



**PLAN DE MERCADEO CLÍNICA AMPARO AGUIRRE ARENAS**

**LINA MARCELA ARBOLEDA GUTIÉRREZ**

**Trabajo de grado presentado como requisito para optar al título de  
Magíster en Mercadeo**

**Asesor  
Raquel Roldán Yepes**

**UNIVERSIDAD EAFIT  
ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN  
MAESTRÍA EN MERCADEO  
MEDELLÍN  
2021**

## **Tabla de contenido**

<b>1. INTRODUCCIÓN .....</b>	<b>5</b>
<b>2. RESUMEN .....</b>	<b>6</b>
<b>3. ABSTRACT .....</b>	<b>7</b>
<b>4. Presentación de la Empresa y Análisis del Entorno Interno.....</b>	<b>8</b>
<b>4.1. Orientación estratégica corporativa .....</b>	<b>8</b>
<b>4.2. Modelo de Negocio .....</b>	<b>8</b>
<b>4.2.1. Servicios Ofertados .....</b>	<b>9</b>
<b>4.2.2. Organigrama y personal de la clínica.....</b>	<b>10</b>
<b>4.2.3. Recursos clave.....</b>	<b>11</b>
<b>4.2.4. Propuesta de valor.....</b>	<b>11</b>
<b>4.2.5. Relaciones con los clientes .....</b>	<b>11</b>
<b>4.2.6. Canales .....</b>	<b>12</b>
<b>5. Análisis de entorno externo de la empresa .....</b>	<b>13</b>
<b>5.1. Análisis competitivo de la industria en que desarrolla sus actividades.....</b>	<b>13</b>
<b>5.1.1. Competidores.....</b>	<b>13</b>
<b>5.2. Análisis del entorno externo y sus variables.....</b>	<b>18</b>
<b>5.3. Planteamiento de Matriz DOFA (Resultados del diagnóstico estratégico) .....</b>	<b>22</b>
<b>6. Análisis del mercado .....</b>	<b>24</b>
<b>6.1. Segmentación, segmentos de mercado, mercado meta .....</b>	<b>24</b>
<b>6.1.1. Segmentación Geográfica.....</b>	<b>24</b>
<b>6.1.2. Segmentación Demográfica .....</b>	<b>24</b>
<b>6.1.3. Segmentación Psicográfica .....</b>	<b>25</b>
<b>6.2. Posicionamiento .....</b>	<b>25</b>
<b>6.3. Tamaño potencial del mercado.....</b>	<b>26</b>
<b>6.4. Participación de la empresa.....</b>	<b>27</b>

<b>7. Despliegue de las estrategias de mercadeo .....</b>	<b>27</b>
<b>7.1. Producto.....</b>	<b>27</b>
<b>7.2. Precio.....</b>	<b>29</b>
<b>7.3. Distribución y Omnicanalidad.....</b>	<b>30</b>
<b>7.4. Comunicación Integrada de Mercado.....</b>	<b>30</b>
<b>8. Planteamiento de investigaciones de mercado requeridas .....</b>	<b>34</b>
<b>9. Formulación de objetivos del plan .....</b>	<b>35</b>
<b>10. Presupuesto .....</b>	<b>37</b>
<b>11. Cronograma de actividades tácticas .....</b>	<b>37</b>
<b>12. Recomendaciones adicionales .....</b>	<b>37</b>
<b>12.1. Misión .....</b>	<b>37</b>
<b>12.2. Visión.....</b>	<b>38</b>
<b>12.3. Valores Corporativos.....</b>	<b>38</b>
<b>12.4. Propósito Superior .....</b>	<b>38</b>
<b>13. Lecciones aprendidas .....</b>	<b>39</b>
<b>13.1. Desde la Óptica del Mercado .....</b>	<b>39</b>
<b>13.2. Desde la óptica de la organización.....</b>	<b>39</b>
<b>13.3. Desde la óptica del proceso de Intervención.....</b>	<b>40</b>
<b>Glosario .....</b>	<b>42</b>
<b>Referencias .....</b>	<b>43</b>

## ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1. Canvas Clínica Amparo Aguirre .....	8
Figura 2. Organigrama Clínica Amparo Aguirre .....	10
Figura 3. Métricas vitales de la Web <a href="https://www.amparoaguirre.co">https://www.amparoaguirre.co</a> .....	12
Figura 4. Métricas vitales .....	14
Figura 5. Métricas vitales de la Web <a href="https://www.diagnovaoral.co">https://www.diagnovaoral.co</a> .....	15
Figura 6. Métricas vitales de la Web <a href="http://alejandraacevedoodontologia.com.co">http://alejandraacevedoodontologia.com.co</a> .....	17
Figura 7. Pirámide de las necesidades de Maslow .....	20
Figura 8. Población por grupos de edad .....	22
Figura 9. Así se reparten los estratos en Colombia.....	26
Figura 10. Journey Map Experiencia de usuario Amparo Aguirre .....	28
Figura 11. Informe Web de la Clínica Amparo Aguirre .....	31
Figura 12. Clasificación de palabras clave .....	32
Figura 13. Usabilidad .....	330
Figura 14. Rendimiento.....	33
Figura 15. Resultados Redes Sociales .....	34
Figura 16. Propuesta Estratégica del Plan de Mercadeo .....	36
Figura 17. Cronograma de Actividades.....	37

## 1. INTRODUCCIÓN

El sector servicios se ha convertido en uno de los principales pilares de la economía moderna. De acuerdo con estudios recientes de la Organización Mundial del Comercio - OMC y de la Conferencia de las Naciones Unidas para el Comercio y Desarrollo - UNCTAD, el sector de servicios es uno de los principales generadores de empleo y aporta más del 20% del comercio en el mundo (Organización Mundial del Comercio, 2020).

En Colombia, las Pymes son uno de los vectores que contribuyen al desarrollo de la sociedad como grandes generadoras de empleo, y se vuelve de vital importancia garantizar la permanencia en el tiempo de estas empresas y su fortalecimiento como una ventaja competitiva.

La Clínica odontológica Amparo Aguirre, es una de estas empresas generadoras de empleo en Medellín, donde su fundadora, la odontóloga Amparo Aguirre Arenas, egresada de la Universidad de Antioquia, genera en promedio 18 puestos de trabajo directos al año.

Es a través del diseño de un Plan de Mercadeo para la empresa, que se busca contribuir en su fortalecimiento comercial donde le permita un mejor posicionamiento en el mercado y crecimiento sostenido en el tiempo.

El presente trabajo se desarrolla en tres etapas o fases. En la primera etapa se efectúa una presentación de la empresa y su orientación estratégica corporativa, se realiza un análisis de la situación, incluyendo investigación de fuentes secundarias sobre el entorno externo e interno de la empresa y un análisis de las fuerzas competitivas del mercado. En una segunda fase se ejecuta la propuesta estratégica del plan de mercadeo, objetivos, estrategias y tácticas. Posteriormente, se plantean las investigaciones de mercado requeridas y una breve revisión del presupuesto que se requiere para la implementación del plan de mercadeo.

En la etapa final se presenta un cronograma de actividades, los indicadores o KPI y planes de contingencia del plan de mercadeo para llevar a cabo su control y seguimiento en el corto y mediano plazo.

## 2. RESUMEN

La Clínica odontológica Amparo Aguirre Arenas es una empresa especializada en realizar diseños de sonrisas y otros servicios odontológicos, buscando ofrecer a sus pacientes soluciones personalizadas a las necesidades dentales, por medio de tratamientos que permiten mejorar la estética de los dientes y la sonrisa.

El presente trabajo se realizó bajo la metodología de Plan de Mercadeo definida por la Universidad EAFIT, que consta de tres etapas: la primera etapa incluyó la presentación de la empresa y su orientación estratégica, un análisis de la situación (entorno interno y externo) y un análisis del mercado. En una segunda etapa se formularon los objetivos, estrategias y tácticas y se realizó un planteamiento de las investigaciones de mercado requeridas. En la tercera etapa se realizó el cronograma de actividades e instrumentos para llevar el control y seguimiento del presente plan de mercadeo.

Entre las estrategias recomendadas a implementar se encontró: el diseño del ADN de la marca como eje principal y punto de partida al diseño de cualquier estrategia de mercadeo, la implementación de una estrategia integrada de la comunicación, el fortalecimiento de la actual estrategia de marketing digital por medio de la creación de una *landig page* y posicionamiento de la marca en redes sociales. Por último, se recomendó el fortalecimiento del servicio postventa y el diseño del perfil de la fuerza comercial.

**Palabras Claves:** plan de mercadeo, diseño de sonrisa, estrategias de mercadeo, estética dental.

### **3. ABSTRACT**

Amparo Aguirre Arenas Dental Clinic is a company that specializes in smile design and other dental services, seeking to offer its patients personalized solutions for their dental needs through treatments that improve the aesthetics of their teeth and smile.

This work was carried out under the marketing plan methodology defined by EAFIT University, which consists of three stages: the first stage introduces the presentation of the company and its strategic orientation, an analysis of the situation (internal and external environment) and a market analysis. The second stage presents the objectives, strategies and tactics, as well as the required market research that was carried out. The third stage includes a schedule of activities and instruments drawn up to control and follow up this marketing plan.

Among the recommended strategies to be implemented were: first, the design of the brand's DNA as the main axis and starting point for any marketing strategy. Second, the implementation of an integrated communications strategy. Third, the strengthening of the current digital marketing strategy through the creation of a landing page, as well as positioning the brand in social networks. Finally, a recommendation to strengthen the after-sales service process and to design the sales force profile.

## 4. Presentación de la Empresa y Análisis del Entorno Interno

### 4.1 Orientación estratégica corporativa









La Clínica Amparo Aguirre Arenas es una empresa con 25 años de experiencia en el área de la odontología y el core del negocio son los diseños de sonrisa.

La empresa no cuenta con un modelo de planeación estratégica y a la fecha, no tienen desarrollada la misión, visión y valores corporativos.

### 4.2 Modelo de Negocio

Para la Odontóloga Amparo Aguirre (s.f.), “lo primordial es complacer las necesidades de sus pacientes, haciendo que el tratamiento odontológico genere un impacto positivo en sus vidas. (2021)

Figura 1. Canvas Clínica Amparo Aguirre

ASOCIACIONES CLAVE 	ACTIVIDADES CLAVE 	PROPUESTA DE VALOR 	RELACIONAMIENTO 	CLIENTES 
Proveedores: Productores de insumos, mobiliario, distribuidores,	Atención y Servicio al cliente Asesoría para las diferentes necesidades de los pacientes	Ofrecer a sus pacientes una sonrisa encantadora brindando seguridad, partiendo de que la sonrisa es el gesto más hermoso del rostro	Directa Digital: redes sociales, Instagram, página web	Hombres y mujeres entre los 25 y 50 años, son personas aspiracionales, vanidosas nivel socioeconómico medio-alto son profesionales y empresarios
Influencers	Capacitación al personal			
Última Tecnología	Mejora continua en los procesos			
	RECURSOS CLAVE 			
	Personal			
	Equipos odontológicos e insumos			
	Mobiliario			
FLUJO DE COSTOS 		FLUJO DE INGRESOS 		
Personal (nómina)		Servicios prestados		
Insumos		Cobranding con otras marcas		
Arriendos				
Dotación				
Presupuesto para mercadeo				

Fuente: elaboración propia

### 4.2.1 Servicios Ofertados

De acuerdo con cada especialidad, se enfocan los servicios segregados de la siguiente manera, tal y como se indica en la sección Servicios Odontológicos del Blog Amparo Aguirre Arenas (s.f.):

**Odontología estética:** Es la especialidad encargada de solucionar los problemas relacionados con la salud y estética bucodental de una persona, donde su objetivo principal es destacar una sonrisa naturalmente bella. Este producto es el Pareto de los servicios de la Clínica, por tanto, es el generador de gran porcentaje de los ingresos. En esta línea de negocio se encuentran: Carillas dentales, blanqueamiento dental, gingivectomía, reconstrucciones dentales.

