

UNIVERSIDAD METROPOLITANA DEL ECUADOR



FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y EMPRESARIALES

CARRERA

GESTIÓN EMPRESARIAL

TRABAJO DE TITULACIÓN PREVIO A LA OBTENCIÓN DEL
TÍTULO DE INGENIERA EN GESTIÓN EMPRESARIAL:

**EL BENCHMARKING COMO HERRAMIENTA DE GESTIÓN EN
LA FUNDACIÓN MARÍA JOSÉ**

AUTOR:

MELISSA LISSETTE GORDILLO MONTESDEOCA

TUTOR:

Ing. RAFAEL HUMBERTO SOLER GONZÁLEZ, PHD.

Guayaquil - 2020

CERTIFICACIÓN DEL ASESOR

Guayaquil 5 de Junio del 2020

Ing. Rafael Humberto Soler González PhD en calidad de **ASESOR** del trabajo de Titulación

CERTIFICO

Que el trabajo de titulación para optar por el grado **INGENIERO EN GESTIÓN EMPRESARIAL** cuyo título es: "EL BENCHMARKETING EN LA FUNDACIÓN MARÍA JOSÉ", elaborado por la Sra **MELISA GORDILLO MONTESDEOCA**, con CI: 0922930854, está en condiciones de ser entregado para que siga lo dispuesto por la Universidad Metropolitana correspondiente a la sustentación y defensa de la misma.



PhD. Rafael H Soler González **ASESOR**
del Trabajo de Graduación o Titulación

CERTIFICACIÓN DE AUTORÍA DE TRABAJO DE TITULACIÓN

Yo, Melissa Lissette Gordillo Montesdeoca, estudiante de la Universidad Metropolitana del Ecuador “UMET”, carrera Ingeniería en Gestión Empresarial, de la matriz de Guayaquil/sede Garzota declaro en forma libre y voluntaria que el presente trabajo de investigación que versa sobre El benchmarking como herramienta de gestión en la fundación María José y las expresiones vertidas en la misma, son autoría de la compareciente, las cuales se han realizado en base a recopilación bibliográfica, consultas de internet y consultas de campo. En consecuencia, asumo la responsabilidad de la originalidad de la misma y el cuidado al referirme a las fuentes bibliográficas respectivas para fundamentar el contenido expuesto.

Atentamente,



Firmado electrónicamente por:
**MELISSA LISSETTE
GORDILLO
MONTESDEOCA**

Melissa Lissette Gordillo Montesdeoca

C.I. 0929230854

CESIÓN DE DERECHOS DE AUTOR

Yo, Melissa Lissette Gordillo Montesdeoca, carrera Ingeniería en Gestión Empresarial, de la matriz de Guayaquil/sede Garzota en calidad de autor y titular de los derechos morales y patrimoniales del trabajo de titulación, El benchmarking como herramienta de gestión en la fundación María José, modalidad presencial proyecto de investigación, de conformidad con el Art. 114 del CÓDIGO ORGÁNICO DE LA ECONOMÍA SOCIAL DE LOS CONOCIMIENTOS, CREATIVIDAD E INNOVACIÓN, cedo a favor de la Universidad Metropolitana del Ecuador una licencia gratuita, intransferible y no exclusiva para el uso no comercial de la obra, con fines estrictamente académicos. Conservo a mi favor todos los derechos de autor sobre la obra, establecidos en la normativa citada. Así mismo, autorizo a la Universidad Metropolitana del Ecuador para que realice la digitalización y publicación de este trabajo de titulación en el repositorio virtual, de conformidad a lo dispuesto en el Art. 144 de la Ley Orgánica de Educación Superior.

El autor declara que la obra objeto de la presente autorización es original en su forma de expresión y no infringe el derecho de autor de terceros, asumiendo la responsabilidad por cualquier reclamación que pudiera presentarse por esta causa y liberando a la Universidad de toda responsabilidad.



Firmado electrónicamente por:
**MELISSA LISSETTE
GORDILLO
MONTESDEOCA**

Melissa Lissette Gordillo Montesdeoca

CI: 0922930854

DEDICATORIA

Dedico este proyecto a mi madre, Esther Jacqueline Montesdeoca Boderó ya que ella siempre ha estado presente inculcándome valores y ayudándome a crecer como persona ha sido mi guía, mi confidente y una amiga incondicional, la cual admiro ya que no se deja vencer pese a las pruebas que nos coloca la vida ella siempre está fuerte y aguerrida superando todo obstáculo. Ella, mi madre es mi gran ejemplo a seguir que me ha enseñado a perseguir mis sueños y no darme nunca por vencida.

Autor(A): Melissa Lissette Gordillo Montesdeoca

AGRADECIMIENTO

Agradezco a Dios por todo lo que me ha otorgado en esta vida, a mi madre que ha sido un pilar fundamental en el desarrollo personal y profesional ella ha sido mi gran apoyo para lograr metas trazadas y, a mis hijos que son mi gran motivación y me impulsan cada día a superarme en la carrera de ofrecerles siempre lo mejor, a mis maestros y en especial a mi tutor de tesis Rafael Soler que han sido una gran guía de aprendizaje y me han brindado los conocimientos necesarios

Autor(A): Melissa Lissette Gordillo Montesdeoca

INDICE

CERTIFICACIÓN DEL ASESOR	I
CERTIFICACIÓN DE AUTORÍA DE TRABAJO DE TITULACIÓN.....	I
CESIÓN DE DERECHOS DE AUTOR.....	II
DEDICATORIA	III
AGRADECIMIENTO	IV
INDICE DE TABLAS	VII
INDICE DE FIGURA	VIII
RESUMEN.....	IX
ABSTRACT.....	X
INTRODUCCIÓN.....	1
CAPÍTULO I	6
EL PROCESO EMPRESARIAL, EL MARKETING Y EL BENCHMARKING	6
1.1 Teorías de La Administración.....	6
1.1.2 Teoría Científica	6
1.1.4 Teoría Humanista.....	7
1.1.5 Teoría Neoclásica.....	7
1.1.6 Teoría de la Contingencia.....	8
1.2 Las organizaciones de la Optometría.....	8
1.2.1 Los Servicios de Optometría.....	10
1.2.3 Requerimientos mínimos de espacio requeridos para un centro óptico .	12
1.2.4 Equipamiento requerido Optómetras	13
1.3 La Gestión de Marketing	17
1.4. El Benchmarking.....	18
1.4.1. Tipos De Benchmarking	19
1.5 Etapas del Benchmarking	21
1.5.1 Planificación del benchmarking.....	21
1.5.2 Datos.....	21
1.5.3 Análisis.....	21
1.5.4. Acción.....	22
1.5.5 Seguimiento y Mejora	22
1.6 Historia del Benchmarking.....	23
1.7 Ventajas del benchmarking.....	23

