

UNIVERSIDAD TÉCNICA DE AMBATO

FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS

**Trabajo de titulación en la modalidad de proyecto de
investigación previo a la obtención del Título de
Licenciada de Empresas**

**TEMA: “Estrategias competitivas y la gestión
empresarial en las clínicas odontológicas del cantón
Ambato.”**

AUTORA: Lourdes Alexandra Tello Cevallos

TUTOR: Ing. Oswaldo Santiago Verdesoto Velástegui, PhD.

AMBATO – ECUADOR

Mayo 2023



APROBACIÓN DEL TUTOR

Ing. Oswaldo Santiago Verdesoto Velástegui, PhD.

CERTIFICA:

En mi calidad de Tutor del trabajo de titulación “**Estrategias competitivas y la gestión empresarial en las clínicas odontológicas del cantón Ambato**” presentado por la señorita **Lourdes Alexandra Tello Cevallos** para optar por el título de Licenciada de Empresas, **CERTIFICO**, que dicho proyecto ha sido prolijamente revisado y considero que responde a las normas establecidas en el Reglamento de Títulos y Grados de la Facultad suficientes para ser sometido a la presentación pública y evaluación por parte del tribunal examinador que se designe.

Ambato, 22 de mayo del 2023



Ing. Santiago Oswaldo Verdesoto Velastegui, PhD.

C.I.1802890036

DECLARACIÓN DE AUTENTICIDAD

Yo, **Lourdes Alexandra Tello Cevallos**, declaro que los contenidos y los resultados obtenidos en el presente proyecto, como requerimiento previo para la obtención del Título de Licenciada de Empresas, son absolutamente originales, auténticos y personales a excepción de las citas bibliográficas.



Lourdes Alexandra Tello Cevallos

C.I. 1804835237

APROBACIÓN DE LOS MIEMBROS DE TRIBUNAL DE GRADO

Los suscritos profesores calificadores, aprueban el presente trabajo de titulación, el mismo que ha sido elaborado de conformidad con las disposiciones emitidas por la Facultad de Ciencias Administrativas de la Universidad Técnica de Ambato.



Ing. Juan Gabriel Saltos Cruz, PhD.

C.I. 1802570984



Econ. Luis Fabricio Lascano Pérez, Mg.

C.I. 1803521945

Ambato, 22 de mayo del 2023

DERECHOS DE AUTOR

Autorizo a la Universidad Técnica de Ambato, para que haga de este trabajo de titulación o parte de él, un documento disponible para su lectura, consulta y procesos de investigación, según las normas de la Institución.

Cedo los derechos en línea patrimoniales de mi proyecto con fines de difusión pública, además apruebo la reproducción de este proyecto dentro de las regulaciones de la Universidad, siempre y cuando esta reproducción no suponga una ganancia económica y se realice respetando mis derechos de autor.

A handwritten signature in blue ink, appearing to be 'Lourdes Alexandra Tello Cevallos', written in a cursive style.

Lourdes Alexandra Tello Cevallos

C.I.1804835237

ÍNDICE GENERAL

APROBACIÓN DEL TUTOR	ii
DECLARACIÓN DE AUTENTICIDAD	iii
APROBACIÓN DE LOS MIEMBROS DE TRIBUNAL DE GRADO	iv
DERECHOS DE AUTOR	v
ÍNDICE GENERAL	vi
ÍNDICE DE TABLAS	vii
ÍNDICE DE IMÁGENES	viii
ÍNDICE DE ANEXOS	ix
RESUMEN EJECUTIVO	x
ABSTRACT	xi
CAPÍTULO I	1
1. MARCO TEORICO	1
1.1. Antecedentes investigativos	1
1.2. Problema de investigación	1
1.3. Objetivos	4
1.4. Fundamentación teórica	5
CAPÍTULO II	11
METODOLOGÍA	11
2.1. Métodos	11
a. Tipo de investigación	11
b. Modalidad de investigación	12
c. Población y muestra	13
CAPÍTULO III	15
RESULTADOS Y DISCUSIÓN	15
3.1. Análisis y discusión de los resultados	15
3.2. VERIFICACION DE HIPOTESIS	19
CAPÍTULO IV	24
CONCLUSIONES	24
RECOMENDACIONES	25
REFERENCIAS BIBLIOGRAFICAS	26

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1 Resumen de procesamiento de casos	15
Tabla 2 Estadísticas de fiabilidad.....	15
Tabla 3 Prueba de KMO y Bartlett	16
Tabla 4 Comunalidades	16
Tabla 5 Pruebas de Normalidad	19
Tabla 6 Correlación entre Diferenciación y Gestión Empresarial.....	22
Tabla 7 Correlación entre Bajo Costo y Gestión Empresarial	23

ÍNDICE DE IMÁGENES

Ilustración 1 Marco Teórico.	10
-----------------------------------	----

ÍNDICE DE ANEXOS

ANEXO 1	29
---------------	----

RESUMEN EJECUTIVO

El objetivo del presente trabajo de investigación fue el establecer si existe alguna relación entre las estrategias competitivas y la gestión empresarial en las clínicas odontológicas del cantón Ambato. Para lo cual se realizó una encuesta de 22 preguntas a un total de 52 clínicas odontológicas, dicha encuesta contenía preguntas asociadas con las estrategias enfocadas a la diferenciación, bajo costos y gestión empresarial.

Con los datos obtenidos en las encuestas se creó una base de datos en el programa estadístico conocido como SPSS, lo que facilitó mucho los cálculos estadísticos como el cálculo del alfa de Cronbach el cual mide la consistencia interna del instrumento, a continuación, se muestra la tabla de contingencia en donde el valor de 0.772 es mayor al 0.7.

De igual forma se realizó la prueba de KMO, utilizada para la ver la validez del instrumento, dando un valor de 0.663 es decir mayor al 0.5, de igual forma la prueba de Bartlett dio un valor de 0.000 es decir menor al 0.05 por lo que la prueba de validez del instrumento se considera aceptable.

Los resultados obtenidos en cuanto a la hipótesis sobre si existe o no relación entre las estrategias de diferenciación y la gestión empresarial dieron como conclusión que existe una relación significativa de la diferenciación con la gestión empresarial. Al igual se obtuvo un resultado positivo para la hipótesis sobre si hay presente una relación entre el bajo costo y la gestión empresarial, es decir que se confirmó que de hecho si existe una relación entre estas dos variables.

PALABRAS CLAVES: INVESTIGACIÓN, ESTRATEGIAS DE DIFERENCIACIÓN, ESTRATEGIAS DE BAJO COSTO, GESTIÓN EMPRESARIAL, ODONTOLOGÍA.

ABSTRACT

The objective of this research work was to establish if there is any relationship between competitive strategies and business management in dental clinics in the Ambato canton. For which a survey of 22 questions was carried out to a total of 52 dental clinics, said survey contained questions associated with strategies focused on differentiation, low costs and business management.

With the data obtained in the surveys, a database was created in the statistical program known as SPSS, which greatly facilitated statistical calculations such as the calculation of Cronbach's alpha, which measures the internal consistency of the instrument. contingency table where the value of 0.772 is greater than 0.7.