**Diseño de Sonrisa:** Busca mejorar la sonrisa de una persona, creando armonía estéticamente mejor y más importante aún, corrigiendo todas las imperfecciones o daños que comprometen la salud bucal del paciente.

**Blanqueamiento Dental:** Es la eliminación de manchas o decoloraciones dentales, mediante agentes blanqueadores, asegura dientes más blancos y una sonrisa más brillante.

**Implantología:** Los implantes permiten solucionar ausencias dentales de manera efectiva y perdurable. Mediante un procedimiento quirúrgico, se ubican elementos metálicos, elaborados de material biocompatible, en los huesos maxilares debajo de las encías, para simular las raíces naturales de los dientes perdidos.

**Ortodoncia:** Se cuenta con un sistema llamado ortodoncia invisible, donde no es necesario el uso de brackets, los cuales son reemplazados por placas removibles transparentes para una mayor comodidad con menos dolor y más estética.

**Rehabilitación Oral:** En este procedimiento se busca restaurar la estética dental mediante un procedimiento en los dientes o en la región de las encías, ya sea una restauración, una extracción o un implante dental.

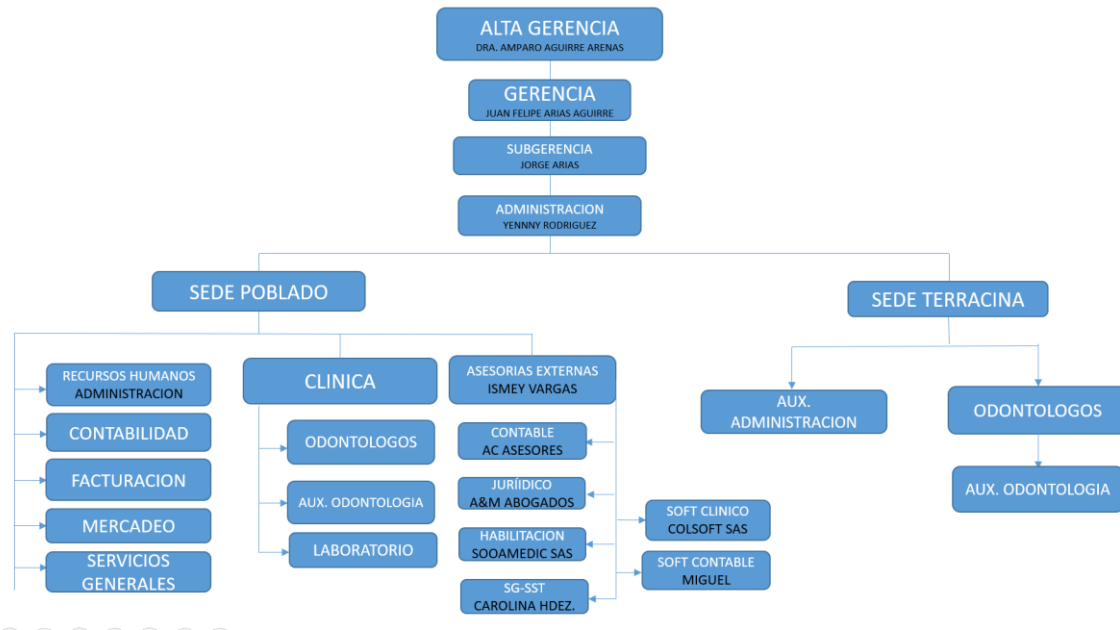
**Endodoncia:** Involucra todos los tratamientos de intervención en la parte interna del diente.

**Periodoncia:** Este procedimiento trata la enfermedad de la periodontitis (enfermedad inflamatoria que afecta los tejidos alrededor del diente).

**Odontopediatría:** Servicios que se presta a los niños durante su primera infancia, donde su objetivo principal está más enfocado a la cultura de la prevención.(AAA, 2020).

## 4.2.2 Organigrama y personal de la clínica

Figura 2. Organigrama Clínica Amparo Aguirre



Fuente: Información dada por la Clínica AAA.

- **Profesionales de la salud:** De acuerdo con el tratamiento a brindar hay odontólogo, endodoncista, periodoncista, ortodoncista, odontopediatra, rehabilitador oral, cirujano maxilofacial.
- **Personal asistencial:** Las auxiliares de odontología y laboratorista.
- **Personal Administrativo:** Administradora, secretaria, gerencia, recepcionista y auxiliar contable, oficios generales, director de mercadeo. La contabilidad es llevada por un tercero.
- **Personal comercial:** La clínica tiene en su fuerza comercial una vendedora, quien es la persona encargada de realizar el telemarketing, se encarga de explicar a los pacientes los presupuestos, en el caso de que el presupuesto no se concrete en la cita y realiza remarketing con el paciente.

### 4.2.3 Recursos clave

- **Maquinaria y equipos que se utilizan:** Para el desempeño de la prestación del servicio se cuenta con equipos biomédicos, autoclave, esterilizador, unidad odontológica, silla odontológica (donde se atiende al paciente), compresor de aire, ultrasonido o escaler, lámpara de fotocurado, lámpara de blanqueamiento, pieza de alta, pieza de baja, equipos periapical, amalgamador, localizador apical, fresadora.
- **Insumos:** Resinas, cementos, ácido fosfórico, adhesivos, instrumental de pulido y brillo rotatorio, fresas, materiales de impresión, material de blanqueamiento, eyectores, algodones, gasas, baberos desechables, toallas desechables, abrebocas, alcohol, eucida, lijas, seda dental, papel de articular, alginato (toma de impresiones).
- **Mobiliario:** muebles y enseres de equipamiento de oficina, computadores y sillas.

### 4.2.4 Propuesta de valor

La Clínica odontológica AAA brinda a sus pacientes un servicio holístico en todas las especialidades de la odontología (endodoncia, diseño de sonrisa, implantología, odontología estética, ortodoncia, entre otros).

La empresa busca crear una relación perdurable en el tiempo con el paciente, logrando su confianza al garantizar el máximo nivel de calidad en sus tratamientos dentales, persiguiendo constantemente la excelencia, en cada servicio que solicitan los pacientes.

A través de los años, la clínica se ha destacado por ser innovadora en la industria y ofrecer soluciones de vanguardia. En la actualidad, es pionera en la implementación del láser de diodo en procedimientos odontológicos, garantizando la disminución del dolor y la efectividad en la recuperación es más alta.

### 4.2.5 Relaciones con los clientes

El principal canal de relacionamiento que tiene la Clínica está dado por las redes sociales. Tanto por Instagram como por Facebook las personas interesadas en algún servicio pueden enviar un mensaje, solicitando información sobre horarios, servicios profesionales, entre otros. Las respuestas son enviadas en los horarios de atención.

En el sitio web existe categorización para la comunicación de acuerdo con la sede donde se desee ser atendido o según el canal de comunicación. Existen además el correo electrónico y la comunicación vía WhatsApp.

Para comunicarse de forma personal, la interacción es constante o de libre demanda.

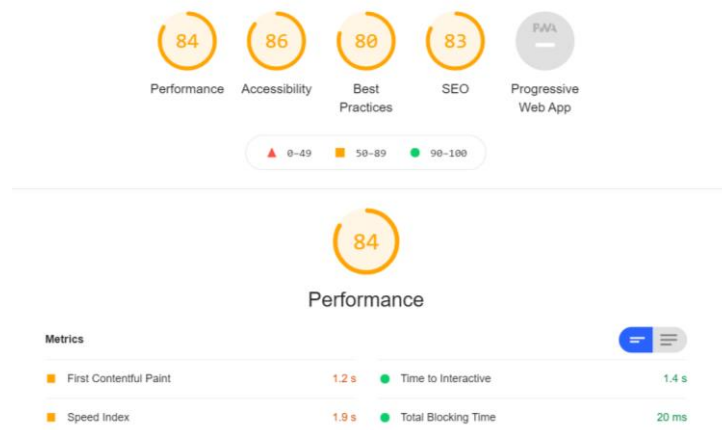
La frecuencia de las consultas depende del servicio adquirido. Por ejemplo, si los pacientes se hacen un diseño de sonrisa en resina deben visitar el consultorio cada tres meses, y si es en porcelana deben visitarlo cada año.

#### 4.2.6 Canales

- **Tienda física:** Torre Ultrabusátiles (Cl 3 Sur No. 43<sup>a</sup>-52 oficina1504) y Mall Terracina Plaza en punto de atención Local 222
- **Telefónico:** Línea +57 (4) 4482204 resuelven inquietudes a los pacientes y asignación de citas.
- **Página Web:** <https://amparoaguirre.co>
- **WhatsApp:** Los pacientes pueden solicitar sus citas o resolver sus inquietudes a través de esta línea.
- **Facebook:** Amparo Aguirre Arenas
- **Instagram:** @dramparoaguirre
- **Encuesta de satisfacción:** Cuando un paciente tiene la cita odontológica, posteriormente le es enviado la encuesta de satisfacción donde evalúan la experiencia del servicio y recomendación a otros pacientes del servicio.
- **Buzón de sugerencias:** Este buzón se encuentra en la recepción.

A continuación, se presentan las métricas vitales de la Web a la fecha:

**Figura 3. Métricas vitales de la Web <https://www.amparoaguirre.co>**



Fuente: Herramientas para desarrolladores de Google

Al tomar como referentes los cuatro indicadores de análisis de usabilidad de Google, se encuentra que la página ha sido calificada de la siguiente manera: Performance con un 84%, accesibilidad 86%, Buenas prácticas 80% y SEO (búsqueda de manera orgánica 83%).

## 5. Análisis de entorno externo de la empresa

### 5.1. Análisis competitivo de la industria en que desarrolla sus actividades

#### 5.1.1. Competidores

Como principales competidores se consideran los siguientes odontólogos que presentan una propuesta de valor similar a la de Amparo Aguirre en cuanto a precio, calidad en servicio y producto, promoción y divulgación:

#### **Dr. Martín Prato**

“Odontólogo de la universidad Santo Tomás, rehabilitador oral de la universidad militar CIEO. El rehabilitador oral es uno de los especialistas de la odontología que, sin duda, todos nosotros necesitaremos en algún punto de nuestra vida” (Dr. Martín Prato, s.f., párrs. 1-2).

“Esta especialidad se dedica al diagnóstico, tratamiento y rehabilitación de nuestra boca mediante prótesis dentales, en función de recuperar y/o mantener las funciones orales más importantes, como lo son la masticación, fonarticulación y la estética” (Dr. Martín Prato, s.f., párr. 3).

Ofrece sus servicios en las ciudades de Bogotá, Bucaramanga y México.

**Precio:** Para acceder a los precios se debe asistir a consulta presencial. Cuentan con un convenio con la financiera Déntika ([www.dentika.co](http://www.dentika.co)). Sin embargo, vía chat suministraron la siguiente información: resina arriba y abajo (diez dientes arriba y ocho abajo \$7.5 millones); cerámica en arco superior y resina en arco inferior \$16 millones; cerámica en ambos arcos 32 millones.

**Productos:** Estética dental, rehabilitación oral, rehabilitación oral digital, endodoncia, periodoncia, blanqueamiento, exodoncia, cirugía oral, implantes dentales. Tienen coobranding con la “Clínica Imagen”, con sedes en Guadalajara y Ciudad de México.

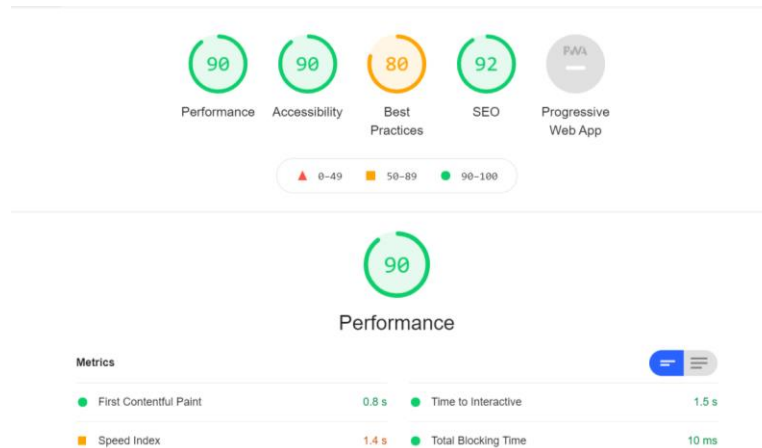
**Promoción:** Tienen presencia en las siguientes redes sociales:

- **WhatsApp:** +57 302 2780781, no manejan información fuera del horario de atención establecido (mencionado anteriormente).