1.8 Herramientas digitales para la búsqueda de información	24
1.8.1 Google Keyword Planner.....	25
1.8.2 Google maps	26
1.8.3 Google Trends.....	27
1.9 SEO (Search Engine Optimization).....	28
CAPÍTULO II.....	29
PROCEDIMIENTO PARA LA IMPLEMENTACIÓN DE BENCHMARKING EN FUNDACIÓN MARÍA JOSÉ	29
2.1 Descripción del contexto de la organización.....	29
2.2. Selección de la cantidad de expertos.....	29
2.2.4 Selección de expertos	30
CAPÍTULO III	34
PROPUESTA DE LAS ESTRATEGIAS DE BENCHMARKETING	34
3.1 Descripción de la Fundación María José	34
3.2 Selección de competidores.....	38
3.3 Análisis de la información.....	38
3.4 Selección de expertos	39
3.4.2 Evaluación de los expertos por las Distancias Relativas de Hamming....	41
3.5 Criterios de evaluación.....	42
3.6 Selección de las empresas líderes de las Ópticas de Guayaquil	43
3.6.1 Descripción de GMO.....	44
3.6.2 Ópticas Los Andes Guayaquil.....	50
3.6.4 Fundación María José.....	58
3.7.1 Análisis	61
3.8 Determinar la brecha competitiva.....	62
3.9 Estrategias de la Fundación María José	63
Conclusiones	64
Recomendaciones	65
Referencias bibliográficas	66

INDICE DE TABLAS

Tabla 1 Requerimientos para un centro óptico.....	12
Tabla 2 Especificaciones del Foróptero	13
Tabla 3 Especificaciones Unidad de refracción.....	15
Tabla 4 Especificaciones Sistema de test en pantalla.....	16
Tabla 5 Otros equipos necesarios en el consultorio	16
Tabla 6 Inversión total de equipamiento	17
Tabla 7 Patrones preestablecidos para cada grado de influencia en cada fuente de argumentación	31
Tabla 8 Estructura de la organización	35
Tabla 9 Análisis de la información.....	38
Tabla 10 Valoración de las fuentes de argumentación (Ka).....	39
Tabla 11. Evaluación de las competencias según intervalo de confianza α , .	40
Tabla 12 Evaluación de los expertos por las Distancias Relativas de Hamming	41
Tabla 13 Estadísticos de prueba.....	42
Tabla 14 Equipamiento de GMO.....	48
Tabla 14 Infraestructura de Los Andes	52
Tabla 15 Equipamiento de Los Andes	53
Tabla 16 Opciones de empresa Los Andes	54
Tabla 17 Equipamiento de S.O.S	57
Tabla 18 Mejores prácticas “Óptica los Andes”	62
Tabla 19 Mejores prácticas Óptica GMO	63

INDICE DE FIGURA

Figura 1. Foróptero	13
Figura 2 Unidad de refracción.....	14
Figura 3 Sistema de test en pantalla	15
Figura 4 Para la selección del número de expertos	29
Figura 5 Para la selección del número de expertos	30
Figura 6 Organigrama de la Fundación María José.....	35
Figura 7 Organización GMO	44
Figura 8 Organización: Los Andes	50
Figura 9 Organización SOS.....	55
Figura 10 Fundación María José.....	58
Figura 11 Tendencias	60
Figura 12 Tendencias por regiones	61

RESUMEN

EL BENCHMARKING COMO HERRAMIENTA DE GESTION EN LA “FUNDACION MARIA JOSE”

El presente documento tiene como prioridad fundamental proponer estrategias de benchmarking para lograr mejoras en el servicio, e incrementar la fidelización de clientes en la Fundación María José. Con esto se pretende buscar estrategias con el fin de solucionar los principales problemas que se detecten durante la investigación. Fundación María José cuenta con varias sucursales ofreciendo servicios de odontología y optometría, a través de la investigación esto presenta un inconveniente, ya que incumple con normas en cuanto lo que corresponde al servicio de optometría. En base a esto se decidió a proceder con la búsqueda de mejores prácticas en lo que corresponde a dicho servicio. Se utilizaron deferentes herramientas informáticas como fueron los casos del Google Map, Buscadores de Google y Google Trends. Llegando a la conclusión que Fundación María José carece de herramientas de marketing digital, así como infraestructura y publicidad y a su vez cuenta con personal poco capacitado. Se recomienda Iniciar la implementación de la gestión de calidad como estrategia de diferenciación.

Palabras Claves: Benchmarking; Optometría; Google tendencia

ABSTRACT

BENCHMARKING AS A MANAGEMENT TOOL IN THE "FUNDACION MARIA JOSE"

The main priority of this document is to propose benchmarking strategies to achieve service improvements and increase customer loyalty at Fundación María José institutions. This is to seek strategies in order to solve the main problems that are detected during the investigation. Maria José institutions has several branches offering dentistry and optometry services, through research this presents a drawback, since it does not comply with regulations regarding the optometry service. Based on this, it was decided to proceed with the search for best practices regarding said service. Different computer tools were used, such as Google Map, Google Search Engines and Google Trends. Reaching the conclusion that Fundación María José lacks digital marketing tools, as well as infrastructure and advertising, and in turn has poorly trained personnel, it is recommended to start the implementation of quality management as a differentiation strategy.

Key Word: Benchmarking; Optometry; Google trends

INTRODUCCIÓN

Las organizaciones empresariales en sus diferentes etapas de desarrollo establecen procesos de mejora continua para mejorar sus resultados y ser más eficientes. Existen diferentes estrategias de mejoras entre las que se encuentra la gestión de la calidad, la gestión medio ambiental, la gestión de riesgo y otras. Todas las acciones anteriormente mencionadas forman parte de la proyección innovadora que tienen las organizaciones. Si bien todas las acciones antes mencionadas son de carácter interno, existen otras de carácter externo que consiste en observar las mejores prácticas de la competencia que en el ambiente empresarial se denomina benchmarking.

