio, su infraestructura es la adecuada para la prestación de los servicios, ya que cumple con todos los servicios públicos necesarios, tiene buena ventilación e iluminación y es agradable a la vista, generando altas probabilidades de que el cliente visite la clínica.

[22] www.caicedoniatas.com

Figura 2: Mapa a nivel nacional



Figura 3: Mapa a nivel departamental

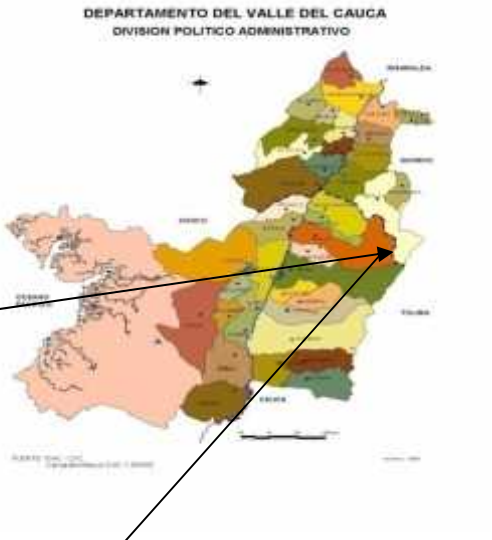


Figura 4: Mapa a nivel local

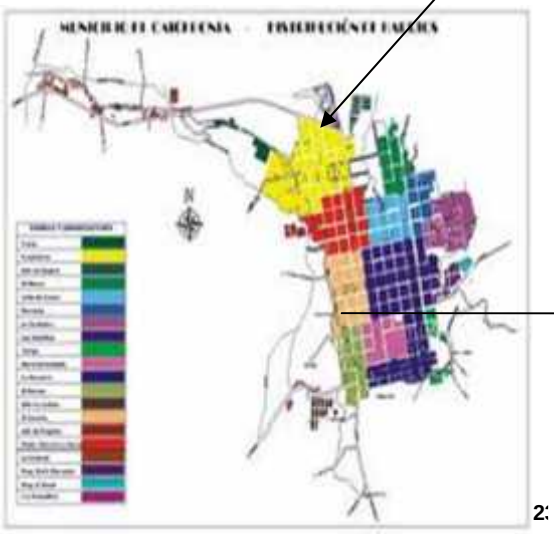
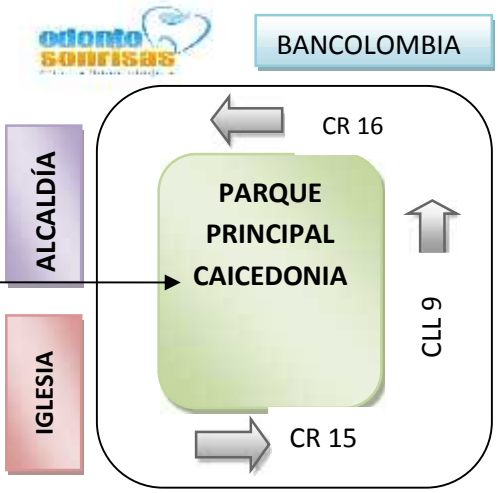


Figura 5: Mapa ubicación empresarial



[23] www.todacolombia.com › Geografía Colombiana

8.3.1.3 Fuerza demográfica: En el año 2011 Caicedonia tenía una población aproximada de 30238 habitantes, el 50.7% de la población son hombres y el 49.3% mujeres, presentado anualmente un crecimiento demográfico del 0.34%.

Los servicios públicos tienen una alta cobertura, el 81% de las viviendas tiene energía eléctrica, servicio de acueducto, alcantarillado, comunicación telefónica y gas natural. Pero el 47% de la población vive en pobreza, es decir que tiene una necesidad básica insatisfecha y el 18% en miseria, más de una necesidad básica.

Según la Encuesta realizada por el DANE, Caicedonia cuenta con 5701 hogares en el área urbana y 1555 en el área rural estratificados de la siguiente manera.

Cuadro 3: Estratificaciones habitantes de Caicedonia Valle.

NIVEL ESTRATIFICACIÓN	NUMERO DE HABITANTES
1	3.657
2	12.961
3	11.421
4	1.951
5	179
6	59
TOTAL	30.228

Fuente: Secretaria de Planeación.

De los 30.238 habitantes del municipio, el 24.2% equivalente a 7.347 habitantes son niños entre 0 y 14 años, el 9.4% equivalente a 2.847 habitantes son adolescentes entre 15 y 19 años, el 52.9% equivalente a 15.978 habitantes son adultos entre 20 y 59 años y el 13.4% equivalente a 4.066 habitantes son adultos mayores de 60 años en adelante"[24].

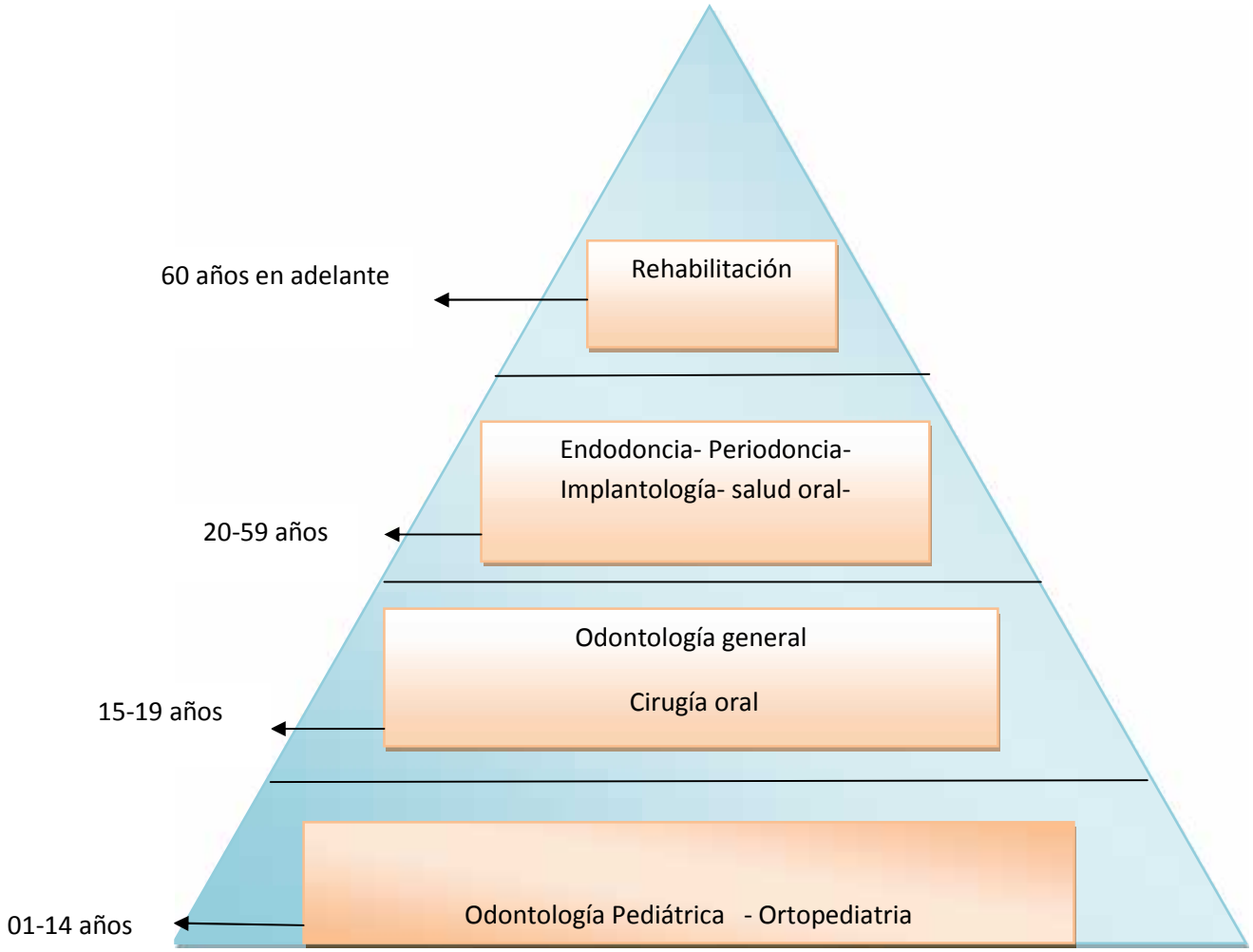
[24] Oficina de Planeación, Alcaldía Municipal, Caicedonia Valle, Agosto 30,2012

Cuadro 4: Número de habitantes por edades.

EDAD	NÚMERO DE HABITANTES	% POBLACIONAL
0-14	7.347	24.2
15-19	2.847	9.4
20-59	15.978	52.9
60 en adelante	4.066	13.4
TOTAL	**30.238**	**100**

Fuente: Secretaria de Planeación.

Figura 6: Pirámide poblacional para la determinación del producto estrella.



Fuente: Archivo de Historias clínicas

.

Cuadro 5: Número de habitantes y viviendas por veredas del municipio.

No	VEREDA	ÁREA (Ha)	POBLACIÓN (Hab)	% TOTAL RURAL	No VIVIENDAS ESTIMADO
1	AURES	1.464,51	510	8,66%	134
2	BARRAGÁN	382,55	937	15,92%	243
3	BOLIVIA	328,70	129	2,19%	36
4	BURILA	606,40	238	4,04%	62
5	CAMPO AZUL	261,14	189	3,21%	51
6	EL BOSQUE	603,97	275	4,67%	72
7	EL BRILLANTE	493,22	183	3,11%	49
8	EL CRUCERO	436,29	94	1,60%	26
9	EL FRONTINO	924,77	97	1,65%	27
10	EL PARAISO	846,85	102	1,73%	29
11	EL SALADO	166,84	46	0,78%	15
12	LA DELFINA	169,37	38	0,65%	13
13	LA LEONA	96,00	53	0,90%	14
14	LA PAVA	244,46	84	1,43%	25
15	LA RIVERA	623,92	287	4,88%	75
16	LA SUIZA	616,61	375	6,37%	98
17	LIMONES	1.360,30	329	5,59%	86
18	MONTEGRANDE	4.566,32	516	8,77%	134
19	PUERTO RICO	755,68	143	2,43%	38
20	QUINCE LETRAS	393,09	89	1,51%	24
21	RISARALDA	375,25	71	1,21%	19
22	SAMARIA	632,81	827	14,05%	214
23	SAN GERARDO	310,48	274	4,66%	71
TOTAL		**16.660**	**5.886**	**100,00%**	**1.555**

Fuente: Secretaria de Planeación.

Cuadro 6: Número de habitantes y viviendas por barrios del municipio.

No	BARRIO	HABITANTES 2.011 (Estimados)	VIVIENDAS	No MANZANAS	%
1	EL CARMEN	1.677	393	18	6,89%
2	EL RECREO	1.008	236	10	4,14%
3	FUNDADORES	4.105	960	50	16,86%
4	GUTIÉRREZ Y ARANGO	2.087	488	19	8,57%
5	KENNEDY	1.390	325	19	5,71%
6	LA CAMELIA	1.081	253	20	4,44%
7	LA CIUDADELA	1.819	426	30	7,47%

8	**LA GERENCIA**	2.259	529	30	9,28%
9	**LAS AMÉRICAS**	3.969	928	33	16,30%
10	**LAS CARMELITAS**	1.047	246	15	4,30%
11	**LLERAS**	309	72	1	1,27%
12	**MARÍA INMACULADA**	550	129	8	2,26%
13	**OBRERO**	1.655	388	20	6,80%
14	**VALLE DEL CAUCA**	1.146	268	12	4,71%
15	**ZÚÑIGA**	250	60	11	1,03%
		24.352	**5.701**	**334**	100,00%

Fuente: Secretaria de Planeación.

Gráfica 1: Hogares según número de personas.



[25]

Con la anterior información se pretende tener una idea clara de cómo podría realizarse la segmentación del mercado, sin embargo los servicios de odontología involucran a toda una población, lo que hace difícil su segmentación, para tal fin se realizo una investigación analizando el archivo de historias clínicas de OdontoSonrisas Caicedonia, el cual cuenta con 650 historias clínicas, aproximadamente 252 historias corresponden al servicio de odontología general, de las cuales el 68% pertenecen a mujeres y el 32% a hombres, lo que indica que las mujeres consultan más el servicio de odontología general y 398 historias clínicas pertenecen al servicio de odontología especializada donde 54% son mujeres y el 46% son hombres, de este sondeo se aprecio que las personas que más adquieren los servicios de odontología general están entre 20 y 59 años de edad y para ortodoncia los jóvenes entre 14 y 19 años de edad, los habitantes de estratos 2 y 3 son los que más adquieren los servicios e identificando una gran oportunidad en la

[25] Plan de desarrollo municipal, Alcaldía municipal, 2012-2015

población del extranjero, esta investigación nos genera una idea clara sobre la tendencia de la población que mas demanda los servicios de salud oral, dicha información será tenida en cuenta al momento de planear las estrategias de marketing, se tratara de aplicar una segmentación sicográfica, la cual divide el mercado según la clase social, el estilo de vida, la personalidad y los gustos[26].

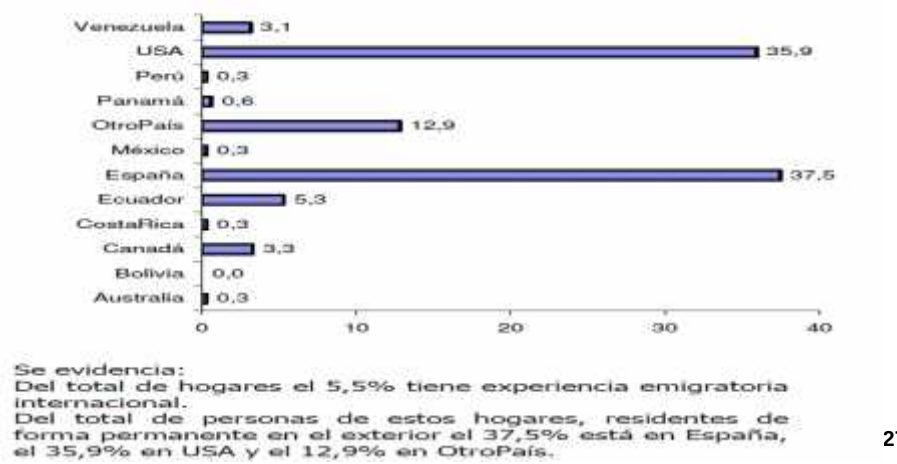
Cuadro 7: Investigación Archivo de Historias clínicas – OdontoSonrisas

Número total de Hc			**650**	
HC de Odontología	**% de mujeres**	**% de hombres**	**Edades de mayor demanda**	**Estratos de mayor demanda**
252	68	32	20-59	2-3 extranjero
HC de ortodoncia	**% de mujeres**	**% de hombres**	**Edades de mayor demanda**	**Estratos de mayor demanda**
398	54	46	14-19	2-3

Fuente: Archivo de Historias Clínicas- OdontoSonrisas Caicedonia.

Teniendo en cuenta lo anterior, se consulta sobre la emigratoria internacional, identificando que los habitantes de Caicedonia se van en búsqueda de mejorar su situación económica a otros países, ante lo cual se deberán diseñar estrategias que nos permitan llegar a esa población.

Gráfica 2: Personas viviendo en el exterior.



27

8.3.1.4 Fuerza económica: Caicedonia Valle es un municipio con un crecimiento económico del 3.4% [28] representado a través de sus diferentes actividades económicas como son: la agricultura, el comercio, las empresas

[26] Archivo de Historias clínicas, OdontoSonrisas, Caicedonia Valle, Agosto 31, 2012
[27] Plan de desarrollo municipal, Alcaldía municipal, 2012-2015
[28] Oficina de Hacienda, Alcaldía Municipal, Caicedonia Valle, Agosto 30, 2012

publicas y las pequeñas y medianas empresas; como agricultura Caicedonia es un municipio rico en la producción de cultivos de café. No obstante se ha diversificado con cultivos de: plátano, caña panelera, yuca, maíz, banano, sorgo, soya, aguacate, frutas en especial los cítricos y hortalizas como el tomate. Otras actividades son la ganadería y el comercio formado por 763 empresas legalmente constituidas y 237 informales, quienes en promedio manejan salarios de $200.000 a $300.000 mensuales, la mayor parte de empresas generadoras de empleo son las empresas publicas como el Hospital Santander con 70 personas de planta, 50 por contratación de personal y 10 por prestación de servicios y la Alcaldía municipal, conformada por 72 personas de planta, 18 de contratación y 2 por prestación de servicios, como pequeña y mediana empresa privada esta Agregados Éxito conformada por 29 personas de planta y 9 por prestación de servicios, su razón social es la venta de materiales pétreos y se encuentra ubicada a 7km del municipio, esta industria integradas generadoras de 143 personas en promedio en temporada alta y 40 en temporada baja, Otra de las empresas es Baviera con 50 personas de planta, como empresa pequeña esta el Hotel Chamana con 10 personas de planta, Cooperativa de Caficultores con 8 personas de planta, los supermercados con 15 a 20 personas de planta y Clínica OdontoSonrisas con 3 de planta y 10 por prestación de servicios, quienes manejan en promedio sueldos desde el salario mínimo hasta $ 3.500.000[29].

Cuadro 8: Fuerza económica- Caicedonia Valle.

ACTIVIDADES ECONÓMICAS **CRECIMIENTO ECONÓMICO 3.4% Anual**	**ACTIVIDAD**	**SUELDOS MENSUALES**
Agricultura	Cultivo de Café Plátano Caña panelera Yuca Maíz Banano Sorgo Soya Aguacate Cítricos Hortalizas	
Comercio	Empresas formales (763) Empresas informales (237)	$ 200.000 a $ 300.000
Empresas públicas	Alcaldía Hospital	DESDE EL SALARIO MINIMO HASTA $ 3.500.000

Fuente: Oficina de Hacienda- Cámara y Comercio- DANE.

[29] Cámara y Comercia, Caicedonia Valle, Agosto 30,2012

Sin embargo el 56.89% equivalente a 17.262 personas, es población en edad laboral (20-64 años) de las cuales el 42.89% se encuentran empleadas y el 14% desempleadas, población vulnerable para no adquirir los servicios de odontología o para abandonar los tratamientos en búsqueda de empleo en otras ciudades o países[30].

8.3.1.5 Fuerza política: El municipio de Caicedonia está conformado por el Concejo y el Alcalde municipal. A nivel local están las Juntas de Acción Comunal (JAC) que agrupan varios barrios y veredas, si son rurales. Las Juntas llevan a cabo los planes y programas distritales de desarrollo económico y social de obras públicas, también la vigilancia y el control de los servicios públicos. Manejan las inversiones que se realicen con los recursos del municipio, además de la distribución de las partidas globales que les asigne el presupuesto municipal, teniendo en cuenta las necesidades insatisfechas de su población. Deben velar por el cumplimiento de sus decisiones, recomendar la adopción de determinadas medidas por las autoridades del municipio y promover la participación ciudadana.
El Concejo municipal tiene poder legislativo, por lo que expide normas para promover el desarrollo integral de la ciudad. Pertenece a la rama administrativa o ejecutiva del poder público. Es el encargado de ejercer el control político en la administración municipal y garantizar el desarrollo armónico e integrado del municipio.

Se compone por 13 concejales, elegidos democráticamente cada cuatro años. También tiene 9 secretarías municipales (Control Interno, Desarrollo social, Educación, Gobierno, Hacienda, Obras públicas, Salud, Servicios Administrativos, Fondo de vivienda)[31]

El Alcalde municipal representa legal, judicial y extrajudicialmente a Caicedonia. Es un cargo elegido democráticamente por cuatro años.

Para el I sem de 2012 se aprecio un declive en el ingreso de los pacientes, ocasionado por el cambio de alcaldía, se aplicó un análisis por parte de la administración de la clínica, el 22 de marzo de 2012 donde se visito cada una de las empresas públicas del municipio, con el fin de dar a conocer la clínica e investigar porque las personas no asistían a los servicios de odontología particular, ante lo cual refirieron “que apenas se habían podido organizar laboralmente y primero debían cancelar las deudas y muchos que eran clientes de la clínica porque se quedaron sin trabajo” por tanto se hace necesario tener

[30] DANE – Planeación Municipal, Caicedonia Valle.
[31] Oficina de Servicios Administrativos, Alcaldía Municipal, Caicedonia Valle, Agosto 30, 2012

en cuenta esta investigación para la planeación y desarrollo de estrategias que permitan amortiguar estos cambios[32].

