



ESPECIALIZACIÓN EN ADMINISTRACIÓN EN SALUD

**DISEÑO DE ESTRATEGIAS DE MERCADO QUE
PERMITAN EL CRECIMIENTO COMERCIAL
DEL CONSULTORIO ODONTOLÓGICO ARTE
DENTAL EN LEBRIJA-SANTANDER**

LUCENY PATRICIA GUAMIALAMAG CUASTUMAL
JHON ALEXANDER OCHOA BUITRAGO



**Universidad[®]
Católica
de Manizales**

VIGILADA Mineducación

*Obra de Iglesia
de la Congregación*



**Hermanas de la Caridad
Dominicas de La Presentación
de la Santísima Virgen**

**DISEÑO DE ESTRATEGIAS DE MERCADO QUE PERMITAN EL
CRECIMIENTO COMERCIAL DEL CONSULTORIO ODONTOLÓGICO
ARTE DENTAL EN LEBRIJA-SANTANDER**

Proyecto de grado presentado como requisito para optar el título de Especialista en
Administración en Salud

Asesor
Richard Nelson Román

Autores
Luceny Patricia Guamialamag Cuastumal
Jhon Alexander Ochoa Buitrago

Universidad Católica de Manizales
Facultad de Salud
Especialización en Administración en Salud
Manizales
2022

TABLA DE CONTENIDO

	Pág.
1. Introducción	5
1.1 Pregunta de investigación	6
1.2 Descripción del problema	6
1.3 Justificación	7
2. Antecedentes	7
3. Objetivos	9
3.1 Objetivo general.....	9
3.2 Objetivos específicos.....	10
4. Marco teórico	10
4.1 Concepto De Marketing.....	10
4.2 Fundamentos De Marketing En Salud	13
4.3 Puntos Fundamentales En Los Que Se Asienta El Marketing De Servicios De Salud.....	15
4.4 Estrategia de calidad tecnológica.....	16
4.5 Estrategia de imagen	17
4.6 Estrategia de precios	18
4.7 Estrategias De Marketing En Los Servicios De Salud.....	19
4.8 La Comunicación De Marketing.....	24
4.9 La Información De Marketing Y Los Puntos De Vista Del Cliente	28
5. Diseño metodológico	31
5.1 Tipo de estudio: Ensayo clínico no controlado.....	31
5.2 Selección y descripción de los participantes.....	31
5.2.1 Población.....	31
5.2.2 Muestra y tipo de muestreo.....	31
5.2.3 Criterios de selección (inclusión y exclusión).....	31
5.3. Caracterización de las variables.....	32
5.3.1 Variables sociodemográficas	32
5.3.2 Variables Informativas.....	33
5.4 Plan de recolección de información	36
5.4.1 Herramienta de recolección	37
5.4.2 Estrategias	37
5.4.3 Consentimiento informado.....	37
6. Cronograma.....	40
7. Resultados y análisis	40
.....	44
7.1 Estrategias de Marketing.....	47
8. Discusión.....	50
8.1 Conclusiones	52
8.2 Recomendaciones	53
9. Referencias bibliográficas.....	54
Apéndices.....	55

LISTA DE TABLAS

	Pág.
Tabla 1 Variables sociodemográficas	32
Tabla 2 Variables Informativas.....	33
Tabla 3 Cronograma	40
Tabla 4 Variables sociodemográficas	41
Tabla 5 Variables informativas de respuesta Si o No	45
Tabla 6 Diseño de estrategia comercial	49

LISTA DE GRÁFICOS

	Pág.
Gráfico 1 Modelo Sencillo Del Proceso De Marketing	13
Gráfico 2 Lugar de nacimiento de los participantes del estudio	41
Gráfico 3 Tiempo de la última consulta odontológica de los participantes	42
Gráfico 4 Tratamientos dentales recibidos en el consultorio Arte Dental	42
Gráfico 5 Motivos de asistencia al consultorio odontológico.....	43
Gráfico 6 Recomiendan la consulta odontológica en Arte Dental.....	44
Gráfico 7 Motivos para recomendar la consulta odontológica	44
Gráfico 8 Pacientes del estudio que están en tratamiento de ortodoncia.....	44
Gráfico 9 Motivo para realizar el tratamiento de ortodoncia.....	45
Gráfico 10 Otros tratamientos odontológicos que quisieran los participantes realizarse	46
Gráfico 11 Nueva sede Arte Dental	46
Gráfico 12 Matriz FODA. Tomado del Consultorio Odontológico Arte Dental.....	47

1. Introducción

El consultorio odontológico Arte Dental inició sus labores en el año 2013 en el municipio de Lebrija en Santander, enfocados en ser una organización prestadora de servicios de salud oral de baja complejidad y comprometidos a la mejora continua, satisfacción y fidelización de sus pacientes, por lo cual se convirtió en una herramienta para el crecimiento de la comunidad.

Con el propósito de cumplir su misión se ha dedicado al trabajo continuo en pro del mejoramiento de la calidad en sus servicios, aumento en la oferta de tratamientos odontológicos, adquisición de equipos e insumos de última tecnología acompañados de un equipo de especialistas que brindan una atención integral.

Para el año 2025 el consultorio odontológico espera cumplir con su visión “seremos una organización reconocida por su liderazgo y competencia en los servicios de salud oral con procesos innovadores y medios tecnológicos que nos permita satisfacer y fidelizar a nuestros pacientes”, por lo cual se evidenció la necesidad de realizar una estrategia de marketing que permita lograr un mayor crecimiento y fidelización de los pacientes que actualmente asisten a la consulta.

Debido a la alta demanda de profesionales que actualmente ofertan sus servicios de manera independiente en el municipio y en el área metropolitana de Bucaramanga se ha requerido realizar una investigación de los servicios que actualmente son los que mayor demanda generan en el consultorio, de los servicios que requieren mayor empuje para destacarse y el tipo de población a la cual está llegando la información de los tratamientos ofrecidos. Todo la información recopilada por medio de un formulario que se hizo llegar a los pacientes activos según las historias clínicas del consultorio permitió generar un estudio de mercado y posteriormente describir una estrategia de mercados que se espera permita el crecimiento comercial del Consultorio Odontológico Arte Dental.

1.1 Pregunta de investigación

¿Cuáles serían los servicios odontológicos que permitirán potenciar el mercado del consultorio odontológico Arte Dental en el municipio de Lebrija-Santander?

1.2 Descripción del problema

El municipio de Lebrija en el departamento de Santander se encuentra ubicado a 21 km de la ciudad de Bucaramanga, es por esto por lo que muchas de las personas que requieren consulta odontológica general por medio de sus EPS deben movilizarse un promedio de 40 minutos por vía terrestre y en caso de requerir especialistas deben realizar el mismo recorrido. El tener que movilizarse a cualquier municipio del área metropolitana de Bucaramanga a cada persona puede costarle los pasajes de bus intermunicipal o gasolina y peaje si tienen vehículo propio, además de tener que costear el valor de la cuota moderadora para su atención.

El aumento de profesionales odontólogos desempleados en Colombia ha generado que se requiera iniciar proyectos de manera independiente, llevando a la formación de consultorios y clínicas pequeñas para surgir en el mercado. El permanente crecimiento de la odontología ha requerido que cada una de estas empresas tenga que recurrir a estrategias de mercado que permitan su posicionamiento a nivel local y nacional. Gracias a la gran presencia actual de profesionales especialistas del área de la odontología cada consultorio o clínica puede ofertar servicios directos en sus establecimientos, generando más facilidades para el paciente que requiere de la consulta particular.

Es por esto por lo que el consultorio odontológico Arte Dental requiere diseñar estrategias de mercado y publicidad, identificar cual es la demanda en el municipio, los principales problemas que tiene la población para acceder a la atención odontológica y pueda generar un crecimiento global que garantice que el consultorio pueda posicionarse como una clínica con capacidad de atención especializada y con altos estándares de calidad.

1.3 Justificación

Con el presente análisis de mercado se pretende recopilar información suficiente que permita determinar la viabilidad de crecimiento del consultorio odontológico Arte Dental y reconocer cuáles son los servicios odontológicos que satisfacen las necesidades de sus actuales y potenciales pacientes.

Se tomarán referentes de la región para identificar la demanda potencial y el perfil de posibles pacientes para el consultorio. Se buscará determinar la causa y posteriormente plantear una propuesta para disminuir la deserción de los actuales pacientes durante los tratamientos odontológicos, esto permitirá un aumento en la fidelización al mismo, generando beneficios a la comunidad del municipio de Lebrija-Santander prestando servicios que no se están ofertando actualmente apoyados de un talento humano capacitado y equipos de última generación.

Al diseñar estrategias de mercado se generarán beneficios económicos y posicionamiento social para Arte Dental a nivel de la región, logrando ofertar servicios que a futuro generarán un ahorro económico a la población del municipio. La comunidad no tendrá que desplazarse hacia sitios aledaños como Bucaramanga, Floridablanca y Girón, entre otros, disminuyendo tiempos y costos de desplazamiento.

2. Antecedentes

Las estrategias de marketing generan alternativas para disminuir el riesgo y aprovechar las oportunidades que se presentan para generar un crecimiento. Pueden ser aplicadas a diferentes tipos de empresas: grandes, medianas y pequeñas, instituciones sin fines lucrativos, actividades de política y hasta los gobiernos, entre otros.

La American Marketing Association (AMA) antiguamente definió el concepto de marketing como “el desarrollo de actividades en el campo de los negocios que dirigen el flujo de productos al

consumidor-usuario”. Además de las definiciones, el enfoque moderno del marketing está basado en permitir la construcción de un concepto ampliamente comprensivo de esta nueva óptica. “Marketing no es un sinónimo de ventas. Es orientado al consumidor. Es apertura al contexto a la comunidad en la que se desenvuelve. Marketing es un sistema de conducción organizacional, una ideología, es en definitiva “una filosofía de vida”.¹

Se puede decir que todos participan del Marketing en una organización, toda mentalidad combinada con una acción que genere beneficios a la empresa, satisfaciendo las necesidades del consumidor y la comunidad. “Marketing no es un área funcional, es una concepción de la cual todos participan. El concepto de marketing es dinámico, y con el correr del tiempo y la evolución de las estructuras económicas, varía en adaptación a la realidad circundante.”

En el marketing participan diversas personas, especialmente las que no están en el trabajo del mercado, va de la mano de otros funcionarios en la organización como el área de producción, administrativa, contable, recursos humanos que lo ven como una estrategia de negocios. Mientras que las personas que se dedican a trabajar en el marketing suelen verlo como el proceso que se requiere para llevar un producto desde sus inicios hasta el consumidor.

“La principal organización comercial de la disciplina, la (American Marketing Association) (AMA), cambió la definición del término en 2005. De 1985 hasta 2005, el ama lo definió de la siguiente forma: Marketing es el proceso de planear y ejecutar la idea, la fijación de precios, la promoción y la distribución de ideas, bienes y servicios para crear intercambios que satisfagan los objetivos individuales y organizacionales. En 2005, el AMA cambió la definición del concepto para reflejar mejor las realidades de competir en el mercado actual: “Marketing es una función organizacional y un conjunto de procesos para crear, comunicar y entregar valor a los clientes y para administrar las relaciones con los clientes de maneras que beneficien a la organización y a

¹<https://repository.usergioarboleda.edu.co/bitstream/handle/11232/975/Plan%20estrategico%20de%20marketing.%20Clinica%20odontologica.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

sus grupos de interés.” Los nuevos cambios que la AMA realizó en la definición se enfocan en dos conceptos claros en el éxito del marketing en la actualidad, el valor y la relación con los clientes.

El valor reconoce que no sólo al cliente le interesa obtener un producto de calidad a un bajo precio, sino que se requiere de aspectos como la oferta del producto para quedar satisfecho al obtenerlo. Las relaciones con los clientes (que crecen y prosperan sobre un valor excepcional) son una necesidad absoluta en el estatus impulsado por los productos de consumo de muchos mercados de productos. Aunque la anterior definición de marketing tenía un enfoque decididamente transaccional, la nueva destaca las relaciones a largo plazo que proporcionan valor tanto para los clientes como para la empresa.

El marketing también debe ser pensado como una forma de generar bienestar en las sociedades, debe generar una satisfacción a nivel personal y social, no sólo verlo como un estándar para generar el crecimiento de una organización o producto. Se deben tener en cuenta las implicaciones éticas y sociales al momento de generar estrategias de mercadeo, el marketing debe asumir responsabilidad.²

Para diseñar un plan de marketing en una organización o para el posicionamiento de un producto o servicio debe generarse de manera realista, la estrategia debe estar enfocada en situaciones que se puedan realizar según las pretensiones, que puedan ser alcanzables a mediano o largo plazo.

3. Objetivos

3.1 Objetivo general. Elaborar una estrategia de mercado para fomentar el crecimiento comercial del consultorio odontológico Arte Dental del municipio de Lebrija-Santander.