**Instagram:** @martinprato, medio por el que dan información acerca de procedimientos y precios. Tiene coobranding con la @clinicaimagen ubicada en ciudad de México.

- **Web:** <https://www.doctormartinprato.com>.

**Figura 4. Métricas vitales de la Web: <https://www.doctormartinprato.com>**



Fuente: Herramientas para desarrolladores de Google

Es el competidor mejor calificado en sus métricas vitales. Probablemente, la empresa ha invertido en el desarrollo de la web y realiza pagos para temas de publicidad en Google.

### **Dr. Fernando David Pulgarín**

“Ofrece sus servicios en la Clínica Loyola y en 14-85 Dental Spa (ubicada en la ciudad de Bogotá). Es experto en diseño de sonrisa, rehabilitación oral, blanqueamiento dental, estética dental, carillas y coronas. Utiliza la tecnología CAD-CAM” (Top Doctors, 2020).

No hay evidencia de página web, ni Instagram.

### **IPS Médica y Odontológica Diagnova**

Es una IPS donde ofrecen servicios de estética oral, facial y corporal. Ubicado en la ciudad de Medellín, en la Torre Oviedo. Tiene un amplio portafolio, pero no se logra visualizar de manera “lean” la experiencia de usuario en página, en su sitio web el servicio de odontología estética.

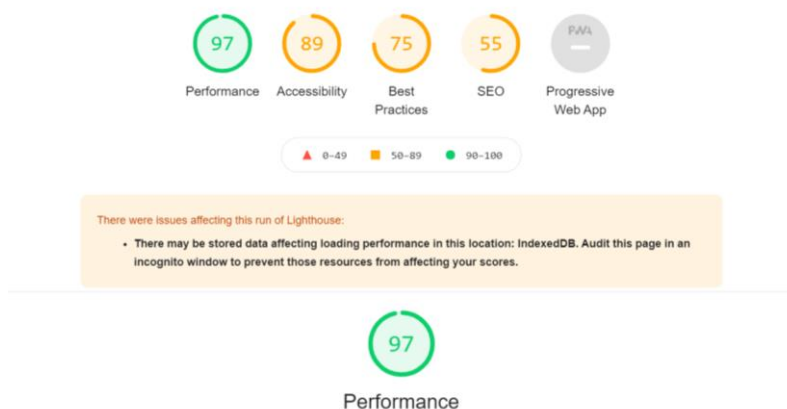
**Productos:** “Procedimientos estéticos y procedimientos orales, profilaxis, ángulos de resina, rehabilitación oral, blanqueamiento dental, cirugía oral, ortodoncia, endodoncia, periodoncia, diseño de sonrisa”. (Diagova estética oral, facial y corporal, 2021)

**Precios:**

- Valoración sin costo.
- 4 lentes cerámicos, 4 carillas en resina superiores, 8 carillas en resina inferior, más placa de limpieza \$5.250.000
- Microdiseño: 850.000
- Diseño de sonrisa superior e inferior en resina: 8 resinas superior y 8 resinas inferior \$2.800.000
- 8 lentes cerámicos superior e inferior, más placa más limpieza \$10.880.000
- 6 lentes cerámicos más 2 resinas \$4.500.000

Cuenta con aliados de financiación como Davivienda y Sistecrédito.

**Figura 5. Métricas vitales de la Web <https://www.diagnovaoral.co>**



Fuente: Herramientas para desarrolladores de Google.

Las búsquedas de manera orgánica tienen una calificación baja 55%, la accesibilidad y las buenas prácticas salen como puntos de mejora, el único indicador con buena calificación es el performance con un resultado del 97%.

**Promoción:** Cuenta con un sitio web [diagnova@diagnova.com.co](mailto:diagnova@diagnova.com.co), donde a los pacientes se les permite consultar por cada uno de los procedimientos, dejando datos básicos posteriormente para que ellos se comuniquen con la persona. Atienden de lunes a viernes de 8:30 a las 18:00. En Instagram sí existe una diferenciación por servicio, se encuentran las dos cuentas @diagnova\_ips (donde atiende todos los

servicios relacionados con odontología) y @diagnova\_estetic (donde atiende todo lo relacionado con procedimientos estéticos).

Esta IPS puede ser una competencia directa, dado que como ventaja competitiva ofrece a los usuarios el “cross selling”, donde los pacientes pueden encontrar en un mismo lugar todo lo que requieren en cuanto a tratamientos estéticos.

### **Alejandra Acevedo**

Alejandra Acevedo es un centro Estético y oral, donde la sonrisa es el eje principal y el resultado final de cada uno de sus procesos, con un equipo altamente capacitado en todas las especialidades odontológicas y apasionado por la salud oral, que, por medio de procesos de vanguardia, brinda acompañamiento completo a los pacientes para conseguir sonrisas perfectas para cada uno de ellos. (Alejandra Acevedo, s.f.).

#### **Productos:**

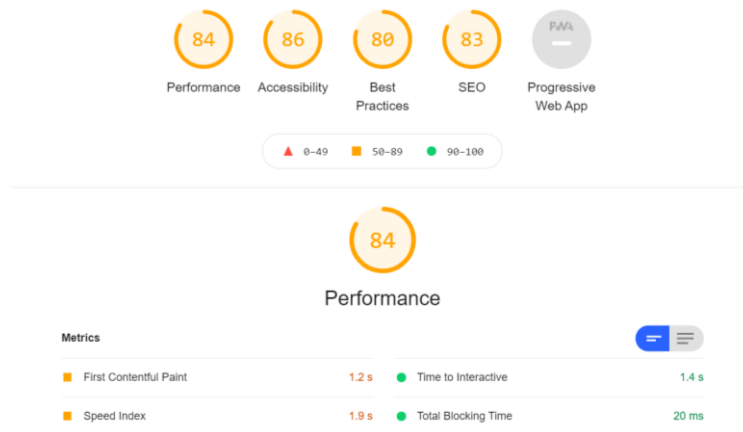
- Odontología General: Profilaxis, detartraje, exodoncia simple, obturaciones en resina.
- Odontología estética: Diseño de sonrisa en resinas, diseño de sonrisa con lentes cerámicos, blanqueamiento dental, gingivoplastia.
- Cirugía oral: Bichetomía, regularización de reborde, implante dental, extirpación de mucoclele.

**Precios:** Los precios se brindan con cita de valoración.

**Promoción:** Establecen comunicación clientes usuales y nuevos por medio de los siguientes medios:

- WhatsApp: +57 (4) 304 592 4079
- Instagram: @alejacevedoclinic

**Figura 6. Métricas vitales de la Web <http://alejandraacevedoodontologia.com.co>**



Fuente: Herramientas para desarrolladores de Google

Es el segundo competidor con mejor calificación, estando por encima del 80%. Precisamente, se encuentra en un punto donde fácilmente pueden decaer o si se les fortalece, pueden generar un gran potencial.

#### • Amenaza de entrada

Para crear en Colombia una clínica odontológica se requieren de las siguientes acciones:

Primero, se debe obtener los permisos legales para funcionar como empresa. Para esto, se debe figurar como responsable o titular ante la DIAN (Dirección de Impuestos y Aduanas Nacionales).

Un segundo requisito es dirigirse al Ministerio de Salud para registrar el consultorio como empresa en el área de la salud. Para esto, es necesario habilitar el consultorio o IPS (Institución Prestadora de Servicios de Salud) con las especialidades y los servicios que se ofrece. La habilitación es la aprobación que da la Secretaría de Salud al consultorio o IPS para el inicio de su funcionamiento. (Dentalink, 2018, párr. 4-5).

Según fuentes dada por la clínica AAA, para la conformación de un consultorio odontológico se debe tener un capital aproximado de \$200 millones, aunado a esto la acreditación del *Good Will*.

Es importante anotar que las clínicas de odontología estética pueden tener los mismos riesgos de supervivencia a los cuales se ven enfrentados actualmente en los emprendimientos, así como lo plantea el informe de Los Factores que Explican el Éxito

y Fracaso de las Empresas en Colombia y las Claves para su Crecimiento Extraordinario (Confecámaras, Red de Cámaras de Comercio, 2017).

Se puede concluir que las amenazas de entrada para la industria son medias.

#### • **El poder de los proveedores**

Actualmente la empresa tiene entre cinco y seis proveedores. Para la evaluación de nuevos proveedores, se revisa que cumplan con parámetros como:

Requisitos establecidos por la seccional de salud

- Documentos soporte acerca del almacenamiento
- Eficiencia en el tiempo entre el pedido y la entrega
- Calidad del producto
- Días de pago

Según lo anterior, los proveedores tienen bajo poder de negociación dado que están sujetos a la fluctuación del precio del dólar que afecta el costo de la materia prima.

#### • **El poder de los compradores**

Según el nicho de mercado de la Clínica AAA y por su modelo de negocio, los compradores no tendrán la posibilidad de realizar negociaciones referentes al precio. Será la empresa la que determine los descuentos si son del caso. A la fecha, la empresa no ha realizado estudios referentes a la elasticidad de la demanda.

#### • **La amenaza de los sustitutos**

El producto sustituto del diseño de sonrisa en algunas ocasiones puede ser el blanqueamiento dental. Sin embargo, los resultados con el diseño de sonrisa no son comparables, en términos de color en los dientes, no hay cambios perceptibles en la forma, y estéticamente tiene mejor presentación un diseño de sonrisa.

Según lo anterior, para la industria odontológica los productos sustitutos presentan una baja amenaza para la empresa.

## **5.2. Análisis del entorno externo y sus variables**

### • **Entorno político y legal**

Las clínicas odontológicas son reguladas por:

El Tribunal Nacional de Ética Odontológica, entidad creada por la Ley 35 de marzo 8 de 1989 y reglamentada por el Decreto 491 de 1990, (...) con autoridad para conocer de los procesos disciplinarios ético-profesionales que se presenten por razón del ejercicio de la odontología en Colombia (Tribunal Nacional de Ética Odontológica, s.f.).

Así mismo, se encuentra la Resolución 3100 de 2019, del Ministerio de Salud y Protección Social, por la cual se definen los procedimientos y condiciones de inscripción de los prestadores de servicio de salud y de habilitación de los servicios de salud y se adopta el Manual de Inscripción de Prestadores y Habilitación de Servicio de Salud (Social, 2019).