8.3.1.6 Fuerza natural

- **Clima:** La presencia de las cordilleras Occidental y Central y de una extensa franja del Litoral Pacífico determina la gran diversidad climática del Valle del Cauca, territorio donde las temperaturas varían desde los grados bajo cero hasta más de treinta y dos grados centígrados. En el Municipio de Caicedonia, por el contrario, apenas se reconocen dos pisos térmicos:

  El cálido de las zonas planas y el cálido templado de las zonas de ladera más pronunciada. En algunos períodos del año y en horas de la madrugada pueden presentarse fenómenos térmicos propios del clima templado frío. Así, el clima del Municipio se puede clasificar como templado húmedo, dado su notable régimen de lluvias.
  Son de clima cálido los territorios situados entre los 1.050 y los 1.300 metros sobre el nivel del mar, ubicados en el norte, centro y suroccidente del Municipio. En ellos, las temperaturas oscilan entre los 17 y 28 grados, aunque, en los últimos tres lustros, los fenómenos ocasionados por el calentamiento global han representado subidas de la temperatura por encima de los treinta grados centígrados, en la zona plana. Este piso térmico comprende, aproximadamente, ciento diez kilómetros cuadrados del área total del Municipio.

  Al piso cálido templado corresponden aquellos territorios que alcanzan alturas de más de mil trescientos metros sobre el nivel del mar, ubicados en los sectores sur y centro-oriental del Municipio, donde las temperaturas oscilan entre los 12 y 16 grados centígrados. Este piso térmico abarca, más o menos, cincuenta kilómetros cuadrados del área total del Municipio.

  El clima promedio de Caicedonia se reconoce en 23º C (veintitrés grados centígrados) .Hasta hace unos quince años, las precipitaciones pluviales se daban en dos períodos, los cuales se alternaban con dos períodos secos o de verano. Esto determinaba cierta regularidad en las cosechas de café y en la siembra de las demás especies vegetales, las que se daban en dos épocas del año: una en marzo, abril y mayo; otra en octubre, noviembre y diciembre.

[32] Informe de visitas a empresas públicas, Clínica OdontoSonrisas, Caicedonia Valle, Marzo 22, 2012

Como se expresó anteriormente, fenómenos como los de El Niño y La Niña han cambiado, de manera difícil de predecir, los períodos climáticos tradicionales, trayendo como consecuencia veranos e inviernos extensos, lo que ha afectado de muchas maneras las prácticas y economía del Municipio[33].

Un ejemplo claro de lo mencionado anteriormente, se puede apreciar en el informe financiero del I sem de 2012 presentado por la administración de la clínica, donde se observa como en el segundo semestre del año, bajan los ingresos ocasionados por ser meses de invierno, dicha información será tenida en cuenta al momento de realizar análisis de mercado con los clientes, con el fin de investigar los motivos por los cuales no se asiste al odontólogo en temporada invernal[34].

Relieve: El Municipio de Caicedonia presenta las características topográficas siguientes: La región norte, entre los ríos Pijao y Barragán, con pendientes de cero a tres grados, es un área de un relieve plano, matizado por alturas entre los 1.050 y 1.200 metros sobre el nivel del mar.

Este tipo de topografía corresponde a las veredas La Rivera, Barragán, Montegrande, La Camelia, Bosque Bajo y Limones. Se trata de una superficie de, aproximadamente, el cuarenta y cinco por ciento de área total del Municipio.

Las regiones central, suroriental y suroccidental del Municipio están conformadas por un paisaje de colinas altas y montañas, con pendientes entre el doce, veinticinco y cincuenta por ciento de inclinación, con elevaciones fluctuantes entre los 1.200 y 1.800 metros sobre el nivel del mar. Este tipo de topografía corresponde a, más o menos, el treinta y cinco por ciento del territorio.

El veinte por ciento restante de la superficie de Caicedonia varía entre los 1.800 y 2.200 metros sobre el nivel del mar, con paisajes de montaña alta, de relieve escarpado y fuertemente quebrado, los cuales prevalecen en la zona sur central del Municipio.

[33] www.caicedonitas.com
[34] Informe financiero, Clínica OdontoSonrisas, Caicedonia Valle, I sem, 2012

El sistema montañoso de Caicedonia se desprende, en el extremo sur, en los límites con el Municipio de Sevilla, del conjunto que forman los cerros Sinaí, Capotes y Manizales.

De este conjunto montañoso, parte la ramificación de La Cimitarra, la cual forma los cerros Las Guacas, Teodolito y Manzanillo. Más adelante, de Las Guacas se desprenden los ramales de Barroblanco y San Gerardo y de éste los ramales de La Pava y La Leona. Del cerro Teodolito se desprende un pequeño ramal, hacia la vertiente del río Pijao, que va a terminar en la quebrada La Morelia, después de formar el cerro de El Frontino.

Del cerro Manzanillo se desprenden tres ramales: el primero de ellos, llamado de La Rivera, cruza la región de Palogrande y forma el alto de Morroseco y, luego, se parte en dos cuchillas que van a morir al río Barragán; el segundo ramal, llamado de El Topacio, forma el cerro del mismo nombre y desciende entre la quebradas La Rivera y Zúñiga; el tercero, llamado ramal de La Quiebra, forma el cerro del mismo nombre y se extiende por El Crucero y Fuente Hermosa hasta el río Pijao y el plan de Cuba.
Del cerro de Capotes sale una ramificación en dirección a El Castillo y Samaria y se extiende hasta las riberas de las quebradas Bolivia y La Morelia y llega hasta el río Pijao, después de formar el cerro de El Castillo. También del cerro Capotes se desprende el ramal de Miravalles, del cual forman parte Morropelao y el cerro de Puerto Rico, hasta terminar entre las quebradas Dabeiba y La Pava. Del cerro Sinaí se desprenden el ramal que formará los cerros de El Paraíso y el de Barcinales, hasta terminar en las riberas de la quebrada Dabeiba y el río Barragán.

Teniendo en cuenta esta información, se puede decir que Caicedonia es un municipio de zona centro activa, pues no solo se puede considerar como potenciales clientes a los habitantes del municipio sino que cuenta con un alto número de zonas rurales y diversos municipios que se encuentran a los alrededores, haciendo que el mercado sea mucho más global de lo que se aprecia, se realizó investigación histórica sobre el tema, se encuentra que en el año 2011 la administración de la clínica, realizó un análisis de mercado con estos municipios para la creación de una nueva sede, encontrado que: Sevilla es un municipio con saturación de mercado, Génova es un municipio que solo cuenta con un consultorio dental (empírico), Barragán, Pijao, Córdoba y Buena Vista no cuenta ni con consultorios dentales ni odontológicos.

Suelos: Acorde con el Plan Básico de Ordenamiento Territorial de Caicedonia, los suelos del Municipio presentan las siguientes características: *En términos generales, el área del Municipio de Caicedonia no presenta problemas severos

generalizados de inestabilidad. Sin embargo, se observan fenómenos aislados de movimientos masales en algunos focos, propiciados por el desconocimiento del uso adecuado de los suelos, lo que ha generado pérdida de propiedades agrícolas y ocasionado la aceleración de procesos erosivos y deslizamientos.

La parte más inestable del Municipio se localiza a partir del centro-este del territorio, en dirección sur-este, donde afloran los esquistos metamórficos de la formación Cajamarca. Factores como la intensa meteorización de las diabasas, alta precipitación, presencia de cenizas volcánicas, relieve escarpado asociado con prácticas agropecuarias inadecuadas como el sobrepastoreo, la destrucción de las coberturas vegetales y la construcción de vías carreteables, sin las especificaciones técnicas necesarias, son las responsables del proceso de erosión que se presenta en esa zona.

En el área comprendida, entre el centro- sur y el suroeste del Municipio, donde predominan las rocas sedimentarias, los materiales volcánicos, la cual abarca las veredas Bolivia, Samaria, La Suiza, El Frontino, Bosque Alto y Bosque Bajo, hasta cercanías con el Club de Caza y Pesca, el suelo ofrece una mayor estabilidad. Predominan pendientes suaves y, gracias a la adopción de prácticas culturas adecuadas en el cultivo del café, sólo se observan focos erosivos en las zonas de mayor pendiente, sobre la cabecera del río Pijao.

Sobre el extremo norte, la zona, económicamente, más activa del Municipio se encuentra en un área considerable de la Asociación Caicedonia, que representa un conjunto de material piroplástico, que cubre una topografía antigua, observándose que la formación está compuesta por cenizas volcánicas, tobas de lapillo y aglomerados, materiales intensamente alterados a material arcilloso de colores gris, verdoso, amarillo, rojizo y ladrillo. Sobre la parte nororiental del Municipio, a orillas del río Pijao, encontramos sectores de material sedimentario cuaternario, depósitos de aluvión, colusión y depósitos de media ladera y terrazas constituidas por gravas, consolidadas en matriz areno-arcillosa.

Flora y fauna: Antes de la llegada de los primeros colonos, la flora primaria de nuestro territorio era la selva espesa, en la que dominaban el yarumo blanco, el cedro, el comino, el arrayán, el balso, el flormorado, el aguacatillo, el nogal, el laurel, la palma de chonta, la palma zancona, la palma de cuesco, el guayacán, el gualanday, el arenillo, el barcino, el vainillo, el arboloco, el matarratón, la guadua, el nacedero y las especies vegetales de porte medio y bajo, las cuales podían contarse por miles, pero entre las cuales pueden destacarse, por el uso que aborígenes y colonos hicieron de ellas, el maíz, la yuca, el congo, el bijao, la platanilla o heliconia, la mora, el caimo, la chulupa, las plantas medicinales

como el zauco, la altamisa, la yerbabuena, la rosa amarilla, el pronto alivio, la malva, la cola de caballo, el llantén, la ruda, el paico, etc., a las que podemos sumar plantas ornamentales como el árbol del paraíso, el cayeno, la astromelia, la col de monte, las orquídeas, etc.

Con el advenimiento de la colonización, llegan especies vegetales secundarias como el plátano, el café, el limonero, el naranjo, el mandarino, el guamo (macheto y santafereño), la arracacha, la caña de azúcar y diferentes pastos como el pará, la india, el yaraguá, el puntero, el imperial, la estrella de la india, la braquiaria, etc.

Para suplir las extinguidas maderas preciosas de nuestros bosques primarios, ahora sembramos pino, eucalipto, nogal cafetero, cedro rosado.

En materia de fauna, según se registra en diferentes documentos y a través de la tradición oral de los municipios del Quindío, Risaralda y el norte del Valle del Cauca, ésta era muy variada, hasta hace unos ochenta años, cuando todavía los efectos depredadores de la acción humana no habían sido capaces de aniquilar las numerosas especies y poblaciones animales que se arrastraban, caminaban, nadaban o volaban dentro de la comprensión territorial de lo que actualmente es el Municipio de Caicedonia.

Entre los cuadrúpedos eran comunes las iguanas, el guatín, la guagua, la nutria, la comadreja, la tatabra, el venado, el zaino, el conejo, la liebre, el tigrillo, el tigre mariposo, el oso de anteojos, el perro de monte, el lobo, el zorro, los micos aulladores, los perezosos, el armadillo, etc.

Entre los cientos de ofidios, se destacaban la culebra cazadora, las corales, la rabo de ají, la cuatronarices, la lomo de machete, la granadilla, etc. Entre los batracios, abundaban todo tipo de ranas y sapos.

Los ríos estaban atestados de jetudo, bagre, bocachico, sardinata, corroncho, etc. La población de aves abundaba en torcazas, pavas, garzas, tucanes, búhos, patos de laguna, guacharacas, loras, gurrías, perdices, gavilanes, gallinazos y una numerosa y variada población de pájaros de coloridos plumajes y melodiosos cantos.

Un altísimo porcentaje de esa biodiversidad maravillosa fue devastada por el hacha, el machete, la sierra, el fuego, los herbicidas, los insecticidas, las armas

de fuego, la dinamita, los chinchorros, el barbasco, instrumentos letales en manos de miles de caicedonitas de varias generaciones que los empleamos para someter esos preciosos recursos naturales a una operación exterminio, frente a la cual nunca tuvieron defensa.

En menos de una centuria, destruimos lo que la naturaleza produjo y sostuvo a lo largo de miles de años. Y, de toda esa hecatombe, sólo nos quedaron decenas de Clubes de Caza y Pesca, a lo largo de las poblaciones y departamentos que crecieron bajo el impulso paisa, a costa, hay que reconocerlo, del sacrificio de nuestra fauna y flora primarias. Todo indica que ese naturicidio, finalmente, lo pagarán nuestros descendientes, a lo largo de no se sabe cuántas generaciones[35].

8.3.1.7 Fuerza social: De acuerdo al Decreto 3039 se establece los programas sectoriales para el desarrollo de salud, basado en políticas y programas relacionados con las prioridades en salud oral, las cuales son contratadas con el Hospital municipal quien se debe encargar de las acciones de promoción y prevención dirigidas a los habitantes, por medio de capacitaciones, buscado reducir el indicador COP (cariados, obturados y perdidos) el cual está en un 2.6% y la meta alcanzar esta en 2.1% en población inferior a 12 años, la Resolución 425 hace la exigencia a las EPS de trabajar promoción y prevención de las enfermedades a través de los diferentes programas establecidos por la ley 412[36].

Caicedonia Valle es un municipio que día a día trabaja por mejorar las condiciones de vida de cada uno de sus habitantes, sin embargo se aprecia de acuerdo al comportamiento de las agendas de odontológica general y especializada con un margen de error del 1%, un bajo nivel de cultura para la asistencia periódica al odontólogo, según lo indicado por la federación odontológica Colombiana, para tal propósito se tomo una muestra aleatoria del 40% de los pacientes que asistieron en el primer semestre del 2012 pertenecientes al servicio de odontología y se llamaron con el fin de que participaran en la convocatoria semestral de control odontológico y se observo que solo el 10% de estos pacientes asistieron, lo que deduce que las personas del municipio solo invierten en lo curativo en fase 1 y no en lo preventivo[37]. Cuando se habla de fase 1 son las personas con problemas odontológicos asintomáticos y que deciden resolverlo por deseo y no por necesidad, mientras que los problemas en fase 2 son aquellos sistemáticos que hacen que las personas asistan al odontólogo como un urgencia, resolviendo su problema más por necesidad que por deseo.

[35] www.caicedonitas.com
[36] Secretaria de salud, Alcaldía Municipal, Caicedonia Valle, Agosto 30,2012
[37] Agendas de Odontología General, Clínica OdontoSonrisas, Caicedonia Valle, Septiembre 3,2012

Una de las causas más comunes por la cuales las personas no visitan el odontólogo según la administración de la clínica, es por falta de dinero, no lo tienen establecido como una prioridad dentro de sus necesidades, prefieren asistir al odontólogo de la EPS, no hay suficiente oferta que genere necesidades de compra, según estudio realizado en Argentina por Rose Vansickle autor de" paz del cuerpo, paz de la mente" los factores que hacen que las personas no visiten el odontólogo se debe al miedo que les genera el profesional, fastidio a tener cosas o elementos en la boca, miedo al dolor y las agujas, odontólogos incomprensivos y/o a sentirse inmovilizados, factores primordiales que deberán ser analizados para la planeación de la estrategias[38].

8.3.1.8 Fuerza tecnológica: La tecnología es analizada como una fuerza productiva porque encarna todo conocimiento científico aplicado a la producción, que se materializa en equipos o en sistemas de gestión y organización de la actividad económica.

La tecnología actúa en dos dimensiones: sirve al cumplimiento de una finalidad práctica y contribuye a la valorización del capital. Viabiliza de esta forma la creación de valores de uso que operan en el mercado como valores de cambio.

Partiendo de esta caracterización, el cambio tecnológico puede definirse como toda modificación introducida en la actividad económica por nuevos productos, servicios, procesos de trabajo y formas de organización de la producción, que corresponden a las posibilidades técnicas ("tecnología en general") y a los principios del beneficio ("tecnología como capital").

Teniendo en cuenta este concepto de tecnología y uniéndolo al objeto de la asesoría y consultoría se puede decir que La clínica OdontoSonrisas deberá estar cada vez más enfocada hacia el marketing y hacia la comunicación en un escenario cambiante no sólo por el aumento de la competencia, sino también por la evolución de los usuarios en lo que respecta al uso que hacen de los nuevos medios de comunicación; medios cada vez más evolucionados e inmediatos y que resultan ya habituales, incluso, en las generaciones menos jóvenes.

Las innovaciones tecnológicas y los progresos de la investigación odonto-científica han permitido introducir técnicas sofisticadas y materiales de vanguardia que tan sólo hace 15 años se consideraban futuristas, por otro lado, a la hora de proponerse iniciar una nueva relación con el paciente, la clínica

[38] www.vidaysalud.com

odontológica deberá ajustarse a los nuevos medios de comunicación y a las nuevas tecnologías como soporte imprescindible a su profesión.

La clínica OdontoSonrisas Caicedonia, cuenta con un moderno equipamiento, los cuales están debidamente estructurados en el plano normativo (compra legal, hoja de vida de equipos, plan de mantenimiento, entre otros) sin embargo se observa una gran debilidad y es que la clínica no cuenta con equipo de computo para la comunicación con los clientes (base de datos, internet, pagina web) factor que será tenido en cuenta para el desarrollo de este plan de marketing.

8.3.1.9 Fuerza jurídica: Son las normas que influyen directa o indirectamente en la clínica, ya sea con el fin de dar protección o imponer restricciones.

La clínica OdontoSonrisas da cumplimiento a:

Escritura pública, inscrita en la notaria única de Caicedonia Valle con fecha del 14 de abril de 2009, figurando como una Sociedad por Acciones Simplificada de conformidad con lo establecido en la Ley 1258 de 2008, conformado por dos accionistas, regida por estatutos; Cámara y comercio 2012, Industria y comercio junio 2012, Registro ante la DIAN (RUT), Certificación de habilitación vigente hasta el 2013**.**

• Constitución política de 1991

• Código sustantivo del trabajo.

• Ley 100 de 1993.(diciembre 23) “por la cual se crea el sistema de seguridad social integral y se dictan otras disposiciones”

•Ley 1164 de 3 de octubre de 2007 “por la cual se dictan disposiciones en materia de talento humano en salud”

•Norma Técnica Colombiana NTC ISO 9004 sistema de gestión de calidad. Directrices para el mejoramiento del desempeño.

•Resolución número 1043 de 2006(del 3 de abril de 2006) Por la cual se establecen las condiciones que deben cumplir los Prestadores de Servicios de Salud para habilitar sus servicios e implementar el componente de auditoría para el mejoramiento de la calidad de la atención y se dictan otras disposiciones11.

•Decreto 1295 de 1994. Por la cual se determina la organización y administración del Sistema General de Riesgos Profesionales.

- Ley 34/1988, de 11 de noviembre, General de Publicidad.
- Declaración de IVA y retención en la fuente, con reportes al día.
- Reportes semestrales a los diferentes entre de vigilancia y control, tales como CVC, SuperSalud, Ministerio de la protección social y Secretaria de Salud Departamental y municipal según lo requerido.

8.4 MATRIZ DOFA: Análisis externo

AMENAZAS	OPORTUNIDADES
1. Geográficamente La cercanía con la ciudad de Armenia **2. Demográficamente** Desplazamiento de los habitantes hacia las ciudades o países en búsqueda de mejorar sus condiciones laborales **3. Económicamente** Desempleo Bajos sueldos **4. Políticamente** Constantes cambios **5. Naturalmente** Temporadas invernales **6. Socialmente** Alta asistencia a las EPS. **7. Tecnológicamente** Los constantes cambios **8. Jurídicamente** Los constantes cambios en la norma Desconocimiento de la norma previamente	**1. Geográficamente** Municipio muy visitado por extranjeros **2. Demográficamente** Alto número de potenciales cliente **3. Económicamente** Municipio rico en terrenos para la elaboración de proyectos agrícolas, generadores de empleo. **4. Políticamente** Unión política con el Departamento para la asignación de recursos que nos permita concursar para posibles contratos. **5. Naturalmente** Clima cálido durante la mayoría de los meses del año **6. Socialmente** Programas sectoriales de la SSM, generadores de capacitaciones preventivas. **7. Tecnológicamente** La adquisición. **8. Jurídicamente** Evitar sanciones Mejoramiento continúo

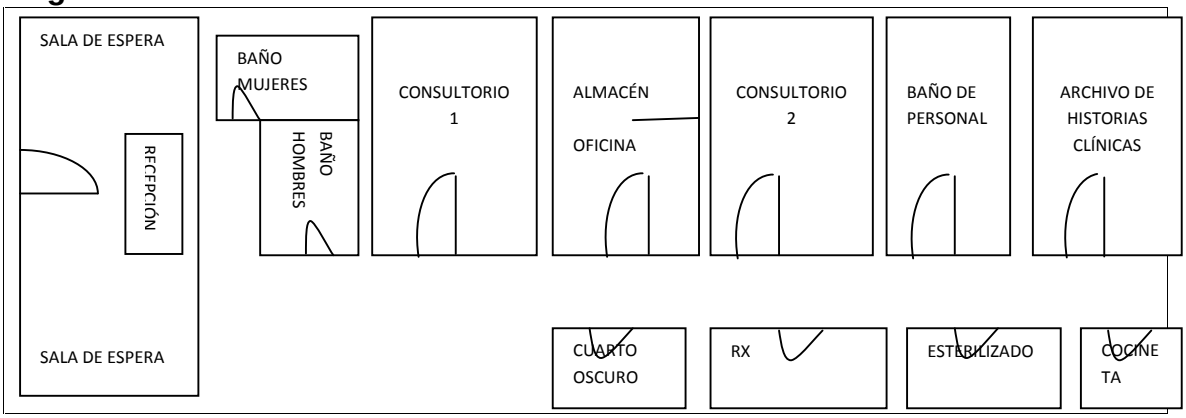
DEBILIDADES	FORTALEZAS
1. Geográficamente Ubicación cercana a la competencia	**1. Geográficamente** Zona centro Ubicación estratégica Infraestructura adecuada Alto tráfico peatonal
2. Demográficamente Baja clase alta dentro del municipio	**2. Demográficamente** Gran número de habitantes en estrato 2 y 3 considerados como potenciales clientes
3. Económicamente Tratamientos costosos para los bajos ingresos de los habitantes del municipio	**3. Económicamente** Alto número de empresas legalmente constituidas para posibles negociaciones de financiamiento.
4. Políticamente Vinculación directa de la competencia con la alcaldía municipal.	**4. Políticamente** Buenas relaciones interpersonales
5. Naturalmente Desconocimiento de las épocas de cosecha.	**5. Naturalmente** Alta actividad agrícola, que en tiempos de cosecha activan mucho el mercado.
6. Socialmente Baja cultura para asistir periódicamente al odontólogo Mitos sobre la odontología.	**6. Socialmente**.
7. Tecnológicamente No se cuenta con tecnología para mercadear	**7. Tecnológicamente** Se tiene clara la importancia de su adquisición Se cuenta con equipos modernos para la realización de procedimientos
8. Jurídicamente Alto número de normas para dar cumplimiento	**8. Jurídicamente** Respaldo

Fuente: investigación del entorno externo.