²<https://bibliotecadigital.univalle.edu.co/bitstream/handle/10893/14647/0586674.pdf?sequence=1>

3.2 Objetivos específicos.

1. Caracterizar a la población según variables sociodemográficas y según el servicio de mayor demanda.
2. Identificar los servicios de mayor demanda en el consultorio odontológico Arte Dental.
3. Analizar el grado de satisfacción que presentan los pacientes del consultorio Arte Dental con respecto a los servicios ofertados.
4. Proponer estrategias para potenciar el mercado del consultorio odontológico Arte Dental.

4. Marco teórico

4.1 Concepto De Marketing

Se ha intentado la traducción de la palabra marketing, pese a los esfuerzos realizados, no se ha llegado a feliz término, porque, entre otras cosas, no responden exactamente a la esencia del concepto. Marketing es una voz inglesa formada por el vocablo "Market" (mercado) y el sufijo "ing", que cuando se utiliza detrás del verbo significa que es una acción continua. Este es el caso de "marketing", cuyo significado ("estar en el mercado") implica una actitud abierta para afrontar de manera continua, y en cada momento, las consecuencias y avatares de "estar en el mercado". "La Administración o Dirección de Marketing es el análisis, planificación, ejecución y control de programas destinados a producir intercambios convenientes con determinado público, a fin de obtener ganancias personales o comunes. Depende considerablemente de la adaptación y coordinación del producto, precio, promoción y lugar, para lograr una reacción efectiva". El marketing es un "enfoque conceptual", una "filosofía", una "actitud mental" que preside y orienta todas las actividades realizadas en una organización, para impulsar y llevar a todas las personas, funciones y departamentos de esta, a interesarse y atender activamente las necesidades y deseos de los clientes, con el fin de satisfacerlos en el contexto de la mejor relación costo-beneficio. Para

hacerlo utiliza un conjunto de herramientas, técnicas y actividades que le permiten estudiar y comprender el mercado mediante la investigación y el análisis, escoger los segmentos o “nichos” de mercado que corresponden a su gama de actividad y/o suponen la mejor oportunidad de negocio, así como planificar, realizar y controlar los programas necesarios a tal fin, previamente se deberá estar preparado convenientemente a fin de asumirlos y desarrollarlos con éxito. En resumen, el marketing es un cúmulo de ideas incorporado a la organización, que cuenta con un conjunto de medios para llevar a cabo su propósito, y que debe ser impulsado y supervisado por la dirección³ ¿Qué es marketing? Para decirlo con sencillez, el marketing es gestionar relaciones redituables con los clientes. La meta del marketing es crear valor para los clientes y captar, en reciprocidad, el valor de los clientes⁴

Es así como al hablar de Marketing encierra un conjunto de procesos, procedimientos, actividades que la empresa pretende desarrollar de acuerdo a las necesidades identificadas en sus potenciales clientes buscando la satisfacción, fidelización generando credibilidad y por ende aumentando su rentabilidad económica y financiera.

Según la Asociación Americana de Mercadotecnia: “la mercadotecnia es el proceso de planear y ejecutar la concepción, la fijación de precios, la promoción y la distribución de ideas, bienes y servicios para crear intercambios que satisfagan los objetivos individuales y organizacionales.” Para el Instituto Británico de Mercadotecnia es: “el proceso responsable de identificar, anticipar y satisfacer las necesidades y requerimientos del consumidor”.

Las premisas básicas de la mercadotecnia son:

- Identificar las necesidades y deseos de los clientes potenciales.
- Satisfacer estas necesidades.

³ <https://www.auditoriamedicahoy.com.ar/biblioteca/Marketing%20en%20Salud.pdf>

⁴ https://frrq.cvg.utn.edu.ar/pluginfile.php/14584/mod_resource/content/1/Fundamentos%20del%20Marketing-Kotler.pdf

- Realizar el intercambio con el beneficio para el vendedor y el comprador ⁵

En relación a las premisas descritas, en la práctica guarda estrecha relación con el éxito de las estrategias propuestas, son pasos básicos que a la hora de elaborar un proceso de marketing sin duda alguna deben de ser identificadas una a una permitiendo el camino a la gestión de un buen resultado.

En el sector salud sería un error hablar solo de marketing como metodología para lograr ingresos de tipo económico para una institución prestador de servicios de salud, el tema va más allá, es lograr generar un beneficio para el individuo y comunidad, realizando aportes para mejorar la calidad de vida de las personas y es ahí donde se debe entrar en el mundo de la Mercadotecnia Social.

Philip Kotler define a la Mercadotecnia Social como: “el uso de principios y técnicas de mercadotecnia para influenciar a la audiencia meta a aceptar, rechazar, modificar o abandonar algún comportamiento para el beneficio del individuo, del grupo o de la sociedad.”⁶

Alan Andersen en 1995, señala que la Mercadotecnia Social es la aplicación de las tecnologías de la mercadotecnia comercial para el análisis, planeación, ejecución y evaluación de los programas diseñados para influenciar el comportamiento voluntario de la audiencia meta tratando de mejorar su bienestar personal y el de su comunidad.⁷

Según la descripción de los autores los dos coinciden en que la mercadotecnia social, aplicada al sector salud están enfocados en buscar un beneficio y bienestar para el individuo y el de la Sociedad, por tal razón no debe ser visto netamente como un ejercicio para el logro de beneficios económicos para las empresas que prestan servicios de salud , si no también deben basarse en lograr la satisfacción de necesidades insatisfechas en cuanto a salud se refiere, mejorando de cierta forma a calidad de vida de población.

⁵ https://www.uv.mx/cendhiu/files/2018/02/Manual_Mercadotecnia.pdf

⁶ 3. Kotler P., 2002, pág. 5

⁷ Siegel M en al; 2004, pág. 198

Gráfico 1 Modelo Sencillo Del Proceso De Marketing



En la figura anterior el autor presenta 4 pasos en un orden cronológico, donde finalmente se obtiene el resultado esperado, es imprescindible al iniciar un proceso de marketing centrarse en las necesidades de los clientes que se pretende satisfacer, dando lugar al origen de una estrategia o plan centrada en y para el cliente, que no solo satisfaga sus necesidades sino también generar un *valor superior*, es decir lograr diferencia del resto de la competencia, sumar un valor adicional que permita lograr la satisfacción de quien hace uso del producto o servicio. ⁸

4.2 Fundamentos De Marketing En Salud

En las últimas décadas se ha tomado conciencia ante la conservación medio ambiental, los derechos humanos o la solidaridad entre los pueblos. Las empresas adoptan unos principios de gestión de marketing social. A través de los intercambios desean conseguir el bienestar de la sociedad desde una perspectiva económica. Pretenden racionalizar el consumo de los recursos económicos y contribuir a que se respeten los valores de los seres humanos. Las organizaciones que prestan servicios de salud también deben adoptar aquellos principios de gestión que contribuyan a aumentar el bienestar de la Sociedad. La aplicación del marketing en la gestión de los servicios de salud ayudaría enormemente a una mejor utilización de los recursos porque, si se hace correctamente, proporciona siempre una concreta disminución en los costos. Las instituciones y los profesionales sanitarios que no actúen en concordancia con lo que realmente debe hacerse para dar satisfacción a las demandas y necesidades de los pacientes nunca lograrán que su labor produzca toda la utilidad que debiera producir tanto a los pacientes como a ellos mismos. Pensar

⁸https://frrq.cvg.utn.edu.ar/pluginfile.php/14584/mod_resource/content/1/Fundamentos%20del%20Marketing-Kotler.pdf

que los proveedores de salud se fijan sólo en los pacientes inmediatos supondría una mirada muy estrecha. Cualquier proveedor debe prestar atención a las demandas, o exigencias inmediatas, aquello que urge. Pero también deben considerarse los deseos que surgen de necesidades no cubiertas. Aunque el marketing sólo estudia las demandas, los responsables de la salud deben mirar también hacia las necesidades y ser así coherentes con los principios de marketing social. Las organizaciones que ofrecen salud deben mirar el horizonte de las necesidades actuales y futuras para ir configurando su oferta a la sociedad. Una oferta planificada debe ir acompañada de calidad, que reside no sólo en el producto, sino también en el proceso de la prestación del servicio. La calidad del servicio de salud debe apoyarse en los elementos tangibles; aquellos que percibe con sus sentidos el paciente; en la cortesía, o buen trato recibido; en la fiabilidad, o convencimiento de que le prestarán un servicio de forma eficaz; en la empatía, o capacidad de comunicación; en la rapidez, o prontitud en ser atendido; en la seguridad, o confianza en no resultar dañado, accesibilidad, el paciente debe tener la oportunidad de acceder al servicio. Sin embargo, la calidad es una dimensión objetiva de un servicio. Los pacientes se encuentran satisfechos, o no. Su satisfacción se encuentra condicionada por sus expectativas. Si éstas son muy elevadas y la calidad no está a la altura de lo esperado no habrá satisfacción.

De acuerdo con lo anterior el Marketing en salud no es una opción, es una necesidad, toda empresa dedicada a la prestación de servicios de salud ya sea pública o privada debe contar con profesionales encargados de esta área, no solo con el objeto de lograr mayor cobertura sino también con el gran desafío que es actuar de manera oportuna evitando complicaciones en los usuarios y generando despilfarro de recursos en salud y mejorando así la satisfacción de los usuarios.

Es notable la falta de sintonía que se ha producido entre la profesión médica y los usuarios de los servicios sanitarios, o más concretamente entre la profesión médica y la sociedad, de allí el incremento que viene produciéndose en las quejas y demandas judiciales. En el Simposio Internacional sobre Calidad y Asistencia Sanitaria celebrado en Madrid el mes de septiembre de 1997, el doctor Bernard Lown (profesor de cardiología de la Universidad de Harvard y médico en ejercicio del Brigham and Women's Hospital), dijo lo siguiente: La Medicina está en su mejor momento tecnológico, pero también en crisis: ha perdido su lado humano. Los médicos han dejado

de ser “sanadores” involucrados y preocupados por sus pacientes, para pasar a ser científicos alejados de ellos⁹

De ahí la importancia de que las instituciones prestadoras de servicios de salud internamente se evalúan de forma periódica la satisfacción del usuario, no solo con miras del cumplimiento de una norma, o la presentación de un informe a los organismos de control, sino como un proceso que brinda datos valiosos para la elaboración de estrategias de marketing.

4.3 Puntos Fundamentales En Los Que Se Asienta El Marketing De Servicios De Salud

El marketing de servicios de salud es una estrategia para orientar la organización en la provisión de servicios hacia al mercado, por lo que la gestión debe practicarse en dicho sentido y para ello han de conceptuarse los servicios, como productos que se suministran a los pacientes. La mayoría de los modelos de marketing se basan en la experiencia de competir en el mercado; en el sector servicios la competencia se sustenta, tanto a nivel estratégico como operativo, es una condición fundamental: reconocer y aceptar que lo que se oferta, está constituido por el conjunto de aspectos susceptibles de ser percibidos por los clientes:

- Reconocer cómo se perciben las interacciones que se provocan entre pacientes y proveedores del servicio (calidad funcional del proceso),
- Conceptualizar adecuadamente qué es lo que se les suministra (calidad técnica del resultado)
- Conocer de qué manera valoran la percepción de lo que reciben (imagen y comunicación de la calidad provista). Teniendo en cuenta estas premisas es como puede planificarse la asistencia sanitaria, configurando una oferta integral de servicios, basada en el planteamiento; un servicio de salud es tanto un medio para resolver el problema surgido por la rotura de equilibrio entre el individuo y su medio, como la provisión de aquellos beneficios que buscan o valoran los pacientes en el proceso con el que se da satisfacción a su necesidad.⁹

⁹ <https://www.auditoriamedicahoy.com.ar/biblioteca/Marketing%20en%20Salud.pdf>

- En marketing de servicios de salud, pueden concretarse en tres puntos básicos:
- Configuración previa del concepto de servicio (para proceder así al desarrollo del paquete fundamental de servicios)
- Contenido de la oferta (conjugar, manteniendo el equilibrio de los elementos esenciales de las diversas percepciones que tienen lugar en el proceso de la interacción prestador paciente)
- Gestión de la imagen y la comunicación ⁹