El benchmarking es una estrategia para lograr mejoras en el proceso, producto o servicio a partir de las mejores prácticas empresariales que ejecutan las empresas competidoras del mercado donde se desarrolla la empresa en cuestión. El junto a las estrategias de marketing, el benchmarking es una estrategia del marketing externo que ejecuta una vigilancia tecnológica de las mejores prácticas de la competencia.

El Benchmarking es el proceso por el cual una empresa u organización obtiene información útil para ayudar a mejorar sus procesos. Esta información se consigue mediante la observación de otras instituciones o empresas que se identifiquen como las mejores y más fuertes en el desarrollo de operaciones y procesos en el área que se desempeñan. Benchmarking no significa espiar o sólo copiar. Está dirigido a conseguir la máxima eficacia en el ejercicio de aprender de los mejores y ayudar a moverse desde donde uno está hacia donde quiere estar. (Vargas, 2015)

La Fundación María José, dedicada a los servicios odontológicos y de optometría está potenciando los sus servicios y una de sus estrategias está relacionada con el benchmarking para proponer mejores o iguales prácticas que la competencia para lograr la fidelización de los clientes y aumentar los ingresos.

El benchmarking es analizar las mejores prácticas de la competencia y tomar acciones pertinentes, es decir aprender de otros, identificarlos, estudiarlos y llegar a una mejora en base a lo q se ha logrado aprender, la clave está en separar medidas

comunes en funciones similares y comparar la práctica de su propio negocio con las organizaciones que se identifican como líderes o innovadoras en esta actividad comercial.

El benchmarking Interno: Se suele dar en grandes empresas formadas por numerosos departamentos y/o divisiones, en las que es muy común compara los niveles alcanzados dentro de la misma organización:

- ✓ **Competitivo:** Se utiliza cuando hay una competencia agresiva, comparando algunos aspectos con los competidores más directos o con los líderes del mercado sobre un cierto producto.
- ✓ **Funcional:** Consiste en compararse con empresas que no pertenecen a tu misma industria; con este consigues la ventaja de obtener la información necesaria al no ser competidor de la empresa. (Vargas, 2015)

El benchmarking es recurrente en zonas y ciudades industriales donde se agrupan organizaciones que compiten por aumentar las cuotas de mercado por añadir tecnologías nuevas que otras empresas han aplicado o por la obtención de premios de excelencia y otras denominaciones. El benchmarking es el inicio de una acción de mejora continua que puede propiciar beneficios para las organizaciones.

El Benchmarking es un concepto que empezó a utilizarse hace unos 20 años. En muchos casos más de forma teórica que práctica. Pero no ha sido hasta entrados en la década de los 90 que las principales empresas a nivel mundial comienzan a interesarse por este tema (Aguirre, 2004).

Una vez de haber identificado las falencias principales que tienen la organización, procede al estudio y el nivel de problemas que atrae ya sea poca rentabilidad y baja competitividad ya que esta segunda es de mucha importancia porque como es de conocimiento público en la actualidad las empresas son sumamente competitivas y cambiantes.

Es de gran ayuda saber técnicas o tácticas que usan otras organizaciones ya que serían una gran guía que podrían propiciar mejoras dentro de la organización con el

fin de rediseñar procesos e incrementar el desempeño y así aumentar la cantidad de clientes.

El benchmarking es una de las últimas herramientas introducidas en el amplio catálogo de las técnicas de calidad, sus posibilidades y cómo llevarlo a cabo para garantizar unos resultados óptimos en la organización. Se presenta también una perspectiva de qué puede aportar el benchmarking al campo de los servicios de información, qué se ha hecho hasta ahora y cuáles son las potencialidades de su uso en el sector bibliotecario. (Alonso Arévalo & Martín Cerro, 2014)

Más enfocada al ámbito empresarial es la definición desarrollada por la Comisión Directiva del International Benchmarking Clearinghouse, del American Productivity & Quality Center (APQC):

Al igual que otras herramientas de la gestión de calidad, el benchmarking persigue aumentar los niveles de eficacia y eficiencia de una organización. Entonces ¿qué novedades aporta el benchmarking? ¿Es imprescindible, para una organización que ya ha trabajado en sistemas de calidad -ha realizado auditorías de todos o algunos de sus departamentos, por ejemplo, o tiene claramente identificados y definidos sus procesos-, poner en marcha estudios de benchmarking? (Alonso Arévalo & Martín Cerro, 2014)

Según Spendolini (1994) afirma que el benchmarking es un proceso estructurado y continuo para diagnosticar las operaciones de las organizaciones que son reconocidas con las mejores prácticas, cuyo propósito es realizar mejoras organizacionales.

En la actualidad existen diferentes herramientas para llegar a los cliente y a los competidores lo que implica que la tecnología suele ser un gran aliado, ya que a través de este medio se pueden realizar más publicidades y llegar a un mayor número de usuarios, sin embargo muchas veces no basta con difundir publicidades a través de diferentes sitios web o redes sociales, lo que en realidad se busca es llegar a un mayor número de clientes y premiar su fidelidad, con esto se lograría asegurar una permanecía del cliente ya que hoy en día las empresas son mucho más competitivas

y cambiante. De igual forma, conocer lo que hacen los competidores puede propiciar mejoras continuas dentro de la organización que tributen a aumentar los clientes.

Puede afirmarse entonces, que es un proceso operativo de aprendizaje y adaptación permanente que se realiza con el propósito de perfeccionar sus resultados, donde se aprende, adapta e implementan métodos que han producido resultados positivos en otras organizaciones.

Situación del Problemática

La Fundación María José, no tiene una propensión a introducir en la organización herramientas contemporáneas de gestión y eso la lleva a la pérdida de clientes y a quedar rezagada ante la competencia.

Formulación del Problema

¿Cómo lograr mejorar la organización a partir de buenas prácticas de la competencia, que aumentarían el número de clientes en la Fundación María José?

Delimitación del problema

Se tiene como objeto de investigación la gestión de marketing y como campo el benchmarking.