In the same way, the KMO test was carried out, used to see the validity of the instrument, giving a value of 0.663, that is, greater than 0.5, in the same way, the Bartlett test gave a value of 0.000, that is, less than 0.05, so the validity test of the instrument is considered acceptable.

The results obtained regarding the hypothesis on whether or not there is a relationship between differentiation strategies and business management concluded that there is a significant relationship between differentiation and business management. Likewise, a positive result was obtained for the hypothesis on whether there is a relationship between low cost and business management, that is, it was confirmed that in fact there is a relationship between these two variables.

KEYWORDS: RESEARCH, DIFFERENTIATION STRATEGIES, LOW COST STRATEGIES, BUSINESS MANAGEMENT, DENTISTRY.

CAPÍTULO I

1. MARCO TEORICO

1.1. Antecedentes investigativos

1.2. Problema de investigación

Dentro de un entorno donde la competencia y la constante necesidad de innovar son temas que forman parte del diario vivir de las organizaciones, las mismas que se ven obligadas a buscar activamente varias estrategias administrativas que se puedan adaptar a su modelo de negocio, para así poder gestionar de una manera eficaz y eficiente los recursos tanto humanos como materiales, además de tener un impacto positivo en sus potenciales clientes creando de esta forma una ventaja competitiva, misma que permitirá alcanzar los objetivos planteados.

La administración y sus estrategias juegan un papel esencial dentro de la vida de las personas y la empresa en general, esto debido a que facilita la consecución de las metas establecidas, y de la misma forma es importante para el área de salud ya que gracias a sus herramientas brinda una mejor organización, control y optimización del talento humano y la parte financiera para conseguir que las instituciones perduren en el tiempo y tengan un crecimiento económico constante.

A lo largo de los años, más y más profesionales de la odontología están viendo una valiosa oportunidad en el mercado para abrir una práctica privada. Esto ha llevado a un aumento en los tipos de servicios prestados y una disminución en los precios de atención (NAVARRETE, 2014). En este tenor varias de las clínicas dentales del cantón Ambato fueron legalmente creadas, pero a pesar de ello carecen de estrategias que les permitan generar una mayor utilidad que su competencia a su vez obtener un desempeño favorable.

(Caiza, 2013) nos habla de un crecimiento en la cantidad de universidades que ofrecen la carrera de odontología, a nivel de Latinoamérica, lo cual significa una excesiva cantidad de odontólogos, lo que supera al valor establecido por la Organización

Mundial de la Salud de 1 odontólogo por cada 2,000 personas.

Por lo anteriormente mencionado se da una sobre oferta de servicios odontológicos, dando como resultado un decremento paulatino en los márgenes de ganancia en odontología y a su vez en los costos de los tratamientos dentales que se ofrecen al público en general, sintiéndose aún más en la población de escasos recursos del país.

Así mismo se habla de una temeraria incursión en el ámbito administrativo por parte de los odontólogos, más que nada en el uso de herramientas de gerencia, administración y marketing, pero dentro del grupo de doctores que se animaron en preocuparse no solo en su profesión sino también en el campo administrativo lograron dar propuestas innovadoras para facilitar la atención odontológica, dando un muy favorable resultado a los consultorios, pues pasaron a formar algo más grande convirtiéndose así en empresas odontológicas, grandes clínicas dentales, redes de profesionales y centros odontológicos de multi-especialidades (Caiza, 2013).

Con los cambios que se han ido presentando dentro del mundo de los negocios, la formulación e implementación de las estrategias genéricas son unos de los principales factores que le permiten a una organización alcanzar sus objetivos, el que una empresa pueda replantearse de una manera continua sus estrategias y ponerlas en acción de una forma eficaz y eficiente, debe ser la mayor preocupación de su personal.

Se sabe que la meta de gran parte de los odontólogos es establecer su propio consultorio o a su vez llegar a establecer su clínica dental, y convertirse en “emprendedores” y desarrollar actividades de gestión. No obstante, la oferta odontológica actual es tan amplia, tanto que no es suficiente ofrecer el conocimiento clínico especializado, sino la aplicación de estrategias que permitan la diferenciación y posterior crecimiento de la profesión odontológica (Zavaleta, 2008).

(Lopez, 2018) menciona que a pesar del paso del tiempo gran parte de los médicos dentales dan a conocer sus servicios dentro de los medios tradicionales como son: diarios, radio y televisión, dejando al Internet en un segundo plano, haciendo notar que es un campo que aún falta ser explotado. Las estrategias que las clínicas dentales han utilizado dentro de nuestro medio todavía no están bien desarrolladas, es decir aun no alcanzan el potencial que se espera que lleguen a tener en un futuro cercano, esto

debido a que las futuras generaciones están más al día en el tema de desarrollo de ideas innovadoras que lleguen a que el día a día se realice de la manera más fácil posible.

Conforme con Moscoso-Moscoso et al. Citado en (Vasco & Barragan, Marketing estratégico odontológico en el marco del covid-19 en Ambato, Ecuador, 2022) el sector odontológico se halla aislado y a comparación de sus colegas de los países vecinos no han tenido el mismo desarrollo en lo que tiene que ver con sus ingresos y su facturación. Esto gracias a la escasa información que brinda el sector a la población ecuatoriana sobre nuevos productos, soluciones y materiales, es decir la mayoría de consultorios dentales no realizan campañas de marketing centradas en comunicar al consumidor los atributos de nuevos productos, y los beneficios que estos aportarían tanto para sus clínicas como para sus pacientes (Vasco & Barragan, 2022).

Entre otros desafíos que debe enfrentar el campo odontológico en el mercado según (Vasco & Barragan, Marketing estratégico odontológico en el marco del covid-19 en Ambato, Ecuador, 2022) se encuentra que las clínicas deben hacer uso de sus fortalezas para poder hacer frente un entorno que está pasando una pandemia, lo cual hace que se convierta en un entorno complicado y vacilante, sin dejar de lado el que deben cumplir con sus obligaciones tanto administrativas como financieras, razón por la cual buscan implementar estrategias competitivas para así crecer, diferenciarse y ser competitivas.

(Correa, 2018) indica que las microempresas y los consultorios dedicados a la odontología para lograr ser más competitivos y pasar de una microempresa a una pequeña empresa o su vez obtener una utilidad más alta y mantenerse en el mercado debe tener un gerente que sea capaz de tomar decisiones centradas en gestionar de forma eficiente y eficaz los eventos que se van dando al día a día, sin dejar de lado la importancia de crear e ir mejorando las ventajas competitivas. Para lo cual lo idóneo sería el romper con la resistencia al cambio, deshacerse de los paradigmas, buscar soluciones innovadoras, en resumen, siempre se debe estar buscando la innovación para mejorar su competitividad.

Por esta razón es que el presente estudio busca dar a conocer dos de las estrategias más aceptadas por los conocedores del tema, las cuales son las de diferenciación y las de liderazgo en costos, y determinar su influencia en el desarrollo empresarial.