### •Entorno Económico

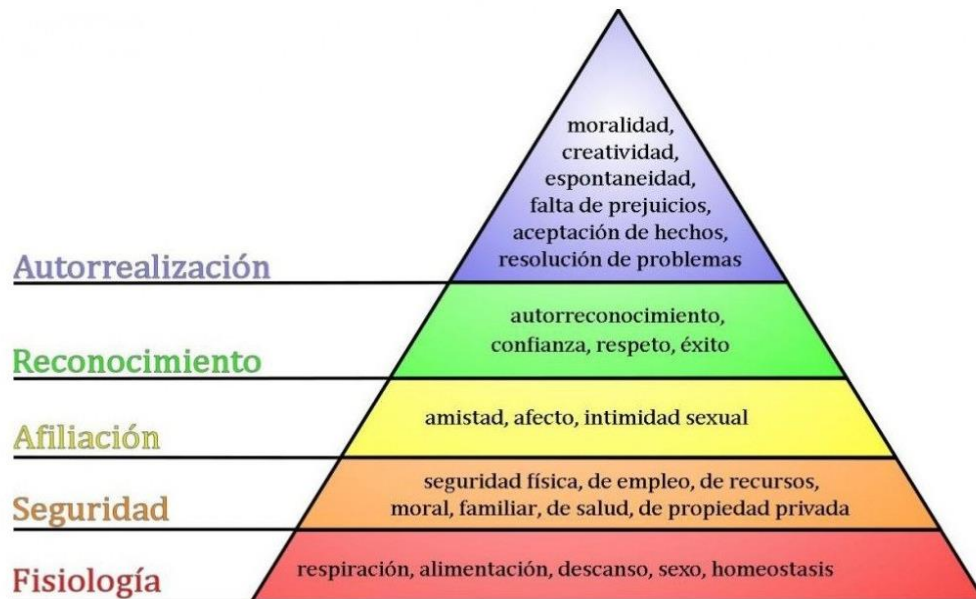
El sector servicios se ha convertido en uno de los principales pilares de la economía moderna. De acuerdo con estudios recientes de la Organización Mundial del Comercio - (OMC) y de la Conferencia de las Naciones Unidas para el Comercio y Desarrollo - (UNCTAD), el sector de servicios es uno de los principales generadores de empleo y más del 20% del comercio en el mundo. (Organización Mundial del Comercio, 2020).

- Desempleo

Para el mes de enero de 2021, la tasa de desempleo del total nacional fue 17,3%, lo que significó un aumento de 4,3 puntos porcentuales frente al mismo mes del año anterior (13,0%). La pandemia ha generado un impacto importante en la economía nacional y esto ha ocasionado que el desempleo haya aumentado, afectando el poder adquisitivo de los colombianos y priorizando el consumo de productos de primera necesidad.

Para el mes de febrero de 2021, la tasa de desempleo fue 15,9%, lo que significó un aumento de 3,7 puntos porcentuales frente al mismo mes del año anterior (12,2%). La tasa global de participación se ubicó 61,6%, lo que representó una reducción de 1,6 puntos porcentuales frente a febrero del 2020 (63,2%). Finalmente, la tasa de ocupación fue 51,8%, presentando una disminución de 3,7 puntos porcentuales respecto al mismo mes del 2020 (55,5%) (DANE, 2021).

**Figura 7. Pirámide de las necesidades de Maslow**



Fuente: (Maslow, 1943)

Bajo esta perspectiva, al evaluar el poder adquisitivo disminuido por las condiciones económicas recientes, se encuentra que los procedimientos relacionados con el diseño de sonrisa se pueden ver afectados. Esto obedece a que es una necesidad de cuarto nivel de la pirámide, y el avance en los niveles se da en orden ascendente, por lo tanto, se parte de satisfacer primero las necesidades fisiológicas y así va sucesivamente alcanzando los niveles más altos de la pirámide.

- Producto Interno Bruto

En el segundo trimestre de 2021, el Producto Interno Bruto en su serie original, crece 17,6% respecto al mismo periodo de 2020. Las actividades económicas que más contribuyen a la dinámica del valor agregado son:

- Comercio al por mayor y al por menor; reparación de vehículos automotores y motocicletas; Transporte y almacenamiento; Alojamiento y servicios de comida crece 40,3% (contribuye 6,1 puntos porcentuales a la variación anual).
- Industrias manufactureras crece 32,5% (contribuye 3,5 puntos porcentuales a la variación anual).
- Actividades artísticas, de entretenimiento y recreación y otras actividades de servicios; Actividades de los hogares individuales en calidad de empleadores; actividades no diferenciadas de los hogares individuales como productores de bienes

y servicios para uso propio crece 83,8% (contribuye 1,9 puntos porcentuales a la variación anual) (DANE, 2021).

### •Entorno Sociocultural

Hoy en día los jóvenes de ambos sexos están en busca de un ideal estético que los ha llevado a recurrir a múltiples estrategias para parecerse al *top model* del momento y entrar en la moda, haciendo a un lado la opción de ser y sentirse auténtico y diferente. En consecuencia, hay una imitación de patrones impuestos por la sociedad, que los conduce a desarrollar prácticas de estética corporal, asistir periódicamente a “centros de acondicionamiento físico” (antes denominados gimnasios), a centros de estética corporal, a seguir guías nutricionales específicas para aumentar o disminuir de peso, a practicarse cirugías estéticas (para embellecer, corregir o rejuvenecer la imagen corporal), a ciertas prácticas deportivas (González et al., 2011, p. 599).

Con lo anterior, se puede inferir que los jóvenes y adultos jóvenes del Valle de Aburrá dan importancia a su apariencia física y con esto hay un mercado creciente por atender. Los jóvenes en la actualidad tienen un ideal de belleza y entre sus patrones de modelo a seguir se encuentra el diseño de sonrisa, dado que hace parte de ese concepto de estética.

### •Entorno Tecnológico

Actualmente, la clínica cuenta con máquinas de proceso como el *cad cam* (escaneo dientes de cerámica) la impresora digital, y la última adquisición el láser de diodo. La doctora Amparo Aguirre busca estar a la vanguardia con la última tecnología.

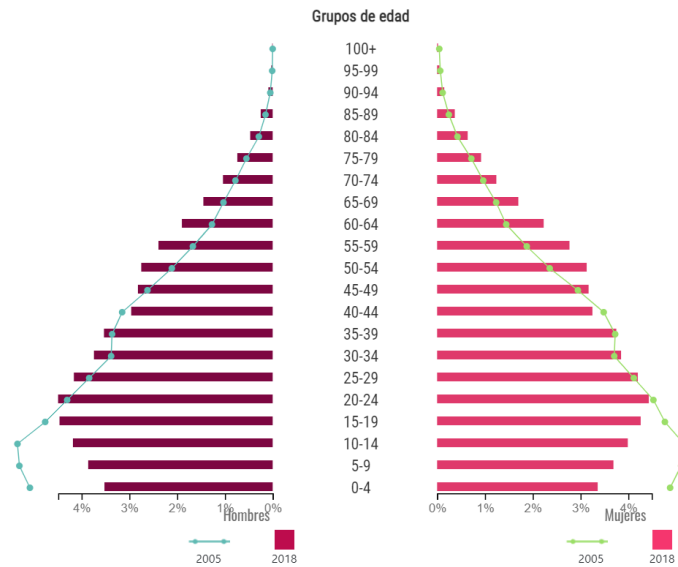
El grado de obsolescencia tecnológica depende de los equipos. No obstante, puede estar entre 3 y 20 años.

### •Entorno Demográfico

La mujer latinoamericana se preocupa mucho más por la estética, por la imagen corporal, que en Europa. De hecho, ves que en los concursos de belleza son las latinas las que dominan”. Esto decía en aquel entonces Betty Párraga de Zoghbi, portavoz del ISAPS en Venezuela (BBC, 2015).

Bajo este panorama es importante destacar que en el público latinoamericano existe dentro de sus prioridades verse bien, lo cual genera una oportunidad para la empresa, dado que siempre estará como una de sus prioridades.

**Figura 8. Población por grupos de edad**



Fuente: Tomado del (DANE, 2018)

Según la gráfica del DANE, que compara la población por grupos de edad del 2018 vs 2005, muestra claramente que en este período ha disminuido la distribución de la población de 0 a 19 años y ha aumentado la población de mediana edad y adultos mayores. La tendencia permite concluir que la población en Colombia está envejeciendo, y a pesar de que ha aumentado la población tanto de hombres y mujeres que se encuentran entre 20 y 29 años, de seguir esta tendencia, van a disminuir a futuro.

Lo anterior es relevante, teniendo en cuenta que el Target de la Clínica Amparo Aguirre se encuentra entre los 25 y 50 años, demostrando que hay un buen mercado por explorar.

#### •Entorno Natural

Para el Manejo Integral de Residuos Sólidos hospitalarios y similares la empresa se acoge al Decreto 2676 del año 2000, de la Presidencia de la República de Colombia, cuyo objeto es “reglamentar ambiental y sanitariamente, la gestión integral de los residuos hospitalarios y similares, generados por personas naturales y jurídicas”.

### 5.3. Planteamiento de Matriz DOFA (Resultados del diagnóstico estratégico)

#### Fortalezas

- Reconocimiento como marca a nivel nacional e internacional.
- Variedad en los diferentes servicios odontológicos.
- Especialistas odontológicos especializados.

- *Good Will* de la marca con gran posicionamiento en redes sociales.
- Tecnología de Punta.
- Presencia en el mercado por más de 25 años.
- Pioneros en la implementación del láser de diodo.

## Debilidades

- Las personas piensan que es un producto enfocado a celebridades, modelos, artistas y deportista, personas con una alta capacidad de desembolso, según información suministrada por la empresa.
- La empresa afirma que la marca AAA no es percibida como real o humana. Ahora con en el auge que tienen las marcas de verse más reales, es importante tener testimonio de otro tipo de personas, diferentes a celebridades.
- Falta la planeación estratégica por parte de la clínica.
- Ausencia de estructura en planeación estratégica, definición del plan comercial, plan de mercadeo y seguimiento a KPI.
- Ausencia de mejora continua a procesos y procedimientos, basados en la ISO 9001.
- No tener una *landing page* desarrollada que permita la captura de leds.
- La empresa no cuenta con planeación estratégica a la fecha (misión, visión, valores corporativos, propósito superior).
- No tiene desarrollado un ADN de marca.

## Oportunidades

- Aumento por parte de los jóvenes en la ciudad de Medellín de cuidar su apariencia física.
- Implementación de la tecnología láser de diodo.
- *Know how*, el conocimiento técnico que tiene la Dra. Amparo Aguirre en la industria.
- La clínica cuenta con un equipo de trabajo altamente calificado.

## Amenazas

- Situación actual del país, ya que el servicio no es posicionado como de primera necesidad.
- Nuevos competidores en el mercado.
- Pocos estudios de mercado formales que provean de información confiable para desarrollar estrategias basadas en la misma información.

## **6. Análisis del mercado**

### **6.1. Segmentación, segmentos de mercado, mercado meta**

#### **6.1.1. Segmentación Geográfica**

Personas residentes en el Valle de Aburrá y colombianos residentes en el exterior.

El 60% de los clientes de la empresa son personas residentes en Colombia y el 40% vive por fuera del país. De este último segmento, el 80% son colombianos residentes de Estados Unidos. El público internacional se realiza el diseño de sonrisa en la clínica AAA, dado que pueden encontrar precios más competentes que en el exterior.

Por efectos del alcance del presente trabajo, la segmentación geográfica se realiza para las personas residentes en el Valle de Aburrá. Se recomienda a la empresa fortalecer sus estrategias de mercadeo, primero en el mercado local, y luego, en el mediano plazo, desarrollar nuevas estrategias para el público de clientes internacionales.

#### **6.1.2. Segmentación Demográfica**

Los clientes de la empresa son personas aspiracionales, vanidosas, de nivel socioeconómico medio-alto y medio, generalmente profesionales y empresarios.

Hablando en términos generacionales se puede enfocar en los millennials y centennialls.

Para la mayoría de los estudiosos, los millennials (o generación Y) tienen entre 22 y 36 años. Nacieron entre 1981 y 1995 al calor del pasado siglo y las creencias más tradicionales, pero también fueron testigos del desarrollo y la consolidación de las nuevas tecnologías que emplean como si fueran una extensión más de su cuerpo. Están incrustados entre lo viejo y lo nuevo. En pocos años representarán el 75 % de la fuerza laboral mundial (Semana, 2017, párr. 3).

Los centennialls (...) nacieron entre los años 1996 y 2015 y es la primera generación que se puede calificar como completamente digital y permanentemente conectada. The Center For Generational Kinetics indica que el 50% de ellos pasan al menos cinco horas en su teléfono móvil y el 25% permanece 10 horas en él (García Fuentes, 2018, párr. 1).