Objetivo General

Aplicar Benchmarking como estrategia para conocer las mejores prácticas de la competencia y traducirlas en mejoras continuas para la Fundación María José.

Objetivos específicos

- 1) Develar la teoría acerca del marketing y el Benchmarking
- 2) Proponer un método para la realización el estudio de Benchmarking
- 3) Exponer los resultados del estudio

Metodología de la investigación

Lo que se pretende a través de esta investigación es comparar las mejores prácticas de las empresas competidora y compararlas con las prácticas en la Fundación María José.

La investigación será del tipo exploratoria y descriptiva y permitirá conocer de las características el sector. Se aplicará el método científico para el desarrollo de la investigación y los métodos de inducción deducción, análisis y síntesis, así como el método histórico lógico para el desarrollo del marco teórico.

La presente investigación se justifica desde el punto de vista social ya que va a beneficiar a los clientes ofreciéndole un mejor trato, variedad de ofertas, precios justos y un producto y servicio de excelente calidad. También es de gran beneficio para la Fundación María José ya que va a ser reconocida en el mercado por la mejora que se realizan y repercuten en la atracción de clientes nuevos, se implementara infraestructuras más modernas con las medidas de seguridad adecuadas y personal capacitado.

Con el fin de obtener lo mejor y lo más rentable es por ello que se pone en comparación con la competencia para buscar la mejor forma de agregar valor al cliente y por lo tanto a la Fundación María José y que esta vaya poco a poco un lugar cada vez más importante y significativo en la mente del consumidor en comparación con la competencia.

El trabajo constará de una introducción, un capítulo teórico, uno que especifique una guía de ejecución y otro que muestre los resultados.

CAPÍTULO I

EL PROCESO EMPRESARIAL, EL MARKETING Y EL BENCHMARKING

Con el surgimiento de las grandes concentraciones de personas surgen las empresas en el SIGLO XX, y el marketing aparece en los años 50 cuando la oferta superó la demanda, y el benchmarking cuando las empresas aumentaron la competencia y los procesos de mejora continua exigieron a las empresas para no desaparecer. Se aborda en este capítulo algunos preceptos teóricos que explican el porqué del benchmarking. Los centros ópticos son pequeños grupos de personas dan un servicio y funciona como una empresa y no son ajenos a las técnicas empresariales del benchmarking.

1.1 Teorías de La Administración

A través de los años han surgido distintos enfoques, teorías y escuelas de la administración, cabe destacar que las mismas se han desarrollado en el paso de los últimos 100 años como consecuencia del medio y las circunstancias en ese momento específico, interviniendo factores económicos, sociales y tecnológicos de la época. Las mismas han marcado el rumbo de la administración hasta llegar ser tal como se conoce hoy, muchas de ellas aún se mantienen vigentes. Conoce cuales son las teorías de la administración más importantes y quienes fueron sus precursores.

Al hablar de las teorías de la administración es importante conocer la situación existente antes que aparecieran, donde las condiciones materiales eran precarias, tanto en la vida laboral como personal.

1.1.2 Teoría Científica

Surgió debido a la necesidad de aumentar la productividad y la única manera de hacer era elevando la eficiencia de los trabajadores, así fue como Taylor, Henry L. Gantt y Frank y William Gilbreth desarrollaron un conjunto de principios sobre los

cuales se basa esta teoría. Frederick Taylor considerado “El padre de administración científica” intentó aplicar métodos científicos como la observación y la medición a los problemas de la administración para lograr mayor eficiencia industrial. Puso énfasis en las tareas y el enfoque organizacional citado por (Soler González R. , 2009).

1.1.3 Teoría Clásica

La Teoría Científica no era explícita respecto a apreciación del recurso humano, esto motivó que sociólogos, psicólogos, realizaran ciertos estudios de los cuales resultaron importantes aportes administrativos sobre las relaciones humanas.

Su mayor representante fue Henry Fayol, divide las actividades administrativas en seis partes que mantienen relación entre sí, las cuales eran: *Técnica: Sería la encargada de la producción *Administrativa: Llevaría a cabo las funciones de dirección *Comercial: Se encargaría de las compras y ventas *Contable: Encargada del aspecto Financiero, es decir, la administración del capital *Seguridad: Encargado de la protección de los empleados y los bienes de la empresa (Serra, 2016)

1.1.4 Teoría Humanista

Representada por Elton Mayo, se basa en la organización informal, desde una perspectiva conductual y enfocada en las relaciones humanas. Planteaba que las motivaciones del hombre iban en función a sus necesidades sociales, se debía considerar al trabajador un hombre social. Mayo estudió a la organización como grupos de personas, promovió la delegación de la autoridad, la autonomía del trabajador, las recompensas y sanciones sociales como incentivo para aumentar nivel de producción (Riquelme, 2019).

1.1.5 Teoría Neoclásica

Elaborada por Peter Drucker en 1954 bajo una perspectiva metodológica. Considera a la organización un sistema social con objetivos racionalmente alcanzables. Esta teoría asigna jerarquía a los conceptos de estructura, autoridad y responsabilidad, además incorpora la dinámica de grupos, la comunicación interpersonal e introduce la idea de una dirección democrática (Riquelme, 2019).

1.1.6 Teoría de la Contingencia

“Elaborada por William Dill, William Starbuck, James Thompson, Paul Lawrence, Jay Lorsch y Tom Burns. Ve la organización como un sistema abierto. Donde existe relación funcional entre el ambiente y las técnicas administrativas” (Riquelme, 2019).

1.2 Las organizaciones de la Optometría

Uno de los servicios más utilizados por los seres humanos para mejorar su calidad de vida son los que corrigen los defectos refractarios de la visión que son adquiridos generalmente con el pasar de los años.