4.4 Estrategia de calidad tecnológica

Los continuos y sorprendentes avances técnicos que se suceden en el campo de la medicina y de otras ciencias afines promueve entre los profesionales de la asistencia una inclinación hacia esta estrategia, hasta considerarla punto inicial del proceso productivo que conduce al servicio prestado. Los médicos, impulsan equipamientos sofisticadamente técnicos como medio imprescindible para mejorar la calidad del resultado, sin reparar en que tales actitudes y confianza son precisamente lo más específico y característico de la fabricación de bienes industriales. Lo cierto es que se actúa con criterios idénticos a los del sector industrial, donde la competitividad se centra en la utilización de la tecnología como medio idóneo para ganar en calidad porque constituye un valor en sí misma y un valor fundamental para el cliente. Al margen de la mayor fiabilidad que los medios en continuo avance aportan al diagnóstico, cuanto más aumenta una competitividad basada en aspectos técnicos más se debilita el recurso tecnológico como fundamento para una estrategia. La razón de ello estriba en que, como la calidad de un servicio es en resumidas cuentas la que percibe el cliente, las soluciones técnicas (máxime si son similares entre unas empresas y otras, como evidentemente sucede en el mundo sanitario) no son tan importantes y, por lo que se refiere al proceso que se desarrolla en los servicios de salud, jamás llegarán a erradicar la incertidumbre en el resultado. Según estudios realizados sobre la causa de por qué los clientes cambian de proveedores en el sector servicios, se encontró que el 68% es por la indiferencia, arrogancia o desatención de los empleados, el 14% lo hace por no estar satisfecho con el producto, el 18% restante adujo como razón de cambio otros aspectos varios. Esto no quiere decir que una excelente calidad técnica sea menos importante, pero la diferenciación de la oferta

mediante el desarrollo de la solución técnica (un bien o un servicio) puede ser imposible, o demasiado cara. Es probable que sea necesario un alto nivel de calidad técnica, pero el éxito no está sólo relacionado con este factor. Estrategia de servicios La estrategia de servicios tiene como finalidad principal consolidar e incrementar las relaciones con los clientes. En el caso de los servicios de salud, su adopción implica transformar los elementos tangibles del proceso asistencial en servicios tangibles y competitivos, proporcionando así al paciente una oferta diferenciada con la que se crea valor añadido al servicio prestado. Esto no quiere decir que la adopción de tal estrategia suponga un rechazo o una disminución de la importancia e interés que tiene la calidad técnica para la solución de la necesidad de salud. Lo que quiere decir es que la clave para competir se centra en el servicio mediante valores generados y añadidos al mismo para incorporarlos a las relaciones mantenidas con los pacientes explotando con habilidad las características de estos. Todo servicio proporcionado en la asistencia sanitaria al margen de lo que constituye el servicio básico (restaurar, mantener, mejorar o rehabilitar la salud del enfermo) crea o incrementa las relaciones con los pacientes; es decir, crea o incrementa un valor añadido. Ejemplo de esto puede ser disponer las cosas para que la extracción de muestras y/o la realización de exploraciones complementarias se realicen sin impedimentos, fluidamente y en el mismo día; se eliminen los tiempos o las listas de espera; se reduzcan al mínimo indispensable los requerimientos burocráticos, etc.⁹

4.5 Estrategia de imagen

Crear una imagen corporativa coherente implica diseñar una serie de elementos gráficos que logren distinguirla del resto, con el objetivo de lograr por parte de sus consumidores una identificación con sus atributos y valores. Tener una imagen corporativa que transmita los conceptos con los cuales la empresa se identifica, debe considerarse como central para generar una percepción positiva en sus clientes y reforzar su vínculo La estrategia en salud por lo general no tiene que ver con el concepto de “identidad corporativa” o de visión de la empresa en el contexto de aquello que rodea a la organización. Se refiere a la aplicación de una serie de “extras” añadidos al servicio que se presta y que frecuentemente se crean por medio de la publicidad o de otros medios de comunicación para realzar algo sin sustancia real, pero que hace considerar en la oferta alguna suerte de ventaja competitiva a los ojos de los pacientes. Esos “extras” consisten en la utilización

de una serie de medios con los que se potencia un mayor aprecio por el servicio que se oferta. Ejemplos de ello pueden ser la decoración y el mobiliario, la disposición de aparatos de televisión y/o hilo musical en salas de espera y habitaciones, la limpieza, orden y excelente conservación de los inmuebles, la entrega de folletos explicativos sobre el funcionamiento y características de la institución, etc.⁹

4.6 Estrategia de precios

Todas las organizaciones con fines de lucro y muchas sin fines de lucro ponen precio a sus productos o servicios. No es tan fácil darle un precio a un producto ya que existen factores internos y externos que no se toman en cuenta durante la elaboración o creación de un nuevo producto. El precio es el valor en dinero que el consumidor está dispuesto a pagar por el servicio o producto. El precio no es solo la cantidad de dinero que se paga por obtener un producto, sino el tiempo utilizado para conseguirlo, así como el esfuerzo y molestias necesarias para obtenerlos. La competencia de precios es el problema más grave que enfrentan las empresas. Pese a ello, muchas empresas no manejan bien la fijación de precios. Los errores más comunes:

- La fijación de los precios está demasiado orientada a los costos
- Los precios no se modifican con la frecuencia suficiente para aprovechar los cambios del mercado
- El precio se fija con independencia del resto de la mezcla de marketing y no como un elemento intrínseco de la estrategia de posicionamiento en el mercado.
- El precio no es lo bastante variado para los diferentes artículos, segmentos de mercado y ocasiones de compra.
- En salud, en nuestro país la incidencia del Estado está presente regulando los mismos.

El marketing en salud, no solo se debe orientar a lo económico, que de hecho en nuestro país incluso ya están las tarifas establecidas, en caso de lograr vínculos contractuales con una Empresa Promotora de Salud de régimen Subsidiado o Contributivo según corresponda, sino en lograr satisfacer e identificar las necesidades del usuario, que no solo corresponden en tratar o curar una enfermedad, es buscar que el usuario sienta comodidad, tranquilidad y confianza al asistir a una

entidad prestadora de servicios de salud. Este es realmente el reto dentro de este tipo de instituciones, que a partir de la ley 100 permitió la existencia no solo de entidades públicas sino también de Entidades Privadas para lograr mayor cobertura en salud y ampliar la red de prestación de servicios de salud, pero son muy pocas las que han logrado generar credibilidad.⁹

4.7 Estrategias De Marketing En Los Servicios De Salud

De acuerdo con los objetivos que se deseen alcanzar, “las estrategias, que son los cursos de acción que posibilitan la consecución de los objetivos”, en lo que afecta al marketing hace que cualquiera de ellas tenga que ir orientada de una forma u otra a la lógica comercial y a la ecuación de beneficios. Eso, en sintonía con los objetivos generales que se haya trazado el agente provisor de servicios de salud, implica que el desarrollo de las estrategias globales de marketing deba llevar adelante un enfoque consistente en resaltar la importancia crítica de la calidad del servicio provisto tal y como la perciben los pacientes. En líneas generales, las estrategias que se desarrollan en el sector industrial incluyen normalmente tres reglas básicas tendientes a reforzar la ventaja competitiva:

- Disminuir el costo unitario del producto por disminución de los costos de producción y administración, para ofertar un precio más barato u obtener un mayor margen de beneficio.
- Aumentar el presupuesto de publicidad y de promoción de ventas, con el fin de conseguir que el mercado compre mayores cantidades del producto.
- Incrementar los esfuerzos para desarrollar nuevos productos.

También incluyen otros elementos, pero suelen ser de carácter complementario y, en suma, todos ellos tienden a una misma cosa: aumentar la productividad como medio de lograr la mejor rentabilidad, afianzar la eficacia y asegurar así el futuro de la empresa. Ahora bien, tal y como sucede en la mayoría de las empresas del sector servicios, en los de salud los costos laborales son altos y muchas de las decisiones estratégicas que se orientan a reducir costos en el área de personal (decisiones que en el sector industrial sí pueden servir para mejorar la eficacia de la producción e incluso la calidad de los bienes producidos) no son factibles. Eso se debe a que en el sector servicios la eficacia es un fenómeno más complicado y tiene, al menos, dos dimensiones: una

interna y otra externa, la primera está relacionada con la forma de funcionar de la empresa, y la productividad de la mano de la obra y del capital, mientras que la segunda se refiere a la forma en que los pacientes perciben las operaciones y el rendimiento de la empresa”. No cabe duda de que cualquier agente proveedor de servicios tiene que orientar sus acciones hacia la rentabilidad, pero en la formulación de sus estrategias ha de tener en cuenta que no se trata de seguir las experiencias del sector industrial. Si así fuera, las características de su proceso productivo le llevarían con toda probabilidad a fracasar en el logro de la rentabilidad, puesto que en ese proceso no todo cabe medirlo con criterios de costo unitario de la producción. Eficiencia en los costos. En una organización, como es el caso de cualquier institución sanitaria, donde los costos fijos se sitúan entre el 60 y el 70 por ciento de los costos totales es muy fácil caer en la tentación de cortar por el renglón de personal y eso, si no es que obedece a una racionalización de plantilla por haberse constatado fehacientemente que está sobredimensionada, repercute siempre no sólo en el ambiente laboral sino también en la utilización de la tecnología (que deja de ser gestionada con el cuidado apropiado) y la funcionalidad del servicio. Aquí no vale ese “saber hacer” que es típico del sector industrial. Las medidas que se tomen en los servicios sanitarios para mejorar la eficacia interna y la productividad suelen tener el riesgo cierto de impactar negativamente en la eficacia externa y la calidad percibida. La calidad de los servicios percibida por el paciente es lo que lleva al beneficio.⁹

De aquí que sea extremadamente importante comprender en sus exactos términos el concepto de calidad, los aspectos que realmente influyen en ella y los que lo hacen en la estructura del servicio provisto. Todos los costos no son iguales y no todos tienen la misma incidencia en los efectos de interrelación entre eficacia interna y externa cuando se trata de decidir alguna suerte o tipo de ahorro. Nadie es tan insensato como para no recomendar mejoras en la productividad y en la utilización de los recursos, pues eso es objetivo prioritario en las decisiones directivas. Sin embargo, en la gestión de servicios de salud la estrategia tendiente a lograr una eficiencia en costos, antes que, por recortes de personal, debe transitar por cuestiones tales como la utilización de la tecnología, el desarrollo de los procesos y la adaptación de estructuras. El gestor de servicios sanitarios debe analizar seriamente los costos que se generan por la burocracia innecesaria, por la excesiva rigidez de las estructuras organizativas y consagración de escalafones, por las algunas veces escandalosos excesos de personal “staff” (directores y directores adjuntos, subdirectores,

asesores, supervisores, coordinadores, técnicos y similares de cualquier índole o razón). Hay autores que llaman a esos costos “los malos costos”, contraponiéndolos a los que denominan “buenos costos” (los generados por el personal de atención directa al paciente, los de formación, los de desarrollo de nuevos servicios adicionales y de apoyo, etc.) y que son los que ayudan a que la institución sea capaz de producir una buena calidad percibida por el paciente y ser competitiva. Aumento de la productividad Difícilmente puede negarse que, dada la estructura de costos que presentan los servicios sanitarios, no haya que plantear estrategias conducentes a aumentar la productividad. Ahora bien, la experiencia dicta que en los servicios de salud se confunde sistemáticamente productividad con aumento de actividad y eso puede explicar por qué en el mundo sanitario acostumbra a tenerse el convencimiento de que las mejoras en la productividad influyen o pueden influir negativamente en la calidad. La productividad, presenta tres aspectos: funcional, financiero y económico.⁹

- Aspecto funcional. Es el que se refiere a la bondad del proyecto tomando en consideración de los medios y el grado en que se puede disponer del personal (personal, que ha de estar cualificado para ello y tener los conocimientos requeridos para prevenir que el producto o servicio conseguidos puedan resultar no adecuados (aunque puedan, de hecho, aumentar la producción).
- Aspecto financiero. Su finalidad consiste en comprobar la “magnitud de la ganancia probable” que puede obtenerse y la “probabilidad de obtenerla”. Con otras palabras: compara la ganancia probable con el costo de financiar los fondos necesarios y con la posibilidad e importancia de las consecuencias de un fracaso.