(Morchón, 2016) habla sobre la estrategia diferenciación como “una fuerza muy poderosa”, dado que es la única forma en la que una empresa deja recuerdos que pueden llegar a ser verdaderamente emocionales. (Morchón, 2016) cree que una diferenciación autentica pasa por la sencillez, dando una atención odontológica inigualable, tomando en cuenta que tu cliente debe sentirse bien en tu lugar de trabajo en medida de posible, puesto que la mayoría de los casos, al menos en niños no quieren estar ahí.

El objetivo de esta investigación es establecer cuales estrategias comerciales competitivas, que sean fundamentadas en las teorías de estrategias comerciales dominantes de la literatura de administración estratégica, guían a la Clínicas odontológicas a un mejor desempeño.

(Masacure, Henson, & Cranfield, 2009) interpretan que la literatura, dominan dos clases de teorías de estrategia empresarial: teorías que están enfocadas en recursos y aquellas que están apoyadas en actividades, mencionan que teorías en recursos que se centran en las habilidades dinámicas internas de las organizaciones y el entorno externo como impulsores clave del éxito. (Lockett & Thompson, 2001) detallan que la finalidad de una empresa es analizar cuáles son los recursos realmente relevantes, raros, complicados de duplicar o a su vez sustituir, y de esta manera darle una ventaja competitiva.

(Masacure, Henson, & Cranfield, 2009) vieron la forma de aplicar la visión cimentada en los recursos para estudiar el desempeño financiero de las microempresas, demostrando que el desempeño de una empresa esta influenciado por los recursos específicos de la misma, así como por factores de la industria y el mercado. (Boohene, 2009) a su vez empleo el marco de la visión basada en recursos para estudiar la relación que existe entre el género, las capacidades estratégicas y el desempeño de las pequeñas empresas y los resultados presentan que el género del propietario-gerente afecta de manera directa el desempeño empresarial, los recursos y las habilidades.

1.3.Objetivos

Objetivo general

Establecer la relación entre las estrategias competitivas y la gestión empresarial en las clínicas odontológicas del cantón Ambato.

Objetivos específicos

- Fundamentar teóricamente las variables diferenciación y bajo costo.
- Determinar la influencia de la diferenciación en la gestión empresarial.
- Definir la relación del bajo costo en la gestión empresarial.

1.4.Fundamentación teórica

Estrategias.

Muy seguido, llegamos a emplear el vocablo estrategia, la cual proviene del del griego estrategia que significa "general", y la misma que es usada para describir a una acción propuesta de forma planeada y meditada para poder alcanzar una meta en concreto. Así, se puede decir que existen la estrategia de juego, militares, educativa o instruccional, la empresarial, de marketing, entre otras. (Zavaleta, 2008)

(Bracker, 1997) por su lado indica que esta palabra proviene de dos raíces “ejército” y “acaudillar”. El verbo griego, stratego significa “planificar la destrucción de los enemigos debido al uso eficaz de los recursos”.

De igual forma (Ruiz, 2003) define a la estrategia, pero en cambio desde un punto de vista militar diciendo que puede verse como un patrón de acciones, las que se llevan a cabo que para responder al enemigo. Igualmente, manifiesta que, en la antigua Grecia, el termino estrategia está compuesta por varios elementos de planificación, como la toma de decisiones o el trabajo en conjunto, los cuales forman los cimientos de la estrategia.

(Frances, 2006) indica en su escrito que la estrategia se desarrolla de una manera recurrente, pudiendo ser formal o informal. El formal requiere que escribas tus objetivos declarados, por su parte el informal sigue un proceso intuitivo e iterativo.

Por su parte (Prieto, 2003), menciona que ve a la estrategia como un punto de referencia donde se pueden fundamentar o apoyarse las decisiones que han sido tomadas para poder saber cuál será el rumbo que tomara la organización.

Siempre al momento de pronunciarse acerca cual será el plan que se llevara a cabo para la consecución de los objetivos se debe tomar en cuenta qué es lo que se espera o se desea, y hacia dónde se quiere llegar.

Estrategias empresariales.

Según (Zavaleta, 2008) una forma sencilla de poder explicar lo que vienen a ser las estrategias en una organización es que son un grupo de acciones que permiten alcanzar las metas que fueron planteadas, ya sean a corto, mediano o largo, estas pueden ser dentro de ámbito económico, logístico, de marketing, etc.

De acuerdo con (Fernandez, 2012) una estrategia empresarial es vista como la manera en la que una organización, llega a cumplir sus objetivos, mediante el manejo de sus principales recursos y su desempeño, es decir son actividades planeadas de una manera predeterminada que busca garantizar la consecución de los objetivos de la empresa.

Estrategias comerciales competitivas genéricas.

(Mungai & Ogot, 2017) explican que los tipos de estrategias comerciales competitivas facilitan una clasificación de estrategias comerciales basadas en factores comunes. A menudo se utilizan para poder encaminar la estrategia comercial del análisis del sector competitivo en la economía formal con el fin de obtener una ventaja competitiva sobre los competidores.

En la literatura de gestión estratégica prevalecen dos teorías, la basada en recursos y la basada en actividades. En cuanto a las teorías basadas en el desempeño, las teorías de Porter (1980, 1985) o aquellas basadas en ellas dominan la literatura de administración estratégica. Porter eligió tres estrategias genéricas principales que una empresa podría adoptar: liderazgo en costos, diferenciación de productos o enfoque en el mercado. Las tres estrategias se pueden caracterizar a lo largo de dos dimensiones de competencia la de costo o diferenciación y alcance del mercado que es la que se encuentra. (Pertusa, Molina, & Claver, 2009) manifiesta que cada dimensión representa dos decisiones independientes que una empresa puede llegar a considerar: la primera cómo le gustaría competir si mediante el costo o la diferenciación y la

segunda dónde completar, esto relacionado al alcance del mercado. Por lo tanto, la estrategia de enfoque no es realmente una decisión sobre la ventaja competitiva sino más bien sobre el alcance del mercado.

Conforme con lo que explica Porter (citado en Castro, 2010), los dos tipos básicos de ventaja competitiva, bajo costo y diferenciación, junto con el contexto de las actividades que la empresa está intentando lograr, conducen a tres posibles estrategias generales para conseguir un desempeño superior al promedio en la industria: liderazgo en costos, diferenciación y enfoque. Se debe tener en cuenta que la estrategia de enfoque está compuesta por dos variantes: enfoque de coste y enfoque de diferenciación. Cada estrategia trae consigo una ruta principalmente diferente para la ventaja competitiva, coordinando la elección sobre el tipo de ventaja competitiva que se desee encontrar con el panorama del objetivo estratégico en el que se desenvuelve la ventaja competitiva.

(Mungai & Ogot, 2017) señalan que la estrategia de liderazgo en costos está centrada en tener el precio más bajo dentro del mercado objetivo. Para poder alcanzar esto, sin dejar de ser competitivas, las empresas que emplean esta estrategia deben poder operar a costos más bajos que sus competidores.