Estos servicios se dan por organizaciones pequeñas organizaciones que pueden centros médicos, establecimientos de optometría y de optometría. Todas las organizaciones de optometrías están reguladas por el Ministerio de Salud Pública del Ecuador. Los servicios que prestan estos establecimientos con: Contactología, Salud visual ocupacional, Baja visión y Terapia visual

Los establecimientos en donde además de la medición de la agudeza visual disponen también de un taller de óptica para tallar y confeccionar los diferentes tipos de lentes. Este establecimiento debe contar con un profesional de la salud optometrista, debidamente registrados en el Ministerio de Salud Pública. Algunas descripciones generales de estos centros se definen a continuación,

Definición de centros médicos

“Son un conjunto de consultorios que cuentan con médicos de varias especialidades, laboratorios de diagnóstico y servicios de rehabilitación agrupados en un mismo edificio y que se hallan organizados”. (Ecuador, Ministerio de Salud Pública, 2009)

Establecimientos de optometría y óptica

“Son establecimientos destinados a la observación de problemas visuales, elaboración y comercialización de lentes, materiales y aparatos ópticos”. (Serrano, 2016, pág. 17)

“Estos establecimientos serán controlados de conformidad con el Reglamento para el ejercicio de la Optometría y funcionamiento de Centros de Optometría, Ópticas y Talleres de Óptica, publicado en el registro oficial 147 del 15 de marzo de 1993” (Ecuador, Presidencia de la República, 1993).

Centro y taller de optometría (combinado)

“Son establecimientos en donde además de la medición de la agudeza visual disponen también de un taller de óptica para tallar y confeccionar los diferentes tipos de lentes”. (Ecuador, Ministerio de Salud Pública, 2009)

Centro de óptica

“Es el establecimiento donde se prestan servicios de medición de vista para el expendio de lentes correctores prescritos por especialistas optometristas u oftalmólogos, además se realiza expendio de gafas, insumos y accesorios utilizados en esta especialidad”. (Serrano, 2016, pág. 18).

Se observa que los servicios de optometría poseen una reglamentación para su prestación de servicios a la población, Algunas definiciones necesarias se reflejan a continuación.

Definición de Optometrista

Los optometristas no son médicos y en otros países son considerados tecnólogos de la salud. Algunas definiciones se detallan a continuación.

Se denomina Optometristas a “Profesionales autorizados únicamente a medir la agudeza visual, mediante el examen de refracción y su corrección por medio de la adaptación de lentes correctores, lentes de contacto, o ejercicios visuales” (Ecuador, Presidencia de la República, 1993, pág. 1).

Atendiendo a Serrano (2016) “El optómetra, es el profesional de atención primaria en salud visual y del sistema ocular proporciona el cuidado de la visión que incluye la refracción, detección de alteraciones oculares y rehabilita anomalías del sistema visual” (pág. 12). A tono con el juicio del autor, el concepto se orienta a un profesional formado en la fisiología normal y anormal de los ojos. En este sentido, plantea:

Entre sus actividades están: llevar a cabo medidas de prevención primaria, realizar exámenes visuales para el diagnóstico y certificación de salud visual, prescribir tratamientos para las alteraciones de refracción ocular, tratar desequilibrios oculomotores y canalizar los pacientes que requieren de una intervención. (Serrano, 2016, pág. 12)

1.2.1 Los Servicios de Optometría

Contactología

“La **contactología** es una disciplina optométrica que se encarga del estudio y adaptación de las lentes de contacto como método de corrección óptica para problemas refractivos u otras anomalías visuales” (Silva, 2014).

La contactología es una de las herramientas de las que se vale el especialista para compensar problemas refractivos como la miopía, hipermetropía, astigmatismo, presbicia y problemas corneales. Consiste en la adaptación de lentes de contacto.

Salud visual ocupacional

La salud visual se considera una ciencia en el campo de la optometría y las empresas presta atención a este aspecto que puede influir en la calidad del trabajo. Algunos conceptos se expresan a continuación.

“La salud visual ocupacional es la ciencia encargada del estudio de estos aspectos, cuyo objetivo es mantener el bienestar de los trabajadores teniendo en cuenta sus condiciones visuales y las del ambiente donde se desempeñan” (Salud Visual Integral Cali, s.f.).

“La salud ocupacional es un campo que permite que los trabajadores, sus empleadores conozcan cómo prevenir, identificar y controlar las causas que generen accidentes de trabajo, analizando las causas y proponiendo las soluciones”. (Salud Visual Integral Cali, s.f.)

Baja visión

La baja visión tiene múltiples definiciones que en su mayoría conducen a la pérdida total de la vista y más bien requiere de tratamientos profilácticos para acostumbrar al paciente a la realidad que le afecta. Algunas definiciones de baja visión se presentan a continuación:

“La baja visión se refiere a una pérdida de visión que no se puede corregir con tratamientos médicos o quirúrgicos ni con anteojos convencionales. Una persona con baja visión tiene que aprender a adaptarse a su baja visión” (Turbert, 2017).

“Se considera paciente de baja visión a todo aquel cuya agudeza visual esté comprendida entre 0.05 y 0.3, en el mejor ojo y/o un campo visual inferior a 20° en el mejor ojo. Estos pacientes mantienen una visión útil, a la que se denomina resto visual”. (Colegio Oficial de Ópticos, Optometrístas de Andalucía, 2017)

Muchas enfermedades oculares pueden causar baja visión. Pueden incluir:

- Degeneración macular
- Glaucoma

- Retinopatía diabética
- Retinitis pigmentosa
- Lesiones oculares

Las enfermedades oculares son más comunes en las personas mayores. Sin embargo, el envejecimiento normal del ojo no lleva a la baja visión.

“Debido a que poder ver requiere la participación tanto del ojo como del cerebro, las enfermedades que afectan el cerebro, como los accidentes cerebrovasculares, también pueden llevar a baja visión”. (Turbert, 2017).

1.2.3 Requerimientos mínimos de espacio requeridos para un centro óptico

En Ecuador hay toda una normativa para los espacios de trabajo e las áreas de optometría que van a permitir la movilidad de los pacientes a los especialistas involucrados con el servicio. Esta normativa denominada “Reglamento para el Ejercicios de la Optometría” fue publicada como el decreto ejecutivo 550 del año 1993 y actualizado en el 2014. La tabla 1 muestra los requerimientos.