8.5 ANÁLISIS INTERNO

8.5.1 Infraestructura: Se cuenta con una área física donde cada metro esta diseña y construido a fin de cumplir con los requisitos legales establecidos en la Ley 1043 sobre estándares de Habilitación.

Figura 7: Plano Clínica OdontoSonrisas.



OdontoSonrisas cuenta con una recepción, sala de espera, área de atención múltiple, baño individual para hombres, mujeres y funcionarios, central de material y esterilización, unidad de Rx, cuarto de revelado, archivo de historias clínicas, almacén y oficina administrativa. Teniendo en cuenta lo anterior se puede identificar que su distribución física, proporciona armonía que brinda seguridad y comodidad a cada uno de los clientes, el diseño proporciona una observación por parte de los clientes de elegancia y calidad en la prestación de los servicios, incidiendo de manera positiva en los clientes al momento de querer elegir un lugar para sus tratamientos odontológicos[39].

8.5.2 Portafolio de servicios: La clínica OdontoSonrisas sede Caicedonia Valle, cuenta actualmente con servicios de baja, media y alta complejidad, cuando se habla de complejidad, está relacionado con la clasificación de servicios por mayor o menor riesgo de presentar eventos adversos (lesiones permanente o no permanente que se le ocasiona al paciente) por tanto los servicios de la clinica están representados de la siguiente manera:

[39] Portafolio de servicios, Clínica OdontoSonrisas, Caicedonia Valle, 2009

Baja complejidad: Odontología General
Rehabilitación Oral
Estética.
Laboratorio dental (servicios subcontratados)
Radiología
Higiene oral
Capacitación en Salud oral

Mediana complejidad: Ortodoncia
Periodoncia
Endodoncia
Radiología dental (servicios subcontratados)

Alta complejidad: Cirugía oral
Implantología
Maxilofacial

Una vez analizado el portafolio de servicios, se puede apreciar una visión interdisciplinaria, donde los clientes encuentran una gama de servicios, todos en un mismo lugar y con altos estándares de calidad, sin embargo se determina que para ser completo este portafolio de servicios, se hace necesario incluir el servicio de odontología pediátrica, el cual no se encuentra incluido debido a la baja demanda[40].

8.5.2.1 MATRIZ BCG: Visualización del portafolio de servicios.

ESTRELLA • ODONTOLOGÍA GENERAL • ENDODONCIA • REHABILITACIÓN ORAL • HIGIENE ORAL	**INCÓGNITA** • PERIDONCIA • ESTÉTICA • RADIOLOGÍA • IMPLANTOLOGìA • CIRUGÍA ORAL
VACA ORTODONCIA	**PERRO** • MAXILOFACIAL • ODONTOLOGÍA PEDIÁTRICA

[40] Portafolio de servicios, Clínica OdontoSonrisas, Caicedonia Valle, 2009

Productos estrella: Con un alto crecimiento del mercado y con una alta participación relativa, productos a potenciar al máximo para no perder participación relativa y su evolución en el futuro, cuando el mercado crezca en menor proporción, sea hacia el grupo de los productos vacas y nunca hacia la zona de los productos perro, se deben diseñar estrategias que ayuden a mantener esa privilegiada situación.

Productos incógnita: Con un alto crecimiento del mercado y con una baja participación relativa, ya que depende de la empresa si es capaz o no de ganar participación y en consecuencia de situarse hacia los productos estrella, a través de estrategias que estimulen las ventas.

Productos vaca: Con un bajo crecimiento del mercado y una alta participación relativa, la empresa debe de aprovechar esta situación y financiar con dichos productos los nuevos productos o productos incógnita.

Productos perro: Con un bajo crecimiento del mercado y una baja participación relativa, productos que la empresa debe buscar a muy corto plazo sustitutos para incluirlos dentro del grupo de productos incógnita.[41]

Oportunidad: La clínica OdontoSonrisas tiene estipulado un horario de lunes a sábado de 9am –12 m y de 2- 6 PM, así mismo se maneja horario especial, de acuerdo a las necesidades del cliente.

Los lunes y los martes se trabaja en los servicios de odontología general, endodoncia, cirugía, rehabilitación oral y salud oral; miércoles, jueves y viernes salud oral, sábado estética y ortodoncia; las demás especialidades son programadas de acuerdo a la demanda.

8.5.4 Talento humano: La clínica OdontoSonrisas cuenta con un manual de Gestión del Talento Humano en el cual involucra los 7 procesos básicos, relacionados con diseño de perfiles, selección y reclutamiento, inducción, contratación, evaluación, capacitación y salud ocupacional, permitiendo obtener personal idóneo, competente y oportuno, provocando así un alto grado de satisfacción en el servicio prestado. Se revisa el manual el cual fue elaborado y ajustado al proceso en el 2011, cumplimiento con todas las condiciones

[41] Matrix of the Product Portfolio," The Boston Consulting Group, Perspectives, No. 135, Boston, MA, 1973.

necesarias para una buena administración de personal. Sin embargo este proceso está sujeto al de auditorías de gestión de calidad que permite la evaluación constante de servicios[42].

8.5.5 Precios y costos: La clínica OdontoSonrisas tiene estipulado los siguientes precios para la prestación de los servicios de odontología general y especializada, se establecen los costos de cada procedimiento para la toma de decisiones.

Cuadro 9: Precios y costos

SERVICIO	ACTIVIDAD	PRECIO	COSTO
Baja complejidad			
Odontología general	Operatoria 1 sup	$ 40.000	$ 44.985
	Operatoria 2 sup	$ 60.000	$ 54.185
	Operatoria 3 sup	$ 80.000	$ 63.385
	Operatoria 4 sup	$ 100.000	$ 72.587
	Operatoria 5 sup	$ 120.000	$ 81.785
	Carilla	$ 170.000	$ 103.650
Rehabilitación oral	Corona (porcelana)	$ 400.000	$ 272.946
	Corona (incera)	$ 800.000	Relativo
	Núcleo	$ 250.000	$ 179.650
	Prótesis removible (acrílico)	$ 300.000	$ 195.170
	Prótesis removible (vaiplas)	$ 700.000	$ 463.170
Estética	Diseño de sonrisa (ojímetro)	$ 60.000	Relativo
	Diseño de sonrisa (maqueta)	$ 800.000	Relativo
	Blanqueamiento Dental técnica doble (laser)	$ 250.000	$ 138.895
	Blanqueamiento domiciliario	$ 200.000	$ 70.280
Laboratorio dental	Proveedor de servicios	0	0
Radiología	Rx	$ 8.000	$ 4800
Higiene Oral	Profilaxis	$ 30.000	$ 26.550
	Detartraje	$ 50.000 $ 70.000	$ 54. 240
Capacitación Oral	Clientes	Gratis	
	Empresas	$ 100.000	$ 50.000

[42] Manual de Gestión de Talento Humano, Clínica OdontoSonrisas, Caicedonia Valle, 2011

Mediana complejidad			
Ortodoncia	Tratamiento normal	$ 1.200.000	$ 1.116.000
	Tratamiento con brakes inteligentes (cerámica)	$ 2.700.000	$ 2.216.000
	Tratamiento con brakes inteligentes (metálico)	$ 3.000.000	$ 2.516.000
	Retenedores removible	$ 180.000	$ 93.000
	Retenedores fijos	$ 240.000	$ 170.000
	Reparaciones	$ 10.000	$ 8000
	Retiro de brakets	$ 50.000	$ 32.090
Periodoncia	Curetraje	$ 250.000	$ 200.000
Endodoncia	Tratamiento de conducto multi	$ 300.000	$ 200.000
	Tratamiento de conducto uni	$ 200.000	$ 140.000
	Tratamiento de conducto bi	$ 230.000	$ 160.000
	Retratamiento de conducto mul	$ 350.000	$ 250.000
	Retratamiento de conducto uni	$ 250.000	$ 160.000
	Retratamiento de conducto bi	$ 280.000	$ 190.000
Cirugía Oral	Cirugía de cordal de baja complejidad	$ 80.000	$ 70.000
	Cirugía de cordal de mediana complejidad	$ 100.000	$ 80.000
	Cirugía de cordal de alta complejidad	$ 120.000	$ 90.000
	Freniyectomia	$ 120.000	$ 90.000
	Premolares	$ 30.000 c/u	$ 25.000
	Molares	$ 40.000 c/u	$ 30.000
	Cx botón	$ 120.000	$ 90.000
	Cx de dientes incluidos	$ 150.000	$ 120.000
Implantología	Cx de implante	$ 1.500.000	$ 1.200.000
	Rehabilitación de implante	$ 1.000.000	$ 650.000

La clínica OdontoSonrisas, como primera atención, realiza una valoración gratuita donde se le entrega al cliente una cotización con la descripción de los procedimientos por realizar y el valor de los mismos, se trata de que el cliente la entienda y sepa diferenciar entre lo que incluye y lo que no, se habla con sinceridad y claridad; ya que de la cotización se genera la confianza y seguridad para la toma de los tratamientos. Los pagos en cualquiera de las áreas de Odontología, deben realizarse al momento del procedimiento de manera efectiva o por tarjeta, a diferenciación del servicio de Ortodoncia, el

cual si tiene la opción de ser pago en cuotas mensuales y sin cuota inicial, debido al tiempo de duración del procedimiento.

Los precios son estipulados por calidad, de acuerdo al precio de costo, tipo de profesional, tecnología y garantía del procedimiento, como valor agregado la ambientación en la infraestructura y la atención humanizada que se le brinda a cada uno de los pacientes sin discriminación alguna, no se tiene en cuenta el valor del precio por competencia, ni tampoco se tiene una política definida para el aumento del mismo anualmente[43].

Para la determinación de costos se extrajo el valor de materia prima, mano de obra, servicios públicos y gastos operacionales, donde se puede apreciar que los costos son relativamente altos frente al precio, deberá ser tenido en cuenta para el diseño de la estrategia alineado al resultado de la investigación de precios por competencia.

8.5.6 Actividades de marketing: OdontoSonrisas Caicedonia Valle, no cuenta con un sistema de publicidad o información que le permita a los clientes conocer la clínica y los servicios odontológicos que presta. La publicidad que ha beneficiado a la organización de manera certera, es el voz a voz y el aviso en su punto de distribución; esto soportado en el estudio estadístico de medición de satisfacción, realizado al interior de la clínica, en el cual cerca del 60% de los pacientes adquieren los servicios debido a referencias de otros pacientes, el 25% debido al aviso de la fachada, el cual enmarca su nombre y el 15% por otras actividades de marketing, realizadas por la clínica, las cuales está diseñada en: entrega de volantes puerta a puerta, puntos estratégicos (supermercados, droguerías, EPS) y en punto organizacional; se trabaja con referidos a través de los odontólogos de las EPS a quienes se les da una comisión muy mínima por cliente que inicie tratamiento en la clínica; se cuenta con Facebook el cual es alimentado mensualmente, pagina web la cual no tiene existencia por terminación de tiempo del dominio, pagina caicedonitas.com manejada por un ente externo, visitas empresariales con pocos resultados, convenios con terceros por medios de los cuales ingresa un porcentaje mínimo de pacientes; patrocinios en fiestas, aniversarios del municipio y comunicación auditiva bimensualmente[44].

[43] Tarifas, clínica OdontoSonrisas, Caicedonia Valle, 2012
[44] Encuestas de Satisfacción, Clínica OdontoSonrisas, Caicedonia Valle, 2011

8.5.7 Proveedores: La clínica OdontoSonrisas dentro de su proceso de calidad tiene estipulado el Subproceso de compras el cual fue revisado en cuanto a:

Cumplimiento del procedimiento: El cual no es acorde con lo establecido en la caracterización con respecto a la práctica, en relación a:

- La actividad de selección, evaluación y reevaluación de proveedores. (no se cumple)
- Elaboración de cuadros comparativos de precios. (no se cumple)
- No existe unos criterios establecidos de selección de proveedores.
- No existe unos atributos establecidos de compra.
- No están incluidas todas las actividades en el hacer.
- Cumplen con condiciones de almacenaje, inventarios y planeación de presupuesto.

Prestación del servicio: Se realizó una investigación de tipo observatorio donde se acompaño a la auxiliar a realizar el pedido, encontrando:

- Demora en la atención debido al poco personal con que cuenta el proveedor para el alto flujo de compradores.
- Desorganización en el proceso contable, lo que hace que exista altos errores de facturación.
- Flexibilidad para pago de facturas, mayor a 30 días.
- Variedad en marcas.
- Calidad de insumos[45].

[45] Entrevista observatorio, Equidentales SA, Armenia Quindío, Septiembre 2012.

Cuadro 10: Valoración de riesgos

RIESGO	DESCRIPCIÓN	CAUSAS	MEDIOS PREVENTIVOS.	RECOMENDACIONES
Que se agoten los insumos	No tener insumos en el momento que los necesiten	Sobre demanda interna y externa. No despacho oportuno del proveedor. Manejo inadecuado del stock mínimo. Productos de marcas especiales. Inconsistencias en el programa de inventarios con lo físico. Que no llegue el insumo solicitado. Falta de recursos	Verificación de datos históricos de demanda. Entrega de pedido en forma inmediata. No establecidos Se solicita con anticipación No se realiza inventario a insumos El pedido debe realizarse antes de agotarse totalmente Trabajo arduo en venta de servicios	Se recomienda una ficha de insumos como referenciadores. Dejar evidencia del proceso. Realizar trimestralmente inventario para control de medicamentos x inventario y vencidos Medir la capacidad de endeudamiento y no superar el monto de 3.000.000 de la cxp
La no entrega de insumos	No entregar los insumos oportunamente	El kardex de entradas desactualizado Productos defectuosos.	Revisión x pedido Cambio inmediato por el proveedor	Dejar evidencia del proceso en las facturas. Dejar soporte en el Kardex sobre el proceso
Vencimiento de los insumos	No estar pendiente de las fechas de vencimiento de los insumos	Falta de revisión periódica	Revisión periódica del Kardex q muestra los insumos vencidos	Evidenciar el proceso

Una vez terminada la revisión del subproceso, se deja la recomendación de ser ajustado, pues de él depende la calidad de los servicios que se presta, la oportunidad y la reducción de gastos financieros, por medio de la prevención de demandas generadas por eventos adversos, de igual manera permite obtener diversificación de proveedores y por ende costos, logrando negociar

buenos precios en insumos de odontología sin perder la calidad, ayudando a mantener una imagen corporativa de alto nivel dentro del mercado[46].

Se revisa la parte legal y se cuenta con un proveedor legalmente constituido.

8.5.8 Intermediarios

Referidos: Se considera como referido a personas estrategas, tales como los odontólogos del municipio, donde su capacidad instalada de prestación de servicios no le permitan realizar algunos procedimientos y deben ser direccionados a otros centros asistenciales, es aquí donde se le propone a los odontólogos entregarles una pequeña comisión por paciente que refieran a la clínica e inicien tratamiento, no se evidencia documentación del procesos.

Se realiza visita a los odontólogos del municipio (hospital, saludcoop) donde se investiga por medio de una entrevista tipo conversatorio con respecto al proceso y se encuentra con:

- Los odontólogos no realizan una ardua tarea debido a la baja comisión, consideran que no es significativo el valor frente al trabajo.
- No se cuenta con publicidad permanente para la entrega al paciente[47].

Agencias, servicios de Marketing: La clínica OdontoSonrisas durante su crecimiento a realizado convenios con agencias prestadoras de servicios de marketing tales como: Previser, Conexiones y Salud, Humanizar y Manantial de vida, quienes realizan la parte de mercadeo con sus afiliados frente a la demanda que ellos requieren en servicios de odontología, para hacer atractiva la propuesta se le ofrece un descuento al cliente, mientras que a los afiliados de conexiones y Salud, el porcentaje de descuento debe ser la mitad para él y la otra mitad para la empresa.

Se realiza una entrevista tipo conversatorio, vía telefónica, con la persona de Atención del Cliente de la empresa de Previser, quien manifiesta que el convenio ha sido positivo para su organización, porque se hace muy atractivo encontrar la clínica dentro del portafolio de servicios que ellos ofrecen a los clientes del municipio, manifiesta además “que la clínica es un lugar que

[46] Subproceso de Compra de Insumos y medicamentos, Gestión de Calidad, Clínica OdontoSonrisas, Versión 1-2009.
[47] Odontologos, Caicedonia Valle, septiembre 2012

cumple con todas la condiciones de seguridad, comodidad y garantía para sus clientes"[48]; la gerente de Conexiones y Salud manifiesta que existe un convenio donde no ha sido alta la demanda en beneficio de ambas empresas, por falta de divulgación del convenio, considera que existe una "falta de compromiso de ambas empresas para la realización de un trabajo arduo que proporcione resultados, dice que esto se debe a múltiples ocupaciones"[49], la gerente de Humanizar " manifiesta que sus afiliados son personas de muy bajos recursos, lo que ha impedido el trabajo de marketing para la clínica debido a las tarifas que ofrece, sin embargo reconoce que los beneficios que proporciona la clínica no son medibles con las tarifas "[50] de igual manera se habla con la Gerente de manantial de vida, quien refiere "estar muy satisfecha con el convenio establecido con la clínica, manifiesta que pese a que no existe un alto movimiento de pacientes, día a día se trabaja por beneficiar a la clínica, porque es un lugar que proporciona todos los requisitos para que un paciente salga satisfecho con los servicios que se brinda"[51].

Con respecto a la clínica se investiga que la agencia de servicios de marketing, que mayor referidos aporta, es Previser, sobre todo en los meses que realizan puerta a puerta. Se tendrá encuentra esta información para la toma de decisiones en el diseño de estrategias de marketing.

Intermediarios financieros: Se entiende como intermediarios financieros aquellas entidades que financian los tratamientos de odontología, para esto se cuenta con Compras club, es una entidad que presta a personas que requieren el servicio pero se considera que el interés es alto y requiere de muchos tramites, se envió en agosto de 2012 una propuesta a Actuar, para el trabajo de financiamiento a comerciantes, pero aun no han dado ninguna respuesta.

Medios de comunicación: La clínica Utiliza como medios de comunicación el volante, caicedonitas.com, facebook, guía comercial, aviso en fachada, radio y voz a voz.

8.5.9 Clientes: La clínica OdontoSonrisas tiene las puertas abiertas a todos los habitantes del municipio sin ninguna segmentación especifica y mucho menos por estratificación, sin embargo para algunos clientes resultan ser precios costosos debido a que " su apreciación solo va en valor monetario y no en costo – beneficio", según la administración de la clínica, para tanto y en aras

[48] Estefanía Grajales, coordinadora de Previser, Tulua Valle, 2012.
[49] Teresita Giraldo, Gerente, Conexiones y Salud, Armenia Quindío, 2012
[50] Ana Ortiz, Gerente, Humanizar, Armenia Quindío, 2012
[51] Patricia Giraldo, Gerente, Manantial de vida, Armenia Quindío, 2012

de identificar la razón propiamente del cliente se decide aplicar una encuesta estructurada de opinión que nos permita conocer información con respecto al tema de primera mano, para este propósito se diseño la siguiente ficha técnica.