En cambio, las estrategias de diferenciación están dirigidas a conseguir una utilidad superior al promedio a través de la creación de lealtad a la marca. Este último puede servir como una fuerte barrera de entrada a los competidores. Por último, las estrategias de enfoque se dirigen a segmentos de mercado, que pueden ser un grupo específico de consumidores, líneas de productos o zonas geográficas. De acuerdo con (Kim, Nam, & Stimpert, 2004) la tipología de estrategias genéricas de Porter ha tenido una acogida considerable por parte de los investigadores, quienes creen que es más probable que las empresas busquen estrategias 'híbridas', 'mixtas', 'integradas' o 'combinadas', lo que lleva a un rendimiento superior en lugar de buscar una única estrategia genérica.

Estrategias de diferenciación odontológicas

Al momento en el que (Vasco & Barragan, 2022) reunieron los datos y los tabularon, se pudo observar que la gran mayoría de los centros odontológicos aplican estrategias de bajo costo. Dado que, el 86,66% de los encuestados declararon que están siempre al pendiente de los costos de los servicios y productos que ofrecen, Esto permite que el 76,66% crea que sus precios son inferiores a los de la competencia. Estos resultados permiten deducir que se presta un mayor cuidado al control de los costos para así poder fijar precios en función del poder adquisitivo de la población.

De acuerdo con (Molina, 2003), el control de costos permite resolver varios de los problemas administrativos presentes en todas las organizaciones, dado que están orientadas exclusivamente a optimizar el uso de los recursos de la empresa para lograr un objetivo: la competitividad.

(Vasco & Barragan, 2022) contemplan que otra de las estrategias empleadas por el sector odontológico es la de diferenciación la cual busca crear y mantener cualidades peculiares, las mismas que faciliten el marcar una diferencia con respecto a la competencia; dentro de los resultados se halló que el 96,66% de los servicios odontológicos presentan estas particularidades que a los pacientes les resulta sencillo reconocer de las demás clínicas dentales y consultorios, recalcando especialmente 100% a la calidad del servicio, para cual esta debe ser superior a la que ofrecen el resto de odontólogos.

Estrategias de competitividad en el área odontológica.

Las estrategias de competitividad están compuestas por un conjunto de acciones que crean ventajas competitivas, las mismas que deben ser ejecutadas a partir del empleo adecuado de los recursos y facultades, que le posibilite su realización y que de esta manera pueda mantenerse con el pasar del tiempo.

Las estrategias competitivas pueden estar ligadas bien una ventaja en costes o a una ventaja de diferenciación. Los consultorios odontológicos o las clínicas dentales aspiran ofrecer sus servicios a la mayor cantidad de pacientes posibles, para lo cual el odontólogo se debe encaminarse a brindar toda clase de servicios sean estos tratamientos de prevención o un problema en específico que se presente en el paciente.

(Navarro, 2021) habla como las personas han generado oportunidades a pesar de las situaciones adversas que se han dado por la pandemia de COVID-19 y como esto ha ayudado a buscar formas para lograr una competitividad dentro de su mercado logrando conseguir una en una posición sostenida dentro el segmento donde se desenvuelve, ya que las personas buscan prosperar y mantenerse en el tiempo, para así alcanzar las utilidades deseadas e incluso que sean más altas que la de la competencia.

(Walker, Boyd, & Mullins, 2005) por su parte trata sobre las estrategias aplicaron las organizaciones desde un punto de vista competitivo, a través de tácticas que fueron planificadas para ambientes variables, causado por la aparición de nuevas necesidades y el crecimiento acelerado de las tecnologías.

Según las encuestas realizadas en la ciudad de Ambato a los consultorios y clínicas odontológicas por (Navarro, 2021) indican que gran parte de las empresas se orientan a buscar nuevas oportunidades de innovación, así como también nuevos modelos de negocios, dado a que es bien conocido que para poder permanecer con una posición favorable en mercado se debe estar en una mejora constante. Lo que permitió probar lo que manifestaba Cordero (citado en Navarro, 2021), que era que las organizaciones si pueden alcanzar ventajas sobre la competencia, al igual que poseer técnicas o estrategias que permitan que se genere una generosa, que facilite su desarrollo en un entorno en constante cambio.

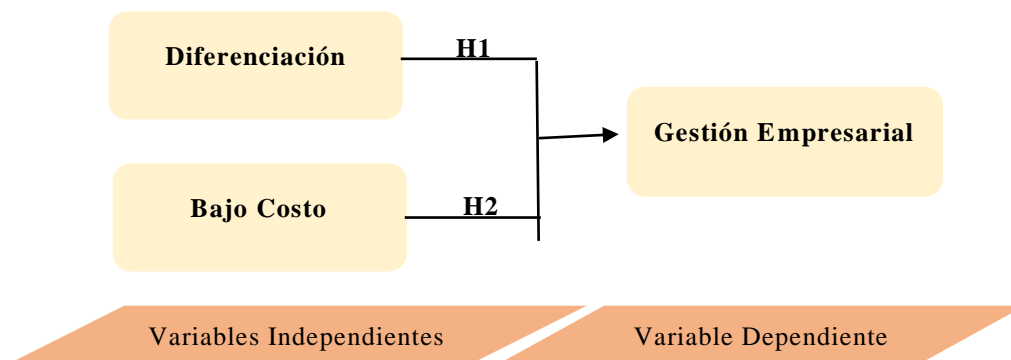
(Navarro, 2021) también indica que después de haber indagado dentro del sector odontológico del cantón Ambato, encontró que gran parte de este sector emplean acciones analizadoras, defensivas y reactivas. Las acciones analizadoras son aquellas fundamentadas en el desarrollo de nuevos servicios diferentes a los que ofrezca la competencia, mismos que están basados en calidad, bajos costos y precios inferiores a la competencia.

(Walker, Boyd, & Mullins, 2005) menciona que estas acciones son una mezcla, puesto que por un lado están basadas en las estrategias de bajos costos o diferenciación de calidad o servicio, lo que genera ubicación más favorable dentro de su mercado de producto establecido y simultáneamente, averiguan la forma de crear productos o servicios más innovadores y de esta manera previenen que los competidores ofrezcan productos tecnológicamente más avanzados.

(Navarro, 2021) de igual modo explica que las acciones defensivas se encuentran dirigidas a conservar unos costos por debajo de la competencia, para lograr brindar al público objetivo un mejor precio, lo que nos lleva a lo establecido por Miles (citado en Navarro, 2021), de que estas acciones no están dirigidas para posicionarse en nuevos mercados, sino más bien permitir a que las empresas alcancen una utilidad operacional más alta y mantener estabilidad en los mismos.

Ahora referente a las acciones reactivas, se menciona que estas ayudan a que las empresas en este caso los centros odontológicos den una reacción rápida favorable al momento en que ocurra alguna variación en economía nacional, las necesidades de los pacientes y demandas del mercado local. (Munuera & Rodríguez, 2012) da a conocer que lo anteriormente mencionado es la principal cualidad de una estrategia reactiva, es decir, son estrategias que brindan un apoyo para que se pueda elegir las decisiones correctas en base a las presiones que dicte el entorno en el que se desenvuelven.

Ilustración 1 Marco Teórico.