Tabla 1 Requerimientos para un centro óptico

Especificación área	Dimensiones requeridas mínimas m ²	Superficie total de área m ²	Cantidad requerida mínima	Total m ²
Consultorio optométrico	3x5	15	2*	30
Recepción	2x1.50	3	1	3
Exámenes especiales	1.23x3	3.70	3**	11.10
Óptica	5x5	25	1	25
Área de espera	4x5	20	1	20
Bodega	1.20x3	3.60	1	3.60
Baño	1.90x2	3.80	1	3.80
Total metros cuadrados áreas requeridas				96.50
Total metros cuadrados mínimos requeridos incluye pasillos y áreas destinadas a movilidad				119

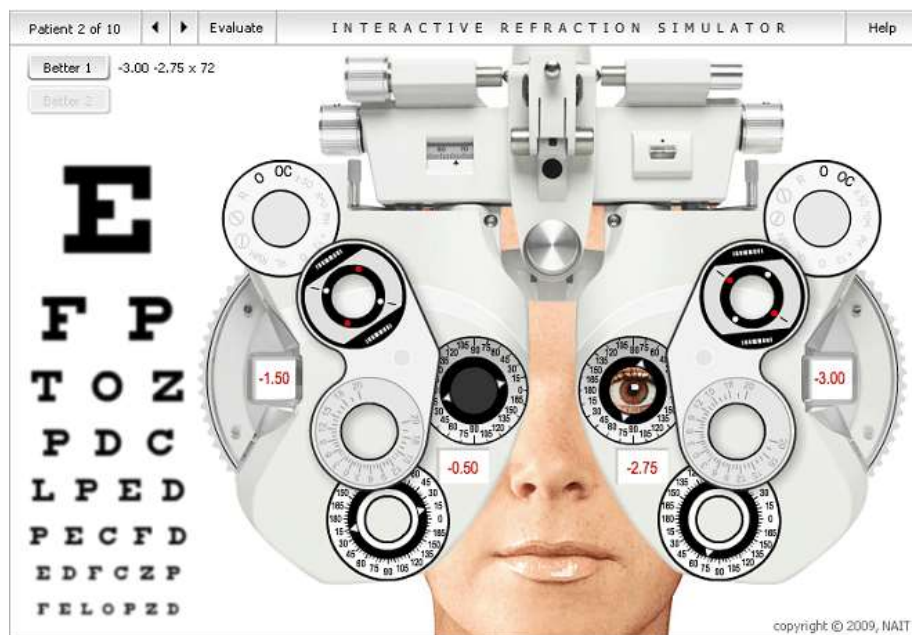
Fuente: (Serrano, 2016, pág. 20)

Elaborado por: Melissa Lissette Gordillo Montesdeoca

1.2.4 Equipamiento requerido Optómetras

El Foróptero, es uno de los equipos que no pueden faltar en ningún consultorio. La figura 1 muestra la imagen del equipamiento y la tabla 2 expone sus especificaciones.

Figura 1. Foróptero



Fuente: (Longitudeonda.com, 2009)

Elaborado por: Melissa Lissette Gordillo Montesdeoca

Tabla 2 Especificaciones del Foróptero

Parámetros	
Esfera	-19.00 a +16.00, con lente auxiliar de +10.00 -10.00 para llegar a -29.00 o +26.75
Cilindro	0.00 a -600 con lente auxiliar de -2.00 para llega a -8.00
Ejes	De 0 a 180 grados
Prismas	De 0 a 20 prismas
Pasos esféricos	De 0.25 en 0.25 o 0.12 a 0.12 con lente auxiliar
Pasos cilíndricos	De 0.25 en 0.25
Pasos de prismas	De 1 en 1
Cilindros cruzados	+/- 0.25 opcional de +/- 0.37 o +/- 0.50

Lentes auxiliares	<p>Para ojo derecho y ojo izquierdo</p> <p>Apertura</p> <p>Retinoscopia +150</p> <p>Filtro polarizado a 135 grados para OI Filtro a 45 grados Maddox vertical rojo para OI vertical blanco</p> <p>Maddox horizontal rojo para OI horizontal blanco Lente rojo para OI lente verde</p>
	<p>Lente para ajustar DP Lente esférico +0.12 D</p> <p>Agujero estenopeico</p> <p>6 prismas base superior para OI 10 prismas base interna Cilindro cruzado de +/- 0.50</p> <p>Oclusor</p>
Dimensiones	336x293x94mm
Peso	5 kilogramos
Costo incluye IVA	\$4.978.00

Fuente: (Serrano, 2016)

Elaborado: Melissa Lissette Gordillo Montesdeoca

Figura 2 Unidad de refracción



Fuente: (Topcon, Connecting Visions, 2014)

Elaborado por: Melissa Lissette Gordillo Montesdeoca

Tabla 3 Especificaciones Unidad de refracción

Parámetros	
Refracción	reposar por 2 instrumentos
Tablero y porta foroptero.	Mesa fija superior (altura 85 cm) Gira la mesa, para 2 instrumentos
Silla paciente	Eléctricamente silla ajustable (de 45 a 65 cm)
Peso	100 kg
Dimensiones	1x1.40x2.15 metros
Costo incluye IVA	\$9.900.00

Fuente: (Serrano, 2016)

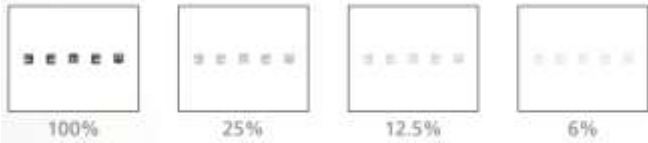
Elaborado por: Melissa Lissette Gordillo Montesdeoca

Figura 3 Sistema de test en pantalla

Fuente: (Medical Expo, 2020)

Elaborado por: Melissa Lissette Gordillo Montesdeoca

Tabla 4 Especificaciones Sistema de test en pantalla

Especificaciones	
Distancia de trabajo Regulable	De 2.50 – 6.00 metros
Tamaño	Pantalla de 17 pulgadas
Tecnología	LCD
Contraste	Mide la capacidad de contraste en pacientes con catarata y post cirugías en 3 niveles. 
Test polarizado	Polariza la pantalla para un test binocular. Se puede incorporar imágenes en una micro SD
Fondos variables	Letras negras sobre blanco o blanco sobre negro
Cambios en la presentación de los test	Una sola letra Una línea de letras horizontales Una línea de letras en vertical
Manejo	Mediante control remoto
Costo incluye IVA	\$4.000.00

Fuente: (Serrano, 2016)