8.5.9.1 Ficha técnica. Encuesta de opinión basada a clientes potenciales

Objetivo: Recopilar y analizar información previa de clientes potenciales en cuanto a sus expectativas y tendencias con respecto a los servicios odontológicos.

Tipo de encuesta: Personalizada.

Entrevistador: Estudiantes de Administración de Empresas- Universidad del Valle

Entrevistados: Habitantes del municipio de Caicedonia Valle.

Diseño de formato: Herramienta estructurada con preguntas abiertas, de selección múltiple y dicotómica.

Codificación del cuestionario: Aplicativo a 10 personas

OBSERVACIÓN

Recopilación: Encuesta fácil de aplicar y de entendimiento para el entrevistado, el tiempo en que tarda es de 10 a 15 minutos por encuesta**.**

Tabulación: Sin ninguna dificulta para la interpretación y agrupación de los datos.

Muestreo: Estratificado

Formula: $n = \frac{(Z2) * (P)*(q)*(N)}{(e\ 2)* (N-1) +(Z2) *(P* q)} =$

n= Tamaño de la muestra.

Z= Nivel de confianza deseado (1-10)

e2= Nivel de error máximo permitido (1-10)

P= Favorable (1-100)

q= No favorable (1-100)

N= Población.

Aplicación de formula: Estrato 1.

Formula: $n = \frac{(8)2 * (0.62) * (0.38) * (3.657)}{(5)\ 2 * (3.657-1) + (8)2 * (0.62 * 0.38)} = \frac{55.141}{92.907} * 100 = 58$

Aplicación de formula: Estrato 2.

Formula: $n = \frac{(8)2 * (0.62) * (0.38) * (12.961)}{(5)\ 2 * (12.961-1) + (8)2 * (0.62 * 0.38)} = \frac{195.431}{324.015} * 100 = 60$

Aplicación de formula: Estrato 3.

Formula: $n = \frac{(8)2 * (0.62) * (0.38) * (11.421)}{(5)\ 2 * (11.421-1) + (8)2 * (0.62 * 0.38)} = \frac{172.210}{285.515} * 100 = 60$

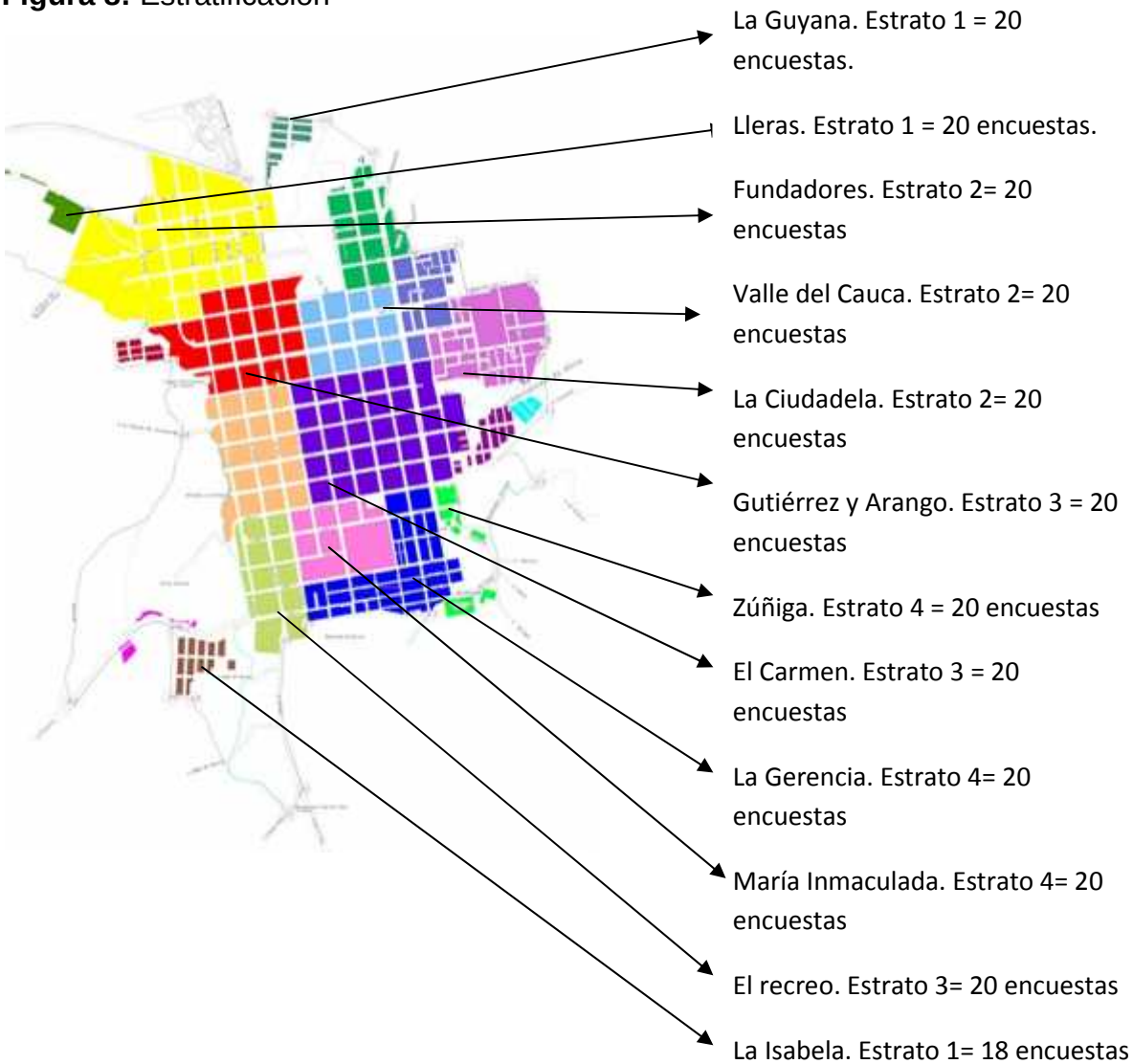
Aplicación de formula: Estrato 4.

Formula: $n = \frac{(8)2 * (0.62) * (0.38) * (1.951)}{(5)\ 2 * (1951-1) + (8)2 * (0.62 * 0.38)} = \frac{29.417}{48.765} * 100 = 60$

Total encuestas aplicar: 238

8.5.9.2 Trabajo de campo: Domiciliario, barrio a barrio de los estratos 1, 2, 3 y 4 el cual debe recopilar y tabular la información en 2 semanas.

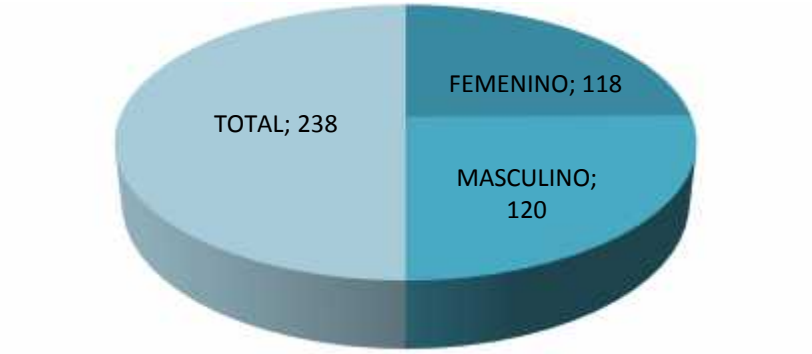
Figura 8: Estratificación



8.5.9.2.1 Desarrollo de trabajo de campo

Gráfica 3: ¿Sexo de los entrevistados?

SEXO DE LOS ENTREVISTADOS OCT-2012

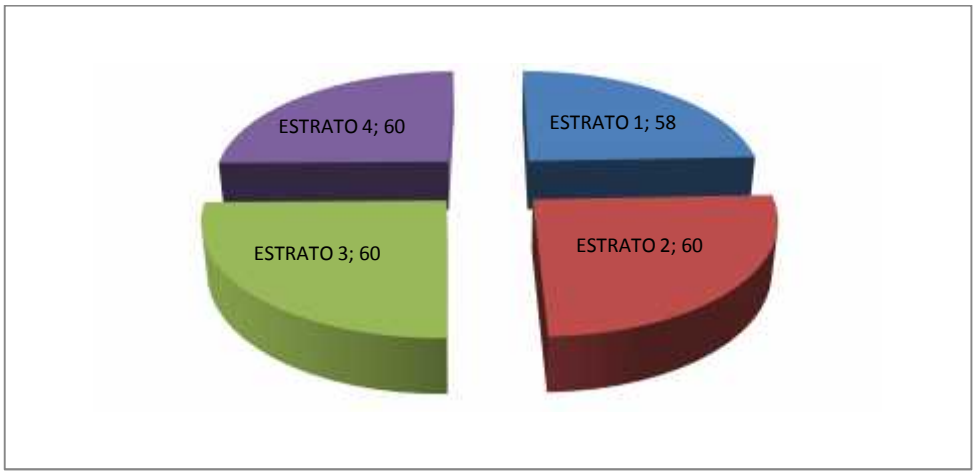


Fuente: Encuesta de opinión basada a potenciales clientes.

OBSERVACIÓN: Se aprecia que del 100% de los habitantes encuestados, el 49% son de sexo femenino y el 51% de sexo masculino, permitiendo tener un equilibrio entre ambos sexos con respecto a las respuestas emitidas con relación al tema. Esto quiere decir entonces que la orientación de las acciones de mercadeo debe de estar direccionadas tanto a hombres como mujeres en igualdad de proporción.

De igual manera se deberá tener en cuenta a las mujeres como medio de comunicación y convencimiento hacia los hombres, pues la parte femenina proporciona más el sentido de preocupación por la parte estética y del cuidado en salud oral, mientras que la tendencia de los hombres es clínica y está basada en la opinión femenina.

Gráfica 4: ¿Estrato de los entrevistados?

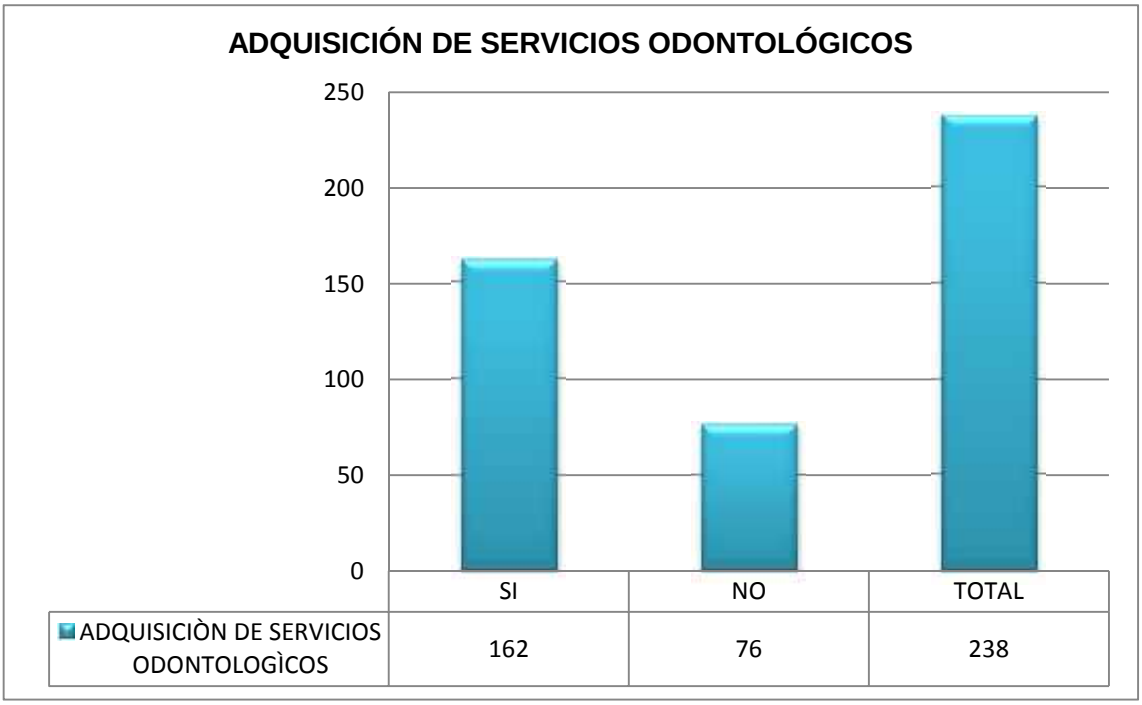


Fuente: Encuesta de opinión basada a potenciales clientes.

OBSERVACIÓN: Se da cumplimiento en el proceso de ejecución, el número de encuestas aplicadas por estratificación, según lo estipulado por la formula de muestreo. Esto nos permite valorar una de las 4 P de mercado (plaza)

Siendo el estrato 1 el de mayor dificultad para trabajar, debido a la vulnerabilidad económica de sus habitantes, el estrato 2 es más flexible, sin embargo su tendencia es la odontología especializada, la general es atendida por la EPS o el Hospital, el estrato 3 sigue marcando la tendencia hacia la odontología especializada y parte de ellos a la odontología general de forma particular, mientras que los habitantes de estrato 4 tienen una tendencia en la mayoría de los casos por la odontología especializada y general de forma particular. Proponiendo así entonces que la mayor proporción de los clientes potenciales para la clínica OdontoSonrisas está concentrada en aquella parte de la comunidad que cuenta con una mayor liquidez económica. Permitiendo con esto orientar las acciones de mercadeo hacia estas comunidades.

Gráfica 5: ¿Utiliza servicios de Odontología?



Fuente: Encuesta de opinión basada a potenciales clientes. Pregunta 1.

OBSERVACIÓN: La grafica nos permite valorar una de las 4 P de mercado (producto), ante lo cual se aprecia que el 68% de los encuestados utilizan servicios de odontología y el 32% dice que no, el ùltimo porcentaje de habitantes básicamente pertenecen al estrato 1, quienes manifiestan que sus condiciones económicas no les permite asistir de manera particular a este servicio, sin embargo, se indaga sobre la asistencia a los servicios de salud oral por medio del sistema general de salud, ante lo cual responden “que su tiempo no les alcanza para realizar las largas filas para pedir cita y consideran que los tratamientos no son buenos”. El alto porcentaje de habitantes que utilizan los servicios, lo hacen de forma particular y unos cuantos por la EPS contributiva u hospital.

Se aprecia de igual manera que un 40% de los pacientes que asisten son mujeres, pues su sentido de estética y auto cuidado hace que él % de demanda en este sexo sea de mayor acogida.

Gráfica 6: ¿Si su respuesta a la pregunta 1 fue afirmativa, por favor indíquenos que servicios de odontología requiere?

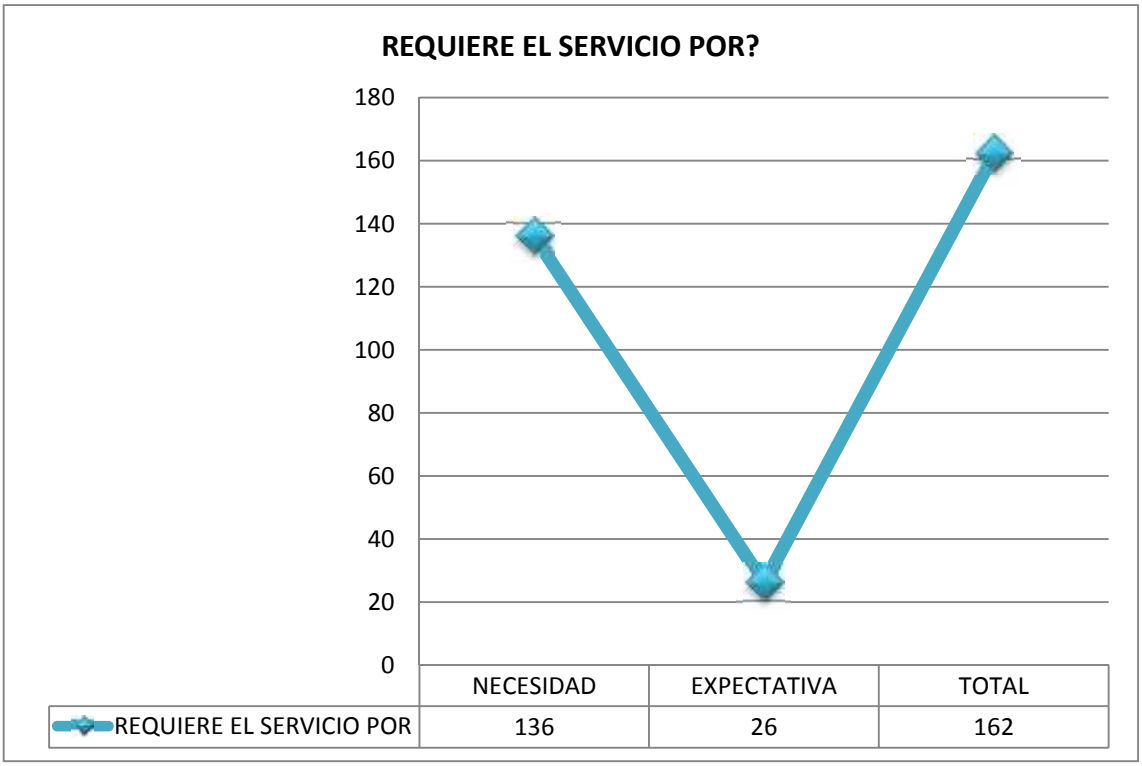


	GENERAL	ESPECIALIZADA	TOTAL
SERVICIOS DE ODONTOLOGÌA QUE MÀS REQUIERE	46	116	162

Fuente: Encuesta de opinión basada a potenciales clientes. Pregunta 2

OBSERVACIÓN: La grafica nos permite valorar una de las 4 P de mercado (producto), ante lo cual se aprecia que el 71% de los encuestados que asisten a odontología lo hace en búsqueda de un servicio especializado, corroborando de esta manera la predilección por la ortodoncia, se encuentra ubicado como un servicio vaca dentro de la matriz BCG, es notoria esta acogida debido a que la odontología especializada, primordialmente la ortodoncia no se encuentra contemplada dentro del POS (Plan Obligatorio de Salud), proporcionando que las personas que requieren de este servicio lo hagan de forma particular, donde su necesidad o expectativa es satisfecha por el grado de aceptación de los diferentes factores de éxito que componen el servicio. El 29% restante asisten en búsqueda de un servicio odontológico, la mayoría de estas personas consideran que los tratamientos realizados en la EPS, no son de la misma calidad que un lugar particular, cuando se habla de calidad se hace referente a materiales (insumos), tecnología, oportunidad y calidad humana.

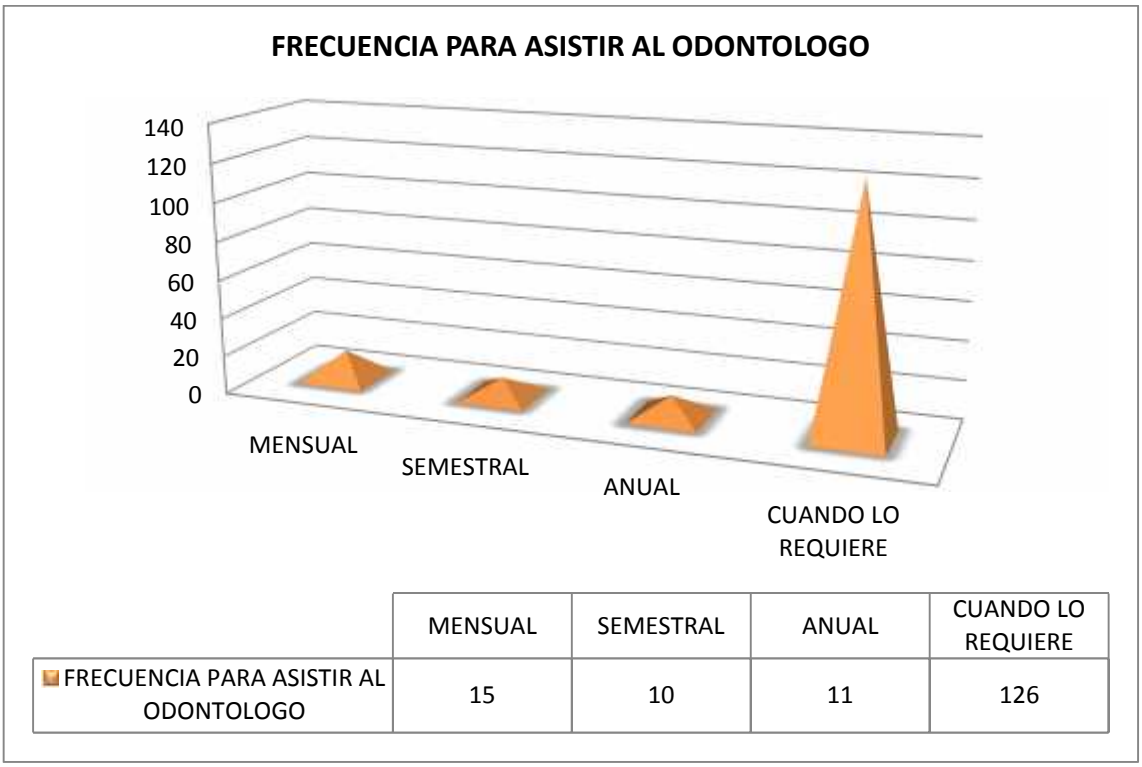
Gráfica 7: ¿Cuándo adquiere el servicio de odontología general o especializada lo hace por?