- Aspecto económico. Consiste en la estimación matemática de la magnitud de la ganancia prevista que se esté considerando, propiciando que puedan realizarse comparaciones con el costo de los fondos requeridos y la magnitud de las ganancias que pudieran obtenerse con otras inversiones en alternativa. Tradicionalmente, en el sector industrial se mide la productividad mediante “mediciones internas” relativas al producto (cosa que poco, o nada, tiene que ver con la calidad); pero la enorme dependencia del personal que caracteriza a la empresa de servicios lleva a que las mediciones de productividad tengan que relacionarse con la eficacia interna de la actuación de los empleados. Por lo expuesto: no se pueden aplicar indiscriminadamente en el sector servicios los

enfoques del sector industrial. En este, una unidad producida puede separarse de otra y las economías de escala no representan necesariamente una amenaza para la calidad percibida por los clientes. En los servicios sanitarios hay que vincular la eficacia interna con la externa y, en este sentido, las mediciones de la productividad (eficacia interna) no pueden separarse de la eficacia externa (calidad percibida del servicio provisto). Si la eficacia externa es tal que cosecha opiniones negativas por parte de los pacientes, la productividad carecerá de todo valor y no habrá más remedio que replantearse la estrategia que se esté llevando a cabo. Una estrategia basada en la productividad impone previamente dos cosas:

- Tener muy claro que una buena calidad es sólo la percibida o que pueden percibir los pacientes como buena.
- Analizar con el máximo detalle el funcionamiento de la empresa (hospital, centro de salud o consultorio) en cuanto a calidad producida en función de los recursos físicos y humanos que se están utilizando (para detectar cuáles de ellos son realmente necesarios o innecesarios) y el nivel de eficacia o ineficacia que presentan los sistemas y rutinas empleados. Una estrategia que persiga aumentar la productividad mejorando simultáneamente la calidad (esto es, la satisfacción del paciente) puede construirse desde varias perspectivas. Adoptar sólo una de ellas o echar mano de varias a la vez, dependerá de las metas o de la programación que se haya planteado. Dichas perspectivas, son:
 - Revitalizar las habilidades técnicas del personal, pues si estas no son suficientes tendrán su reflejo en repetición de actividades (duplicaciones de exploraciones y/o tratamientos, reintervenciones, listas de espera, etc.) con perjuicio de la productividad y resentimiento de la calidad técnica.
 - Mejorar el comportamiento del personal, pues si este no es bueno o correcto será fuente de numerosos impactos negativos en el aspecto funcional del servicio prestado y los pacientes reaccionarán en más de una ocasión creando problemas que ralentizarán el proceso del servicio con reclamaciones que habrá que investigar con trabajo extra y en perjuicio de la productividad; o, en caso contrario, si el comportamiento es excesivo

- se dedicará a cada paciente un tiempo tan dilatado que la productividad también quedará perjudicada.
- Perfeccionar el conocimiento y manejo de las tecnologías, pues en el mundo de la medicina son cada vez más complicadas y eso incrementa la posibilidad (también la desmotivación acompaña a la inseguridad o a la falta de adecuado conocimiento) de ralentizar el proceso productivo del servicio, produciéndose tiempos muertos e incomodidades de toda suerte y que perjudican tanto a la productividad como a la calidad técnica y la calidad funcional.
 - “Industrializar” lo que pueda ser industrializable, pues en los servicios sanitarios hay operaciones en las que la tecnología puede reemplazar a las personas sin que por eso deje de ofrecerse un servicio personalizado (utilización, por ejemplo, de auto analizadores, procesos informáticos, tele-diagnóstico, transmisión de imágenes, etc.).
 - Mejorar las habilidades de participación de los pacientes, pues muchas veces estos no saben exactamente qué es lo que deben hacer o decir, a dónde dirigirse, cómo rellenar impresos, etc., y esto siempre se traduce en percepciones negativas del aspecto funcional del servicio. Informar bien a los pacientes hace que se sientan más seguros, cometan menos errores y requieran menos atención por parte del personal.
 - Sincronizar la oferta con la demanda, pues en los servicios sanitarios es crónico el desajuste entre una y otra, rebasando sistemáticamente aquella a esta debido a criterios de crecimiento en cantidad (muchas veces injustificadamente o, al menos, con no suficiente justificación) que impulsan los avances técnicos y el progreso de la ciencia médica en un marco de rotundo desequilibrio económico y propiciando en multitud de ocasiones la existencia de recursos desocupados. Cuando tal cosa sucede, la productividad, la calidad técnica y la calidad funcional se resienten de manera muy importante.⁹

- Comunicación e Imagen

La comunicación y la imagen es indiscutible que constituyen una parte sustancial de la función del marketing y en el contexto de los servicios sanitarios son el cimiento sobre el que se pueden edificar las estrategias más sólidas. Esto hace que juzguemos oportuno dedicar a tales cuestiones

espacio aparte. Los consumidores de servicios se encuentran con más dificultades que los compradores de bienes para identificar y seleccionar el producto porque no les es fácil comprender los servicios en sí mismos, llegar a conocer claramente la oferta y proceder, en suma, a la evaluación del producto. Ahora bien, esa dificultad es más acusada aún por lo que toca a los servicios de salud. Esta cuestión hace que el servicio sanitario se vea afectado por tres factores asociados que de una manera u otra repercuten directamente en la eficacia externa:

- Ante el más mínimo asomo de quiebra en la salud, el individuo tiende a obviar una necesidad con tanta desorientación como anarquía de comportamiento, se provoca en él una transformación radical de su ansiedad por lograr el aprovisionamiento.
- Esto hace que se produzca una gran inconsistencia en la calidad percibida, inconsistencia que precisamente lo impulsa a conformar mayoritariamente la percepción cualitativa sobre aspectos funcionales antes que técnicos, por la incapacidad de valoración que existe respecto a estos. La real conciencia de riesgo percibido que acompaña a todo acto de aprovisionamiento, al ser la producción simultánea al acto de consumo, se carece de posibilidad de valoración de alternativas entre servicios. Estos factores son los que de manera más concluyente convierten la comunicación en algo crucial, pues determina en buena parte la mejor o peor imagen de la institución que provee el servicio sanitario.⁸

4.8 La Comunicación De Marketing

En principio, comunicar es un verbo transitivo al que el diccionario de la Real Academia Española le da las acepciones de “hacer a otro partícipe de lo que uno tiene”, “descubrir, manifestar o hacer saber a uno alguna cosa”, “conversar, tratar con alguno de palabra o por escrito” y “consultar, conferir con otros un asunto, tomando su parecer”. De aquí que la acción y efecto de comunicar, es decir, la comunicación, se defina como el “trato o correspondencia entre dos o más personas” y, como figura retórica, se especifique que “consiste en consultar la persona que habla el parecer de aquella o aquellas a quienes se dirige, sean estas amigas o enemigas, dejándose llevar por el convencimiento de que es posible una confluencia de pareceres”. En marketing la comunicación

es una función clave, puesto que en él se concitan las actividades de publicidad y promoción, tales actividades consisten en:

- Hacer a otro partícipe de lo que uno tiene.
- Descubrir, manifestar o hacer saber a uno alguna cosa Los efectos que produce lo que dicen los empleados, cómo lo dicen y cómo se comportan ¿No son esos efectos la consecuencia lógica de “conversar, tratar con alguno de palabra o por escrito” y del trato o correspondencia entre dos o más personas? y aquellos que también provoca a los clientes la impresión que les produce tanto el estado en que estén las instalaciones, máquinas y otros recursos físicos como su funcionamiento ¿se puede negar que la consideración de estos extremos influye en la construcción de cualquier parecer? Que la comunicación es pieza clave en las interrelaciones comprador- vendedor es cosa que no necesita de mayor demostración, pues a través de ella puede inducirse una opinión positiva al cliente (“realmente se ocupan y preocupan por mí”, “tienen equipos modernos y eficaces” e, incluso, “visten bien”) o a una negativa (“no me escuchan ni me hacen caso”, “no me informan de lo que me sucede”, “qué mal educados son”, “qué instalaciones tan descuidadas tienen”, “cómo es posible que tarden tanto en atenderme”). Sí, la incidencia de la comunicación en la formación de opinión es determinante para valorar el servicio en uno u otro sentido. La publicidad y la promoción son elementos del marketing tradicional y siempre giran en torno a promesas o abstracciones que, desde el punto de vista del cliente, no puede saber si son verdad o si responden o no a la realidad. No hay duda de que resultan un arma valiosa para la génesis de expectativas e incluso para acrecentar la esperanza, pero no constituyen prueba alguna de validez. La validez de las promesas hay que comprobarla y únicamente se puede confirmar cuando el cliente se enfrenta con la realidad, pues esta es la que comunica lo que de verdad existe o hay tras la información que se ha suministrado ya que conecta inmediatamente con la percepción de la calidad del servicio. De aquí que la comunicación sea el campo preferente de actuación del marketing interactivo, puesto que “los esfuerzos de comunicación de marketing, como publicidad y ventas, principalmente, tienen un impacto en el servicio esperado, mientras que los efectos de comunicación de las interacciones comprador-vendedor de la función del marketing interactivo influyen en el servicio experimentado”. Formas de comunicación

Sustancialmente, y en concordancia con el ámbito externo e interno, hay dos formas de comunicación: la realizada a través de medios y la originada por las interrelaciones entre personas. Nunca será suficiente el hincapié que pueda hacerse para alertar sobre la trascendencia de la comunicación interna a través de medios por medio de rótulos e indicadores permanentes identificadores de dónde se hallan los diferentes servicios. En una institución sanitaria pocas cosas puede haber tan frustrantes como el deambular de un sitio para otro en búsqueda del servicio al que hay que dirigirse. Sólo es superado por las deficientes comunicaciones internas a través de las personas (personal de contacto y auxiliar) que prestan el servicio, de quienes se espera una información fluida y un trato amable. Sea cual sea la forma de la comunicación, ha de responder siempre a una estrategia que debe respetar unos principios generales. Grande Esteban indica los siguientes:

- Existencia. La estrategia de comunicación, como síntesis de la externa e interna, debe ser escrita, difundida y aceptada por todas las personas que vayan a verse afectadas por ella.
- Continuidad. Significa que la estrategia no debe cambiarse, sino que está diseñada para durar. El principio de continuidad guarda una relación muy estrecha con la idea de posicionamiento, otra estrategia que tampoco debe estar continuamente alterándose
- Diferenciación. La comunicación debe hacerse de forma que tanto la institución como los servicios que presta consigan diferenciarse de los competidores. Es decir, debe ser un elemento que ayude a conseguir el posicionamiento.
- Claridad. La transmisión de ideas y de información debe hacerse de forma clara para evitar equívocos y de manera sencilla para que todos puedan comprenderlas.
- Realismo. Debe existir una correspondencia entre los objetivos que se desean alcanzar y los medios con los que se cuenta. Esta idea ha de tenerse siempre muy presente, pues afecta a la planificación de medios y soportes publicitarios.
- Declinación. Consiste en que la estrategia de comunicación debe ser adaptable a los distintos tipos de comunicación que puedan desarrollarse y compatible con ellos.
- Aceptabilidad interna. La estrategia de comunicación y sus mensajes deben ser aceptados por los empleados de la institución proveedora del servicio sanitario en sus distintos niveles, ya que, al ser simultánea la producción del servicio y el consumo, ellos son las

auténticas fuentes de comunicación. Esto lleva a que los empleados deben estar informados en todo momento de los objetivos de comunicación que se pretenden, compartíroslos y sentirse motivados para colaborar a conseguirlos. Identificar el tipo de pacientes Dentro de la asistencia sanitaria no todas las instituciones son iguales, las hay de atención general de procesos agudos y/o crónicos, traumatológicas, rehabilitadoras, obstétricas, geriátricas, pediátricas El tipo de paciente que accede a cada una de ellas requiere una forma de comunicación diferenciada que impide orientarla indiscriminadamente, la misión del marketing es identificar el mercado en que va a desenvolverse la empresa y, en el caso de los servicios de salud, esto viene dado por su nivel, diseño y adaptación a las patologías que se atienden. En base a ello se fijan los distintos atributos de los servicios, prioridades y objetivos, en conexión con el ámbito geográfico, sexo, edad, características sociodemográficas, estilos de vida, actitudes y personalidad de los pacientes y tecnología. Esto, en cierto modo, determina las estrategias de marketing que pueden adoptarse, pues marca la pauta sobre el tipo diferenciado, indiferenciado o concentrado que vaya a desarrollarse. Fijar los objetivos En los servicios sanitarios, la comunicación ha de perseguir fundamentalmente tres objetivos:

- Conseguir o reforzar el posicionamiento de la institución en el mercado.
- Informar de los servicios que presta y de sus atributos más relevantes (y, obviamente, hacerlo desde la perspectiva de empresa orientada al paciente).
- Fidelizar al paciente para que, en sus nuevas necesidades de restablecimiento de la salud, tienda a volver a la institución donde ya fue atendido. No todas las formas de comunicación son igualmente eficaces para conseguir esos objetivos, pues cada una de ellas tiene sus puntos fuertes y sus puntos débiles. Así, por ejemplo, la publicidad, que se ha mostrado eficaz para crear interés por los productos, imagen de empresa y para fidelizar a los consumidores, no es muy relevante en el ámbito sanitario salvo por lo que atañe al hecho de dar a conocer la existencia de una institución (la salud, como ya hemos dicho, entronca directamente con la necesidad de conservación y ante una quiebra en ella la incidencia en la decisión de aprovisionamiento carece de mayor sentido), mientras que las relaciones personales, a través de las interacciones que surgen

en las respuestas a preguntas, suministro de información y expresión de sentimientos, resultan mucho más persuasivas para enfocar o resolver problemas y establecer relaciones intensas y duraderas. Desarrollar los aspectos que conforman el “mix” de comunicación El programa de comunicación debe fijar con total claridad los siguientes aspectos:

- El contenido de lo que tiene que decirse, de acuerdo con los objetivos de la comunicación.
- La estructura de lo que se diga, o cómo decirlo, para asegurar una homogeneidad en la comunicación.
- El estilo de lo que se dice, con el fin de impactar lo mejor posible al segmento objetivo de que se trate.
- Los medios que van a emplearse y que pueden ser cualquiera (gráficos, televisión, Congresos, folletos, etc., en el servicio sanitario, documentos tales como planes terapéuticos e instrucciones, altas médicas, volantes e impresos manejados durante el proceso, son medios preciosos para conseguir efectos complementarios.
- El conjunto de los aspectos forma un “mix” de comunicación que, añadido a elementos tales como las noticias de la institución difundidas en prensa, radio y televisión, publicidad y folletos, han de saberse combinar sabiamente para alcanzar el logro de los objetivos.⁸