Tomado de: (Mungai y Ogot, 2017)

CAPÍTULO II

METODOLOGIA

2.1. Métodos

Paradigma del positivismo

Según Kolakowski(1966) el positivismo es un conjunto de reglamentaciones que rigen el saber humano y que tiende a reservar el nombre de “ciencia” a las operaciones observables en la evolución de las ciencias modernas de la naturaleza. Durante su historia, el positivismo ha dirigido en particular sus críticas contra los desarrollos metafísicos de toda clase, por tanto, contra la reflexión que no puede fundar enteramente sus resultados sobre datos empíricos, o que formula sus juicios de modo que los datos empíricos no puedan nunca refutarlos.

En la presente investigación con este paradigma se estudiará con el fin de establecer una relación entre las estrategias de diferenciación - bajo costo con el desempeño empresarial de la Clínicas Dentales del cantón Ambato.

Enfoque cuantitativo

El enfoque cuantitativo es secuencial y probatorio. Utiliza la recolección de datos para probar hipótesis con base en la medición numérica y el análisis estadístico, con el fin establecer pautas de comportamiento y probar teorías. Parte de una idea que va acotándose y, una vez delimitada, se derivan objetivos y preguntas de investigación, se revisa la literatura y se construye un marco o una perspectiva teórica. De las preguntas se establecen hipótesis y determinan variables; se traza un plan para probarlas; se miden las variables en un determinado contexto; se analizan las mediciones obtenidas utilizando métodos estadísticos, y se extrae una serie de conclusiones respecto de la o las hipótesis (Hernández Sampieri, 2010). En el presente proyecto de investigación se utilizó un enfoque cuantitativo, esta aplicación se realizará en varias de las clínicas odontológicas del cantón.

a. Tipo de investigación

Correlacional

Es aquella que se realiza después que han ocurrido las variaciones en la variable independiente en el transcurso natural de los acontecimientos. Miden dos o más variables que se pretende ver si están o no relacionadas en los mismos sujetos y después se analiza la correlación. La utilidad y el propósito principal de los estudios correlacionales es saber cómo se puede comportar un concepto o variable conociendo el comportamiento de otra u otras variables relacionadas. (Hernández Sampieri, 2010). El objetivo de la investigación es comprobar, medir y explicar la relación existente entre las variables. El presente caso de estudio es correlacionar los factores de supervivencia del bajo costo y la diferenciación con el rendimiento empresarial, con la finalidad de sustentar investigación.

b. Modalidad de investigación

Bibliográfica

El énfasis de la investigación está en el análisis teórico y conceptual hasta el paso final de la elaboración de un informe o propuesta sobre el material registrado, ya se trate de obras, investigaciones anteriores, material inédito, hemerográfico, cartas, historias de vida, documentos legales e inclusive material filmado o grabado (Namakforoosh, 2005). Se utilizó la investigación Bibliográfica, a fin de revisar y recolectar información de libros de diferentes autores, revistas científicas, tesis de grado, estos son de internet, la información recabada es referente al tema de investigación, permitiendo tener mayor conocimiento y comprensión sobre la naturaleza del objeto en estudio.

De campo

Se trata de la recolección de datos directamente de los sujetos investigados para comprender y resolver alguna situación, necesidad o problema en un contexto determinado sin manipular o controlar variable alguna. (Odon, 2006)

Para el apoyo del presente trabajo se utilizó la modalidad de campo, con la intención de involucrarse con el entorno de las empresas familiares de la Provincia de Tungurahua, obteniendo datos o información referente a los factores de supervivencia en épocas de recesión, tomado contacto directo la investigadora y empresarios

familiares, para la recolección de información fue mediante la aplicación de encuesta, con la finalidad de interpretar resultados y finalizar la investigación.

Transversal

Estudia grupos de sujetos de diversos niveles de edad, al mismo tiempo. Soluciona muchas dificultades prácticas de los estudios longitudinales (Hernández Sampieri, 2010). La principal característica es que se tomara la muestra en un solo instante de tiempo para medir las variables de diferenciación y bajo costo con el rendimiento empresarial.

c. Población y muestra

Población

Para la investigación se determina como población de estudio el personal de las clínicas dentales del cantón Ambato.

CLINICAS	No. EMPLEADOS
Clínica Dental Dentium	12
Confimed	3
Ficoa Dental	4
Centro de Ortodoncia y Ortopedia Maxilar	2
JAQ Dent Salud Oral a tu Alcance	4
Family Dental	2
Consultorio dental Javier Solís	4
OdontoRed	4
Consultorio Dental Dra. Luz Granda	3
Consultorio Dental Dra. Rocio Lozada	2

SOESDENT	1
DENTAL HINOSTROZA	4
CONSULTORIO DENTAL Dra. Myrian Robalino	1
Consultorio Dental Millenium	1
Consultorio Dental Salome Erazo	1
IVODENT	1
Consultorio Dental Dra. Elizabeth Sánchez	1
INNOVA DENTAL STUDIO	2
TOTAL	52

Recopilación y procesamiento de la información

Encuesta

La encuesta es una de las técnicas de recolección de información más usadas, a pesar de que cada vez pierde mayor credibilidad por el sesgo de las personas encuestadas. Se fundamenta en un cuestionario o conjunto de preguntas que se preparan con el propósito de obtener información de las personas. (Bernal, 2010)

Cuestionario

El cuestionario es un conjunto de preguntas diseñadas para generar los datos necesarios, con el propósito de alcanzar los objetivos del proyecto de investigación. El cuestionario es la herramienta que permite recolectar información dentro de la técnica Encuesta (Bernal, 2010) Para esta investigación, se aplicará un cuestionario dirigido al personal de las clínicas dentales del cantón Ambato, aplicado por Mungai y Ogot (2017) donde se mide los constructos de diferenciación y bajo costo con la gestión empresarial misma que servirá para la recolección de los datos en el estudio.

CAPÍTULO III RESULTADOS Y DISCUSIÓN

3.1. Análisis y discusión de los resultados

Cálculos estadísticos

Confiabilidad y validez del instrumento

Análisis de Confiabilidad del Instrumento (Encuesta)

Para el análisis de confiabilidad se utilizó el Alpha de Cronbach el cual mide la consistencia interna del instrumento, a continuación, se muestra la tabla de contingencia en donde el valor de 0.772 es mayor al 0.7 que es la base del estadístico de confiabilidad, concluyendo que el instrumento es consistente para realizar dicha investigación.

Tabla 1 Resumen de procesamiento de casos

		N	%
Casos	Válido	52	100,0
	Excluido ^a	0	,0
	Total	52	100,0

a. La eliminación por lista se basa en todas las variables del procedimiento.

Tabla 2 Estadísticas de fiabilidad

Estadísticas de fiabilidad	
Alfa de Cronbach	N de elementos
,772	19

Análisis de Validez del Instrumento (Encuesta)

Para la prueba de validez del instrumento se utilizó la prueba de KMO y como se puede observar en la tabla de contingencia tenemos un valor de 0.663 es decir mayor al 0.5, de igual manera la prueba de Bartlett tenemos un valor de 0.000 es decir menor al 0.05 por lo que la prueba de validez del instrumento se considera aceptable.