Fuente: Encuesta de opinión basada a potenciales clientes. Pregunta 3

OBSERVACIÓN: Se debe tener en cuenta que cuando se habla de necesidad se hace referente a la búsqueda y toma de servicios, en este caso de odontología, llámese general o especialidad de forma urgente o inmediata que le permita resolver una molestia o dolor, proceso que en salud es conocido como realización de procedimientos curativos, según los datos recopilados en la encuesta el 84% de los pacientes asisten a odontología por necesidad, el principal factor para que no asistan como una expectativa, es la baja cultura en salud oral ocasionada por desconocimiento en cuanto a su importancia y el miedo al procedimiento. De acuerdo a lo anterior se deberá diseñar estrategias que gradualmente permita ir disminuyendo este porcentaje mejorando la educación, tenida en cuenta con realización de prácticas y actividades preventivas.

Gráfica 8: ¿Con que frecuencia asiste al odontólogo?

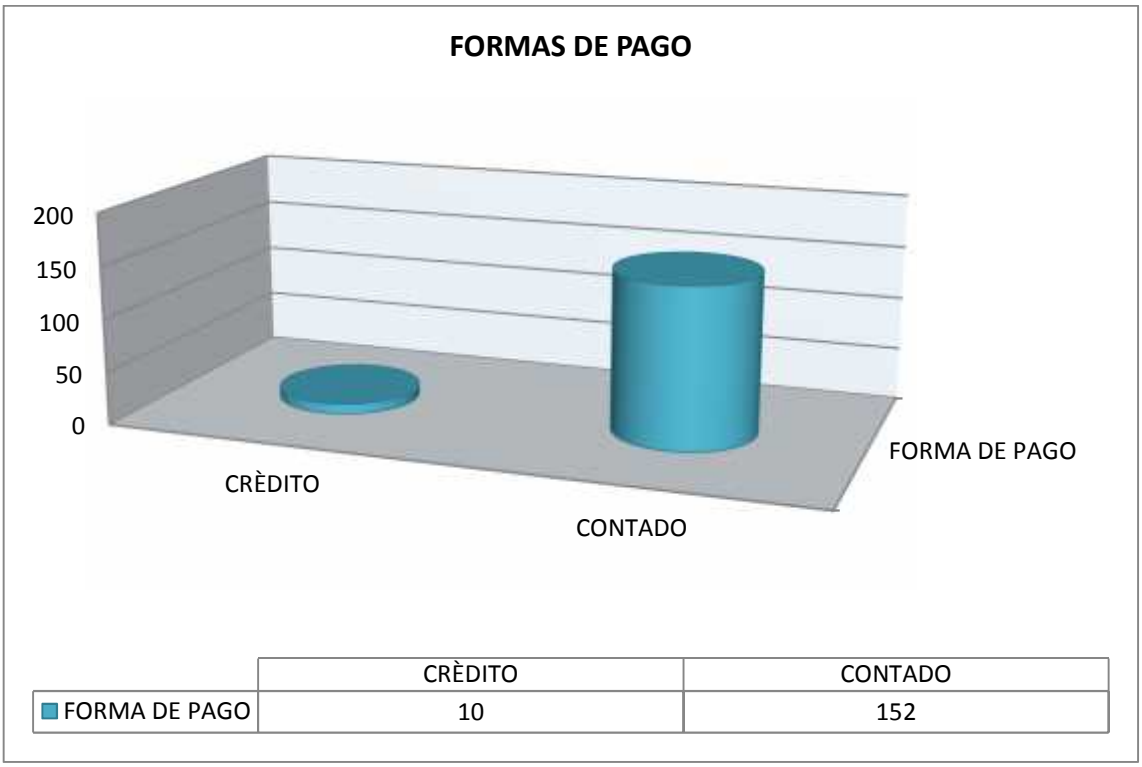


	MENSUAL	SEMESTRAL	ANUAL	CUANDO LO REQUIERE
FRECUENCIA PARA ASISTIR AL ODONTOLOGO	15	10	11	126

Fuente: Encuesta de opinión basada a potenciales clientes. Pregunta 4

OBSERVACIÓN: La grafica nos permite valorar una de las 4 P de mercado (promoción), ante lo cual se puede apreciar que el 77.9% de los clientes asisten a odontología cuando requieren el servicio, investigación que soporta la observación de la pregunta 3, cuando la tendencia se origina por necesidad, mensualmente asistirían un 9.2% pero aquellos potenciales clientes con necesidad en ortodoncia, porque consideran que facilitan un periodo adecuado para los pagos, el 6.7% asiste de forma anual por que han estado en tratamientos y es lo indicado por el profesional, al igual que el 6.2% de los encuestados que manifestaron asistir de manera semestral.

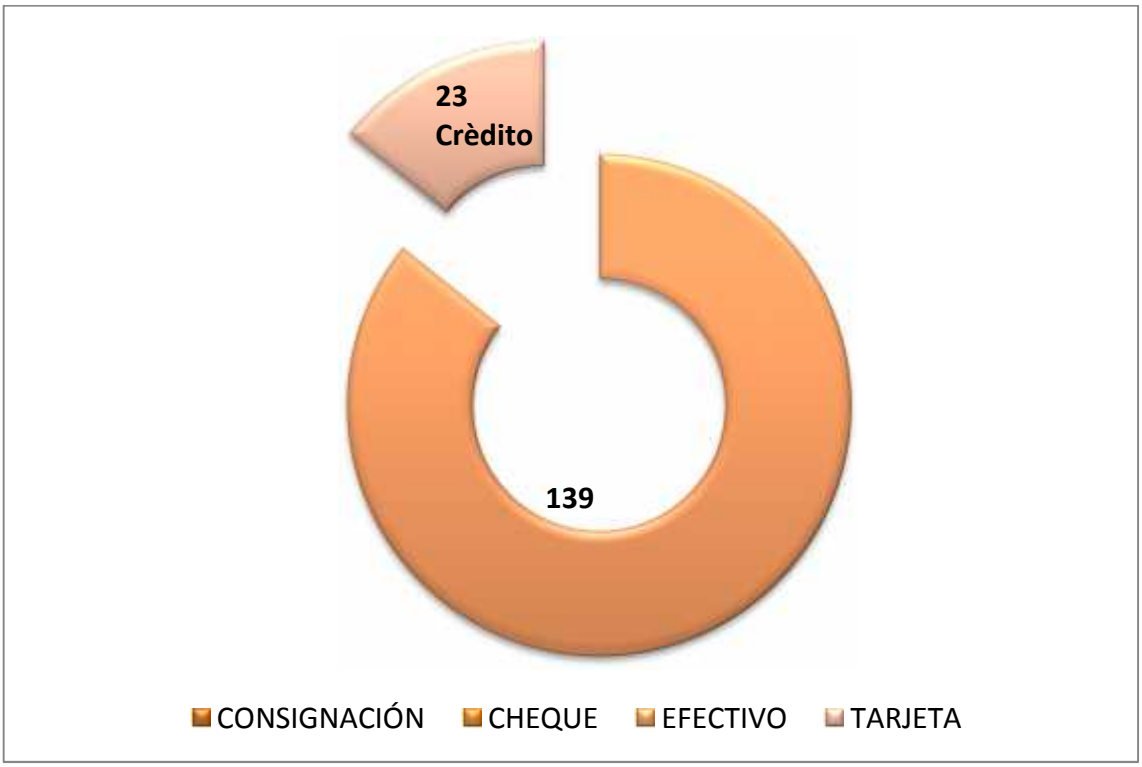
Gráfica 9: ¿Cuándo hace uso del servicio, de qué manera lo paga?



Fuente: Encuesta de opinión basada a potenciales clientes. Pregunta 5

OBSERVACIÓN: La grafica nos permite valorar una de las 4 P de mercado (precio), ante lo cual se aprecia que el 94% de los encuestados realizan el pago de los servicios odontológicos de contado, siendo el 60% pertenecientes a estrato 3, el 23% a estrato 2 y el 11% a estrato 1, la razón principal se debe por que en la mayoría de los centros odontológicos, está es una política, la cual a su vez forma una barrera para el acceso a estos servicios, puesto que la mayoría de los habitantes del municipio viven de un salario mínimo o menos de él, lo que hace imposible adquirir un servicio particular y más aun si se tiene en cuenta el costo de dichos servicios, el 6% restante dice pagarlo a crédito sobre todo el tratamiento de ortodoncia, considerado a crédito el hecho de ser pago en cuotas mensuales, cabe resaltar que cuando utilizan crédito, es el adquirir un compromiso de pago con la institución, realizar unos trámites y asumir una tasa de intereses.

Gráfica 10: ¿Formas de pago?



Fuente: Encuesta de opinión basada a potenciales clientes. Pregunta 5

OBSERVACIÓN: Se aprecia que las formas de pagar el servicio, utilizadas en el municipio es: en un 86% efectivo y el 14% restante lo hace con tarjeta como fuente de financiamiento.

Gráfica 11: ¿Priorice de 1 a 5 que factores son de mayor importancia al momento de elegir un centro odontológico? Siendo 1 de menor importancia y 5 el de mayor importancia.

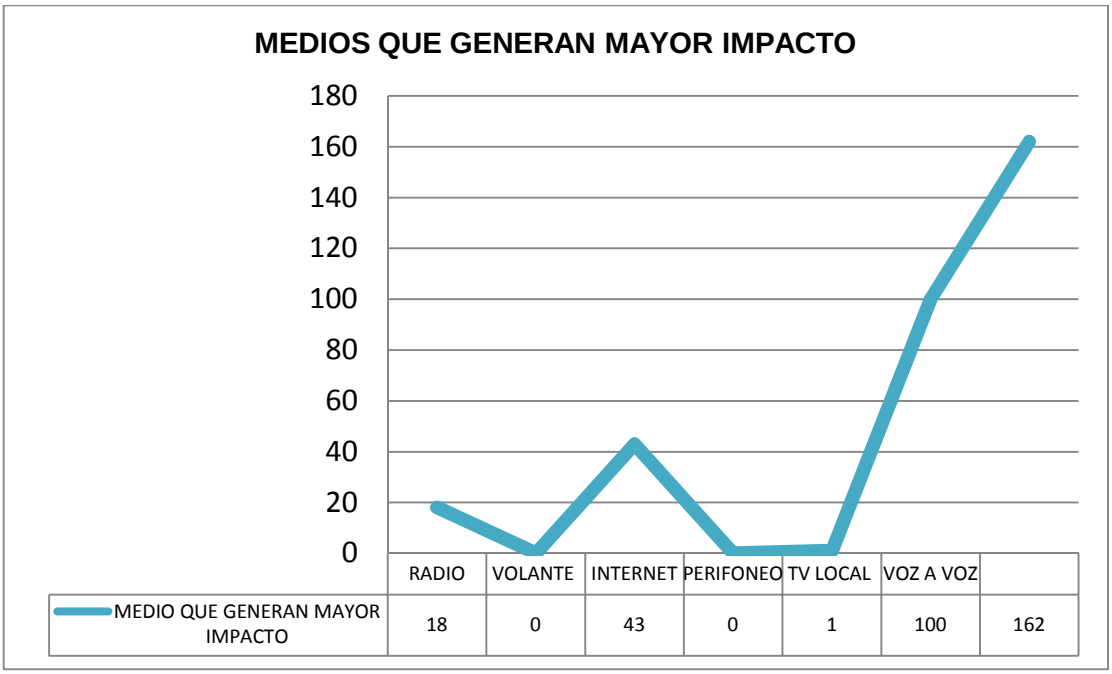


Fuente: Encuesta de opinión basada a potenciales clientes. Pregunta 6

OBSERVACIÓN: La grafica nos permite valorar 3 de las 4 P de mercado (promoción, producto y precio). Para el análisis de factores de mayor importancia para la elección de centros odontológicos, se estudio uno por uno de los factores promediando su resultado, encontrando que las personas tienen como tendencia valorar con mayor importancia la atención al cliente, de esta se desprende la toma de decisión si adquiere el servicio o no, como segunda medida valorar por igualdad el factor de la calidad en los procedimientos, lo cual está relacionado con calidad en los insumos, durabilidad de los procedimientos, garantías y técnicas empleadas; la higiene que garantice un lugar limpio, pero sobre todo un mínimo porcentaje en eventos adversos (adquirir enfermedades por malos procesos de desinfección), constitución legal que permita ofrecerle al cliente un lugar que este vigilado y controlado por el Ministerio de la Protección Social, proporcionando confianza en el respaldo de un tercero, ante cualquier inconformidad no resuelta por el centro odontológico; política de pago, hace relación a estrategias que permitan la accesibilidad de cualquier habitante sin importar su estrato social y oportunidad, cumplimiento de los horarios establecidos para la citas, ante los tres primeros factores la

Clínica OdontoSonrisas considera que tiene una gran fortaleza, con relación a los dos últimos factores, deberá trabajar en el diseño de estrategias que le permitan contrarrestar esa debilidad.

Gráfica 12: ¿Que medios considera que tiene mayor impacto?



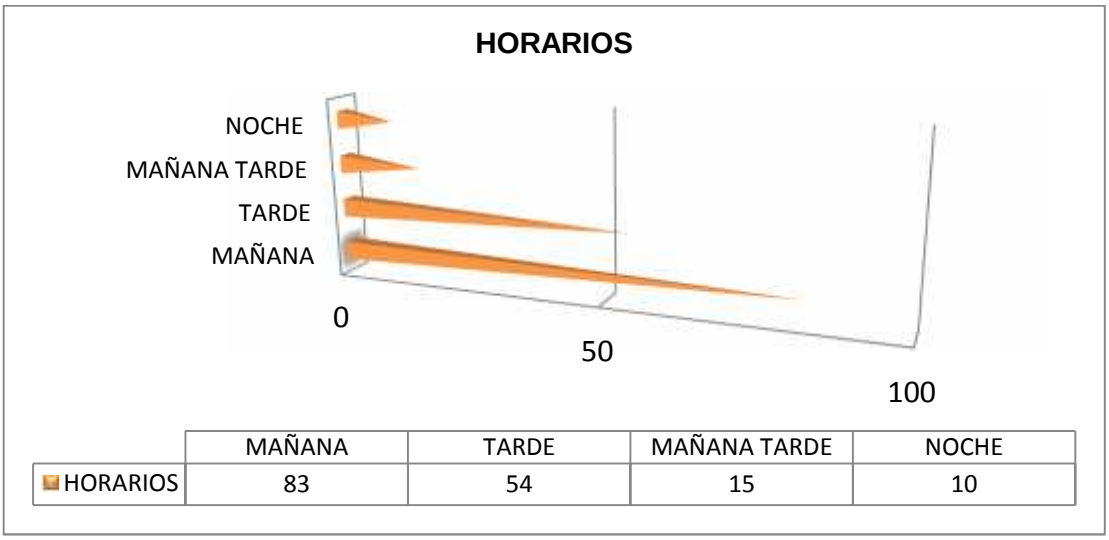
	RADIO	VOLANTE	INTERNET	PERIFONEO	TV LOCAL	VOZ A VOZ	
MEDIO QUE GENERAN MAYOR IMPACTO	18	0	43	0	1	100	162

Fuente: Encuesta de opinión basada a potenciales clientes. Pregunta 8

OBSERVACIÓN: La grafica nos permite valorar una de las 4 P de mercado (promoción), ante lo cual es muy clara la tendencia de los habitantes de Caicedonia en cuanto al medio que consideran que tiene mayor impacto para tomar la decisión, reconocido este como el voz a voz, debido a la confianza que genera la apreciación de otra persona con respecto al tratamiento, se hace más fácil vender por medio del voz a voz un servicio que en su momento se genera tangible por la experiencia y resultado, que sobre algo totalmente intangible, por tanto es claro que se deberá profundizar en la estrategia de referidos, estando está muy alineada a la política de atención al cliente, pues su resultado es un arma de doble filo, no se debe olvidar que un cliente satisfecho nos proporciona el ingreso de 1 o 2 clientes más, mientras que el insatisfecho establece desconfianza en un valor mayor; como segunda opción esta el

internet, lo que soporta el diseño de las nuevas estrategias de marketing, basadas en artículos de salud oral, promociones entre otros, dirigidas especialmente a jóvenes y personas en actividad laboral activa; seguido por radio como fuente de información primaria de las amas de casa.

Gráfica 13: ¿Horarios?

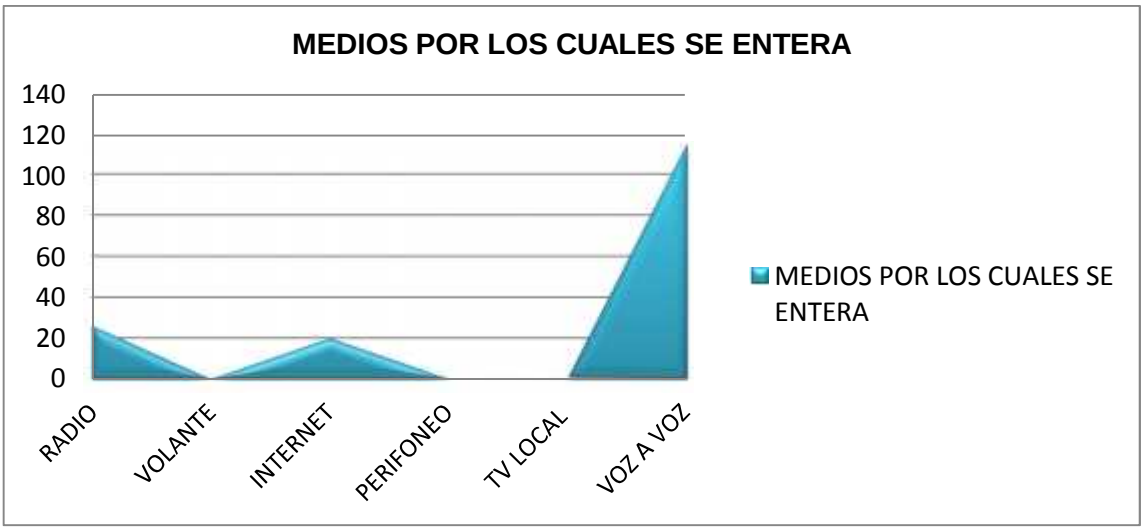


	MAÑANA	TARDE	MAÑANA TARDE	NOCHE
HORARIOS	83	54	15	10

Fuente: Encuesta de opinión basada a potenciales clientes. Pregunta 8.1

OBSERVACIÓN: Se puede apreciar que las personas se relacionan más en horas de la mañana, siendo viable este horario para trabajar las estrategias de comunicación debido a que las personas, consideran tener mayor disponibilidad de tiempo para establecer comunicación con otras personas, pues es un horario en que se aprovecha llevar los menores al colegio, trabajar y hacer diligencias, lo que facilita el contacto con otras personas, mientras que el 33% dice tener mayor disponibilidad de tiempo en las horas de la tarde, este porcentaje poblacional está relacionado en la mayoría de los casos, con los estudiantes y docentes. El horario de la mañana – tarde es en gran parte para aquellas personas que trabajan como independientes. La noche muy utilizada por las personas que trabajan de tiempo completo.

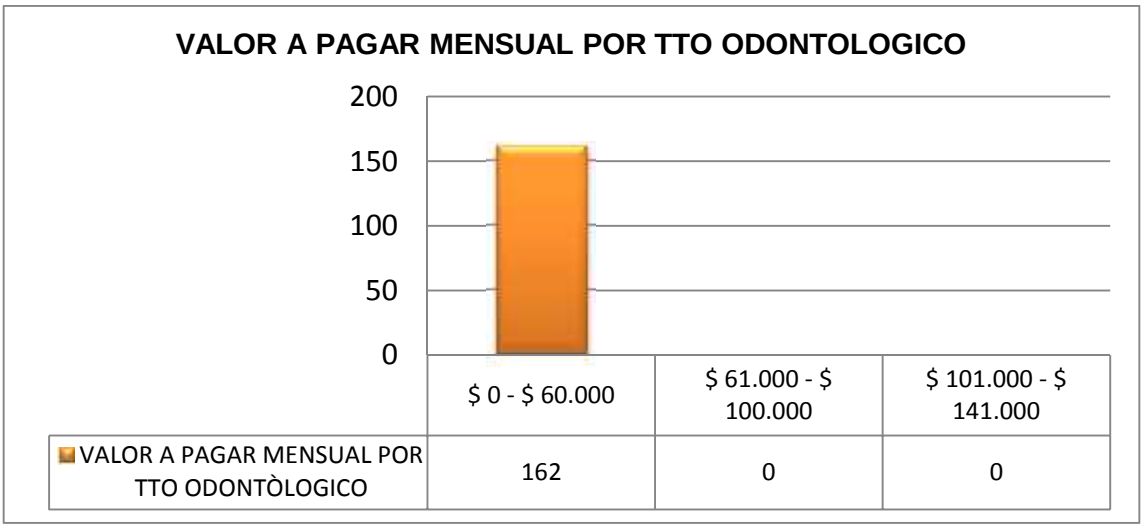
Gráfica 14: ¿Que medio considera que le brinda mayor información y/o como se entera?