Elaborado por: Melissa Lissette Gordillo Montesdeoca

Tabla 5 Otros equipos necesarios en el consultorio

Especificaciones		Costo
Caja de Pruebas	Caja de aluminio de 266 lentillas incluye cilindros cruzados de 0.25 y 0.50	\$350.00
Lensometro	Lensometro digital con uveometro	\$1.800.00
Sed de Diagnostico	Retinoscopio, oftalmoscopio, panoptic, mango metálico	\$1.750.00
Evaluación	Reglas equiascopicas	\$60.00
	Barra de prismas	\$300.00

	Ishihara	\$200.00
	Linterna	\$8.00
	Ocluser	\$5.00
	Puntero	\$3.00
Equipos y muebles de Oficina	Computador I3 de 500 GB de disco duro 4 GB de memoria monitor LG 21 pulgadas. Silla con ruedas examinador	\$400.00 \$120.00 \$130.00
Costo incluye IVA		\$5.126.00

Fuente: (Serrano, 2016)

Elaborado por: Melissa Lissette Gordillo Montesdeoca

Tabla 6 Inversión total de equipamiento

Total inversión consultorio	
Foróptero	\$ 5.208.00
Unidad	12.000.00
Sistema de test en pantalla	3.024.00
Otros equipos	7.250.00
TOTAL INVERSIÓN	\$27.482.00

Fuente: (Serrano, 2016)

Elaborado por: Melissa Lissette Gordillo Montesdeoca

1.3 La Gestión de Marketing

El desarrollo de la gestión de marketing implica un proceso complejo si se viene abordando el aspecto tecnológico de la optometría y su poder en la satisfacción de la salud visual de los pacientes. Este proceso, la mercadotecnia, aglutina un conjunto de acciones que implican planificar la gestión de mercadeo, los productos y servicios que se van a ofrecer; luego, su coordinación a partir de los medios de comunicación

y publicidad que se emplearán; su presupuestación y puesta en marcha; el análisis del mercado, el control de los criterios y estados de satisfacción.

Kotler y Keller (2001) define el marketing como un proceso social y administrativo mediante el cual grupos e individuos obtienen lo que necesitan y desean a través de generar, ofrecer e intercambiar productos de valor con sus semejantes.

Se suele pensar que el marketing siempre ha existido, pero no es así. Si bien los mercados existen desde hace siglos la necesidad de convencer a los clientes de comprar un artículo o servicio comienza en la década de los 50 cuando la oferta superó la demanda y se necesitaron acciones propagandísticas para instar a que las personas compraran artículos y servicios.

Mucho ha tenido que ver los medios de comunicación como la televisión, la radio y en los últimos tiempos Internet. Hay diferentes formas de hacer marketing como es el marketing interno y el externo y entre este último el benchmarking que es el objeto de estudio de esta investigación.

1.4. El Benchmarking

El benchmarking es una de las herramientas de marketing menos utilizadas y empleadas. A continuación, se expone algunos conceptos expuesto por determinados autores

“El benchmarking es un proceso continuo por el cual se toma como referencia los productos, servicios o procesos de trabajo de las empresas líderes, para compararlos con los de tu propia empresa y posteriormente realizar mejoras e implementarlas”. (Espinosa, 2020)

No se trata de copiar lo que está haciendo tu competencia, si no de aprender que están haciendo los líderes para implementarlo en tu empresa añadiéndole mejoras.

“Si tomamos como referencia a aquellos que destacan en el área que queremos mejorar y estudiamos sus estrategias, métodos y técnicas para posteriormente mejorarlas y adaptarlas a nuestra empresa, conseguiremos alcanzar un nivel alto de competitividad”. (Espinosa, 2020)

“Es un proceso en que las firmas determinan puntos claves de mejora en determinadas áreas, identifican y estudian las mejores prácticas de otros en dichas áreas, e implementan nuevos sistemas y procesos para mejorar su propia calidad y productividad”. (de Cárdenas, 2006).

Como se explica anterior mente es un proceso de estudio de la competencia para investigar sus mejores prácticas para que después se conviertan en procesos de mejoras continuas en los competidores.

1.4.1. Tipos De Benchmarking

Existen diferentes tipos de benchmarking: competitivo, interno y funcional. El objetivo común de los tres tipos es ayudar a los managers a que miren hacia fuera de sus departamentos, de sus organizaciones, hacia su competencia o hacia otros sectores en las que hay compañías que son las mejores en su clase.

1.4.1.1 El Benchmarking Competitivo

El benchmarking competitivo busca medir los productos, servicios, procesos y funciones de los principales competidores. Algunas definiciones se exponen a continuación

Es la comparación de los estándares de una organización, con los de otras empresas (competidoras). Posiblemente sea el más complicado, ya que los competidores reservan sus ventajas competitivas para sí mismos. Su objetivo es identificar información específica y compararlos con los de su organización (Hernández & Cano, 2017, pág. 34)

Quizás sea el más complicado de llevar a cabo de los tres tipos, puesto que el análisis y el estudio como ya he mencionado se realizan sobre los principales competidores. Al considerarse tu competencia directa, en la gran mayoría de los casos no están interesados en colaborar.

1.4.1.2 El Benchmarking Interno

Este tipo de Benchmarking se produce cuando la compañía busca las mejores prácticas dentro de sus límites. Se comparan parámetros entre distintas ubicaciones de una misma organización. Se trata de aprender de los mejores, de sus buenas prácticas, de aquellos puntos difíciles que pueden ser solventados y que de hecho, lo son por algunos empleados, al margen de la doctrina oficial de la empresa. (Hernández & Cano, 2017)

En el proceso se identifica un departamento o área que sea un ejemplo a seguir por sus buenos resultados para poder llevar a cabo un benchmarking con los demás departamentos internos de la compañía.

1.4.1.3 El Benchmarking Funcional

El benchmarking funcional identifica las mejores prácticas de una empresa que sea excelente en el área que se quiere mejorar. No es necesario que esta empresa sea competidora o incluso que pertenezca al mismo sector.