Tabla 3 Prueba de KMO y Bartlett

Prueba de KMO y Bartlett

Medida Kaiser-Meyer-Olkin de adecuación de muestreo		,663
Prueba de esfericidad de Bartlett	Aprox. Chi-cuadrado	440,736
	gl	171
	Sig.	,000

En lo que respecta a las comunalidades, es decir los ítems del instrumento la validez de las mismas se da cuando todos los alores de la extracción son mayores a 0,04 y cómo podemos observar en la tala de contingencia todos los valores son mayores al parámetro requerido por lo tanto se concluye que todos los ítems del cuestionario son válidos.

Tabla 4 Comunalidades

Comunalidades

	Extraction
Trato de asegurarme de que mis servicios puedan distinguirse de los de mis competidores para incrementar mis ventas.	,834

Ofrezco a mis clientes nuevos productos y servicios para superar a mis competidores.	,815
Compro mis materiales utilizados para ofrecer mis servicios del mismo conjunto de proveedores.	,727
Trato de orientar mis servicios a un tipo particular de clientes	,793
Me concentro solo en un pequeño número de servicios.	,795
Elijo al proveedor que me dará el precio más bajo en el momento del pedido.	,719
Trato de dar un precio de venta más bajo que los ofrecidos por mis competidores.	,870
Reduzco el desperdicio durante los tratamientos dentales para ofrecer precios más bajos y vencer a mi competencia.	,859

Cuando contrato personal para mi consultorio dental busco a personas con experiencia	,811
Me gusta mi trabajo	,649
Tengo las competencias que el puesto requiere	,708
Mi trabajo actual me ayuda a estar motivado y contento	,690
En mi empresa se premia a aquellos que realizan bien su trabajo	,585
Cuento con el equipo necesario para desempeñar mi trabajo	,530
El clima en mi área de trabajo es ideal	,602
Mi área de trabajo es un buen lugar para trabajar	,745
Recomendaría a un amigo trabajar en mi empresa	,531
Siento que mi jefe me da un mal trato	,657
Siento que se me exige demasiado en mi trabajo	,666

Método de extracción: análisis de componentes principales.

3.2. VERIFICACION DE HIPOTESIS

Para la comprobación de hipótesis primeramente debemos determinar cuál estadígrafo estadístico se debe aplicar para comprobar las hipótesis para lo cual procedemos a calcular el supuesto de normalidad de datos con el objetivo de determinar la mejor opción.

Prueba de Normalidad

La prueba de Kolmogorov-Smirnov^a es una prueba no paramétrica que se utiliza para determinar la bondad de ajuste de las distribuciones de probabilidad entre sí con muestras mayores a 50. Para eso se plantea las siguientes hipótesis de prueba de normalidad:

H0: La muestra sigue una distribución normal

H1: La muestra no sigue una distribución normal

Como se puede observar en la tabla de contingencia el p-valor $< \alpha$ es decir, menor al 0.05 por lo que según la regla de decisión se rechaza la hipótesis nula **H0** y se acepta la hipótesis alterna **H1**, es decir, que la muestra del presente estudio **NO** muestra una distribución normal.

Tabla 5 Pruebas de Normalidad

	Kolmogorov-Smirnov ^a			Shapiro-Wilk		
	Estadístico	gl	Sig.	Estadístico	gl	Sig.
Trato de asegurarme de que mis servicios puedan distinguirse de los de mis competidores para incrementar mis ventas.	,359	52	,000	,712	52	,000

Ofrezco a mis clientes nuevos productos y servicios para superar a mis competidores.	,241	52	,000	,797	52	,000
Compro mis materiales utilizados para ofrecer mis servicios del mismo conjunto de proveedores.	,344	52	,000	,812	52	,000
Trato de orientar mis servicios a un tipo particular de clientes	,209	52	,000	,887	52	,000
Me concentro solo en un pequeño número de servicios.	,262	52	,000	,845	52	,000
Elijo al proveedor que me dará el precio mas bajo en el momento del pedido.	,236	52	,000	,858	52	,000
Trato de dar un precio de venta más bajo que los ofrecidos por mis competidores.	,175	52	,000	,906	52	,001
Reduzco el desperdicio durante los tratamientos dentales para ofrecer precios más bajos y vencer a mi competencia.	,173	52	,000	,911	52	,001

Cuando contrato personal para mi consultorio dental busco a personas con experiencia	,315	52	,000	,750	52	,000
Me gusta mi trabajo	,302	52	,000	,764	52	,000
Tengo las competencias que el puesto requiere	,313	52	,000	,774	52	,000
Mi trabajo actual me ayuda a estar motivado y contento	,255	52	,000	,806	52	,000
En mi empresa se premia a aquellos que realizan bien su trabajo	,268	52	,000	,877	52	,000
Cuento con el equipo necesario para desempeñar mi trabajo	,303	52	,000	,780	52	,000
El clima en mi área de trabajo es ideal	,211	52	,000	,871	52	,000
Mi área de trabajo es un buen lugar para trabajar	,290	52	,000	,770	52	,000
Recomendaría a un amigo trabajar en mi empresa	,288	52	,000	,822	52	,000
Siento que mi jefe me da un mal trato	,305	52	,000	,784	52	,000
Siento que se me exige demasiado en mi trabajo	,211	52	,000	,894	52	,000

a. Corrección de significación de Lilliefors

Rho de Spearman

Una vez determinada la NO normalidad de los datos se procede a la comprobación de las hipótesis por medio del estadígrafo estadístico Rho de Spearman es decir se determina una media de dependencia no paramétrica en la cual se calcula la jerarquía media del total de las observaciones a través del cuestionario.

Comprobación de Hipótesis

En el modelo teórico de la presente investigación se tiene dos hipótesis por lo que se medirá la relación de las mismas las cuales a continuación se describen:

La relación de la diferenciación con la gestión empresarial.

H0: La diferenciación NO tiene relación con la gestión empresarial

H1: La diferenciación tiene relación con la gestión empresarial

Como se puede observar en la tabla de contingencia existe una relación significativa de la diferenciación con la gestión empresarial por lo que se acepta la hipótesis alterna H1 y se rechaza la hipótesis nula H0.

Tabla 6 Correlación entre Diferenciación y Gestión Empresarial

			DIFEREN C	GESTEMP R
Rho de Spearman	DIFERENC	Coeficiente de correlación	1,000	,400**
		Sig. (bilateral)	.	,003
		N	52	52
R	GESTEMP	Coeficiente de correlación	,400**	1,000
		Sig. (bilateral)	,003	.
		N	52	52

** . La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).

La relación del bajo costo con la gestión empresarial.

H0: El bajo costo NO tiene relación con la gestión empresarial

H1: El bajo costo tiene relación con la gestión empresarial

Como se puede observar en la tabla de contingencia existe una relación significativa del bajo costo con la gestión empresarial por lo que se acepta la hipótesis alterna H1 y se rechaza la hipótesis nula H0.

Tabla 7 Correlación entre Bajo Costo y Gestión Empresarial

Correlaciones

		BAJOCOST		GESTEMP	
		O		R	
Rho de Spearman	BAJOCOST	Coefficiente de correlación	de 1,000		,329*
	O	Sig. (bilateral)	.		,017
		N		52	
	GSTEMPR	Coefficiente de correlación	de ,329*		1,000
		Sig. (bilateral)	,017		.
		N		52	

*. La correlación es significativa en el nivel 0,05 (bilateral).