Fuente: Encuesta de opinión basada a potenciales clientes. Pregunta 9

OBSERVACIÓN: Al igual que la pregunta numero 8 los medios de comunicación más utilizados por los Caicedonita es el voz a voz, es la manera más efectiva debido al tamaño del municipio, pues la mayoría de los habitantes tienen relación unos con otros, generando una comunicación más fluida, sin embargo este medio puede convertirse una arma de doble filo, pues su referenciación estará basada de acuerdo a la apreciación individual de cada paciente, otro medio de comunicación efectivo es el radio, muy utilizado por los habitantes del área rural y para las amas de casa y el internet es muy utilizado por los jóvenes del municipio, sin embargo esta herramienta cada día coge un auge tan grande que con el pasar del tiempo será convertida como principal medio de comunicación.

Gráfica 15: ¿Como usuario del servicio odontológico, cuanto estaría dispuesto(a) a cancelar por tratamiento mensual?



Fuente: Encuesta de opinión basada a potenciales clientes. Pregunta 10

OBSERVACIÓN: Se analiza que el 100% de los encuestados sin importar el estrato social, consideran que la primera opción es la más viable para cancelar cuotas fijas en tratamientos tanto de odontología general como especializada, información que será tenida en cuenta para el desarrollo de estrategias de precio, donde sin duda alguna se debe trabajar en obtener convenios con una entidad financiera que respalde la forma de que los clientes paguen sus tratamientos en cómodas cuotas sin que la clínica adquiera el riesgo de perdidas por cartera.

8.5.10 Benchmarking: Para la identificación de la misma se realiza un recorrido por el municipio con el fin de establecer la competencia tanto directa como indirecta encontrando que Caicedonia cuenta con:

Competencia directa: 2

Oral Premium
OdontoMedicos.

Competencia indirecta: 5

Hospital Santander.

EPS Saludcoop

EPS Coomeva

Consultorio Arbeláez

Consultorio Felipe

8.5.10.1 Medios de evaluación para factores de éxito, evaluación de competidores

FACTORES DE ÉXITO	MEDIO EVALUATIVO
Ubicación de la infraestructura	Recorrido municipal
Calidad en el talento humano	Investigación tipo observatorio, en punto de venta
Calidad en el servicio	Entrevista personalizada con clientes de cada punto de venta
Acciones publicitarias continúas	Investigación observatorio de los diferentes actividades
Especialistas con experiencia, miembros de diversas asociaciones que los vigilan y avalan en su labor	Verificación de hojas de vida.
Calidad en la materia prima	Investigación observatorio de marcas y confirmación de calidad con proveedores
Instrumentos actuales y los necesarios para el tratamiento	Investigación observatorio
Atención de Urgencias	Investigación observatorio de agendas

La Identificación de la variables en el siguiente cuadro, será de acuerdo a la siguiente clasificación:

Alta Media Baja

Cuadro 11: Evaluación de competidores

Alta Media Baja

FACTORES DE ÉXITO	ORAL PREMIUM	ODONTO MÉDICOS	HOSPITAL	EPS SALUDCOOP	EPS COOMEVA	CONSULTORIO ARBELÁEZ	CONSULTORIO FELIPE
Ubicación de la infraestructura	Central cerca a la clínica OdontoSonrisas	Central, carrera principal al lado de supermercados	A las afueras del municipio	Central, ubicado por una de las carreras principales	A las afueras del municipio	Central pero por una de las calle con poco flujo peatonal	Central pero por una de las calle con poco flujo peatonal
Calidad en el talento humano	Calidad baja desde la recepcionista hasta el profesional	Calidad media, atención básica en la recepción y en el profesional	Calidad Baja, se identifico mucha insatisfacción por parte los usuarios	Calidad Media, buena atención en la recepción, baja en el profesional	Calidad Baja en la recepción hasta el profesional	Calidad Media, existe formalidad pero es muy básica	Calidad media, muy básica.
Calidad en el servicio	Calidad baja, se identifico mucha inconformidad en los procedimientos	Calidad alta, se identifico conformidad en los procedimientos	Calidad baja	Calidad baja	Calidad media	Calidad alta	Calidad media
Acciones publicitarias continúas	Muy pocas, se trabaja una vez al año un perifoneo y se cancela páginas amarillas	Ninguna	Ninguna	Ninguna	Ninguna	Ninguna	Ninguna
Portafolio de servicios	Odontología general y ortodoncia	Odontología general y ortodoncia	Odontología general	Odontología general	Odontología general	Odontología general	Odontología general y ortodoncia

Alta Media Baja

Especialistas con experiencia, miembros de diversas asociaciones que los vigilan y avalan en su labor	Cuenta con profesionales titulados, mas no son miembros activos de sociedades	Cuenta con profesionales titulados, mas no son miembros activos de sociedades	Cuenta con profesionales titulados, mas no son miembros activos de sociedades	Cuenta con profesionales titulados, mas no son miembros activos de sociedades	Cuenta con profesionales titulados, mas no son miembros activos de sociedades	Cuenta con profesionales titulados, mas no son miembros activos de sociedades	Cuenta con profesionales titulados, mas no son miembros activos de sociedades
Calidad en la materia prima	Calidad Media	Calidad media	Calidad baja	Calidad baja	Calidad baja	Calidad media	Calidad media
Instrumentos actuales y los necesarios para el tratamiento	Media capacidad	Alta Capacidad	Baja Capacidad	Baja capacidad	Baja capacidad	Media Capacidad	Media Capacidad
Atención de Urgencias	Media capacidad	Alta Capacidad	Alta Capacidad	Alta capacidad	Alta capacidad	Alta Capacidad	Alta Capacidad
Oportunidad en la prestación del servicio	Alta	Alta	Baja	Baja	Baja	Alta	Alta
Precios	Iguales	Iguales	Bajos	Bajos	Bajos	Bajos	Bajos
Odontología							
ortodoncia	Igual	Alto	-	-	-	Iguales	Bajos
Forma de pago	Efectivo	Efectivo	Efectivo	Efectivo	Efectivo	Efectivo	Efectivo
Odontología	Inmediato - efectivo	Inmediato - efectivo	Inmediato - copago	Inmediato - copago	Inmediato - copago	Inmediato - efectivo	Inmediato – efectivo
ortodoncia	Financiamiento 2 años	Financiamiento 2 años	-	-	-		Financiamiento 2 años

Cuadro 12: Paralelo de ventajas y desventajas de la competencia

COMPETENCIA	VENTAJA	DESVENTAJA
Oral Premium	• Ubicación de infraestructura • Oportunidad en la prestación de los servicios	• Talento Humano • Calidad del servicio • Portafolio de servicios • Materia prima • Tecnología
Odontomedicos	• Ubicación de infraestructura • Calidad en el servicio. • Tecnología • Oportunidad en la prestación de los servicios. • Atención oportuna de urgencias	• Talento Humano • Acciones publicitarias • Portafolio de servicios • Materia prima
ESE Hospital Santander EPS Salucoop EPS Coomeva	• Precios • Atención oportuna de urgencias	• Talento Humano • Calidad del servicio • Acciones publicitarias • Portafolio de servicios • Materia prima • Tecnología • Oportunidad en la prestación de los servicios
Consultorio Arbeláez	• Precios • Atención oportuna para la prestación de los servicios y urgencias • Calidad en los servicios	• Talento Humano • Calidad del servicio • Acciones publicitarias • Portafolio de servicios • Materia prima • Tecnología • Oportunidad en la prestación de los servicios
Consultorio Felipe	• Precios • Atención oportuna para la prestación de los servicios y urgencias • Calidad en los servicios	• Talento Humano • Calidad del servicio • Acciones publicitarias • Portafolio de servicios • Materia prima • Tecnología • Oportunidad en la prestación de los servicios

8.6 MATRIZ DOFA: Análisis interno

AMENAZAS	OPORTUNIDADES
1. Infraestructura Desastres naturales Delincuencia **2. Portafolio de servicios** Poca demanda para los servicios perros representados en la matriz BCG **3. Oportunidad** Cambios climáticos (invierno) Condiciones de vía terrestre Fallas mecánicas de equipo Los servicios públicos **4. Precios y costos** Precios bajos de los servicios sustitutos **5 .Actividades de marketing** Falta de recursos (económicos, de personal, de tecnología) para la implementación **6. Proveedores** Monopolio Precios Altos Cierre de Cartera La no entrega de insumos **7. Intermediarios** Cierre de contratos para adquirirlos con la competencia **8. Clientes** Capacidad económica El desempleo La baja cultura en salud oral **9. Benchmarking** Precios Oportunidad en la prestación del servicio Penetración de nuevos competidores (marcas de cadena)	**1. Infraestructura** Crecimiento Capacidad instalada **2. Portafolio de servicios** Adicionar el servicio de odontopediatría **3. Oportunidad** Incrementar la demanda **4. Precios y costos** Precio final representado en la calidad **5 .Actividades de marketing** Diseño e Implementación de estrategias para Nuevos clientes. **6. Proveedores** Evaluación de proveedores por el Valle **7. Intermediarios** Captación de pacientes del extranjero y los que pretenden desplazarse hasta la ciudad de Armenia Jornadas de salud oral que permiten hacer demanda inducida. **8. Clientes** Alto número de habitantes para trabajar demanda inducida Baja calidad en los tratamientos ofertados por la demanda. **9. Benchmarking** Alta capacidad de negociación con los cliente

DEBILIDADES	FORTALEZA
1. Infraestructura Sub utilizada Sala de recepción pequeña para la alta demanda	**1. Infraestructura** Cumple con todos los estándares de habilitación Moderna y comodidad.
2. Portafolio de servicios Varios de sus servicios son considerados, como servicios perro según la matriz BCG	**2. Portafolio de servicios** Gamma de servicios
3. Oportunidad La falta de disponibilidad del Ortodoncista para ampliar las agendas	**3. Oportunidad** Flexibilidad de los horarios
4. Precios y costos Costos relativamente muy altos, sobre todo en mano de obra Falta de financiamiento para tratamiento de odontología. Costos en materia prima.	**4. Precios y costos** Calidad que incluye el valor monetario
5. Actividades de marketing Falta de recursos y tecnología Falta de importancia sobre el tema Desconocimiento en el tema	**5. Actividades de marketing** Aceptación por parte de los clientes e intermediarios para la ejecución de las mismas
6. Proveedores Incumplimiento en el subproceso Demoras en la solicitud del pedido Desorganización en el proceso contable del proveedor	**6. Proveedores** Materia prima de buena calidad Largos plazos para pagos de factura Variedad de marcas.
7. Intermediarios **Referidos:** Comisión baja y no se cuenta con publicidad permanente. **Agencias:** Falta de divulgación de los convenios con los afiliados. **Financiero:** Tasas de interés altas, mucha tramitologia y no se cuenta con un convenio con una entidad bancaria.	**7. Intermediarios** **Referidos:** Referencia de Servicios que por ley no deben prestar **Agencias:** Cumplimiento de requisitos exigidos
8. Clientes Adquirir el servicio por necesidad y no por expectativa Falta de financiamiento para tratamientos para odontología general Oportunidad en las citas.	**8. Clientes** Política clara para la atención al cliente. Calidad en los procedimientos.
9. Benchmarking Falta de profesional odontológico permanentemente en la clínica.	**9. Benchmarking** Talento Humano Calidad del servicio Acciones publicitarias Portafolio de servicios Materia prima Tecnología

8.7 MATRIZ GENERAL: Análisis externo e interno

AMENAZAS	OPORTUNIDADES
1. Geográficamente La cercanía con la ciudad de Armenia **2. Demográficamente** Desplazamiento de los habitantes hacia las ciudades o países en búsqueda de mejorar sus condiciones laborales **3. Económicamente** Desempleo Bajos sueldos **4. Políticamente** Constantes cambios **5. Naturalmente** Temporadas invernales **6. Socialmente** Alta asistencia a las EPS. **7. Tecnológicamente** Los constantes cambios **8. Jurídicamente** Los constantes cambios en la norma Desconocimiento de la norma previamente **9. Infraestructura** Desastres naturales Delincuencia **10. Portafolio de servicios** La poca demanda para los servicios perros descriptos en la matriz BCG	**1. Geográficamente.** Municipio muy visitado por extranjeros **2. Demográficamente** Alto número de potenciales cliente **3. Económicamente** Municipio rico en terrenos para la elaboración de proyectos agrícolas, generadores de empleo. **4. Políticamente** Unión política con el Departamento para la asignación de recursos que nos permita concursar para posibles contratos. **5. Naturalmente** Clima cálido durante la mayoría de los meses del año **6. Socialmente**. Programas sectoriales de la SSM, generadores de capacitaciones preventivas. **7. Tecnológicamente** La adquisición. **8. Jurídicamente.** Evitar sanciones Mejoramiento continúo **9. Infraestructura** Crecimiento Capacidad instalada **10. Portafolio de servicios** Adicionar el servicio de odontopediatría

11. Oportunidad Cambios climáticos Condiciones de vía terrestre Fallas mecánicas de equipo Los servicios públicos **12. Precios y costos** Precios bajos de los servicios sustitutos **13. Actividades de marketing** Falta de recursos (económicos, de personal, de tecnología) para la implementación **14. Proveedores** Monopolio Precios Altos Cierre de Cartera La no entrega de insumos **15. Intermediarios** Cierre de contratos para adquirirlos con la competencia **16. Clientes** Capacidad económica El desempleo La baja cultura en salud oral **17. Benchmarking** Precios Oportunidad en la prestación del servicio Penetración de nuevos competidores (marcas de cadena)	**11. Oportunidad** Incrementar la demanda **12. Precios y costos** **13. Actividades de marketing** Diseño e Implementación de estrategias para Nuevos clientes. **14. Proveedores** Evaluación de proveedores por el Valle **15. Intermediarios** Captación de pacientes del extranjero y los que pretenden desplazarse hasta la ciudad de Armenia Jornadas de salud oral que permiten hacer demanda inducida. **16. Clientes** Alto número de habitantes para trabajar demanda inducida Baja calidad en los tratamientos ofertados por la demanda. **17. Benchmarking** Alta capacidad de negociación con los cliente

DEBILIDADES	FORTALEZAS
1. Geográficamente Ubicación cercana a la competencia	**1. Geográficamente.** Zona centro Ubicación estratégica Infraestructura adecuada Alto tráfico peatonal
2-Demográficamente Baja clase alta dentro del municipio	**2. Demográficamente** Gran número de habitantes en estrato 2 y 3 considerados como potenciales clientes
3. Económicamente Tratamientos costosos para los bajos ingresos de los habitantes del municipio	**3. Económicamente** Alto número de empresas legalmente constituidas para posibles negociaciones de financiamiento.
4. Políticamente Vinculación directa de la competencia con la alcaldía municipal.	**4. Políticamente** Buenas relaciones interpersonales
5. Naturalmente Desconocimiento de las épocas de cosecha.	**5. Naturalmente** Alta actividad agrícola, que en tiempos de cosecha activan mucho el mercado.
6. Socialmente Baja cultura para asistir periódicamente al odontólogo Mitos sobre la odontología.	**6. Socialmente**
7. Tecnológicamente No se cuenta con tecnología para mercadear	**7. Tecnológicamente** Se tiene clara la importancia de su adquisición Se cuenta con equipos modernos para la realización de procedimientos
8. Jurídicamente Alto número de normas para dar cumplimiento	**8. Jurídicamente** Respaldo
9. Infraestructura Sub utilizada Sala de recepción pequeña para la alta demanda	**9. Infraestructura** Cumple con todos los estándares de habilitación Moderna y elegante
10. Portafolio de servicios Varios de sus servicios son considerados, como servicios perro según la matriz BCG	**10. Portafolio de servicios** Gamma de servicios

11. Oportunidad La falta de disponibilidad del Ortodoncista para ampliar las agendas	**11. Oportunidad** Flexibilidad de los horarios
12. Precios y costos Costos relativamente muy altos, sobre todo en mano de obra Falta de financiamiento para tratamiento de odontología.	**12. Precios y costos** Calidad que lleva el valor monetario
13. Actividades de marketing Falta de recursos y tecnología Falta de importancia sobre el teme Desconocimiento en el tema	**13. Actividades de marketing** Aceptación de por parte de los clientes e intermediarios para la ejecución de las mismas
14. Proveedores Incumplimiento en el subproceso Demoras en la solicitud del pedido Desorganización en el proceso contable del proveedor	**14. Proveedores** Materia prima de buena calidad Largos plazos para pagos de factura Variedad de marcas.
15. Intermediarios **Referidos:** Comisión baja y no se cuenta con publicidad permanente. **Agencias:** Falta de divulgación de los convenios con los afiliados. **Financiero:** Tasas de interés altas, mucha tramitologia y no se cuenta con un convenio con una entidad bancaria.	**15. Intermediarios** **Referidos:** Referenciarían Servicios que por ley no deben prestar **Agencias:** Cumplimiento de requisitos exigidos
16. Clientes Adquirir el servicio por necesidad y no por expectativa Falta de financiamiento para tratamientos para odontología general Oportunidad en las citas.	**16. Clientes** Alto número de habitantes para trabajar demanda inducida Baja calidad en los tratamientos ofertados por la demanda.
17. Benchmarking Falta de profesional odontológico permanentemente en la clínica	**17. Benchmarking** Talento Humano Calidad del servicio Acciones publicitarias Portafolio de servicios Materia prima Tecnología

8.8 FIJACIÓN DE OBJETIVOS PARA ESTRATEGIAS:

Estarán planteados en la determinación de estrategias de manera que cumplan con el propósito de captar, fidelizar, posicionar y rentabilizar.

8.9 DETERMINACIÓN DE ESTRATEGIAS, ACCIONES E INDICADORES: Para la determinación de estrategias, se trabaja a través de un cuadro que se encuentra como anexo 4.

8.10 SOCIALIZACIÓN PLAN DE MARKETING: Soportado a través de citación AYC 02-12 como anexo 10 y acta AYC 02-12 como anexo 11.

BIBLIOGRAFÍA

Acta A Y C 01-12.

Agendas de Odontología General, Clínica OdontoSonrisas, Caicedonia Valle, Septiembre 3, 2012.

Ana Ortiz, Gerente, Humanizar, Armenia Quindío, 2012.

Archivo de Historias clínicas, OdontoSonrisas, Caicedonia Valle, Agosto 31, 2012.

Cámara y Comercia, Caicedonia Valle, Agosto 30, 2012.

Chiavenato, Idalberto, Introducción a la teoría general de la administración, séptima edición. Editorial McGraw Hill, Santafé de Bogotá, 2006.

Contribuciones a la economía, revista académica, internacional, ISSN, 1696-8360, 2009.

DANE – Planeación Municipal, Caicedonia Valle.

Encuestas de Satisfacción, Clínica OdontoSonrisas, Caicedonia Valle, 2011.

Entrevista Dra. CLAUDIA MARCELA GONZÁLEZ HURTADO, representante legal, Dra. JOHANA ARENAS QUINTERO, administradora, clínica OdontoSonrisas, agosto 2012.

Entrevista observatorio, Equidentales SA, Armenia Quindío, Septiembre 2012.

Escritura pública, clínica OdontoSonrisas HYC SAS, Caicedonia Valle, 2009.

Estefanía Grajales, coordinadora de Previser, Tulua Valle, 2012.

Informe de visitas a empresas públicas, Clínica OdontoSonrisas, Caicedonia Valle, Marzo 22, 2012.

Informe financiero, Clínica OdontoSonrisas, Caicedonia Valle, I sem, 2012.

Johana Arenas Quintero, manual de Gestión del Talento Humano, Clínica OdontoSonrisas, Caicedonia Valle, 2012.

Kotler, Phillip, Marketing management: analysis, planning and control, Prentice-Hall, Englewood Cliffes, NJ, USA, 1980.

Kotler,Philip Y Gary Armstrong, fundamentos de marketing, editorial pearson, México, 2008.

Manual de Gestión de Talento Humano, Clínica OdontoSonrisas, Caicedonia Valle, 2011.

Matrix of the Product Portfolio," The Boston Consulting Group, Perspectives, No. 135, Boston, MA, 1973.

Odontologos, Caicedonia Valle, septiembre 2012.