4.9 La Información De Marketing Y Los Puntos De Vista Del Cliente

Con el fin de crear valor para los clientes y forjar relaciones significativas con ellos, los vendedores deben primero conocer los puntos de vista de los clientes con respecto a lo que necesitan y desean, y éstos sólo pueden provenir de una buena información de marketing. Las empresas utilizan estos puntos de vista para desarrollar una ventaja competitiva. Por ejemplo, Apple no fue la primera empresa en desarrollar un reproductor de música digital. Sin embargo, la investigación de Apple descubrió dos ideas clave: la gente quería reproductores de música personales que les permitiesen llevar toda su música con ellos y querían ser capaces de escucharla de manera discreta. Basándose en estas ideas, Apple aplicó sus esfuerzos de diseño y facilidad de uso para crear el

fenomenalmente exitoso iPod. Las expandidas líneas del iPod y del iPod Touch tienen ahora 76% de participación de mercado de reproductores de MP3 en Estados Unidos. Las perspectivas de iPod también engendraron otros productos muy exitosos de Apple, como el iPhone y el iPad. Aunque las percepciones del cliente y el mercado son importantes para la creación de valor y las relaciones con el cliente, puede ser muy difícil obtener la información relativa a estos aspectos.⁹

Las necesidades del cliente y sus motivos de compra suelen ser poco evidentes: los propios consumidores por lo general no pueden expresar con exactitud lo que necesitan ni por qué compran. Para conocer los puntos de vista de los clientes, los mercadólogos deben gestionar con eficacia la información de marketing de una variedad de fuentes. Los mercadólogos de hoy tienen acceso inmediato a una gran cantidad de información de marketing. Con la reciente explosión de tecnologías de la información, las empresas ahora pueden generar información en grandes cantidades. Además, los propios consumidores están produciendo grandes volúmenes de información de marketing. A través del correo electrónico, mensajería de texto, blogs, Facebook, Twitter y otros medios digitales, los consumidores envían de manera voluntaria una gran cantidad de información a las empresas y entre sí. Las empresas que aprovechen dicha información pueden obtener un sustancioso y oportuno conocimiento sobre los puntos de vista de los clientes a menor costo. Lejos de carecer de información, la mayoría de los gerentes de marketing se encuentran saturados con datos y, a menudo, abrumados por ellos. Por ejemplo, cuando una compañía como Pepsi supervisa los debates en línea sobre sus marcas mediante la búsqueda de palabras clave en tweets, blogs, mensajes y otras fuentes, sus servidores absorben al día el impresionante número de seis millones de conversaciones públicas, más de dos mil millones al año. Eso es mucha más información de la que cualquier gerente puede digerir. Por lo tanto, los vendedores no necesitan más información; necesitan mejor información y hacer un mejor uso de la que ya poseen. El valor real de la investigación y la información de marketing radica en cómo se utiliza, en el conocimiento sobre los puntos de vista del cliente que proporciona. Partiendo de ese pensamiento, muchas empresas están reestructurando ahora sus funciones de información e investigación de marketing. Están creando equipos de perspectivas de los clientes, encabezados por un vicepresidente de perspectivas del cliente y compuesto por representantes de todas las áreas funcionales de la empresa. Por ejemplo, el grupo de investigación de marketing de Coca-Cola está encabezado por

el vicepresidente de Estrategia de marketing y perspectivas. Y en Unilever, la investigación de marketing es realizada por la división de Conocimiento del Consumidor y del Mercado, lo que ayuda a los equipos de marca a aprovechar la información y convertirla en perspectivas del cliente.

Los grupos de conocimiento de los puntos de vista de los clientes recopilan información de los consumidores y del mercado de una amplia variedad de fuentes que van desde estudios de investigación de marketing tradicionales hasta socializar y observar a los consumidores, y supervisar las conversaciones online del consumidor acerca de la empresa y sus productos. Una vez recopilados, utilizan estos datos para producir conocimiento sobre los puntos de vista de los clientes a partir de los cuales la empresa puede crear más valor para sus clientes. Así, las empresas deben diseñar sistemas de información de marketing eficaces que den a los gerentes la información correcta, en forma correcta, en el momento adecuado y que ayuden a utilizar esta información para crear valor para el cliente y relaciones más sólidas con él. Un sistema de información de marketing (SIM) se compone de personas y procedimientos dedicados a evaluar las necesidades de información, desarrollar la información necesaria y ayudar a los tomadores de decisiones a utilizar la información para generar y validar el conocimiento sobre los puntos de vista de los clientes y el mercado.⁸

5. Diseño metodológico

5.1 Tipo de estudio: Ensayo clínico no controlado. Para cumplir con los objetivos propuestos en el proyecto de investigación se realizó un estudio observacional prospectivo de tipo transversal descriptivo.

5.2 Selección y descripción de los participantes

5.2.1 Población. Personas del municipio de Lebrija – Santander que asistieron a consulta odontológica en el consultorio Arte Dental Santander, se tomó como referencia las historias clínicas de pacientes activos desde el año 2019.

5.2.2 Muestra y tipo de muestreo.

5.2.2.1 Muestra. La muestra la integraron 102 personas del municipio de Lebrija – Santander que asistieron a consulta odontológica en el consultorio Arte Dental Santander.

5.2.2.2 Tipo de muestreo. Para seleccionar la muestra se aplicó un muestreo aleatorio simple, no toda la población de Lebrija tuvo la posibilidad de ser seleccionada para hacer parte del estudio.

5.2.3 Criterios de selección (inclusión y exclusión).

5.2.3.1 Criterios de inclusión. Personas del municipio de Lebrija – Santander que tenían historia clínica odontológica activa desde el año 2019 en el consultorio Arte Dental Santander.

5.2.3.2 Criterios de exclusión. Personas sin historia clínica en el consultorio odontológico Arte Dental.

Personas menores de edad sin tutor que asistieron a la consulta odontológica particular.

Personas que no aceptaron participar del ensayo clínico.

5.3. Caracterización de las variables

5.3.1 Variables sociodemográficas

Tabla 1 Variables sociodemográficas

VARIABLE	DEFINICIÓN CONCEPTUAL	DEFINICIÓN OPERACIONAL	NATURALEZA	ESCALA DE MEDICIÓN	VALOR
EDAD	Tiempo que ha vivido una persona desde el nacimiento hasta un momento específico.	Tiempo de vida en años reportado por las personas en el momento que participan en el estudio.	Cuantitativa	Razón	Número en años reportado por el participante .
LUGAR DE NACIMIENTO	Lugar donde nació una persona.	Lugar donde reporta el participante haber nacido.	Cualitativa	nominal	Ciudad/ departamento donde reporta el participante haber nacido.
POBLACIÓN	Población clasificada según el número de habitantes de una localidad.	Tipo de población a la cual reporta el participante pertenecer.	Cualitativa	nominal	Población urbana (1) Población rural (2)
ESTRATO SOCIOECONÓMICO	Clasificación en estratos de los inmuebles residenciales que deben recibir servicios públicos.	Clasificación en estratos del inmueble residencial a la cual pertenece el participante.	Cualitativa	ordinal	Estrato 1 (1) Estrato 2 (2) Estrato 3 (3) Estrato 4 (4)
ESTADO CIVIL	Situación jurídica en la familia y la sociedad en la que se encuentra una persona.	Situación jurídica en la familia y la sociedad que reporta el participante.	Cualitativa	nominal	Soltero(a) (1) Casado(a) (2) Conviviendo (3) Separado(a) (4) Viudo(a) (5)
NIVEL DE ESCOLARIDAD	Nivel de educación más alto que una persona ha terminado.	El nivel educativo más alto que ha terminado el participante.	Cualitativa	ordinal	Básica primaria (1) Bachiller (2) Técnico (3) Tecnólogo

					(4) Profesional (5) Especializa ción (6)
OCUPACIÓN	Actividad o profesión a la que se dedica una persona.	Actividad o profesión a la que se dedica el participante.	Cualitativa	nominal	Empleado (1) Independiente (2) Ama de casa (3) Desempleado (4) Estudiante (5)

5.3.2 Variables Informativas

Tabla 2 Variables Informativas

ÚLTIMA CONSULTA ODONTOLÓGICA	Revisión de la cavidad oral realizada por el odontólogo para detectar o prevenir futuras patologías.	Tiempo desde la última revisión odontológica que recibió el participante.	Cualitativa	Ordinal	0 a 3 meses (1) 3 a 6 meses (2) 6 a 12 meses (3) Más de un año (4)
TRATAMIENTO DENTAL RECIBIDO	Procedimientos dentales realizados por el odontólogo o especialista.	Tratamientos dentales que reporta el participante haber recibido en Arte Dental.	Cualitativa	nominal	Limpieza dental (1) Calzas (2) Tratamiento de Conducto (3) Ortodoncia (4) Diseño de sonrisa (5) Cirugía (6) Prótesis (7) Implante dental (8)

ASISTENCIA AL CONSULTORIO ARTE DENTAL	Asiste a odontología por uno o varios motivos que le agradan del consultorio.	Motivo por el cual un paciente decide asistir a odontología en Arte Dental.	Cualitativa	nominal	Instalaciones (1) Profesionales (2) Por recomendación (3) Por la atención (4) Ambiente (5) Precios (6) Ubicación (7)
ABANDONO DE TRATAMIENTO ODONTOLÓGICO	Abandono de tratamientos odontológicos encaminados a solucionar un problema o patología de la cavidad oral.	Si el participante ha abandonado alguno de los tratamientos odontológicos antes de ser finalizados	Cualitativa	nominal	Si (1) No (2)
RECOMIENDA LA CONSULTA EN ARTE DENTAL	Aconseja a otros a que acudan al servicio odontológico de determinado lugar.	Si el participante recomendaría a otros amigos o familiares a que asistan a la consulta odontológica en Arte Dental.	Cualitativa	nominal	Si (1) No (2)
PORQUE RECOMIENDA LA CONSULTA EN ARTE DENTAL	Aconseja a otros a que acudan al servicio odontológico por una razón específica.	Porqué razón específica el participante decide recomendar la consulta odontológica en Arte Dental a otras personas.	Cualitativa	nominal	Precios (1) Calidad en la atención (2) Instalaciones (3) Ubicación (4) Profesionalismo (5)
PACIENTE DE ORTODONCIA	Tratamiento odontológico que se encarga de corregir las anomalías y malposiciones dentarias.	Si el participante actualmente está en tratamiento de ortodoncia para corregir anomalías o malposiciones dentarias.	Cualitativa	nominal	Si (1) No (2)

MOTIVO ORTODONCIA	Motivo por el cual una persona decide iniciar un tratamiento de ortodoncia.	Motivo por el cual el participante decidió iniciar el tratamiento de ortodoncia.	Cualitativa	nominal	Por moda (1) Para corregir mis dientes torcidos (2) Recomendación del profesional (3) Dolores articulares (4) Estética (5)
CONSULTA EN OTROS CONSULTORIOS	Contacto con profesional de la salud oral para recibir consejos, diagnósticos, tratamientos o información de precios de tratamientos.	Si el participante ha consultado otros consultorios odontológicos durante el tiempo que ha estado en tratamiento en Arte Dental.	Cualitativa	nominal	Si (1) No (2)
OTROS TRATAMIENTOS	Tratamientos odontológicos que una persona quisiera realizarse a corto, mediano o largo plazo por motivación personal o salud oral.	Que otros tratamientos odontológicos que ofrece el consultorio Arte Dental le gustaría realizarse.	Cualitativa	nominal	Limpieza dental (1) Calzas (2) Tratamiento de Conducto (3) Ortodoncia (4) Diseño de sonrisa (5) Cirugía (6) Prótesis (7) Implante dental (8)
NUEVOS SERVICIOS ODONTOLÓGICOS	Implementación de nuevos servicios o tratamientos para satisfacer las necesidades de los pacientes de odontología.	Nuevos servicios o tratamientos que al participante le gustaría que se implementaran en Arte Dental	Cualitativa	nominal	Servicio reportado por el participante del estudio.
SEDE ARTE DENTAL LEBRIJA	Sede o lugar principal donde se presta el servicio odontológico en el	Si al participante le gusta la sede Arte Dental en Lebrija	Cualitativa	nominal	Si (1) No (2)

	municipio de Lebrija en Santander.				
SEDES EN AREA METROPOLITANA	Sedes diferentes al lugar principal donde se encuentra ubicado el consultorio odontológico.	Lugar del área metropolitana de Bucaramanga donde al participante le gustaría encontrar otra sede Arte Dental.	Cualitativa	nominal	Bucaramanga (1) Girón (2) Floridablanca (3) Piedecuesta (4)
ATENCIÓN POR MEDIOS DIGITALES	Servicio de atención digital por medios digitales como WhatsApp, Facebook, llamadas.	Como califica el participante la atención prestada a través de plataformas digitales.	Cualitativa	nominal	Excelente (1) Bueno (2) Regular (3) Malo (4)
WIFI	Red inalámbrica de internet que permite conectar diferentes equipos tecnológicos.	Si el participante considera que es necesario brindar el servicio wifi durante su espera en el consultorio.	Cualitativa	nominal	Si (1) No (2)
CONSULTA NUEVAMENTE	Consulta nuevamente al mismo consultorio para recibir otro servicio o tratamiento dental.	Si el participante quisiera consultar nuevamente a Arte Dental en un futuro.	Cualitativa	nominal	Si (1) No (2)

5.4 Plan de recolección de información

Se realizó un plan de recolección de las variables sociodemográficas e informativas del consultorio odontológico Arte Dental Santander por medio de un formulario informativo que se le entregó a pacientes activos desde el año 2019 según historias clínicas.