### 6.1.3. Segmentación Psicográfica

“Tradicionalmente el temperamento es visto como un estilo de personalidad, relacionándolo con la reacción emocional que un sujeto puede hacer frente a diferentes tipos de eventos” (Montagud, s.f.),

Según la clasificación de temperamentos de Keirsesey (KTS) se puede identificar al público objetivo de la clínica, en el tipo Artesano:

Es definido como el de una persona quien tiende a adaptarse a la situación y va encaminada a realizar una acción concreta. Son pragmáticos y concretos. Los artesanos requieren de estimulación constante, y desean mejorar sus capacidades para llegar a ser virtuosos en aquello que les gusta. Quieren destacar por aquello que les gusta hacer.

Suelen ser bien dados al trabajo con las manos, además de tener buena agilidad mental para adaptarse a ambientes y situaciones cambiantes. Se les da bien la resolución de problemas (Montagud, s.f.).

Conocer esta clasificación le permite a la empresa tener un mayor conocimiento de su cliente a nivel personal. Este tipo de información le permitirá tener un mayor acercamiento desde la experiencia de usuario, generando mayor eficiencia desde el mismo momento que un cliente ingresa a la clínica.

**Mercado Meta:** Según la información dada por la empresa, a la fecha se tiene establecido como mercado meta, hombres y mujeres entre los 25 y 50 años. Son personas aspiracionales, vanidosas, de nivel socioeconómico medio-alto, son profesionales y empresarios.

### 6.2. Posicionamiento

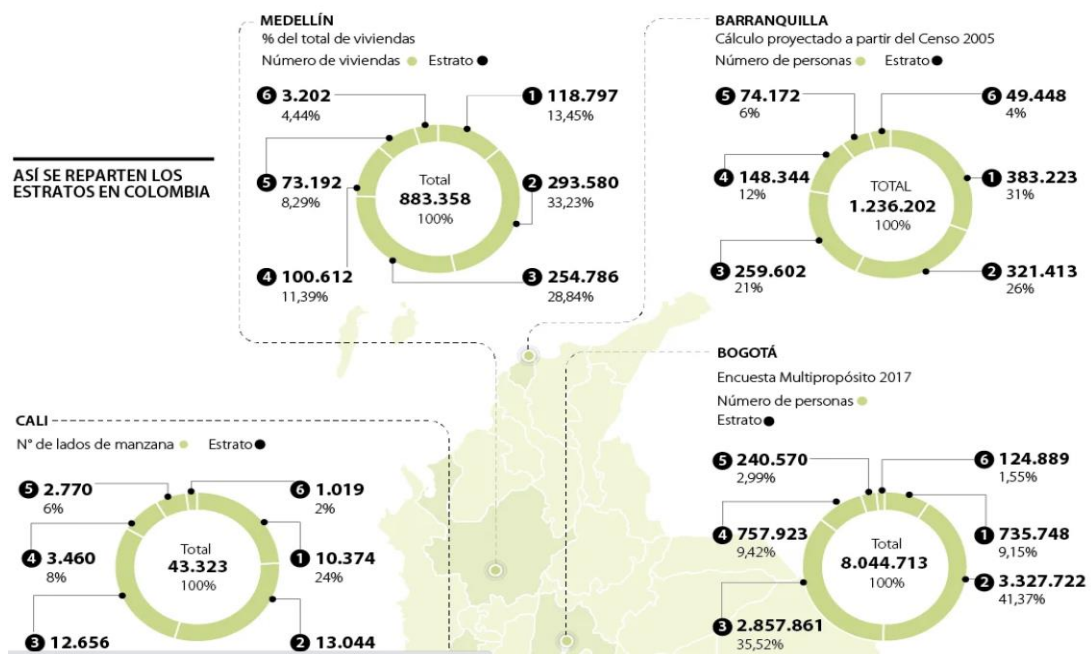
La empresa no cuenta con una clara estrategia de posicionamiento de marca.

En el numeral 9 del presente trabajo, en Formulación de Objetivos del Plan del Mercadeo, se propone una recomendación para su inclusión.

### 6.3. Tamaño potencial del mercado

Según los datos del Censo 2018, del DANE, “El Valle Aburrá cuenta con una población de 3.909.676 habitantes, 47% hombres y 53% mujeres. Esto la hace la segunda ciudad más poblada de Colombia” (Medellín cómo vamos, 2021).

Figura 9. Así se reparten los estratos en Colombia



Fuente: (El Colombiano, 2021)

La gráfica muestra que de los estratos cuatro, cinco y seis de la ciudad de Medellín, representan un 24.12% de la población, que equivalen a 943.014 habitantes. Si bien, el presente cálculo busca estimar un tamaño de mercado potencial para la empresa, está limitado y sólo considera el poder adquisitivo de las personas en Medellín y no considera otras características demográficas o psicográficas de los habitantes del Valle de Aburrá.

#### 6.4. Participación de la empresa

No se encontró información disponible desde fuentes de información secundaria que permita llegar a la estimación de la actual participación del mercado de la empresa.

### 7. Despliegue de las estrategias de mercadeo

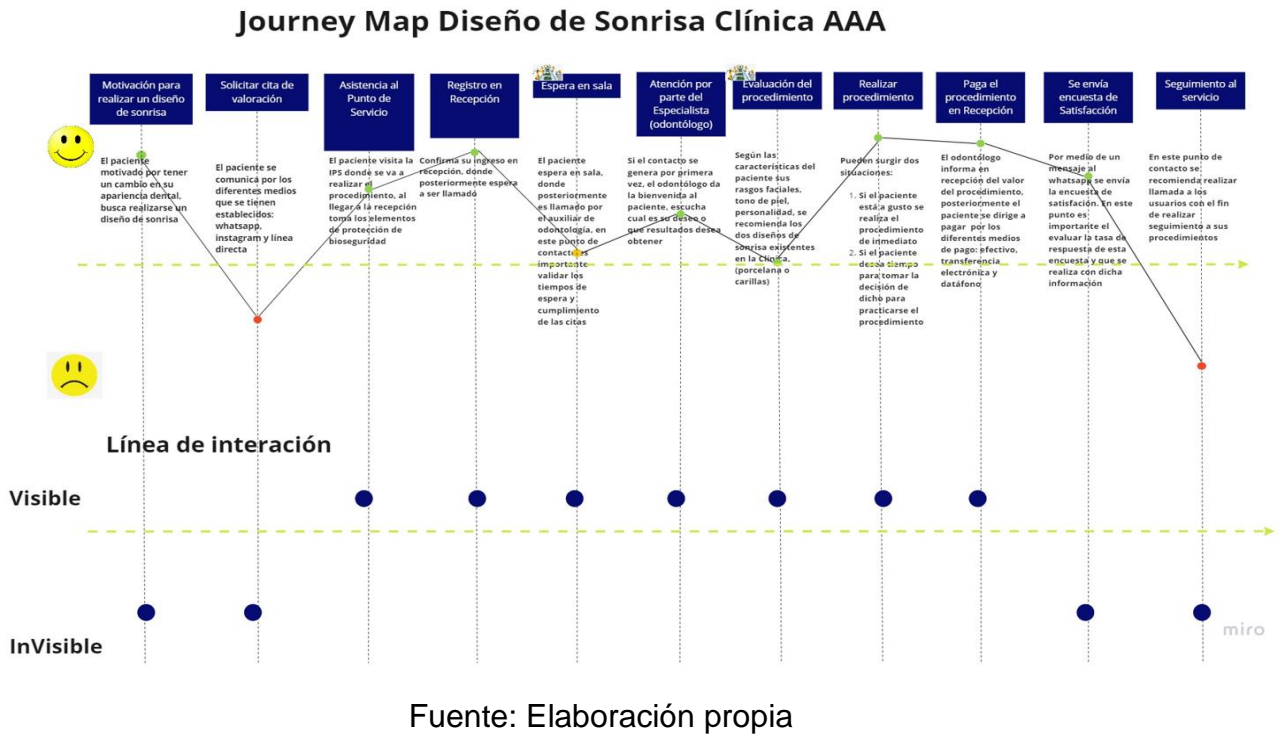
#### 7.1. Producto

**Producto básico:** El diseño de sonrisa en un procedimiento dental que crea artísticamente sonrisas con armonía, estética y función.

**Promesa de producto:** El diseño de sonrisa busca entregar a sus clientes la mejor versión de sus dientes, creando una sonrisa armoniosa de acuerdo con su estructura y fisionomía física. Es un producto completamente customizado.

**Producto aumentado:** A continuación, se realiza un acercamiento a un *Jourey Map* con el objetivo de proveer a la empresa de pautas del servicio asociado que puedan ser revisado y mejorado.

Figura 10. Journey Map Experiencia de usuario Amparo Aguirre



El presente *journey map* se realiza bajo la mirada de dos pacientes que se han practicado diseño de sonrisa en la clínica. Es importante evaluar si esta percepción puede ser un indicador de los demás pacientes por medio de investigaciones de mercados.

En términos de mejoramiento, en el flujo de operación se recomienda realizar evaluación en los puntos de contacto cuando el paciente solicita la cita de valoración (captura de leds dentro de la página web), diagnóstico del procedimiento y en el servicio postventa.

La frecuencia de las consultas dependerá del procedimiento adquirido. De esta manera, cuando los pacientes se practican un diseño de sonrisa en resina deben visitar al especialista cada tres meses. Por el contrario, si es en porcelana, cada año. Este servicio podría clasificarse como un bien de compra, dado que la entrega final del producto es tangible, donde se puede evaluar, calidad, precio y satisfacción por parte del cliente.

Desde el punto de vista del comportamiento del consumidor el diseño es una compra compleja. Cabe anotar, que se trata de un servicio de alto valor económico en la que el consumidor se asegura y se informa muy bien de las características del producto antes de tomar la decisión de compra. Es una decisión basada en el conocimiento.

**Promesa de Compra:** Está basada en entregar al paciente una sonrisa armoniosa, acorde a las características propias de cada persona, dejando como principal precedente la funcionalidad del diseño antes que la estética.

**Marca:** Actualmente la clínica cuenta con logo, tiene imagotipo, identidad visual, identidad cooperativa, *brand equity* y slogan.

**Forma de cada diseño de sonrisa :** La forma y color depende de cada paciente, de acuerdo con la estética del mismo, teniendo en cuenta las facciones, el estilo de vida, los gustos y rasgos raciales, entre otros.

**Durabilidad:** Según información dada por la empresa, la duración del producto depende del cuidado y mantenimiento que se le dedique a este. Las carillas en porcelana tienen una alta resistencia (vida útil entre 10 y 15 años). Para ello es necesario evitar comerse las uñas y masticar cosas muy duras, visitar con frecuencia al odontólogo para control. Las carillas en resina pueden durar entre cinco y diez años.

**Confiabilidad:** Según las percepciones generales encontradas en redes sociales acerca del diseño de sonrisa, es un proceso que puede desgastar los dientes. Sin embargo, se recomienda validar esta hipótesis con estudios formales o investigaciones de mercado de fuentes de información primaria, como por ejemplo entrevistas, sesiones grupales, entre otras.

**Personalización:** Existe personalización de este producto-servicio, dado que cada diseño se hace de acuerdo con las características de cada paciente.

## 7.2. Precio

Actualmente la Clínica odontológica AAA fija sus precios por la línea de productos. En su línea estrella, los diseños de sonrisa, una carilla en resina tiene un costo de 400.000 y una carilla en porcelana de 1.400.000. Se precisa que el mínimo de carillas a realizar es de 10 y 12.

La empresa utiliza una estrategia de precio basado en costos. Este es un método de asignación de precio que se basa en la sumatoria de los costos de un producto o servicio. Para asignar un precio, siguiendo esta estrategia, se le agrega al costo de un producto una suma fija o un porcentaje del costo total como ganancia. Esta suma da como resultado el precio de venta, y no considera los precios del mercado.

Según investigación realizada en el análisis de la competencia, la clínica AAA no es la más costosa, pero tampoco la más económica del sector.

### 7.3. Distribución y Omnicanalidad

En esta época los usuarios tienen acceso a diferentes plataformas: redes sociales como Facebook, Instagram (Ver descripción en el aparte Modelo de Negocio-Canales).