Oficina de Hacienda, Alcaldía Municipal, Caicedonia Valle, Agosto 30, 2012.

Oficina de Planeación, Alcaldía Municipal, Caicedonia Valle, Agosto 30, 2012.

Oficina de Servicios Administrativos, Alcaldía Municipal, Caicedonia Valle, Agosto 30, 2012.

Patricia Giraldo, Gerente, Manantial de vida, Armenia Quindío, 2012.

Plan de desarrollo municipal, Alcaldía municipal, 2012-2015.

Portafolio de servicios, Clínica OdontoSonrisas, Caicedonia Valle, 2009.

Secretaria de salud, Alcaldía Municipal, Caicedonia Valle, Agosto 30, 2012.

Sergio Luis Naumov García, Organización Total, Editorial MCGraw Hill. Bogotá, 2011.

Subproceso de Compra de Insumos y medicamentos, Gestión de Calidad, Clínica OdontoSonrisas, Versión 1-2009.

Tarifas, clínica OdontoSonrisas, Caicedonia Valle, 2012.

Teresita Giraldo, Gerente, Conexiones y Salud, Armenia Quindío, 2012.

Thomas C.Kinnear-James R. Taylor, Investigación de mercados, 5 ed. editorial MC GRAW HILL, Colombia, 1999.

www. Organizaciónmundialdelasalud.com.co.

www.caicedonitas.com.

www.escuelaweb.com.mx/23leyes.htm.

www.gestiopolis.com reingeniería de procesos.

www.odontomarketing.com. Elementos del marketing a la clínica odontología de San Marcos.

www.todacolombia.com › Geografía Colombiana.

www.vidaysalud.com

CONCLUSIONES

- El Plan de marketing se ha convertido en la clave para el éxito Organizacional en el mundo entero, para la clínica será prácticamente una herramienta efectiva para captar, fidelizar, posicionar y rentabilizar.

- Se logra analizar los diferentes factores que inciden de manera directa e indirecta sobre la clínica OdontoSonrisas, con el fin de garantizar la continuidad a través de tiempo.

- Se encontraron datos importantes a través de la investigación de análisis internos y externos que le permitieron, a la clínica OdontoSonrisas establecer estrategias diferenciadoras a la de la competencia, logrando marcar valores agregados dentro de la prestación de sus servicios.

- Se percibió un buen clima laboral, en el cual por medio de la comunicación y el dialogo se reciben aportes de crecimiento y se resuelven las diferencias, un clima apto para el logro de los objetivos y metas.

- Para que la fuerza de ventas sea más productiva y pueda posicionar los servicios odontológicos dentro del mercado, se hace necesario un trabajo continuo y arduo que permita alcanzar el éxito.

- Se deja planteado cronograma de estrategias aplicable para el siguiente año, donde a través de la socialización, se hace responsable a la administracion de su ejecución y presentación de avancen en la reunión ordinaria de accionistas en junio 2013.

- Las oportunidades para la Clínica OdontoSonrisas son amplias, ya que existe una tendencia marcada y cada vez más creciente en el mercado por contar con belleza externa, y con ello perfección y salud; lo cual se puede aprovechar para logra captar pacientes.

- Para lograr un impacto continuo en el mercado y lograr neutralizar los impactos de la competencia, es necesario que la Clínica OdontoSonrisas destine un monto especial para el tema de promoción y relaciones públicas, lo cual les permitirá una inversión constante en temas alusivos al reconocimiento de la misma en el sector, y con ello la posibilidad de aumentar las ventas de los servicios.

- El desarrollo de la asesoría y consultoría logra profundizar conocimientos de marketing, proporcionando crecimiento personal y profesional.

RECOMENDACIONES

- Tener en cuenta que dar cumplimiento al cronograma de actividades para la ejecución del plan de marketing, se puede convertir en una herramienta eficaz para la captación de nuevos clientes, la referenciación y la re consulta de los clientes de la clínica.

- Dejar evidencia de cada una de las actividades (soportes documentales, videos, fotos), son un recurso de demostración de la ejecución del plan de marketing, convirtiéndose en el cumplimiento a uno de los requisitos más importantes del Sistema de Gestión de Calidad, de igual manera se convierte en una base solida a futuro.

- Realizar periódicamente medición de indicadores para análisis de cumplimiento de metas, es la manera ideal para la toma de decisiones que nos anteponen a la eficiencia.

- Diseñar y ejecutar acciones correctivas, preventivas y de mejora según lo requiera la estrategia para el logro de los objetivos, con fuente para la toma de decisiones.

- Elaborar y ejecutar anualmente un plan de marketing como recurso planificador de gestión estratégica, permitirá dar continuidad de manera sistemática al mapa de procesos y el buen funcionamiento de los 4 macro procesos que conforman la base solida de la clínica.

- Contratación de personal que se dedique exclusivamente a ejecución de actividades de marketing, este proceso esta tan complejo que requiere de mucha de dedicación y constante ejecución, por tanto se hace necesaria un responsable dedicado a dicha labor.

- Dentro del cronograma de capacitaciones incluir temas relacionadas con la retroalimentación de la plataforma estratégica y venta de servicios con el fin de garantizar la satisfacción del cliente.

DIAGRAMA DE GRANTT

ASESORÍA Y CONSULTORÍA- CLÍNICA ODONTOSONRISAS CAICEDONIA VALLE

PLAN DE MARKETING.

Cuadro. 1

ACTIVIDAD	AGOS SEMANAS				SEP SEMANAS				OCT SEMANAS				NOV SEMANAS				RECURSOS	RESPONSABLE	CONTROL DE CAMBIOS
	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4			
1. Realizar entrevista para el diagnostico actual de la clínica con respecto al marketing.																	HUMANO ECONÓMICO	Estudiantes de asesoría y consultoría	
2. Diseño del anteproyecto																	HUMANO ECONÓMICO	Estudiantes de asesoría y consultoría	
3. Revisión de anteproyecto																	HUMANO	Coordinadora de Administración Univalle	
4. Corrección de observaciones																	HUMANO ECONÓMICO	Coordinadora de Administración Univalle	
5. Desarrollo de la propuesta																	ECONÓMICO TECNOLÓGICO HUMANO	Estudiantes de asesoría y consultoría	

6. Revisión	HUMANO	Asesor asignado por la universidad del Valle	
7. Aprobación	HUMANO	Coordinadora de Administración Univalle	
8. Socialización	HUMANO TECNOLÓGICO ECONÓMICO	Estudiantes de asesoría y consultoría	
9. sustentación	HUMANO TECNOLÓGICO ECONÓMICO	Coordinadora de Administración Univalle Estudiantes de asesoría y consultoría	
10. Entrega	HUMANO TECNOLÓGICO ECONÓMICO	Estudiantes de asesoría y consultoría	

JUDY MARCELA MORENO CASTAÑO **LUISA FERNANDA LAITON HENAO**

Estudiantes de Administración de empresas- Universidad del Valle.

PRESUPUESTO

ASESORÍA Y CONSULTORÍA- CLÍNICA ODONTOSONRISAS CAICEDONIA VALLE

PLAN DE MARKETING.

Cuadro 2

ACTIVIDAD	RECURSOS	ACCIÓN	VALOR MONETARIO	CONTROL DE CAMBIOS
1. Realizar entrevista para el diagnostico actual de la clínica con respecto al marketing	Humano Económico	Impresión de formato	$ 500	
2. Diseño del anteproyecto	Humano Económico	Asesoría (5 h)	$100.000	
		Impresión	$ 5.000	
3. Revisión de anteproyecto	Humano		$ 0	
4. Corrección de observaciones	Económico	Impresión	$ 5.000	
5. Desarrollo de la propuesta	Humano Económico Tecnológico	Asesoría (15)	$ 300.000	
		Impresión investigación	$ 70.000 $ 100.000	
		Internet	$ 200.000	
6. Revisión	Humano		$ 0	
7. Aprobación	Humano		$ 0	

8. Socialización	Humano		$ 0	
	Económico	Logística	$ 40.000	
	Tecnológico		$ 0	
9. Sustentación	Humano		$ 0	
	Económico	Logística	$ 40.000	
	Tecnológico		$ 0	
10.Entrega	Humano		$ 0	
	Económico	Impresiones	$ 100.000	
TOTAL			$ 960.500	

JUDY MARCELA MORENO CASTAÑO **LUISA FERNANDA LAITON HENAO**
Estudiantes de Administración de empresas- Universidad del Valle.



ENCUESTA DE OPINION BASADA A CLIENTES POTENCIALES.

NOMBRE: _____

DIRECCION: _____ TELEFONO_____

1. **Utiliza servicios de odontología?**
   SI_____ NO_____

2. **Si su respuesta a la pregunta 1 fue afirmativa, por favor indíquenos que servicios de odontología requiere?**
   ODONTOLOGIA GENERAL_____ ODONTOLOGIA ESPECIALIZADA_____

3. **Cuando adquiere el servicio de odontología general o especializada lo hace por?**
   NECESIDAD _____ EXPECTATIVA_____

4. **Con que frecuencia asiste al odontólogo?**
   MENSUAL_____ SEMESTRAL_____ ANUAL_____ CUANDO LO REQUIERE_____

5. **Cuando hace uso del servicio, de qué manera lo paga?**

	SI	**NO**
CREDITO	_____	_____
CONTADO	_____	_____

5.1 Formas de pago?

CONSIGNACION ELECTRONICA_____
CHEQUE_____
EFECTIVO_____
TARJETA_____

6. **Priorice de 1 a 5 que factores son de mayor importancia al momento de elegir un centro odontológico? siendo 1 de menor importancia y 5 el de mayor importancia.**

ATENCION AL CLIENTE_____
CALIDAD EN LOS PROCEDIMIENTOS_____
HIGIENE_____
LUGAR VISIBLEMENTE AGRADABLE_____
PRECIOS JUSTOS_____
UBICACIÓN_____
CONSTITUCION LEGAL_____
POLITICAS DE PAGO_____
OPORTUNIDAD_____
OTRO CUAL?_____

7. **Adicionalmente a estos factores, que otras cosas le gustaría encontrar dentro de un servicio odontológico?**_____
_____
_____
_____

8. **Que medio considera que tiene mayor impacto?**

RADIO_____
VOLANTE_____
INTERNET_____
PERIFONEO _____
TV LOCAL_____
VOZ A VOZ_____
OTRO, CUAL? _____

8.1 En que horarios?_____
_____

9. **Que medio considera que le brinda mayor información y/o como se entera?**

   RADIO_____

   VOLANTE_____

   INTERNET_____

   PERIFONEO _____

   TV LOCAL_____

   VOZ A VOZ_____

   OTRO, CUAL? _____

10. **Como usuario del servicio odontológico, cuanto estaría dispuesto(a) a cancelar por tratamiento mensual?**

    - De $ 0 a $60.000_____
    - De $ 61.000 a $100.000_____
    - De $ 100.000 a $140.000_____

ANEXO 1.

ENTREVISTA EXPLORATORIA PARA EL DIAGNÓSTICO DE MARKETING A LA CLÍNICA ODONTOSONRISAS-CAICEDONIA VALLE.

DATOS GENERALES PARA LA APLICACIÓN DE LA ENCUESTA		
FECHA	Agosto 16 de 2012	
LUGAR	Clínica OdontoSonrisas- Sede Caicedonia Valle	
NOMBRE DEL ENCUESTADO **A CARGO**	Claudia Marcela González Hurtado Representante legal	
NOMBRE DEL ENCUESTADO **A CARGO**	Johana Arenas Quintero Administradora	
DIRECCIÓN	Cr 16 n 8-25	
TELÉFONO	3137194102	
CORREO ELECTRÓNICO	odontosonrisashyc@hotmail.com	
NOMBRE DEL ENTREVISTADOR	JUDY MARCELA MORENO CASTAÑO LUISA FERNANDA LAITÓN HENAO	
HORA	**DE INICIO 9:07 AM**	**FINAL 11.22 AM**

DATOS DE CONTACTO DE LA EMPRESA	
RAZÓN SOCIAL	Prestación de servicios de odontología general y especializada.
SECTOR DE ACTIVIDAD	Salud (privada)
NÙMERO DE EMPLEADOS	9

OBJETIVO: Conocer la situación actual de la clínica OdontoSonrisas sede Caicedonia Valle, con respecto al tema de marketing, permitiendo tener una base solida para la planeación del horizonte que se pretende con la asesoría y consultoría.

1. **¿Actualmente se cuenta con una plataforma estratégica?** "si, se tiene definidos todos los lineamientos que la comprenden.

2. **¿Actualmente la clínica cuenta con un plan de marketing?** "No, la clínica nunca había presentado la necesidad de un plan de marketing formal, sin embargo se desarrollan actividades de mercadeo pero sin una respectiva planeación y control. Argumenta la Representante legal".

3. **ANÁLISIS SITUACIONAL- ANÁLISIS DE LA DEMANDA.**

3.1 COMPORTAMIENTO DEL CONSUMIDOR.

3.1.1 ¿Qué se oferta? Servicios de odontología general y especializada.

3.1.2 ¿Quién compra? Los habitantes del municipio de Caicedonia Valle y sus alrededores, como Pijao, Córdoba, Buena Vista, Sevilla, Génova.

3.1.3 ¿Por qué compran? La mayoría de los pacientes que asisten a nuestra clínica, lo hacen más por la parte curativa que por la preventiva, se tiene establecida dentro de nuestra misión trabajar por generar una cultura en salud oral, donde se invierta más en lo preventivo que lo curativo.

3.1.4 ¿Cómo compran? De forma particular y los pagos deben realizarse en efectivo o tarjeta al momento de la prestación del servicio.

3.1.5 ¿Qué cantidad compran? En odontología es muy impredecible y en ortodoncia se espera un ingreso de 5 a 6 pacientes semanales.

3.1.6 ¿Están satisfecho los clientes? De acuerdo a las encuestas aplicadas por la clínica semestralmente se alcanza un porcentaje de satisfacción del 93%

3.1.7 ¿Cuál es la meta? Se tiene como meta alcanzar un 90% de satisfacción.

4 CARACTERÍSTICAS DEL MERCADO

4.1 ¿Se tiene segmentado el mercado? NO

4.2 ¿Se tiene una demanda selectiva? No, los servicios de la clínica se ofrecen a todos los habitantes del municipio de Caicedonia Valle.

5 COMPETENCIA

5.1 ¿Quiénes son los competidores? Para la clínica OdontoSonrisas se tiene como competidores el consultorio ORAL PREMIUN Y ODONTOMEDICOS.

5.2 ¿Qué características tiene el competidor? "Nunca nos hemos determinado a analizar nuestros competidores, por tanto no tenemos una respuesta a la pregunta"

5.3 ¿Programas de marketing que actualmente emplea la clínica? Aplicación de encuesta semestralmente, promociones entre de volantes ,anuncios por radio y pág. web caicedonitas.com

5.4 ¿Recursos con los que cuenta la clínica? Recurso económico, tecnológico, curativo y de talento humano.

6 ENTORNO INTERNO

6.1 ¿Habilidades que presenta la clínica frente al marketing? Se tiene una debilidad con respecto al cliente por desconocimiento del tema y la falta de personal con habilidades para desarrollar un plan de marketing.

6.2 ¿Habilidades que tiene la clínica con respecto a los servicios? La prestación del servicio se realiza bajo el debido cumplimiento de los valores corporativos en la clínica, se trata de manejar veracidad con respecto a los planes de tratamiento, garantías, excelente atención, profesionalismo, uso de insumos y tecnología de calidad.

7 MEZCLA DE MARKETING

7.1 PRODUCTO

7.1.1 ¿Qué atributos importantes tiene el servicio? Personal calificado, seguridad del paciente (eventos adversos), materiales de calidad, excelente atención (personalizada y humana).

7.1.2 ¿Cómo cree que se diferencia sus servicios con respecto a los de la competencia? No sabríamos responden.

7.2 DISTRIBUCIÓN

7.2.1 ¿Qué tipo de distribuidores deberían manejar los servicios? La clínica no tiene un canal de distribución como tal o por lo menos no identificado.

7.2.2 ¿Cuáles son las actitudes y las motivaciones del canal para el manejo del producto? Está ligado a la pregunta 7.2.1

7.2.3 ¿Qué formas de distribución física se necesita? Está ligado a la pregunta 7.2.1

7.3 PRECIO

7.3.1 ¿Cuál es la elasticidad de la demanda? La clínica no tiene una política de precio definida.

7.3.2 ¿Qué políticas de fijación de precios son adecuados? Está ligado a la pregunta 7.3.1

7.3.3 ¿Cuál debería ser el precio de la línea de servicio? Está ligado a la pregunta 7.3.1

7.3.4 ¿Cómo se establecen las variaciones de precio para un servicio? Está ligado a la pregunta 7.3.1

7.3.5 ¿Cómo se debe reaccionar ante la amenaza de un precio competitivo? Está ligado a la pregunta 7.3.1

7.3.6 ¿Qué tan importante considera que es el precio para el consumidor? Está ligado a la pregunta 7.3.1

7.4 PROMOCIÓN

7.4.1 ¿Cuál es el presupuesto destinado para el marketing? Actualmente el 1.6% de los ingresos mensuales.

7.4.2 ¿Qué tan importante es la promoción de ventas, publicidad y la venta personal en la estimulación de la demanda? Hoy por hoy es que la clínica OdontoSonrisas está tomando consciencia de su importancia.

7.4.3 ¿Cuál es la mezcla promocional adecuada? No sabría dar respuesta.

7.4.4 ¿Cómo se mide la efectividad de las herramientas promocionales? No se lleva un control de las mismas.

7.4.5 ¿Qué medios de comunicación son los más eficaces? Con exactitud no sabría decirle, pero se considera que puede ser caicedonitas.com, emisora municipal, volantes.

8 MEDIDAS DE DESEMPEÑO

8.1 ¿Cuáles son las ventas actuales por línea de servicio? Por odontología media, por ortodoncia media alta.

8.2 ¿Cuál es la participación de mercado actual por línea de servicio? En odontología un 30% en ortodoncia un 50% y en salud oral un 20%.

8.3 ¿Cuál es la imagen de nuestro servicio / empresa entre los clientes? Por encuesta consideramos que es buena.

8.4 ¿Cuál es el nivel de conocimiento de la promoción? Consideramos que baja, podría estar en un 30%

8.5 ¿Cuál es el nivel de recordación de la marca dentro de los clientes? No sabríamos responder.

8.6 ¿Qué porcentaje de clientes volverían a utilizar los servicios? Nunca se ha realizado la medición de este abordaje.

Gracias por la atención prestada.

CLAUDIA MARCELA GONZÁLEZ H
Representante legal

JOHANA ARENAS QUINTERO
Administradora.

JUDY MARCELA MORENO CASTAÑO

LUISA FERNANDA LAITON HENAO

Estudiantes de Administración de empresas- Universidad del Valle.

ANEXO 2.
CITACIÓN AYC 01-12

DE: Administración de la Clínica OdontoSonrisas y Estudiantes de Universidad del Valle.- Asesoría y consultoría.

PARA: Funcionarios Clínica OdontoSonrisas.

ASUNTO: Sensibilización, Plan de Marketing Clínica OdontoSonrisas sede Caicedonia Valle.

LUGAR: Sede Caicedonia Valle.

FECHA: 24 Agosto de 2012

HORA: 2:00 PM

Con el fin de dar a conocer el trabajo que se desarrollara a través de la asesoría y consultoría, propuesta a realizar por las estudiantes de administración de empresas de la Universidad del Valle, me permito convocarlos para unificar criterios, resolver dudas y establecer una vinculación interpersonal entre ambas empresas, con respecto al tema.

Atentamente,

JOHANA ARENAS QUINTERO
Administradora

JUDY MARCELA MORENO CASTAÑO **LUISA FERNANDA LAITON HENAO**
Estudiantes de Administración de empresas- Universidad del Valle.

ENTERADOS:

Dra. Claudia Marcela González H_____

Dr. Harrison Londoño_____

Dr. Diego Jairo Hurtado_____

Dr. Hugo Robles_____

Dr. Luis Fernando Montes_____

Dr. Alexander Zabala_____

Aux. Catherin Lorena Luna_____

Aux. Leidy Johana Suarez_____

Psg. Maida Roció Dios_____

Psg. Lucelly Restrepo_____

Adm. Johana Arenas Q_____

ANEXO 3.

ACTA AYC 01-12

DE: Administración de la Clínica OdontoSonrisas y Estudiantes de Universidad del Valle.- Asesoría y consultoría.

PARA: Funcionarios Clínica OdontoSonrisas.

ASUNTO: Sensibilización, Plan de Marketing Clínica OdontoSonrisas sede Caicedonia Valle.