5.4.1 Herramienta de recolección

Tipo formulario informativo: se realizó como método de recolección un tipo de formulario o encuesta conformado por 20 ítems a evaluar con variables sociodemográficas e informativas que fueron aplicadas a pacientes con historia clínica activa desde el año 2019 del consultorio Arte Dental. (Apéndice A)

5.4.2 Estrategias

La estrategia utilizada para recolectar las variables sociodemográficas e informativas de pacientes activos del consultorio Arte Dental fue el uso de un instrumento conformado por 20 preguntas que fue enviado por medio del servicio WhatsApp y los pacientes seleccionados lograron contestar gracias a la herramienta de Google.docs. El formulario presentaba información del objetivo principal del estudio y se logró responder a tiempo, de forma clara y precisa las inquietudes que tuvieron los encuestados al momento de realizar la encuesta.

5.4.3 Consentimiento informado

Documento de consentimiento informado

Nombre del estudio:	Diseño de estrategias de mercado que permitan el crecimiento comercial del consultorio odontológico Arte Dental en Lebrija-Santander
Patrocinador del estudio /	Recursos propios
Fuente financiamiento	Recursos propios
Investigador responsable:	Luceny Patricia Guamialamag Jhon Alexander Ochoa Buitrago

El propósito de esta información es ayudarlo a tomar la decisión de participar, -o no-, en una investigación. Tome el tiempo que requiera para decidirse, lea cuidadosamente este documento y hágale las preguntas que desee al personal del estudio.

Objetivos de la investigación

Usted ha sido invitado(a) a participar en este estudio porque forma parte de los pacientes con historia clínica activa desde el año 2019 en el consultorio odontológico Arte Dental Santander.

El propósito de este estudio elaborar una estrategia de mercado para fomentar el crecimiento comercial del consultorio odontológico Arte Dental del municipio de Lebrija-Santander

La información obtenida será usada únicamente para el propósito de esta investigación.

Confidencialidad de la información

La información obtenida se mantendrá en forma confidencial. Es posible que los resultados obtenidos sean presentados en revistas y conferencias médicas, sin embargo, su nombre no será conocido.

Voluntariedad

Su participación en esta investigación es completamente voluntaria. Usted tiene el derecho a no aceptar participar o a retirar su consentimiento y retirarse de esta investigación en el momento que lo estime conveniente. Al hacerlo, usted no pierde ningún derecho que le asiste como paciente de esta institución y no se verá afectada la calidad de la atención que merece.

Si usted retira su consentimiento, la información obtenida no será utilizada.

Preguntas

Si tiene preguntas acerca de esta investigación médica puede contactar inmediatamente a los investigadores o comunicarse al número del consultorio odontológico Arte Dental Santander.

Declaración de consentimiento

- Se me ha explicado el propósito de esta investigación y los derechos que me asisten y que me puedo retirar de ella en el momento que lo desee.
- Participo de esta investigación voluntariamente, sin ser forzado a hacerlo.
- No estoy renunciando a ningún derecho que me asista.
- Se me comunicará de toda nueva información relacionada con la investigación que surja durante el estudio.
- Se me ha informado que tengo el derecho a reevaluar mi participación en esta investigación según mi parecer y en cualquier momento que lo desee.
- Conozco que se protegerán mis datos personales y no serán divulgados, según la ley estatutaria 1581 de 2012 (octubre 17) reglamentada parcialmente por el decreto nacional 1377 de 2013 por la cual se dictan disposiciones generales para la protección de datos personales.
- Al responder el siguiente formulario y enviarlo estoy aceptando lo pactado en el presente documento.

6. Cronograma

Tabla 3 Cronograma

Actividades	2021				2022								
	sept	oct	nov	dic	Ene	feb	mar	abr	may	jun	Jul	ago	sept
Lluvia de ideas, selección tema de investigación	X												
Revisión bibliográfica		X											
Descripción del problema, pregunta, objetivos y justificación		X	X										
Diseño metodológico			X	X									
Presupuesto, cronograma				X									
Sustentación anteproyecto					X								
Identificación de variables, recolección de datos						X	X	X					
Análisis de variables, resultados, discusión									X	X	X		
Conclusiones, recomendaciones												X	
Sustentación Proyecto													X

7. Resultados y análisis

Se evaluaron 102 pacientes que tenían historia clínica activa desde el año 2019 en el Consultorio Odontológico Arte Dental mediante un formulario informativo, en el cual se registró que 33 (32%) de los pacientes eran nacidos en Bucaramanga y 22 (21%) en Lebrija, (Gráfico 2) con una media de edad de 30,8 años. Un total de 67 (65,7%) participantes procedían de la zona urbana del municipio de Lebrija-Santander y 50 (49%) según su nivel socioeconómico eran del estrato uno. Del total de los participantes 59 (57,8%) refirieron ser solteros, 48 (47,1%) un nivel de escolaridad de bachiller y 19 (18,6%) eran profesionales. (Tabla 4)

Gráfico 2 Lugar de nacimiento de los participantes del estudio



Tabla 4 Variables sociodemográficas

EDAD (Media)	LUGAR NACIMIENTO	POBLACIÓN	ESTRATO SOCIO ECONÓMICO	ESTADO CIVIL	NIVEL ESCOLARIDAD	OCCUPACIÓN
30,8	Bucaramanga 32%	Urbana 67 (65,7%)	Estrato 1 - 50 (49%)	Soltero(a) 59 (57,8%)	Bachiller 48 (47,1%)	Empleado 41(40,2%)
	Lebrija 21%	Rural 35 (34,3%)	Estrato 2 - 29 (26,5%)	Casado(a) 25 (24,5%)	Profesional 19(18,6%)	Independiente 32(31,4%)
	Floridablanca 6%			Conviviendo 14 (13,7%)		
	Girón 5%					

Fuente: Formulario informativo aplicado de mayo a julio del 2022 por medio de Google. docs.

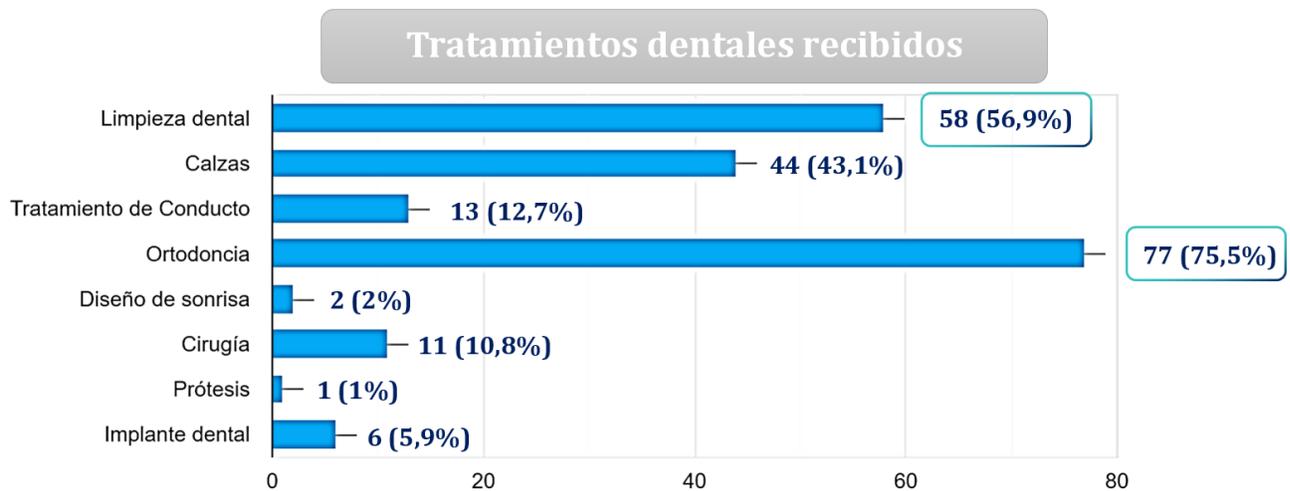
Del total de los participantes 75 (72,8%) reportaron haber tenido su última consulta odontológica en los últimos 3 meses, y 12 (11,7%) entre los últimos 3 y 6 meses y sólo 6 (5,8%) hace más de un año. (Gráfico 3)

Gráfico 3 Tiempo de la última consulta odontológica de los participantes



Fuente: Formulario informativo aplicado de mayo a julio del 2022 por medio de Google. docs.

Gráfico 4 Tratamientos dentales recibidos en el consultorio Arte Dental

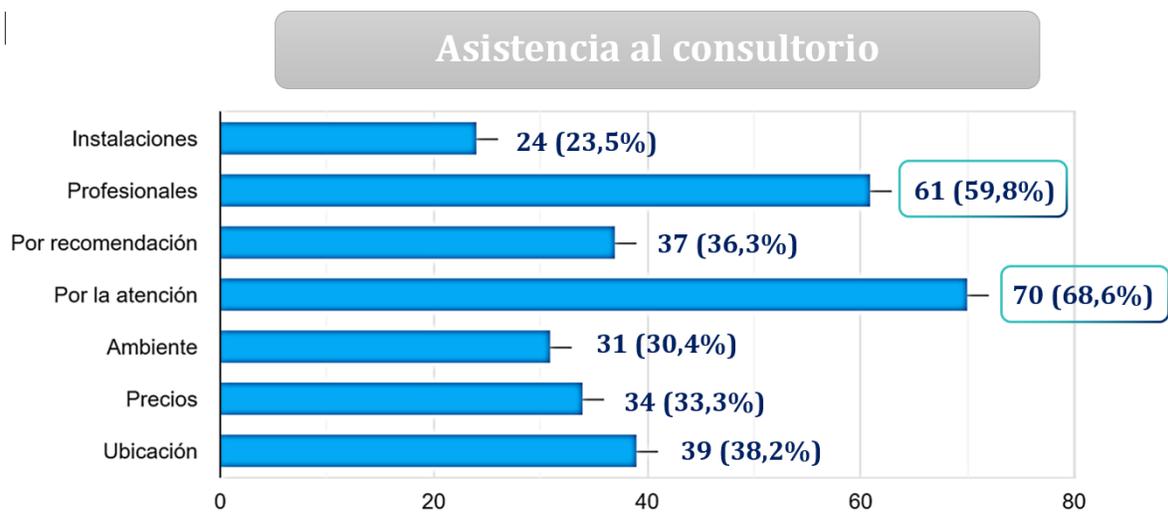


Fuente: Formulario informativo aplicado de mayo a julio del 2022 por medio de Google. docs.

Los pacientes reportaron que han recibido diversos tratamientos odontológicos en el consultorio odontológico Arte Dental, pero el más utilizado fue ortodoncia 77 (75,5%), seguido de limpieza dental 58 (56,9%) y calzas dentales 44 (43,1%). (Gráfico 4) Los motivos por los cuales los

pacientes reportaron haber decidido asistir al consultorio fueron 70 (68,6%) por la atención, 61 (59,8%) por los profesionales, 39 (38,2%) por la ubicación y 37 (36,3%) por recomendación. (Gráfico 5)

Gráfico 5 Motivos de asistencia al consultorio odontológico



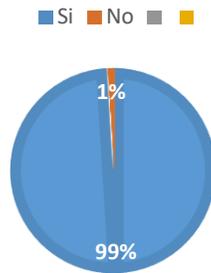
Fuente: Formulario informativo aplicado de mayo a julio del 2022 por medio de Google. docs.

Recomiendan la consulta odontológica 101 (99%) de los participantes del estudio. (Gráfico 6) Los participantes del estudio respondieron 84 (83,2%) que recomendarían la consulta por la calidad en la atención, 74 (73,3%) por el profesionalismo y 45 (44,6%) por el precio. (Gráfico 7)

De los pacientes que participaron del formulario informativo 65 (63,1%) reportaron estar actualmente en tratamiento de ortodoncia en el consultorio odontológico Arte Dental (Gráfico 8) y 55 (79,7%) de ellos reportaron haber decidido realizar el tratamiento para corregir sus dientes torcidos, 7 (10,1%) por recomendación de un profesional y 6 (8,7%) por estética. (Gráfico 9)

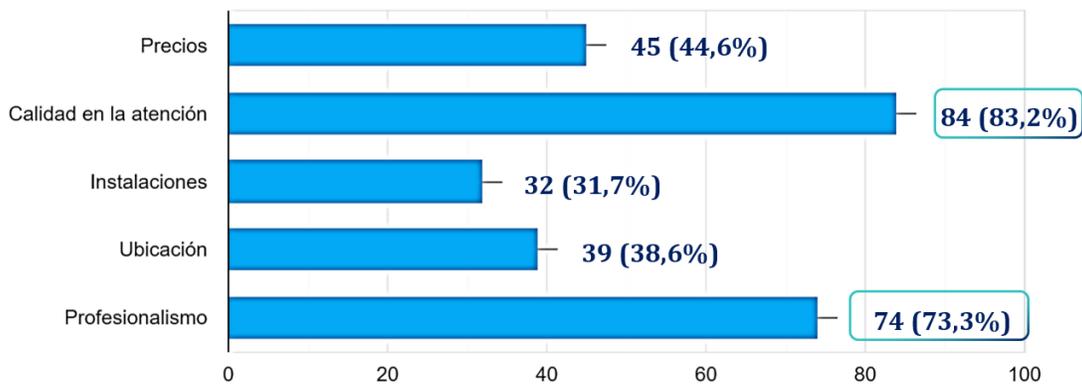
Gráfico 6 Recomiendan la consulta odontológica en Arte Dental

RECOMIENDA LA CONSULTA



Fuente: Formulario informativo aplicado de mayo a julio del 2022 por medio de Google. docs.