En este momento la página web no refiere a los usuarios, por lo que se recomienda darle el valor a una *landing page* donde se pueden monetizar posibles clientes. Es decir, se debe tener claro el número de usuarios que ingresa al sitio web y capturar datos básicos, para en un futuro tener relaciones de valor.

Actualmente la página no genera búsquedas de manera orgánica, como se evidenció en las métricas vitales de la Figura 3.

### 7.4. Comunicación Integrada de Mercado

**Publicidad:** La empresa es activa en redes sociales, a través mensajes informativos, *pots*, muestra de procedimientos con pacientes en tiempo real, testimonio de personas, uso de *influencers*.

**Promoción y Ventas:** Actualmente no se identifica ningún tipo de promoción para el paciente.

**Eventos y experiencias:** No se visualiza la participación en programas patrocinados por la clínica diseñados para crear interacciones diarias, ni en eventos deportivos, artísticos y de entretenimiento. La empresa manifiesta que su participación en el pasado no fue exitosa y no se percibió ningún tipo de contribución. En consecuencia, no volvieron a recurrir a esta estrategia.

**Marketing móvil:** Actualmente la comunicación que existe por medio de celular es solo para la asignación de citas.

**Ventas personales:** Este tipo de contacto se realiza cuando el paciente va a la valoración médica o cuando realizan las llamadas.

**Marketing Digital:** A continuación, se realiza un análisis en términos de *User Experience* desde la página web de la consultora de transformación digital Digittant.

**Figura 11. Informe Web de la Clínica Amparo Aguirre**



## Recomendaciones

Ejecutar una estrategia de construcción de enlaces	Enlaces	Prioridad alta
Incluir una etiqueta de metadescripción	Posicionamiento	Prioridad alta
Mejorar el tiempo de respuesta del servidor	Rendimiento	Prioridad media
Crear y enlazar su página de Facebook	Redes sociales	Prioridad baja
Crear y enlazar su perfil de Twitter	Redes sociales	Prioridad baja
Utilizar sus palabras clave principales en las etiquetas HTML importantes	Posicionamiento	Prioridad baja
Añadir atributos Alt a todas las imágenes	Posicionamiento	Prioridad baja
Crear y enlazar su perfil de LinkedIn	Redes sociales	Prioridad baja
Crear y enlazar su perfil de Instagram	Redes sociales	Prioridad baja
Configuración e instalación de un píxel de Facebook	Redes sociales	Prioridad baja
Crear y enlazar un canal de YouTube asociado	Redes sociales	Prioridad baja

Fuente: <https://digittant.com/es/auditoria-web/>

## Recomendaciones Generales encontradas:

- Tal como se muestra en la figura, se deben de realizar la construcción de enlaces junto con las meta-descripciones de cada uno de ellos.
- Añadir atributos Alt en las imágenes, actividad que sirve para identificar el contenido de la imagen.
- Determinar cuáles serán las *keyword* que permitirán el posicionamiento SEO.

**Figura 12. Clasificación de palabras clave**

### Clasificación de las principales palabras clave

Esto muestra la clasificación de las 10 palabras clave principales en la ubicación específica. La lista está ordenada por las palabras clave que dirigen la mayor cantidad de tráfico a tu página.

Palabra clave	País	Posición	Búsquedas totales	Tráfico estimado
cuanto vale un diseño de sonrisa	 ES	1	1,600	486
diseño de sonrisas precios	 ES	3	4,400	428
diseños de sonrisa precio	 ES	3	4,400	346
cuanto cuesta un diseño de sonrisa	 ES	2	1,900	307
diseños de sonrisa	 ES	93	22,200	46
diseños de sonrisas	 ES	50	22,200	46
diseño de sonrisa en ceramica precio	 ES	1	70	21

Fuente: <https://digittant.com/es/auditoria-web/>

- Es importante que la empresa determine las *keyword* para el posicionamiento en los motores de búsqueda como Google. Esta estrategia permite identificar cuáles son las palabras que comúnmente un usuario puede utilizar al buscar un diseño de sonrisa y así estar entre los principales resultados.

Figura 13. Usabilidad

Usabilidad



**Su usabilidad es buena**

Su página se puede usar en la mayoría de los dispositivos. La usabilidad es importante para ampliar su audiencia y minimizar las tasas de rebote de usuarios (que pueden afectar indirectamente su posicionamiento en los motores de búsqueda).

**Dispositivos**

Esta comprobación muestra visualmente cómo se visualiza su página en diferentes dispositivos. Es importante que su página esté optimizada tanto para experiencias móviles y de tableta, ya que hoy en día la mayoría del tráfico web proviene de estas fuentes.



Fuente: <https://digittant.com/es/auditoria-web/>

Se recomienda comprobar la usabilidad tanto para laptop, tabletas y dispositivos móviles. Probablemente, la mayoría de los usuarios ingresarían desde sus teléfonos celulares. Sin embargo, se debe garantizar la usabilidad en los diferentes equipos.

Figura 14. Rendimiento

Resultados de rendimiento



**Su rendimiento podría ser mejor**

El rendimiento de su página tiene algunos problemas y margen para mejorar. El rendimiento es importante para asegurar una buena experiencia de usuario, y tasas de rebote reducidas (que también pueden afectar indirectamente a su posicionamiento en los motores de búsqueda). Recomendamos abordar los factores destacados a continuación.

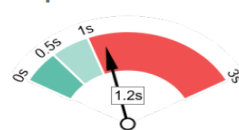
**Información de velocidad de la página**

El tiempo de respuesta del servidor de tu página es lento.

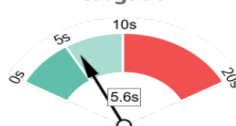


Existe una variedad de factores técnicos, como el motor del servidor web y las reglas de enrutamiento, que pueden afectar a la capacidad de respuesta del servidor. El rendimiento y la usabilidad del sitio web se están convirtiendo en una señal de clasificación más importante.

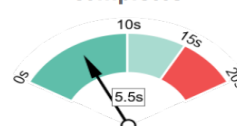
**Respuesta del servidor**



**Todo el contenido de la página cargado**



**Todos los scripts de página completos**



Fuente: <https://digittant.com/es/auditoria-web/>

El rendimiento tiene una calificación baja y el tiempo de respuesta del servidor está en 1.2 segundos. De ahí que se recomienda estar entre rangos de 0 a 0.5 segundos. La página es visualizada como lenta.

### Figura 15. Resultados Redes Sociales

#### Resultados sociales



#### Sus redes sociales necesitan mejorar

Parece que tiene una débil presencia social o un nivel de actividad social muy bajo (¡o quizás no podamos ver sus perfiles!). La actividad social es importante para la comunicación con los clientes, el conocimiento de la marca y como canal de marketing para atraer visitantes a su sitio web. Recomendamos que enumere todos sus perfiles en su página para obtener visibilidad y comience a hacer un seguimiento de esas redes.

#### Facebook Conectado

No se ha encontrado ninguna página de Facebook asociada con un enlace en su página.



Fuente: <https://digittant.com/es/auditoria-web/>

Entre las recomendaciones generales está enlazar la página web con redes sociales como Facebook, LinkedIn, Twitter, y YouTube.

## 8. Planteamiento de investigaciones de mercado requeridas

A través de los estudios de mercado se puede conocer e identificar las necesidades, gustos y preferencias del consumidor. Así se permite reducir riesgos, descubrir oportunidades, mejorar los resultados y maximizar la rentabilidad de las inversiones.

Stevens (2006) describe la investigación de mercados como el procedimiento y las técnicas involucradas en el diseño, recolección de datos, análisis y presentación de la información usada en la toma de decisiones de mercadotecnia. Y agrega, que conducir una investigación de mercados es un método importante para determinar qué es lo que los consumidores del mercado meta, hacen, piensan y dicen (P.76).

De forma general, la metodología de trabajo incluye: establecer la necesidad de información y especificar los objetivos de la investigación, diseñar la forma de recoger los datos y las herramientas a utilizar, captación de datos, definir la población o universo de interés (muestra probabilística, muestras no probabilísticas), recoger, procesar y analizar los datos para toma de decisiones.

Se recomienda que la empresa realice investigaciones de mercado de carácter cualitativo (puede ser utilizando las herramientas de entrevistas a profundidad semiestructuradas o sesiones grupales focales) para obtener información de primera mano que permita validar:

- El actual posicionamiento que tiene la marca como punto de partida para definir la estrategia de posicionamiento.
- El *journey map* con la experiencia del usuario y ahondar en las percepciones en cada punto de encuentro con el usuario.
- Comportamiento del consumidor: cuales son los motivadores emocionales y racionales que los llevan a elegir su servicio (por ejemplo: confianza, credibilidad, alternativas de financiación).

A la fecha, la empresa recoge y analiza datos de los pacientes con una ficha que realiza al ingreso y una encuesta de satisfacción con las siguientes preguntas:

1. ¿Cómo calificaría su experiencia global respecto a los servicios de salud que ha recibido a través de su institución?
2. ¿Recomendaría a otra persona los servicios de esta IPS?
3. Por último, si se tiene alguna información por favor anexar.

Se recomienda aprovechar de la mejor forma este recurso de recolección de datos para ampliarlo y precisarlo con el fin de que permita procesar y analizar la información con fines de servicio postventa, seguimiento al proceso y fidelización, entre otros.

## **9. Formulación de objetivos del plan**

La siguiente tabla incluye: Los objetivos del plan de mercadeo, las estrategias y tácticas, responsables, medidas de control y seguimiento: indicadores y KPI, control de resultados, planes de contingencia.