CAPÍTULO IV

CONCLUSIONES

Los resultados de los cálculos estadísticos de la investigación arrojaron que la hipótesis planteada que buscaba conocer si existía o no una relación entre las estrategias de diferenciación y la gestión empresarial, dieron como conclusión que efectivamente hay una relación entre la diferenciación con la gestión empresarial. De la misma forma se demostró que de hecho si existe una relación entre el bajo costo y la gestión empresarial.

Con la fundamentación teórica se determinó la definición de las dos variables del trabajo, la variable diferenciación, la que busca crear y mantener cualidades peculiares, las mismas que faciliten el marcar una diferencia con respecto a la competencia, y la variable de bajo costos que por su parte permite resolver varios de los problemas administrativos presentes en las organizaciones, esto debido a que ayudan a optimizar el uso de los recursos de la empresa y así ser competitivos.

Las clínicas odontológicas que se encuentran ubicadas en el cantón Ambato se enfrentan a un ambiente muy competitivo, esto gracias a la gran cantidad de consultorios que existen, por lo que para poder cumplir con sus compromisos y cubrir sus costos de funcionamiento buscan ayuda en las estrategias de diferenciación, las mismas que permiten aprovechar las oportunidades del mercado logrando una diferenciación de su competencia y a su vez una ventaja competitiva.

Dentro de la relación de bajo costo con la gestión empresarial los cálculos realizados en las correlaciones dan como resultado que correlación es significativa en el nivel 0,05 (bilateral), lo que quiere decir que si existe una relación entre ambas variables.

RECOMENDACIONES

1. Se recomienda que las Universidades lleven a cabo un estudio sobre este tema, para poder comprender la relevancia que tiene el establecer estas estrategias competitivas en una clínica odontológica.
2. De igual manera se aconseja ejecutar una investigación de esta índole en otros cantones para poder conocer si se utilizan las estrategias dentro del mismo mercado.
3. Se aconseja agregar a la tesis el tiempo que las empresas llevan aplicando estas estrategias.
4. Se recomienda que en el estudio las clínicas encuestadas tengan un tiempo de funcionamiento semejante.

REFERENCIAS BIBLIOGRAFICAS

- Bernal, C. A. (2010). *Metodología de la Investigación*. Colombia: Pearson Educacion.
- Bracker, J. (1997). The historical development of the strategic management concept. *Academy of Management Review*.
- Boohene, R. (2009). Las relaciones entre género, capacidades estratégicas y desempeño de las pequeñas empresas minoristas en Ghana. *Revista de Negocios Africanos*.
- Caiza, F. (2013). “EL MARKETING ODONTOLÓGICO Y SU INFLUENCIA EN EL POSICIONAMIENTO EN EL MERCADO DE LA CLÍNICA ODONTOCLINIC”. *UNIVERSIDAD TÉCNICA DE AMBATO*.
- Castro, E. (2010). LAS ESTRATEGIAS COMPETITIVAS Y SU IMPORTANCIA EN LA BUENA GESTIÓN DE LAS EMPRESAS. *Ciencias Económicas* .
- Chen, M. (2005). Repensar la economía informal: vínculos con la economía formal y el entorno regulatorio forma. *UNU-WIDER, Universidad de las Naciones Unidas*.
- Correa, J. (2018). Diseño de un plan de mejoramiento de la competitividad, sustentado en la innovación, en los centros odontológicos de la ciudad de Quito . *Universidad Andina Simón Bolívar*.
- Fernandez, L. (2012). *Conceptos de Estrategia Empresarial*. España.
- Frances, A. (2006). *Estrategia y planes para la empresa: con el cuadro de mando integral*. Pearson Educación.
- Hernández Sampieri, R. F. (2010). *Metodología de la Investigación*. Mexico: McGRAW-HILL.
- Kim, E., Nam, D., & Stimpert, J. (2004). La aplicabilidad de las estrategias genéricas de Porter en la era digital suposiciones, conjeturas y sugerencias . *Revista de Gestión*.
- Kolakowski, L. (1966). *La filosofía positiva*. Madrid: ediciones Cátedra.
- Lockett, A., & Thompson, S. (2001). La visión basada en los recursos y la economía. *Diario de Gestión*.
- Lopez, L. (2018). PROPUESTA DE UN PLAN DE MARKETING APOYADO EN HERRAMIENTAS DIGITALES EN LA WEB PARA EMPRESA PYME PARA PROMOCIÓN Y VENTA DE SERVICIOS MÉDICOS ODONTOLÓGICOS EN CLÍNICAS VEGA – BELTRÁN. *udla*.
- Maloney, W. (2004). La informalidad revisada. *Desarrollo Mundial*.

- Masakure, O., Henson, S., & Cranfield. (2009). Desempeño de las microempresas en Ghana: una visión basada en los recursos. *Journal of Small Business and Enterprise Development*.
- Medina, L., & Schneider, F. (2017). Shadow economies around the world: New results for 158 countries over 1991-2015.
- Molina, O. (2003). Nuevas Técnicas de Control y Gestión de Costos en Búsqueda de la Competitividad. *ctualidad Contable Faces*.
- Morchón, P. (2016). Diferenciación y mejora continua de una clínica dental. *DENTAL TRIBUNE Spain*.
- Mungai, E., & Ogot, M. (2017). Estrategias genéricas y desempeño de la empresa: una investigación de Microempresas del sector informal en Kenia. *Revista Internacional de Negocios y Gestión*.
- Munuera, J., & Rodríguez, A. (2012). *Estrategias de Marketing*. España.: Editorial ESIC.
- Namakforoosh, M. N. (2005). *Metodología de la Invesigación*. México: Limusa.
- NAVARRETE, J. (2014). PLAN ESTRATEGICO PARA LA CLINICA ODONTOLOGICA ORAL BRAKETS CALI. *UNIVERSIDAD AUTONOMA DE OCCIDENTE*.
- Navarro, B. (2021). El liderazgo en tiempos de pandemia: cambios y nuevas tendencias para el siglo XXI. *ieee.es*.
- Odón, F. G. (2006). Metodología de la investigación en las ciencias . *Revista Digital Buenos Aires*.
- Pertusa, E., Molina, J., & Claver, E. (2009). Estrategias competitivas y rendimiento empresarial: un análisis comparativo de las estrategias puras, híbridas o 'stack in the middle' en las empresas españolas. *Revista británica de gestión*.
- Portero, M. (1985). Ventaja competitiva, creación y mantenimiento de un rendimiento superior. *Nueva York*.
- Prieto, J. E. (2003). *Gestión estratégica organizacional (3ªed.)*. Bogotá D.C., Colombia.: Ecoe Ediciones.
- Rodriguez, A. (2019). DISEÑO DE ESTRATEGIAS DE MARKETING PARA POSICIONAR UN CONSULTORIO DE SERVICIOS DE SALUD DENTAL UBICADO EN EL SECTOR CENTRO NORTE DE QUITO. *PONTIFICIA UNIVERSIDAD CATÓLICA DEL ECUADOR - MATRIZ*.
- Ruiz, M. (2003). Proyecto de simulación empresarial, caso: Simulador Internacional de Negocios de Carnegie Mellon University (Empresa DYPSA). *Tesis para Licenciatura en Administración. Puebla-México*.
- Vasco, A., & Barragan, C. (2022). MARKETING ESTRATÉGICO ODONTOLÓGICO EN EL MARCO DEL COVID-19 EN AMBATO,

ECUADOR. *Telos: revista de Estudios Interdisciplinarios en Ciencias Sociales*.