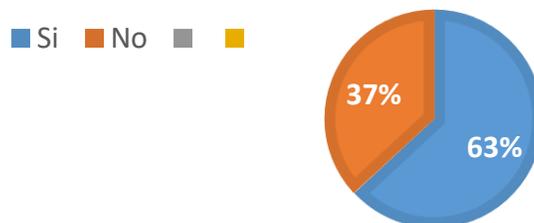
Gráfico 7 Motivos para recomendar la consulta odontológica



Fuente: Formulario informativo aplicado de mayo a julio del 2022 por medio de Google. docs.

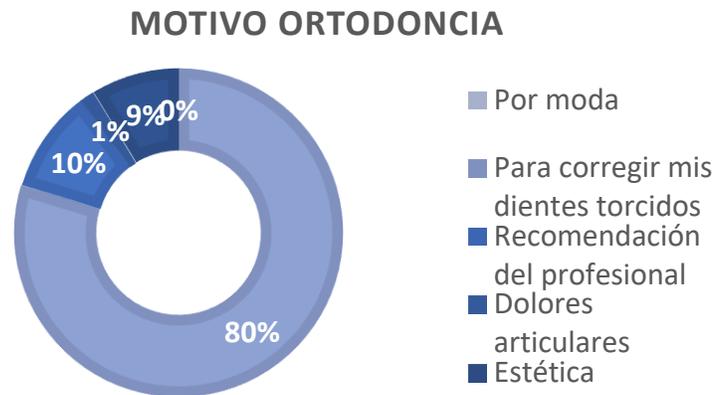
Gráfico 8 Pacientes del estudio que están en tratamiento de ortodoncia

PACIENTE DE ORTODONCIA



Fuente: Formulario informativo aplicado de mayo a julio del 2022 por medio de Google. docs.

Gráfico 9 Motivo para realizar el tratamiento de ortodoncia



Fuente: Formulario informativo aplicado de mayo a julio del 2022 por medio de Google. docs.

95 (92,2%) pacientes reportaron no haber necesitado consultar otros consultorios durante el tratamiento recibido en Arte Dental. A todos los pacientes 102 (100%) que participaron en el formulario para el estudio les gusta la sede Arte Dental en Lebrija, sólo 40 (38,8%) consideran que necesitan servicio wifi durante la espera en el consultorio odontológico y 101 (99%) consultarían nuevamente en el consultorio odontológico. (Tabla 5)

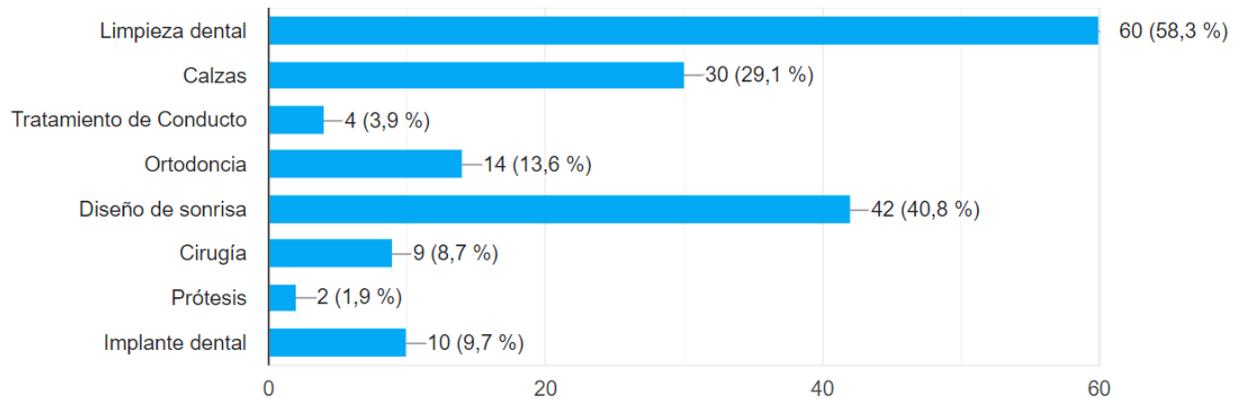
Tabla 5 Variables informativas de respuesta Si o No

Variable	Si (%)	No (%)
Consulta en otros consultorios	8	92
Te gusta Arte Dental Lebrija	100	--
Servicio Wifi en sala de espera	38,8	61
Consultarías nuevamente	99	1

Fuente: Formulario informativo aplicado de mayo a julio del 2022 por medio de Google. docs.

Los participantes refieren que les gustaría realizarse otros tratamientos odontológicos, 60 (58,3%) limpieza dental, 42 (40,8%) diseño de sonrisa, 39 (29,1%) calzas dentales y 14 (13,6%) tratamiento de ortodoncia. (Gráfico 10)

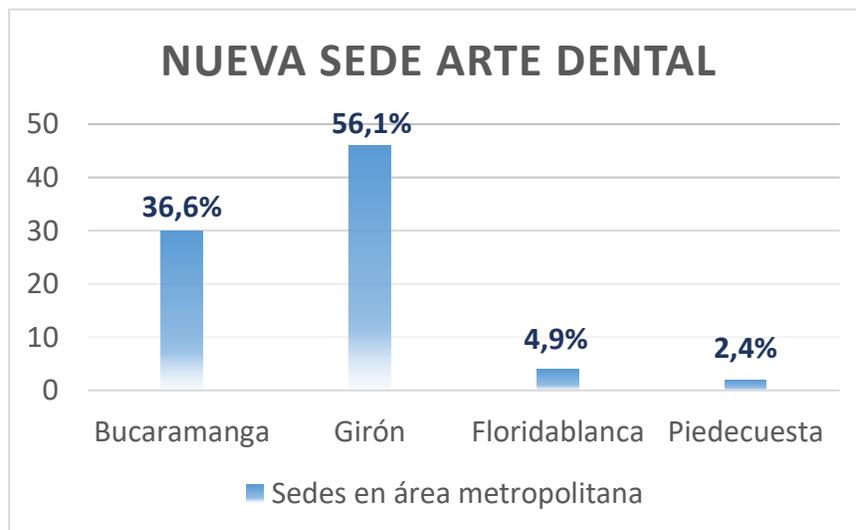
Gráfico 10 Otros tratamientos odontológicos que quisieran los participantes realizarse



Fuente: Formulario informativo aplicado de mayo a julio del 2022 por medio de Google. docs.

A los pacientes les gustaría encontrar otra sede Arte Dental en el área metropolitana, a 47 (56,6%) en Girón, 30 (36,1%) en Bucaramanga. (Gráfico 11)

Gráfico 11 Nueva sede Arte Dental



Fuente: Formulario informativo aplicado de mayo a julio del 2022 por medio de Google. docs.

7.1 Estrategias de Marketing

Se presenta propuesta para diseñar la estrategia de mercadeo enfocada en el crecimiento comercial de Arte Dental Santander. Se iniciará por medio de etapas:

Etapa 1 diagnóstico real de la situación del consultorio odontológico por medio de la herramienta FODA, etapa 2 reconocimiento institucional, etapa 3 diseño de estrategias.

- Etapa 1

Diagnostico situacional de Arte Dental Santander, elaborado mediante resultados obtenidos en encuestas realizadas, auditoría interna e historias clínicas del software ODONTOLOGY.

Matriz FODA

Gráfico 12 Matriz FODA. Información recolectada del Consultorio Odontológico Arte Dental.

Fortalezas	Debilidades
<input type="checkbox"/> Atención a pacientes	<input type="checkbox"/> Impuntualidad en atención de pacientes
<input type="checkbox"/> Grupo de profesionales y especialistas	<input type="checkbox"/> Seguimiento a pacientes (índice de deserción)
<input type="checkbox"/> Adherencia a protocolos clínicos	<input type="checkbox"/> Ausencia auxiliar de odontología
<input type="checkbox"/> Software ODONTOLOGY	<input type="checkbox"/> No uso de todas las herramientas del software
<input type="checkbox"/> Satisfacción en tratamientos odontológicos	<input type="checkbox"/> Inestabilidad en horario de atención
<input type="checkbox"/> Medios de pago	<input type="checkbox"/> Limitación de espacio en consultorio
<input type="checkbox"/> Ubicación estratégica del consultorio	<input type="checkbox"/> Disponibilidad inmediata de especialistas
<input type="checkbox"/> Habilitación ante Secretaria de Salud	<input type="checkbox"/> Diferenciación frente a otros consultorios odontológicos

Oportunidades



Población del municipio **50.000** habitantes

Alianza estratégica con IPS Forpresalud

Implementación nuevos servicios

Adquisición de equipos

Convenios con instituciones educativas

Amenazas



Precios más bajos de la competencia en los procedimientos

IPS privada con intención de reforzar consulta particular

Aumento de consultorios en el municipio

Inestabilidad económica de los pacientes

Aumento de precio en los insumos odontológicos

- Etapa 2

Reconocimiento institucional:

El consultorio odontológico se encuentra ubicado en el municipio de Lebrija en Santander, enfocado en la atención de pacientes y prestación de servicios de baja complejidad como lo son actividades de promoción y prevención, operatoria, cirugía, endodoncia, periodoncia, implantes, rehabilitación dirigidos a toda la población adulta y menor de la zona urbana y rural del municipio.

- Misión

Somos una organización prestadora de servicios de salud oral de baja complejidad comprometidos a la mejora continua, satisfacción y fidelización de nuestros pacientes.

- Visión

En el año 2025 seremos una organización reconocida por su liderazgo y competencia en los servicios de salud oral con procesos innovadores y medios tecnológicos que nos permita satisfacer y fidelizar a nuestros pacientes.

- Portafolio de servicios
 - Odontología general
 - Profilaxis
 - Detartraje
 - Periodoncia
 - Operatoria
 - Endodoncia
 - Cirugía dental
 - Placa neuromiorelajante
 - Prótesis dental
 - Implantes
 - Aclaramiento dental
 - Bichectomía

- Etapa 3

El diseño de la estrategia comercial permite visualizar el proceso de mejora que inicia a partir de las oportunidades identificadas, el reconocimiento y auditoría interna del consultorio odontológico Arte Dental.

Tabla 6 Diseño de estrategia comercial

Estrategia	Descripción	Objetivo	Acción	Responsable
Creación de página web	Canal de contacto entre el consultorio y la población objetivo	Generar Visibilidad, interacción y atraer nuevos clientes	Complemento a las redes sociales y estrategias de marketing a desarrollar	Administrador y propietario
Fortalecimiento de redes sociales	Posicionamiento de la marca Arte Dental	Fortalecer la presencia digital y posicionamiento	Conseguir seguidores y reconocimiento de nuevos servicios ofrecidos	Administrador y propietario
Pautas emisora local	Conectar con la zona rural	Crear, distribuir contenidos valiosos y relevante de los	Lograr objetivo mediante pautas al posicionamiento de	Administrador y propietario

		servicios del consultorio	Arte Dental en zona rural	
Segmentación de pacientes por servicios	Identificar los pacientes más concurrentes	Fidelizar con servicios exclusivos	Descuentos en servicios para ellos y familiares	Administrador
Pacientes de Ortodoncia	Identificar pacientes más cumplidos en el tratamiento	Ofrecer servicios con descuentos exclusivos, adicionales al tratamiento	Descuentos en servicios y familiares	Administrador
Alianza estratégica con colegios cercanos	Establecer espacios para charlar de educación en salud oral	Educar y destacar los servicios ofrecidos por Arte Dental	Descuentos en procedimientos a alumnos de la institución	Administrador
Eventos clientes potenciales	Desarrollo de actividades en resaltar los servicios ofrecidos	Lograr que futuros pacientes reconozcan a Arte Dental	Instalación modulo información y entrega material publicitarios	Administrador
Compra de equipos de última generación	Recambio de equipos de acuerdo con cronograma y nuevas tecnologías	Mejorar tiempos y diagnósticos en los tratamientos	Compra de equipos especializados en operatoria, endodoncia	Administrador

Fuente: Diseño realizado por los investigadores del estudio.