Siendo las 2:08 pm del día 24 de agosto del presente año en la Clínica OdontoSonrisas sede Caicedonia, se da inicio a la reunión programada según citación AYC 01-12, donde en primera instancia se hace confirmación de asistencia contando con un 91% de los convocados, presentando escusas el único faltante (Dr. Zabala) por encontrarse realizado una cirugía de alta complejidad en la ciudad de Armenia, como desarrollo de la actividad se hace la presentación oficial de la estudiantes de Administración de Empresas de la Universidad del Valle por parte de la Administración de la clínica, quien le dio la palabra a cada una de ellas, y dieron a conocer el objetivo de la reunión, el plan de trabajo que se pretende realizar a través de la asesoría y consultoría, la importancia del mismo, lo que se pretende alcanzar y lo que se espera de cada uno de las integrantes de la clínica, ante lo cual el Dr. Hurtado sugiere que las estrategias a desarrollar no lleven tanto descuento, pues él, considera que la clínica maneja un buen estatus y no sería pertinente mercadear los servicios de esa manera, ante lo cual las estudiantes responden que con el fin de que ambas partes queden satisfechas se realizara la socialización del plan de marketing el cual estará sujeto a posibles cambios, de esta manera interviene la representante legal quien les brinda todo el apoyo al acompañamiento que ellas van a realizar en este proceso. Dando así por terminada la reunión a las 4:23pm.

ASISTENTES:

Dra. Claudia Marcela González H_____

Dr. Harrison Londoño_____

Dr. Diego Jairo Hurtado_____

Dr. Hugo Robles_____

Dr. Luis Fernando Montes_____

Dr. Alexander Zabala_____

Aux. Catherin Lorena Luna_____

Aux. Leidy Johana Suarez_____

Psg. Maida Roció Dios_____

Psg. Lucelly Restrepo_____

Adm. Johana Arenas Q_____

JUDY MARCELA MORENO CASTAÑO **LUISA FERNANDA LAITON HENAO**
Estudiantes de Administración de empresas- Universidad del Valle.

ANEXO 4 : Cuadro 13: Estrategias de marketing – Clínica OdontoSonrisas- Caicedonia Valle- 2013

PROBLEMA	ANÁLISIS	OBJETIVO	INDICADOR GLOBAL	LINEA BASE	ACTIVIDADES	INDICADOR DE GESTIÓN	TIEMPO	RESPONSABLE
A. DESAPROVECHAMIENTO DE INFRESTRUCTURA	A.1 Días de ocio para la prestación de servicios A.2 Falta de asignación de horas profesionales	Cubrir el 100 % de la capacidad instalada	Trabajar 35 horas hábiles x semana en odontología general y demás especialidades	22 horas labora x semana en odontología general y demás especialidades	A.1.1 Incrementar la demanda de odontología general y especializadas (cronograma de promociones) A.2 .1 Asignación de mas horas laborales por parte de los profesionales o su defecto contratación de un nuevo profesional	N de horas laboradas x semana _____ x 100 N de horas programadas	semanal	Administración
PROBLEMA	**ANALISIS**	**OBJETIVO**	**INDICADOR GLOBAL**	**LINEA BASE**	**ACTIVIDADES**	**INDICADOR DE GESTIÓN**	**TIEMPO**	**RESPONSABLE**
B. BAJA DEMANDA PARA ODONTOLOGÍA GENERAL	B.1 Bajo número de pacientes	Incrementar la demanda actual en un 40%	Ingreso para el 2013 de 120 pacientes nuevos, para tratamientos de odontología general	Se cuenta en promedio con un ingreso de 300 pacientes nuevos por año, según datos históricos de informes administrativos	B.1.1Identificación base de datos de habitantes en el extranjero (redes sociales, datos históricos, convenios con otras empresas para cruce de información) B.1.2 Ejecución de cronograma de jornadas en municipios aledaños	N de pacientes nuevos que ingresaron ___ x 100 N de pacientes estipulados	Anual	Administración Caicedonitas .com

					B.1.3 Diseño de artículos en salud oral relacionados con el servicio, para la difusión por los diferentes medios masivos B.1.4 Desarrollo de actividades que sean percibidas por el cliente como valores agregados según sus necesidades y expectativas.			
PROBLEMA	**ANALISIS**	**OBJETIVO**	**INDICADOR GLOBAL**	**LINEA BASE**	**ACTIVIDADES**	**INDICADOR DE GESTIÓN**	**TIEMPO**	**RESPONSABLE**
C. ALTO NÚMERO DE PACIENTES CON TRATAMIENTO INCOMPLETO EN ORTODONCIA	C.1 Desempleo	Lograr que el 80% de los pacientes que inician tratamiento lo terminen	Se espera que al 2013, 80 pacientes terminen el tratamiento de ortodoncia	Para el 2013 se tiene establecido un promedio de 100 pacientes que según la base de datos deben terminar el tratamiento	C.1.1 Realizar base de datos con perfiles de los clientes de la clínica. C.1.2. Identificación de vacantes en la clínica para procesos de reclutamiento y selección, dirigidos a los perfiles de clientes que cumplan con los requisitos. C.1.3 Generar convenios con empresas municipales para el diseño de una bolsa de empleo y descuentos por nomina para empleados C.1.4. Realizar taller de manualidades gratuitas como fuente de conocimiento para la generación de recursos económicos.	N de pacientes que terminaron el tratamiento ___x 100 N de pacientes que debieron terminar el tratamiento	Anual	Administración

ANEXO 5

Cuadro 14: Cronograma de promociones – año 2013

PROMOCIÓN	POBLACIÓN OBJETO	TRABAJO DE CAMPO	RESPONSABLE	TIEMPO	INDICADOR	META	ÍNDICE	INGRESO	EGRESO	UTILIDAD
MES DEL RETENEDOR 2 RETENEDORES EN ALAMBRE O TRANSPARENTE POR SOLO $ 120.000 ANTES $ 180.000	En general	1. Perifoneo 1 vez por semana 2. Facebook 3. Caicedonitas .com	Administración	ENERO	Venta de retenedores	10 PARES	# de retenedores vendidos _____ x100 # de retenedores meta	$ 1.200.000	$ 400.000	$ 800.000
MES DEL REFERIDO CLIENTE QUE TRAIGA 3 PACIENTES PARA INICIAR TRATAMIENTO DE ORTODONCIA SU CUOTA DEL MES LE QUEDA GRATIS	Pacientes de ortodoncia	1. Se llamara al 100% de los pacientes de ortodoncia 2. Se dejara avisos en carteleras institucionales 3. Se solicitara base de datos y se enviaran correos de notificación 4. Se utilizara el medio de defunción de Caicedonitas.com	Administración	FEBRERO	Iniciación de pacientes en ortodoncia	15 PTES	# de pacientes que ingresaron a ortodoncia por referidos _____ x100 # de pacientes meta	$750 .000	$ 250.000	$ 500.000

PROMOCIÓN	POBLACIÓN OBJETO	TRABAJO DE CAMPO	RESPONSABLE	TIEMPO	INDICADOR	META	ÍNDICE	INGRESO	EGRESO	UTILIDAD
MES ESTUDIANTIL PROFILAXIS Y DETARTRAJE POR SOLO $ 20.000	Estudiantes de bachillerato y educación superior	1. Se llamara al 100% de los pacientes de ortodoncia 2. Se dejara avisos en carteleras institucionales 3. Se solicitara base de datos y se enviaran correos de notificación 4. Se utilizará el medio de defunción de Caicedonitas.com 5. Fecebook	Administración	MARZO	Venta de profilaxis y detartraje	100 PTES	# de pacientes que ingresaron por referidos _____ x100 # de pacientes meta	$ 2.000.000	$1.300.000	$700.000
ADIÓS A LA CARIES AHORA POR CUATRO CALSAS DE UNA SUPERFICIE MEDIA, GRATIS CUATRO CALSAS DE DOS SUPERFICIES, UNA GRATIS DE UNA SUPERFICIE. POR CUATRO CALSAS DE TRES SUPERFICIES, UNA CALSA GRATIS DE DOS SUPERFICIES	En general	1. Perifoneo 1 vez por semana 2. Facebook 3. Caicedonitas.com	Administración	ABRIL	Mejoramiento del indicador de caries	20 ptes resina de primera superficie 16 ptes resina de segunda superficie 12 ptes resina de tres superficie 8 ptes resina de cuatro superficie	# de pacientes que se realizaron resinas _____ x100 # de pacientes meta por superficies	$ 3.520.000	$ 560.000	$2.960.000

PROMOCIÓN	POBLACIÓN OBJETO	TRABAJO DE CAMPO	RESPONSABLE	TIEMPO	INDICADOR	META	ÍNDICE	INGRESO	EGRESO	UTILIDAD
MES DE PRÓTESIS DENTALES DÍA DE LA MADRE Y DEL PADRE 1 EN 250.000 2 EN 450.000	Adultos mayores	1.Perifoneo 1 vez por semana 2.Facebook 3.Caicedonitas.com	Administración	MAYO JUNIO	Prótesis dentales.	8 Pacientes para Prótesis	# de pacientes que se realizaron prótesis _____ x100 # de pacientes meta	Ptes de una prótesis $ 2.000.000 Ptes de dos prótesis $ 3.600.000	$ 800.000 $ 2.400.000	$ 1.200.000 $ 1.200.000
MES DE LA CIRUGÍA DE CORDAL 4 CX ALTA COMPLEJIDAD $ 360.000 MEDIANA COMPLEJIDAD $ 70.000 C/ U BAJA COMPLEJIDAD $ 50.000 C/ U	Jóvenes	1.-Se llamara al 100% de los pacientes de ortodoncia 2.Se dejara avisos en carteleras institucionales 3.Se solicitara base de datos y se enviaran correos de notificación 4.Se utilizara el medio de defunción de Caicedonitas.com 5.Fecebook	Administración	JULIO	Cirugía de cordales.	20 Cirugías de cardal	# de pacientes que se realizaron cirugía de cordales _____ x100 # de pacientes meta	¿	¿	¿

PROMOCIÓN	POBLACIÓN OBJETO	TRABAJO DE CAMPO	RESPONSABLE	TIEMPO	INDICADOR	META	ÍNDICE	INGRESO	EGRESO	UTILIDAD
MES DE DESCUENTO POR CADA TRATAMIENTO QUE INICIE RECLAMA EL 10% DE DESCUENTO	En general	.-Se llamara al 100% de los pacientes de ortodoncia 2.Se dejara avisos en carteleras institucionales 3.Se solicitara base de datos y se enviaran correos de notificación 4.Se utilizara el medio de defunción de Caicedonitas.com 5.Fecebook	Administración	AGOSTO	Descuento	13 Pacientes para iniciación de tratamiento de odontología general 30 Pacientes para iniciación de tratamiento de ortodoncia	# de pacientes que iniciaron tratamiento _____ x100 # de pacientes meta	¿	¿	¿
DESCUENTO EN BLANQUEAMIENTO DENTAL $180.000 Antes $ 250.000	En general	1. Perifoneo 1 vez por semana 2.Facebook 3.Caicedonitas.com	Administración	SEPTI	Descuento en blanqueamiento dental	5 PTES	# de pacientes que se realizaron blanqueamiento dental _____ x100 # de pacientes meta	$ 900.000	$ 450.000	$ 450.000
MES DE LOS NIÑOS DESCUENTO EN SELLANTES	Niños entre 1 a 10 años	1. Perifoneo 1 vez por semana 2.Facebook 3.Caicedonitas.com	Administración	OCT	Descuento en Sellantes	8 PTES	# de pacientes que se realizaron Sellantes _____ x100 # de pacientes meta	¿	¿	¿

PROMOCIÓN	POBLACIÓN OBJETO	TRABAJO DE CAMPO	RESPONSABLE	TIEMPO	INDICADOR	META	ÍNDICE	INGRESO	EGRESO	UTILIDAD
DESCUENTO EN IMPLANTES DENTALES $ 2.300.000 Antes $ 2.500.000	Adultos	1. Perifoneo 1 vez por semana 2.Facebook 3.Caicedonitas .com	Administración	NOV	Descuento en Implantes	2 PTES	# de pacientes que se realizaron implantes _____ x100 # de pacientes meta	$ 4.600.000	$ 3.700.000	$ 900.000
BONO NAVIDEÑO POR VALOR DE $ 50.000 EN TRATAMIENTO ODONTOLÓGICO Y LLEVA OBSEQUIO DE SESIÓN EN SAUNA, MAS EXFOLIANTE CORPORAL O UNA SESIÓN EN CÁMARA DE BRONCEO. BONO NAVIDEÑO POR VALOR DE $100.000 EN TRATAMIENTO ODONTOLÓGICO Y LLEVA OBSEQUIO DE UN MASAJE RELAJANTE O UNA LIMPIEZA FACIAL	Comercio y funcionarios públicos	1. Visita al 100% del comercio 2. Visita al 100% de los funcionarios públicos 3.Avisos en carteleras institucionales 4.Se utilizará el medio de defunción de Caicedonitas.com 5.Fecebook	Administrador Asesor comercial	DIC	Bonos navideños	20 bonos primer valor monetario 10 bonos segundo valor monetario	# de bonos vendidos _____ x100 # de bonos meta # de bonos vendidos _____ x100 # de bonos meta	Bonos de primer valor $ 1.000.000 Bonos de segundo valor $ 1.000.000	$ 100.000 $ 200.000	$ 900.000 $ 800.000

ANEXO 6

Cuadro 15: Cronograma de jornadas de mercadeo – año 2013

JORNADA	POBLACIÓN OBJETO	TRABAJO DE CAMPO	RESPONSABLE	TIEMPO	RECURSO	EGRESO	CONTROL DE CAMBIOS
MUNICIPIO DE PIJAO Y CÓRDOBA	EN GENERAL	Realizar un recorrido municipal entregando información de los servicios de salud oral a toda la comunidad, principalmente la zona comercial.	Administración	2 Sem de marzo 2013	MO Asesor comercial	$ 20.000 $ 60.000	
MUNICIPIO BUENA VISTA				4 Sem de marzo 2013	VIATICOS	$ 20.000 $ 50.000	
MUNICIPIO DE GÉNOVA				2 Sem de abril 2013	MATERIAL DIDÁCTICO (Volantes)	$ 20.000 $ 50.000	
						$ 220.000	

ANEXO 7

Cuadro 16: Cronograma de visitas a empresas municipales – año 2013

EMPRESAS	TRABAJO DE CAMPO	RESPONSABLE	1 SEM ABRIL 13	2 SEM ABRIL 13	3 SEM ABRIL 13	4 SEM ABRIL 13	CONTROL DE CAMBIO
DISTRIBUIDORA BAVIERA	Presentación de portafolio de servicios y socialización de propuesta IDEA: Generar una bolsa de empleo que permita que las empresas tenga en cuenta nuestros clientes para las vacantes y la clínica en contraprestación hacer efectivo un bono por valor de $ $100.000 para limpiezas y profilaxis el cual puede ser entregado como incentivo alguno de sus trabajadores o para beneficio propio	Administración					
COOPERATIVA DE CAFICULTORES							
INDUSTRIAS INTEGRADAS							
KEY PUBLICIDAD							
ZONA COMERCIAL							

ANEXO 8

Cuadro 17: Cronograma de marketing – clínica OdontoSonrisas Caicedonia valle- año 2013

ACTIVIDAD	ENE	FEB	MAR	ABRI	MAY	JUN	JUL	AGO	SEP	OCT	NOV	DIC	RESPONSABLE
Promociones													ADMINISTRACIÓN
Diseño y publicación de formato para obtener base de datos para los extranjeros													
Recopilación base datos de los extranjeros atendidos en la clínica													
Publicación de artículos de interés a extranjeros													
Jornadas de mercadeo													
Realizar base de datos para perfiles laborales													
Identificación de vacantes													
Visitas empresariales													
Taller de manualidades													
Divulgación de artículos en servicios de salud													

ANEXO 9

CITACIÓN AYC 02-12

DE: Administración de la Clínica OdontoSonrisas y Estudiantes de Universidad del Valle.- Asesoría y consultoría.

PARA: Funcionarios Clínica OdontoSonrisas.

ASUNTO: Socialización, Plan de Marketing- Clínica OdontoSonrisas sede Caicedonia Valle (matriz DOFA: análisis externo e interno) y estrategias de marketing 2013.

LUGAR: Sede Caicedonia Valle.

FECHA: 23 Octubre de 2012

HORA: 5:00 PM

Con el fin de dar a conocer el resultado de los análisis externos e internos, investigados a través de la asesoría y consultoría, realizada por las estudiantes de administración de empresas de la Universidad del Valle, me permito convocarlos para la toma de decisiones, sobre aprobación del plan de marketing, propuesto por medio de estrategias, para contra restras los efectos de amenazas y debilidades encontrados en la investigación y por ende sostener y/o mejorar los las oportunidad y fortalezas, con el objetivo de continuar con el sostenimiento financiero de la clínica por medio del incremento de pacientes e ingresos monetarios.

Atentamente,

JOHANA ARENAS QUINTERO
Administradora

JUDY MARCELA MORENO CASTAÑO **LUISA FERNANDA LAITON HENAO**
Estudiantes de Administración de empresas- Universidad del Valle.

ENTERADOS:

Dra. Claudia Marcela González H_____

Dr. Harrison Londoño_____

Dr. Diego Jairo Hurtado_____

Dr. Hugo Robles_____

Dr. Luis Fernando Montes_____

Dr. Alexander Zabala_____

Aux. Catherin Lorena Luna_____

Aux. Leidy Johana Suarez_____

Psg. Maida Roció Dios_____

Psg. Lucelly Restrepo_____

Adm. Johana Arenas Q_____

JUDY MARCELA MORENO CASTAÑO **LUISA FERNANDA LAITON HENAO**
Estudiantes de Administración de empresas- Universidad del Valle.

ANEXO 10.
ACTA AYC 02-12

DE: Administración de la Clínica OdontoSonrisas y Estudiantes de Universidad del Valle.- Asesoría y consultoría.

PARA: Funcionarios Clínica OdontoSonrisas.

ASUNTO: Sensibilización, Plan de Marketing Clínica OdontoSonrisas sede Caicedonia Valle.

Siendo las 5:12 pm del día 23 de octubre del presente año en la Clínica OdontoSonrisas sede Caicedonia, se da inicio a la reunión programada según citación AYC 02-12, donde en primera instancia se hace confirmación de asistencia, contando con un 100% de los convocados.

Como desarrollo de la actividad, la administración de la clínica, realiza la presentación oficial de la reunión, otorgando la palabra a la estudiante de Administración de Empresas JUDY MARCELA MORENO, quien presenta la forma como se llevo a cabo la investigación de análisis externo e interno y posteriormente los resultados arrojados por dicho trabajo, socializados a través de la Matriz DOFA, ante lo cual el Dr. DIEGO JAIRO HURTADO dice no estar de acuerdo con el análisis de precios, pues su argumento se basa en que a diferencia de la competencia, los precios no están estipulados por su valor monetario sino por la calidad o parte intangible que lleva ese valor, dicha opinión es tenida en cuenta para tratar al finalizar la reunión junto con las estrategias, dando así por terminada la parte de análisis a las 6 y 45 pm, se realiza un receso de 15 minutos para la toma de refrigerio y las 7 y 03 pm, se da inicio a la socialización de estrategias realizada por la estudiante LUISA FERNANDA LAITÓN quien presenta cada una de las estrategias, dando una breve explicación de la matriz, en la cual están estipuladas cada una de ellas y la propuesta de la misma, siendo aprobadas cada una de las estrategias, a diferencia de la estrategia de precio, pues se propuso manejar varios tipos de materiales, para diferentes tipos de clientes y por tanto precios, ante lo cual el 80% de los asistentes estuvo en contra, pues su apreciación se baso en que podríamos incurrir en discriminación o en comentarios negativos sobre los procedimientos, en aquellos pacientes con materiales de baja calidad, se manifestó además que por mucho que se le explique al paciente frente a una inconformidad no van a recordar las explicaciones, sino el suceso, por tanto no

fue aceptada esta estrategia, dando así respuesta al DR DIEGO JAIRO HURTADO con respecto al comentario realizado en la primera parte de la reunión.

La Representante legal, DRA CLAUDIA MARCELA GONZÁLEZ HURTADO realiza su intervención agradeciendo por el trabajo presentado, manifestando el gran aporte que este, le proporciona a la organización y delega de manera formal a la administración para su ejecución en el siguiente año, donde en asamblea ordinaria de julio 2013 deberá presentar los resultados obtenidos durante el primer semestre del año, dando así por terminada la reunión a las 8.32 pm.

ASISTENTES:

Dra. Claudia Marcela González H_____

Dr. Harrison Londoño_____

Dr. Diego Jairo Hurtado_____

Dr. Hugo Robles_____

Dr. Luis Fernando Montes_____

Dr. Alexander Zabala_____

Aux. Catherin Lorena Luna_____

Aux. Leidy Johana Suarez_____

Psg. Maida Roció Dios_____

Psg. Lucelly Restrepo_____

Adm. Johana Arenas Q_____

JUDY MARCELA MORENO CASTAÑO **LUISA FERNANDA LAITON HENAO**
Estudiantes de Administración de empresas- Universidad del Valle.