Walker, O., Boyd, H., & Mullins, J. y. (2005). *Administración de Marketing. Un enfoque en la toma estratégica de decisiones*. México: Editorial Mc. Graw Hill Interamericana.

Zavaleta, L. (2008). LAS ESTRATEGIAS DEL MARKETING MIX EN EL CRECIMIENTO DE LAS CLÍNICAS ODONTOLÓGICAS DE LOS ALUMNOS EGRESADOS DE LA UNMSM DE LA PROMOCIÓN 2008. *Universidad Inca Garcilaso De La Vega*.

ANEXO 1

Encuesta: Estrategias competitivas y la Gestión Empresarial en las clínicas odontológicas del Cantón Ambato.

Objetivo:

Establecer la relación entre las estrategias competitivas y la gestión empresarial en las clínicas odontológicas del cantón Ambato.

Indicaciones:

Marque según su criterio el enunciado del siguiente cuestionario, los datos recopilados en este documento son de uso exclusivo para fines académicos.

1. Dirección de correo electrónico:

2. Genero:

<input type="checkbox"/>	Masculino
<input type="checkbox"/>	Femenino

Declaraciones asociadas con el enfoque de estrategias de diferenciación.

3. Trato de asegurarme de que mis productos puedan distinguirse de los de mis competidores para

<input type="checkbox"/>	Totalmente de acuerdo
<input type="checkbox"/>	De acuerdo
<input type="checkbox"/>	Ni de acuerdo, ni desacuerdo
<input type="checkbox"/>	En desacuerdo
<input type="checkbox"/>	Totalmente en desacuerdo

4. Continuamente creo nuevos productos para ofrecer a mis clientes para poder estar un paso por delante de mis competidores.

	Totalmente de acuerdo
	De acuerdo
	Ni de acuerdo, ni desacuerdo
	En desacuerdo
	Totalmente en desacuerdo

5. Compro mis materiales utilizados para ofrecer mis servicios del mismo conjunto de proveedores.

	Totalmente de acuerdo
	De acuerdo
	Ni de acuerdo, ni desacuerdo
	En desacuerdo
	Totalmente en desacuerdo

6. Trato de orientar mis servicios a un tipo particular de clientes

	Totalmente de acuerdo
	De acuerdo
	Ni de acuerdo, ni desacuerdo
	En desacuerdo
	Totalmente en desacuerdo

7. Me concentro solo en un pequeño número de servicios.

	Totalmente de acuerdo
	De acuerdo
	Ni de acuerdo, ni desacuerdo
	En desacuerdo
	Totalmente en desacuerdo

Declaraciones asociadas con las estrategias de enfoque de bajo costo

- 8. Cambio mi fuente de materiales al proveedor que me dará el precio mas bajo en el momento del pedido.**

	Totalmente de acuerdo
	De acuerdo
	Ni de acuerdo, ni desacuerdo
	En desacuerdo
	Totalmente en desacuerdo

- 9. Trato de asegurarme de que el precio de venta de mis servicios sea más bajo que los ofrecidos por mis competidores.**

	Totalmente de acuerdo
	De acuerdo
	Ni de acuerdo, ni desacuerdo
	En desacuerdo
	Totalmente en desacuerdo

- 10. Trato de asegurarme de reducir el desperdicio durante los diferentes tratamientos dentales para poder ofrecer a mis clientes precios más bajos y, por lo tanto, vencer a mi competencia.**

	Totalmente de acuerdo
	De acuerdo
	Ni de acuerdo, ni desacuerdo
	En desacuerdo
	Totalmente en desacuerdo

- 11. Trato de asegurarme de reducir el desperdicio durante los tratamientos dentales para que pueda obtener más ganancias.**

	Totalmente de acuerdo
	De acuerdo
	Ni de acuerdo, ni desacuerdo
	En desacuerdo
	Totalmente en desacuerdo

12. Trato de mejorar mi proceso en los tratamientos dentales para poder usar menos cantidad de material o hacerlos en una menor cantidad de tiempo.

	Totalmente de acuerdo
	De acuerdo
	Ni de acuerdo, ni desacuerdo
	En desacuerdo
	Totalmente en desacuerdo

13. Cuando contrato personal para mi consultorio dental busco a personas con experiencia.

	Totalmente de acuerdo
	De acuerdo
	Ni de acuerdo, ni desacuerdo
	En desacuerdo
	Totalmente en desacuerdo

Declaraciones asociadas con la Gestión Empresarial

14. Me gusta mi trabajo

	Totalmente de acuerdo
	De acuerdo
	Ni de acuerdo, ni desacuerdo
	En desacuerdo
	Totalmente en desacuerdo

15. Tengo las competencias que el puesto requiere

	Totalmente de acuerdo
	De acuerdo
	Ni de acuerdo, ni desacuerdo
	En desacuerdo
	Totalmente en desacuerdo

16. Mi trabajo actual me ayuda a estar motivado y contento

	Totalmente de acuerdo
	De acuerdo
	Ni de acuerdo, ni desacuerdo
	En desacuerdo
	Totalmente en desacuerdo

17. En mi empresa se premia a aquellos que realizan bien su trabajo

	Totalmente de acuerdo
	De acuerdo
	Ni de acuerdo, ni desacuerdo
	En desacuerdo
	Totalmente en desacuerdo

18. Cuento con el equipo necesario para desempeñar mi trabajo

	Totalmente de acuerdo
	De acuerdo
	Ni de acuerdo, ni desacuerdo
	En desacuerdo

	Totalmente en desacuerdo
--	--------------------------

19. El clima en mi área de trabajo es ideal

	Totalmente de acuerdo
	De acuerdo
	Ni de acuerdo, ni desacuerdo
	En desacuerdo
	Totalmente en desacuerdo

20. Mi área de trabajo es un buen lugar para trabajar

	Totalmente de acuerdo
	De acuerdo
	Ni de acuerdo, ni desacuerdo
	En desacuerdo
	Totalmente en desacuerdo

21. Recomendaría a un amigo trabajar en mi empresa

	Totalmente de acuerdo
	De acuerdo
	Ni de acuerdo, ni desacuerdo
	En desacuerdo
	Totalmente en desacuerdo

22. Siento que mi jefe me da un mal trato

	Totalmente de acuerdo
	De acuerdo
	Ni de acuerdo, ni desacuerdo
	En desacuerdo

	Totalmente en desacuerdo
--	--------------------------

23. Siento que se me exige demasiado en mi trabajo

	Totalmente de acuerdo
	De acuerdo
	Ni de acuerdo, ni desacuerdo
	En desacuerdo
	Totalmente en desacuerdo