**Figura 16. Propuesta Estratégica del Plan de Mercadeo**

OBJETIVOS	ESTRATEGIAS	TÁCTICAS	RESPONSABLES	NOMBRE DEL INDICADOR	KPIS	CONTROL DE RESULTADOS	PLAN DE CONTINGENCIA
<b>1. Diseñar el ADN de la marca</b>	Crear el Manual de marca donde se evidencie: drivers, inhibidores, oportunidades, riesgos, beneficio funcional, beneficio emocional, núcleo de valor, personalidad de la marca, estrategia de calidad, estrategia de notoriedad	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Utilizar una herramienta de ADN de marca (Por ejemplo Brand key tool)</li> <li>2. Alinear el ADN de la marca con la planeación estratégica de la empresa misión, visión y valores corporativos</li> <li>3. Diseñar propósito superior y alinearlo con la marca</li> </ol>	Director de Mercadeo	No aplica	No aplica	No aplica	Contratar un consultor experto en el tema o agencias especializadas
<b>2. Diseñar de posicionamiento de marca</b>	Crear el posicionamiento de marca para pacientes actuales y clientes potenciales del target	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Identificar a partir de las sesiones de investigación de mercado como es percibida la marca actualmente</li> <li>2. Definir claramente la empresa como quiere ser percibida por el cliente, como quiere llegar al "top of mind" de los clientes</li> </ol>	Director de Mercadeo	No aplica	No aplica	No aplica	Contratar un consultor experto en el tema o agencias especializadas
<b>3. Crear la estrategia integrada de comunicación</b>	Manejar el mismo nombre en todas las comunicaciones incluyendo redes sociales (a la fecha se encuentra de manera diferente en instagram: dramparoaguirre, twitter DRA.AMPARO AGUIRRE, LINKEDIN: Amparo Aguirre Arenas, Facebook: Amparo Aguirre Arenas). Homologación del nombre, logo y ADN de la marca en cada una de las redes sociales	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Homologación del nombre y logo en los diferentes medios de comunicación</li> <li>2. Verificar que cada comunicado exprese el ADN de la marca</li> <li>3. Verificar que cada comunicado exprese mensajes desde el positivismo y las emociones con las que la marca quiere conectar</li> <li>4. Desarrollar la estrategia del Buyer persona para dirigir comunicados directos a la audiencia</li> </ol>	Director de Mercadeo	Interacciones con usuarios	No. de interacciones en redes sociales/Incrementar en un 20% las interacciones de usuarios al mes	Mensual	Si la clínica no logra el objetivo de su participación, es importante generar el mayor número de interacciones posibles nuevas redes sociales, entre esas Tik Tok
<b>4. Generar leds por medio de la landing page</b>	Pasar de página web informativa a Landing page, como mínimo se espera capturar correo electrónico, mensajes de newsletter y aceptación de política de datos.	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Es importante mejorar las métricas vitales de la página, actualmente su calificación está por debajo del 80%.</li> <li>2. Realizar un proyecto de contactabilidad para pacientes actuales</li> <li>3. Incentivar los review por parte de los clientes</li> <li>4. Mejorar el SEO (motores de búsqueda)</li> <li>5. Revisar benchmark del Dr. Prato (Competidor)</li> </ol>	Vendedor y realiza seguimiento Director de Mercadeo	No. De Leds por mes	No. De leds al mes/30 leds por mes	Mensual	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Realizar inversiones en el motor de búsqueda</li> <li>2. Revisar y ajustar las técnicas de incentivos para el área comercial</li> </ol>
<b>5. Fortalecer el servicio postventa</b>	Desarrollar una estrategia CRM para fortalecer el servicio postventa	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Identificar los tratamientos prácticos por cada uno de los pacientes para dar seguimiento puntual al servicio postventa.</li> <li>2. Clasificar a los pacientes de acuerdo a su ticket de compra y servicio utilizado.</li> <li>3. Crear una base de datos CRM, que permita estar en comunicación con los pacientes atendidos</li> <li>3. Generar mensajes automáticos a los clientes donde se informe el mantenimiento preventivo del diseño</li> <li>4. Generar un Dashboard que permite hacer análisis de métricas de clientes y servicio</li> <li>5. Generar un test de índice de satisfacción del cliente</li> </ol>	Vendedor y realiza seguimiento Director de Mercadeo	Medición con el índice de satisfacción del cliente	Tener un indicador por encima del 4.00	Mensual por parte de la empresa	Indagar con los pacientes su percepción para mejorar procesos
<b>6. Fortalecer la fuerza comercial</b>	Diseñar el perfil de la fuerza comercial basado en competencias y habilidades requeridas para la clínica	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Diferenciar la estrategia de venta en cada canal de comunicación (via telefónica, landing, contacto directo)</li> <li>2. Capacitación a los vendedores en estrategia de ventas y manejo</li> <li>3. Realizar un plan de capacitación</li> </ol>	Vendedor y realiza seguimiento Director de Mercadeo	Capacitación a los vendedores	No. de capacitaciones en el año	Anual	Indagar con los empleados su percepción para mejorar procesos

Fuente: elaboración propia

## 10. Presupuesto

La empresa cuenta con presupuesto para actividades de promoción y comunicación, pero se recomienda ajustar su presupuesto actual según las recomendaciones y nuevas actividades descritas en el presente plan de mercadeo.

## 11. Cronograma de actividades tácticas

Figura 17. Cronograma de Actividades

OBJETIVOS	ACTIVIDADES	Responsable	Octubre				Noviembre				Diciembre				Enero			
			S1	S2	S3	S4	S1	S2	S3	S4	S1	S2	S3	S4	S1	S2	S3	S4
1. Diseñar el ADN de la marca	Creación del manual de marca	Director de Mercadeo	■															
	Alinear el ADN de la marca con la planeación estratégica de la empresa misión, visión y valores corporativos , incluyendo propósito superior	Director de Mercadeo	■															
	Homologación del nombre en redes sociales	Director de Mercadeo		■														
2. Diseño de posicionamiento de marca	A partir de las sesiones de investigación de mercado identificar como es percibida la marca actualmente	Director de Mercadeo		■														
	Definir claramente la empresa como quiere ser percibida por el cliente, como quiere llegar al "top of mind" de los clientes																	
3. Estrategia integrada de comunicación	Creación del Buyer persona de la marca Amparo Aguirre						■	■	■	■	■	■	■					
	Homologación del nombre en redes sociales: youtube, instagram, twitter, linkedin y facebook	Director de Mercadeo		■	■													
4. Generar leads por medio de la landing page	Realizar las metadescripciones de la página y sus enlaces, Realizar las keywords requeridas y validación etiqueta HTML	Director de Mercadeo y Desarrollador web				■												
	Mejorar el tiempo de respuesta en el servidor y resolver errores en Java script	Director de Mercadeo y					■											
	Eliminar iframes y pruebas noindex	Director de Mercadeo y						■										
5. Fortalecer el servicio postventa	Realizar llamadas a los clientes que han comprado el producto para evaluar su experiencia	Vendedor																
6. Fortalecer la fuerza comercial	Realizar campañas promocionales con descuento	Vendedor		■									■					■

Fuente: elaboración propia

## 12. Recomendaciones adicionales

Para la realización de la planeación estratégica de la empresa, se recomienda guiarse de los siguientes conceptos:

### 12.1. Misión

Define e informa principalmente de qué es lo que hace la compañía, a qué se dedica, actividad en el mercado, cómo lo lleva a cabo, cuál es su propuesta de valor; además

se puede completar haciendo referencia al público hacia el que va dirigido y con la singularidad, particularidad o factor diferencial, mediante la cual desarrolla su labor o actividad (Roberto Espinosa, 2012).

## **12.2. Visión**

La visión nos ayuda a responder la segunda de las tres preguntas: ¿Quiénes queremos ser? La visión de una empresa contempla las metas que nos hemos propuesto conseguir en el futuro, es la concepción de lo que queremos llegar a ser. La visión tiene un carácter motivador e inspirador, por lo tanto, todas las metas que planteemos sobre ella deben ser obligatoriamente realistas y alcanzables. Sin duda la visión de una organización nos ayudará a guiar a nuestro equipo hacia una meta, nos ayuda a tomar ciertas decisiones complejas, ya que sabemos hacia donde tenemos que caminar, hacia donde debemos dirigirnos. Dentro de la definición de misión, visión y valores es la parte que hemos de establecernos un objetivo general (Roberto Espinosa., 2012).

## **12.3. Valores Corporativos**

Los valores de una empresa determinan la forma de relacionarse y de actuar de la compañía con los clientes, proveedores, colaboradores, competidores, etcétera.

Recomiendo que el número de valores de una empresa no supere los 6 o 7 valores. ¿Por qué? Muy sencillo. Cuantos más valores comuniquemos que poseemos, más dispersos nos encontraremos y seremos menos creíbles. Hay que hacer foco en aquellos valores en los que poseamos realmente y trasladarlos al día a día de la empresa (Roberto Espinosa, 2012).

## **12.4. Propósito Superior**

Es la razón de existir de una organización, el por qué se hacen las cosas, su objetivo es inspirar a los colaboradores que trabajan dentro de las compañías (Sinek, S.2018).

Existe una filosofía que viene moviendo y transformado a las compañías conocido como el Capitalismo Consciente, liderado por Raj Sisodia. Las empresas conscientes comparten unos pilares, el primero de ellos, según el experto, es tener un propósito que trasciende las ganancias. Una compañía que ve la rentabilidad financiera como un medio necesario para lograr su propósito y no como un fin en sí

mismo es una empresa que ha encontrado su propósito superior (Bancolombia, 2021).

## **13. Lecciones aprendidas**

### **13.1 Desde la Óptica del Mercado**

La odontología estética es una industria que viene en desarrollo en la ciudad de Medellín y con clientes potenciales en el exterior. Estos últimos pueden ser extranjeros o colombianos residentes fuera del país que se convierten cada día en un mercado interesante para explorar.

Se hace necesario realizar un nuevo estudio para conocer este consumidor del exterior y que permita evaluar parámetros como comportamiento de compra, intereses, perfiles del consumidor, capacidad de desembolso, hábitos de consumo, paridades, entre otros. Se busca de esta forma, alinear las estrategias de marketing digital para también llegarle al público de forma más directa.

Se evidencia que actualmente hay un gran vacío en la industria en temas de mercadeo, desde el marketing digital. Las clínicas odontológicas no están generando estrategias satisfactorias por este canal, lo cual podría considerarse como un océano azul que se puede monetizar en el mediano plazo.

De acuerdo con el benchmarking realizado con las clínicas odontológicas del sector, se puede concluir que por la formación de los profesionales en el sector salud, algunas estrategias de la empresa como la planeación estratégica y de mercadeo no son siempre implementadas de manera orgánica. En varias ocasiones, requieren de la ayuda de profesionales expertos en marketing, administración, procesos, finanzas y otras especialidades que los apoyen.

Adicionalmente, en la industria odontológica no se cuenta con estudios formales que sirvan como instrumento para la toma de decisiones. No se tiene información sobre el consumo promedio para para tratamientos dentales. De igual forma, no se tiene dicha información por categoría, capacidad de desembolso, participación de mercado, impacto ambiental, entre otros datos que son importantes para realizar análisis y toma de decisiones.

### **13.2. Desde la óptica de la organización**

En este estudio se logró identificar que uno de los principales puntos de mejora al interior de la organización, es la estructura de la planeación estratégica actual y en

prospectiva, cimiento necesario para el crecimiento corporativo de la compañía. La definición de estrategias es la carta de navegación para ejecutar el propósito superior de la organización. Así, al tener estos puntos claros, cada colaborador podrá tener despejado el horizonte definido, para seguidamente definir cada uno de los procesos y los alcances. Estas buenas prácticas permitirán aumentar la productividad, evaluar puntos críticos de control, minimizar errores y uso eficiente y eficaz de los recursos económicos y humanos.

La ausencia de investigaciones de mercado, diseñar anualmente el plan comercial y tener una metodología que permita validar los planes de acción comerciales de la empresa, no han permitido tener un seguimiento de los indicadores de gestión a las campañas de mercadeo donde se logre realizar un análisis integral.

Por otro lado, la compañía debe tener claro que las formas de adquirir un producto o servicio han cambiado. Por este motivo es importante darle gran trascendencia a toda la estructura de posicionamiento de marca, en página web y en redes sociales.

En busca de mostrar una marca más humana o cercana, más asequible al target visualizado, es recomendable que desde la estrategia de marca se hagan más visibles las diferentes iniciativas que la empresa realiza en ámbitos de filantropía.

Es importante por parte de la empresa, asumir el compromiso para la implementación de las estrategias entregadas en este plan de mercadeo.

### **13.3. Desde la óptica del proceso de Intervención**

Desde el punto de vista de consultoría y acompañamiento, el trabajo tiene un significado muy especial, pues el aporte como profesional, al ayudar una empresa pequeña en su proceso de estructuración y de mejoras en la arista del mercadeo, hace pensar que, en un futuro, con una correcta implementación, se permitirá un gran avance al interior de la compañía.

El éxito de un diagnóstico en una consultoría de plan de Mercadeo depende de las metodologías utilizadas. Para este caso se utilizaron varios modelos que a continuación se describirán:

1. Experience Desing: Bajo la herramienta de gestión de experiencia del cliente Journey Map, se plasmaron en un mapa las interacciones, el recorrido del servicio prestado para un diseño de sonrisa. También se evalúa el entendimiento de cada uno de los stakeholders que intervienen en el proceso, para que de esta manera se puede identificar los puntos críticos de control de

las áreas visibles e invisibles de los procesos, pensando siempre en el cliente como en el centro del proceso.

2. Entrevista con la empresa: Es de vital importancia practicar diálogos con las empresas, donde cuentan su actividad económica, trayectoria y cómo se visualizan a futuro. Con este punto de partida facilita al consultor tener un mayor entendimiento y claridad en su intervención.
3. Benchmarking: Se realizó investigación a cada uno de los competidores de la misma línea, evaluando parámetros como: experiencia desde el punto de vista profesional, precio, productos ofrecidos, promoción y comportamiento en redes y marketing digital.
4. Desde entorno cultural, es un factor que está jugando a favor de la compañía, pues en la ciudad de Medellín, cada vez va más crece la consciencia acerca del cuidado corporal y el bienestar por parte sus habitantes.