8. Discusión

En el análisis de los resultados de la investigación realizada en el consultorio odontológico Arte Dental Santander se referencia como objetivo general elaborar una estrategia de mercado para fomentar el crecimiento comercial. Se observa que los pacientes activos que participaron en la investigación tienen una relación comercial fuerte en la que refieren querer recibir más tratamientos odontológicos e incluso están dispuestos a recomendar la consulta con sus allegados, por lo cual serán de vital importancia en la estrategia comercial diseñada donde se busca fidelizar a la población que ya hace parte del grupo de pacientes del consultorio; como se menciona en el

artículo “Fidelizar al paciente odontológico: ¿un reto?” del cirujano Darcy Jurado¹⁰, en el que concluye que antes de diseñar cualquier estrategia se debe conocer al paciente, sus expectativas y necesidades, ya que resulta más efectivo trabajar en la relación con los pacientes ya existentes que gastar tiempo, dinero y esfuerzo en atraer nuevos clientes.

Estratégicamente se puede deducir que fortalecer la relación con un grupo de pacientes del consultorio y fidelizarlos generará a corto y largo plazo un crecimiento del consultorio que no requiera de hacer altas inversiones económicas para lo lograrlo, será efectivo para atraer nuevos pacientes por medio de los ya existentes.

Para implementar la estrategia de captar nuevos clientes es de vital importancia realizarlas por medio del marketing como lo muestra el artículo “Estudio sobre el marketing en las clínicas dentales” del Coach dental Marcial Hernández¹¹, en la que se evidencian los factores importantes para conseguir nuevas visitas en el consultorio, el gran patrimonio que representan los pacientes actuales, además de la trascendencia en mostrar una imagen que genere confianza y trayectoria. El trabajo compartido entre el grupo de profesionales que trabajan en el consultorio es fundamental para la generación de estrategias de marketing exitosas.

Según los resultados los pacientes actuales desean adquirir nuevos tratamientos que ya hacen parte del portafolio de servicios como limpiezas dentales y diseños de sonrisa, pero además solicitan servicios que ya ofertamos y que no son de su conocimiento como Bichectomía y cirugía de frenillo, entre otras, por lo cual dar a conocer los servicios que brinda el consultorio generará mayor visibilidad, influencia y diferenciación frente a la competencia.

Uno de los objetivos específicos del estudio fue el de caracterizar a la población que asiste a la consulta odontológica, en la cual se señaló que más del 50% hacen parte de la población urbana del municipio de Lebrija y en su mayoría hacen parte del estrato socioeconómico uno. Esta

¹⁰ <https://revistas.uandina.edu.pe/index.php/VisionOdontologica/article/view/168/133>

¹¹ <https://gacetadental.com/2018/07/estudio-sobre-el-marketing-en-las-clinicas-dentales-i-16864/>

caracterización permite que dentro de las estrategias a implementar se aborden temas de impacto en la sociedad y salud pública como lo aconseja Sanabria-Castellanos CM, Suárez-Robles MA, Estrada-Montoya JH en su artículo “Relación entre determinantes socioeconómicos, cobertura en salud y caries dental en veinte países”¹², en el que se centra en que la atención profesional debe incluir aspectos históricos, políticos, económicos y sociales para garantizar que su enfoque esté encaminado a mejorar la calidad de vida de las personas de la comunidad. Para enfocar las estrategias se debe conocer el ambiente en general de cada uno, comprender su proceso salud-enfermedad, los procesos vividos en su ambiente, creencias y costumbres, núcleo familiar, alimentación, género, situación económica, entre otras, que garanticen que puedan acceder a los servicios y el abordaje sea de acuerdo a sus necesidades.

8.1 Conclusiones

El diagnóstico para la toma de decisiones estratégicas en Arte Dental realizadas mediante la implementación de auditoría interna generó estrategias más exitosas proporcionando mayor eficacia y eficiencia en los servicios y la consulta odontológica.

Servicios como la ortodoncia que se identifica como la de mayor demanda en las encuestas permite ver el gran potencial de crecimiento en edades jóvenes, por lo cual se requiere mayor agresividad en el mercadeo digital.

La poca participación en las encuestas Google docs., de pacientes mayores a 50 años, impulsa a generar no solo estrategias de marketing digital si no fortalecer también el mercadeo “offline”, volver a la estrategia de la radio, los folletos entregados en lugares públicos, incluso stands en los cuales los potenciales pacientes puedan ser asesorados sobre la forma en la que pueden acceder a los servicios odontológicos, facilidades de pago y el portafolio de servicios manejado.

Para impulsar la oferta de nuevos servicios en Arte Dental se requerirá la participación de profesionales especialistas del área clínica, la renovación de equipos tecnológicos y logísticos;

¹² <http://www.scielo.org.co/pdf/rgps/v14n28/v14n28a12.pdf>

generándose mayor confiabilidad en los tratamientos, un reconocimiento a nivel del mercado que se traducirá en crecimiento económico para el consultorio.

La buena percepción de los pacientes respecto a la sede Arte Dental Lebrija y a la consulta odontológica, su alto porcentaje de recomendaciones y re-consultas permiten generar estrategias de fidelización de los usuarios, además de estrategias para mejorar la percepción frente a personas de estratos socioeconómicos 3 y 4 del municipio y el área metropolitana de Bucaramanga.

8.2 Recomendaciones

Para obtener mejores resultados y generar una estrategia exitosa que permita el posicionamiento del consultorio odontológico se deberá tener en cuenta un estudio o análisis de los consultorios que hacen parte de la competencia, para así referenciar en que posición se encuentra cada uno de ellos y lograr visionarse como líder del mercado.

A mediano y largo plazo se recomienda realizar la implementación y evaluación de efectividad de la estrategia de marketing diseñada para observar si se logra un incremento en la productividad del consultorio odontológico.

9. Referencias bibliográficas

1. Betancourt L A. PCF,CY,MRL. Plan estratégico de marketing para posicionar una clínica odontología. Universidad Sergio Arboleda. [Online].; 2017 [cited 2021 noviembre. Available from:
<https://repository.usergioarboleda.edu.co/bitstream/handle/11232/975/Plan%20estrategico%20de%20marketing.%20Clinica%20odontologica.pdf?sequence=1&isAllowed=y>.
2. Agudelo M. Cárdenas LM. Plan de marketing para la clínica odontológica Arias Dental Group. Universidad del Valle. [Online].; 2018 [cited 2021 noviembre. Available from:
<https://bibliotecadigital.univalle.edu.co/bitstream/handle/10893/14647/0586674.pdf?sequence=1>.
3. García V. GN, LS, CR. Marketing en salud. Curso anual de auditoria médica. Hospital Aleman. [Online].; 2012 [cited 2021 diciembre. Available from:
<https://www.auditoriamedicahoy.com.ar/biblioteca/Marketing%20en%20Salud.pdf>.
4. Kotler Philip, AG. Fundamentos de marketing. Decimoprimer Edición ed. Bernardino G, editor. Mexico: Pearson Educacion. [Online].; 2013. Tomado de:
https://frrq.cvg.utn.edu.ar/pluginfile.php/14584/mod_resource/content/1/Fundamentos%20del%20Marketing-Kotler.pdf
5. Latinovic L. Almazán del Castillo R., Herrera JN. Secretaría de Salud. Manual de mercadotecnia social en salud. Primera versión. Lieja 7. Col. Juárez. México, D.F. [Online].; 2010. Tomado de:
https://www.uv.mx/cendhiu/files/2018/02/Manual_Mercadotecnia.pdf.
6. Kotler Philip, AG. Fundamentos de marketing. Decimoprimer Edición ed. Bernardino G, editor. Mexico: Pearson Educacion. [Online].; 3., 2002, pág. 5.
7. Latinovic L. Almazán del Castillo R., Herrera JN. Secretaría de Salud. Manual de mercadotecnia social en salud. Primera versión. Lieja 7. Col. Juárez. México, D.F. [Online].; 2004. Pág. 198.
8. Kotler Philip, AG. Fundamentos de marketing. Decimoprimer Edición ed. Bernardino G, editor. Mexico: Pearson Educacion. [Online].; 2013. Tomado de:
https://frrq.cvg.utn.edu.ar/pluginfile.php/14584/mod_resource/content/1/Fundamentos%20del%20Marketing-Kotler.pdf
9. García V. GN, LS, CR. Marketing en salud. Curso anual de auditoria médica. Hospital Aleman. [Online].; 2012 [cited 2021 diciembre. Available from:
<https://www.auditoriamedicahoy.com.ar/biblioteca/Marketing%20en%20Salud.pdf>.
10. Darcy J. Fidelizar al paciente odontológico: ¿Un reto? [Online].; Rev Cien. 2019, 6(1):86 [cited 2021 diciembre. Available from:
<https://revistas.uandina.edu.pe/index.php/VisionOdontologica/article/view/168/133>.
11. Hernández M. Estudio sobre el marketing en las clínicas dentales. Gaceta Dental. [Online].; 2018 [cited 2022 julio. Available from: <https://gacetadental.com/2018/07/estudio-sobre-el-marketing-en-las-clinicas-dentales-i-16864/>.
12. Sanabria CM, Suárez MA, Estrada JH. Relación entre determinantes socioeconómicos, cobertura en salud y caries dental en veinte países. Rev. Gerenc. Polít. Salud. [Online].; 2015; 14(28): 161-189. [cited 2021 diciembre. Available from:
<http://www.scielo.org.co/pdf/rgps/v14n28/v14n28a12.pdf>.

Apéndices

A. Instrumento de recolección

Formulario informativo

El objetivo de éste formulario es recopilar información para elaborar una estrategia de mercado para fomentar el crecimiento comercial del consultorio odontológico Arte Dental del municipio de Lebrija-Santander.

Agradecemos su participación y honestidad en las respuestas a las siguientes preguntas, informamos que son de carácter confidencial y para uso exclusivamente investigativo.



*Obligatorio

Correo *

Tu dirección de correo electrónico



Edad (años) *

Tu respuesta

Lugar de nacimiento *

Tu respuesta

1. ¿A que población perteneces? *

- Población Rural
- Población Urbana

2. ¿A qué estrato social perteneces? *

Elige

3. ¿Cuál es tu estado civil? *

Elige

4. Nivel de escolaridad *

Elige ▼

5. Actividad, trabajo u oficio al que te dedicas *

Elige ▼

6. ¿Hace cuánto tiempo fue tu última consulta odontológica? *

Elige ▼

7. ¿Qué tratamiento(s) dental(es) has recibido en el consultorio Arte Dental? *

- Limpieza dental
- Calzas
- Tratamiento de Conducto
- Ortodoncia
- Diseño de sonrisa
- Cirugía
- Prótesis
- Implante dental

8. ¿Por qué asistes al consultorio odontológico Arte Dental? *

- Instalaciones
- Profesionales
- Por recomendación
- Por la atención
- Ambiente
- Precios
- Ubicación

9. ¿Tuviste que abandonar alguno de los tratamientos antes de finalizarlo? *

- Sí
- No

10. ¿Recomendarías la consulta odontológica en Arte Dental? *

- Sí
- No

¿Por qué recomendarías la consulta en Arte Dental?

- Precios
- Calidad en la atención
- Instalaciones
- Ubicación
- Profesionalismo

11. ¿Actualmente estás en tratamiento de ortodoncia (brackets) en Arte Dental?
(si tu respuesta es "si" responde la pregunta 12)

- Sí
- No

12. ¿Por qué decidiste realizarte el tratamiento de ortodoncia (brackets)

Elige ▼

13. ¿Has consultado otros consultorios odontológicos durante el tratamiento?

- Sí
- No

14. ¿Qué otros tratamientos te gustaría realizarte en Arte Dental?

- Limpieza dental
- Calzas
- Tratamiento de Conducto
- Ortodoncia
- Diseño de sonrisa
- Cirugía
- Prótesis
- Implante dental

15. ¿Qué nuevos servicios o tratamientos te gustaría encontrar? *

Tu respuesta

16. ¿Te gusta la sede Arte Dental en Lebrija? *

- Sí
- No

17. ¿Te gustaría encontrar más sedes Arte Dental en el área metropolitana?
¿Dónde?

Elige

18. Consideras que la atención y tiempos de respuesta por medios digitales como whatsapp, facebook, llamadas, entre otros es.. *

Elige

19. ¿Necesitas servicio Wifi durante tu espera en el consultorio odontológico? *

- Sí
- No

20. ¿Consultarías nuevamente en el consultorio odontológico Arte Dental? *

Sí

No

Enviar [Borrar formulario](#)

B. Datos recolectados

-Archivo anexo en formato Excel “Resultados Formulario”



Universidad[®]
Católica
de Manizales

VIGILADA MINEDUCACIÓN

*Obra de Iglesia
de la Congregación*



Hermanas de la Caridad
Dominicas de La Presentación
de la Santísima Virgen

Universidad Católica de Manizales
Carrera 23 # 60-63 Av. Santander / Manizales - Colombia
PBX (6) 8 93 30 50 - www.ucm.edu.co