Finalmente, la compañía quedó muy agradecida con el estudio realizado, puesto que se identificaron estrategias que desde la dirección de Mercadeo no se habían identificado como estrategias a mediano plazo y a futuro.

## Glosario

**Paciente:** Persona que padece física y corporalmente, y especialmente quien se halla bajo atención médica. También puede ser la persona que utiliza con asiduidad los servicios de un profesional o empresa.

**Diseño de Sonrisa:** Es un proceso que consiste en adecuar el tamaño, la forma y el color de los dientes según el rostro de la persona, su color de piel y su textura física con el objetivo de brindarle armonía estética. Puede practicarse de dos maneras: en resina o en porcelana.

**Diseño de Sonrisa en resina:** Para este tipo de diseño se aplica un material restaurador de resina en alta estética que otorga la posibilidad de mejorar la proporción, el tamaño, la forma y el color de los dientes.

**Diseño de sonrisa en Porcelana:** Para este tipo de diseño se aplica un material restaurador realizado con carillas en cerámica, donde por medio de scanner se realiza el modelo.

**Periodoncia:** Es el área de la Odontología que se encarga del estudio, prevención y tratamiento de aquellas patologías que afectan a los tejidos que protegen, rodean y sujetan los dientes: encía, hueso alveolar, ligamento periodontal y cemento radicular.

**Eucida:** Es una solución de alcohol etílico al 80%, ideal para desinfectar instrumentos y equipos, con el fin de evitar la transmisión de agentes infecciosos entre pacientes.

**Láser diodo:** El láser es una herramienta de alta tecnología y precisión, gracias al empleo de la energía de la luz láser como fuente principal en diversos tratamientos. Su nivel de actuación es similar a un led, con la diferencia de que la luz emitida por los semiconductores es láser. Además, su longitud de onda es superior a la de otros láseres, concretamente de 810nm.

## Referencias

- Alejandra Acevedo. (s.f.). Sobre nosotros. <https://alejandraacevedoodontologia.com.co/>
- Amparo Aguirre Arenas. (s.f.). Servicios odontológicos. <https://amparoaguirre.co/>
- Bancolombia, G. (31 de 01 de 2021). Obtenido de <https://www.grupobancolombia.com/wps/portal/empresas/capital-inteligente/especiales/capitalismo-consciente-raj-sisodia/pilar-1-proposito-superior-negocios-conscientes>
- BBC. (23 de 10 de 2015). Obtenido de [https://www.bbc.com/mundo/noticias/2015/10/151023\\_hay\\_festival\\_debate\\_imagen\\_corporal\\_yv](https://www.bbc.com/mundo/noticias/2015/10/151023_hay_festival_debate_imagen_corporal_yv)
- Bibliotecadigital.udea.edu.co. (s.f.). Obtenido de [https://bibliotecadigital.udea.edu.co/bitstream/10495/6313/1/GonzalezPosada\\_CarlosMauricio\\_2011\\_IdealEsteticoJovenesMmedellin.pdf](https://bibliotecadigital.udea.edu.co/bitstream/10495/6313/1/GonzalezPosada_CarlosMauricio_2011_IdealEsteticoJovenesMmedellin.pdf)
- Comercio, O. M. (8 de 04 de 2020). Organización Mundial de Comercio. Obtenido de [https://www.wto.org/spanish/news\\_s/pres20\\_s/pr855\\_s.htm](https://www.wto.org/spanish/news_s/pres20_s/pr855_s.htm)
- Confecámaras, Red de Cámaras de Comercio. (30 de 8 de 2017). Obtenido de <https://www.confecamaras.org.co/noticias/545-confecamaras-presenta-dos-estudios-en-los-que-analiza-los-factores-que-explican-el-exito-y-fracaso-de-las-empresas-en-colombia-y-las-claves-para-su-crecimiento-extraordinario>
- DANE. (2009). Proyecciones de la población. Obtenido de DANE información estratégica: <http://www.dane.gov.co/index.php/estadisticas-por-tema/demografia-y-poblacion/proyecciones-de-poblacion>
- DANE. (2018). Obtenido de <https://www.dane.gov.co/index.php/estadisticas-por-tema/demografia-y-poblacion/censo-nacional-de-poblacion-y-vivenda-2018/cuantos-somos>
- DANE. (Agosto de 2020). Obtenido de dane.gov.co: <https://www.dane.gov.co/files/investigaciones/notas-estadisticas/ago-2020-soledad-en-colombia.pdf>
- DANE. (02 de 2021). Obtenido de <https://www.dane.gov.co/index.php/estadisticas-por-tema/mercado-laboral/empleo-y-desempleo>
- DANE. (17 de 8 de 2021). Obtenido de <https://www.dane.gov.co/index.php/estadisticas-por-tema/cuentas-nacionales/cuentas-nacionales-trimestrales/pib-informacion-tecnica>

- Deloitte. (2 de 6 de 2020). The Deloitte Global Millennial Survey 2020. 2. Obtenido de <https://www2.deloitte.com/global/en/pages/about-deloitte/articles/millennialsurvey.html>
- Dentalink. (30 de 07 de 2018). Dentalink. Obtenido de <https://www.softwaredentalink.com/blog/como-abrir-un-consultorio-odontologico-en-colombia>
- Diagnova. (2021). Diagnova estética oral, facial y corporal. (2021). Obtenido de <https://www.diagnovaoral.co/>
- Dr. Martín Prato. (2020). Obtenido de <https://www.doctormartinprato.com/doctor-martin-prato/>
- El Colombiano. (29 de 9 de 2021). Obtenido de <https://www.elcolombiano.com/negocios/economia/el-mapa-de-los-estratos-en-las-grandes-ciudades-de-colombia-EM10855643>
- Espinosa, R. (10 de 2020). Roberto Espinosa. Obtenido de <https://robertoepinosa.es/2019/06/09/piramide-de-maslow>
- García Fuentes, M. (20 de diciembre de 2018). Quiénes son y qué quieren los Centennials, los nativos digitales. Entrepreneur. <https://www.entrepreneur.com/article/325060>
- González, C, Aristizabal, I., López, C, Montoya, G., Urrego, A., y Muñoz, N. (2011) El ideal estético en jóvenes de Medellín: percepciones desde algunas prácticas de estética corporal. Revista Educación Física y Deporte, 30(2), 597-604. [https://bibliotecadigital.udea.edu.co/bitstream/10495/6313/1/GonzalezPosadaCarlosMauricio\\_2011\\_IdealEsteticoJovenesMmedellin.pdf](https://bibliotecadigital.udea.edu.co/bitstream/10495/6313/1/GonzalezPosadaCarlosMauricio_2011_IdealEsteticoJovenesMmedellin.pdf)
- Fuentes, M. G. (20 de 12 de 2018). Entrepreneur. Obtenido de Entrepreneur: <https://www.entrepreneur.com/article/325060>
- Ideal estético en jóvenes de Medellín: percepciones desde algunas prácticas de estética corporal. (2009). 2 y 4. Keirsey, D. (1978). Please Understand Me II: Temperament, Character, Intelligence. Prometheus Nemesis Book Co.
- Kotler, P. y. (2016). Dirección de Marketing. México: Pearson Educación.
- Maslow. (1943). Obtenido de <https://archive.org/details/MaslowA.H.1943.ATheoryOfHumanMotivation.PsychologicalReview504370-396./mode/2up>. [https://www.academia.edu/29873935/Abraham\\_Maslow\\_y\\_su\\_teoría\\_de\\_la\\_motivación\\_humana](https://www.academia.edu/29873935/Abraham_Maslow_y_su_teoría_de_la_motivación_humana)

- Medellín cómo vamos. (2021). Obtenido de <https://www.medellincomovamos.org/medellin>
- Mente, P. y. (2021). Psicología y Mente. Obtenido de Copyright 2021 Psicología y Mente. Todos los derechos reservados. Aviso legal, privacidad y.
- Ministerio de Salud y Protección Social. (25 de noviembre de 2019). Resolución 3100, Por la cual se definen los procedimientos y condiciones de inscripción de los prestadores de servicio de salud y de habilitación de los servicios de salud y se adopta el Manual de inscripción de prestadores y Habilitación de servicio de Salud. <https://www.minsalud.gov.co/sites/rid/Lists/BibliotecaDigital/RIDE/DE/DIJ/resolucion-3100-de-2019.pdf>
- Montagud, N. (s.f.). Clasificador de temperamento Keirsey: qué es y qué categorías contiene. Psicología y mente. <https://psicologiaymente.com/personalidad/clasificador-temperamento-keirsey>
- Muñoz, M. D., & Fuente, F. V. (2010). academia.edu. Obtenido de Las necesidades de las personas están jerarquizadas según su importancia. Si
- Odontológica, T. N. (s.f.). <http://www.tribunaleticaodontologica.org/web/>. Obtenido de <http://www.tribunaleticaodontologica.org/web/>
- Organización Mundial del Comercio. (2020). Desplome del comercio ante la pandemia de COVID-19, que está perturbando la economía mundial. [https://www.wto.org/spanish/news\\_s/pres20\\_s/pr855\\_s.htm](https://www.wto.org/spanish/news_s/pres20_s/pr855_s.htm)
- Pérez Godoy, M. Portafolio. (20 de enero de 2021). En 2020, el 45% de servicios de comida fueron domicilios. Portafolio. <https://www.portafolio.co/economia/aplicaciones-rappi-o-ifood-en-2020-el-45-por-ciento-de-servicios-de-comida-fueron-domicilios-548413>
- Portafolio. (24 de febrero de 2021). Los efectos que tendría para Colombia una posible baja de calificación. Portafolio. <https://www.portafolio.co/economia/fitch-advierte-efectos-negativos-ante-posible-baja-de-calificacion-de-colombia-2021-549446>
- Presidencia de la República de Colombia. (22 de diciembre de 2000). Decreto 2676, Por el cual se reglamenta la gestión integral de los residuos hospitalarios y similares. <https://www.minsalud.gov.co/sites/rid/Lists/BibliotecaDigital/RIDE/DE/DIJ/Decreto-2676-de-2000.pdf>
- RobertoEspinosa. (2012). Cómo definir misión, vision y valores en la empresa + Ejemplos. <https://robertoepinosa.es/2012/10/14/como-definir-mision-vision-y-valores-en-la-empresa/>

Semana. (2 de junio de 2017). Millennials y Millennial, las generaciones que cambiarán el mundo. Semana.

<https://www.semana.com/Millennia/articulo/Millennials-y-centennials-caracteristicas-de-los-millennials-y-los-centennials/527174/>

|

Sales up. (s.f.). Obtenido de <https://salesup.com/diccionario-ventas/fijacion-de-precios-basado-en-los-costos.html>

Salud, M. d. (2000). Ministerio de Salud. Obtenido de

<https://www.minsalud.gov.co/sites/rid/Lists/BibliotecaDigital/RIDE/DE/DIJ/Decreto-2676-de-2000.pdf>

Semana. (2 de junio de 2017). Millennials y Millennial, las generaciones que cambiarán el mundo. Semana.

Social, M. d. (2019). <https://www.minsalud.gov.co/>. Obtenido de

<https://www.minsalud.gov.co/sites/rid/Lists/BibliotecaDigital/RIDE/DE/DIJ/resolucion-3100-de-2019.pdf>

Stevens, Robert E. (2006), Market Opportunity Analysis: Text and Cases, New York, Best Business.

Tribunal Nacional de Ética Odontológica. (s.f.). ¿Quiénes somos?

<http://www.tribunaleticaodontologica.org/web/>

Top Doctors. (2020). Vamos, M. C. (2019). Medellín Como vamos.

[www.confecamaras.org.co](http://www.confecamaras.org.co). (08 de 2017). Obtenido de

[https://www.confecamaras.org.co/phocadownload/Cuadernos\\_de\\_analisis\\_economico/Cuaderno\\_de\\_An%00%B0lisis\\_Economico\\_N\\_14.pdf](https://www.confecamaras.org.co/phocadownload/Cuadernos_de_analisis_economico/Cuaderno_de_An%00%B0lisis_Economico_N_14.pdf)