El Benchmarking funcional, identifica la práctica más exitosa de otra empresa, sea o no competidora, pero que se considera líder en un área específica de interés. Comparar los estándares de la empresa con los de la industria a la que pertenece. Su objetivo es identificar las mejores prácticas de cualquier tipo de organización que posea una reputación de excelencia en el área específica que se esté sometiendo a benchmarking. (Hernández & Cano, 2017, pág. 34)

Normalmente es muy productivo, dado que al no tratarse de organizaciones que no son competidoras directas no existe un problema de confidencialidad y se suele ofrecer la información necesaria para el estudio.

1.5 Etapas del Benchmarking

Para diseñar y hacer correctamente un proceso de benchmarking en tu empresa, recomiendo seguir los siguientes pasos: planificación, recopilación de datos, análisis, acción y seguimiento.

1.5.1 Planificación del benchmarking

Como toda acción estratégica, para implementar el Benchmarking se necesita una planificación de acciones, las actividades genéricas están relacionadas a determinar en qué hacer benchmarking, definir qué tipo de Benchmarking utilizar, Identifique compañías modelos y medir sus competencias, medir la competencia de su propia empresa, analizar datos, desarrolle el plan de mejora, comprometa a toda la empresa, poner en práctica el plan y continuar con e la mejora

El objetivo principal de esta primera etapa es planificar la investigación que se va realizar. Preguntas de ¿Qué quiero medir?, ¿A quién voy a medir? y ¿Cómo vamos hacerlo? Son las claves de esta primera parte de la planificación.

1.5.2 Datos

La obtención de datos empresariales de empresas competidoras constituye un tema preocupante, pues la mayoría de las informaciones existentes son secundarias es difícil su obtención. La utilización de encuestas, observaciones y de herramientas digitales será una vía adecuada para obtener al menos una veracidad de lo que hacen los competidores.

1.5.3 Análisis

Una vez que se recopila la información necesaria, se analiza y se detecta las brechas de competencia con la compañía que realiza el estudio se determinan los planes de acción para cerrar esa brecha en el menor tiempo posible.

Una vez hemos identificado la magnitud de las diferencias, es el momento de proponer las mejoras que vamos a llevar a cabo. Hay que tener en cuenta que únicamente seleccionaremos aquellas mejoras que por tamaño, recursos e infraestructura sea viable llevar a cabo por nuestra empresa.

1.5.4. Acción

El siguiente paso después de analizar la información y de haber seleccionado los aspectos de referencia en las empresas seleccionadas, es el momento de adaptarlos a nuestra empresa, pero siempre implementando mejoras.

Dicho de otro modo, después de analizar la información y de lograr identificar los mejores aspectos de las empresas que se selecciona, se toma como puntos de referencia para adaptarlos a la empresa, pero siempre añadiéndole alguna mejora o alguna ventaja que le aporte valor a nuestros clientes.

1.5.5 Seguimiento y Mejora

En esta última etapa se debe hacer un informe con toda la información destacada del proceso. Esto ayudará a retomar el trabajo en proyectos posteriores. La idea es que se convierta en un ejercicio de la empresa sostenido en el tiempo para adoptar una mejora continua.

Para tratar algunos ejemplos de benchmarking, basándose en el caso de McDonald's y Burger King:

Ambos gigantes de la restauración rápida son originarios de Estados Unidos. El primero fue fundado en 1948, y el segundo en 1954. Las estrategias de sus cabezas pensantes dan lugar a hecho curiosos. Por ejemplo, ambas dan un menú infantil con un juguete, las dos ofrecen quioscos digitales en sus restaurantes para realizar pedidos y ambas sirven comida a domicilio. (El Benchmarking, s.f.).

“Ambas apuestan por dar una imagen de salud, teniendo Mcdonald's espacios destinados a la actividad física para los más pequeños, y Burger King oferta espacios de esparcimiento en algunos de sus locales” (El Benchmarking, s.f.).

Samsung y Apple

Apple fue claro ejemplo de benchmarking en 2017, cuando lanzó su famoso iPhone X con el notch, una marca en la parte superior de la pantalla en forma de U y que aloja a diversos sensores del desbloqueo facial y la cámara frontal. Muchos fabricantes chinos lo adoptaron en sus modelos (El Benchmarking, s.f.).

Volviendo al caso de los surcoreanos y los norteamericanos, uno da un paso, y el otro lo implementa y lo mejora. Dan igual las acusaciones de plagio y las demandas millonarias, se trata de una relación productiva para ambos. Samsung vende más teléfonos, pero Apple les saca más beneficio. (El Benchmarking, s.f.)

1.6 Historia del Benchmarking

El Benchmarking tiene una corta historia como una herramienta de la gestión empresarial. A continuación, algunos escritos que exponen los comienzos de esta herramienta empresarial

El Benchmarking nace en Estados Unidos a finales de los años sesenta, convirtiéndose en una herramienta de gestión empresarial desde finales de los ochenta en EEUU. Se trata de una herramienta de autoevaluación y evaluación comparativa del rendimiento de la empresa, y por otro el benchmarking se puede utilizar como proceso de aprendizaje organizacional. (Club de ensayos, 2016)

1.7 Ventajas del benchmarking

El benchmarking se puede aplicar a cualquier tipo de proceso y es una excelente herramienta que permite la mejora continua de la empresa. Entre las ventajas a destacar se cita:

Nos ayuda identificar las oportunidades para innovar en nuestro negocio a través del descubrimiento de nuevas tecnologías o metodologías que ya han aplicado otras empresas de nuestro propio sector otros diferentes. Podemos conocer aquellos procesos en los que difieren de manera significativa respecto a la empresa líder del sector de esta manera podemos utilizar como guía a la hora de poner en práctica esa

modificación de nuestro propio proceso con el fin de mejorar nuestra producción de bienes o servicios. Sabremos la posición exacta de cada empresa del sector en el mercado, así como evitaremos el estancamiento de nuestra propia empresa.

Detectaremos con antelación las nuevas tendencias y estrategias del sector y de otros ajenos al nuestro que nos ayudarán a tomar la decisión adecuada y gestionar debidamente el cambio o adaptación al mismo

- Identificaremos con mayor rapidez los cambios y tendencias del mercado.
- Nos permitirá un mejor seguimiento de las relaciones o desarrollo de planes de colaboración con otras compañías.
- Es una fuente de inspiración para incorporar nuevos procesos o prácticas laborales. Estos nos permitirán seguir avanzando en el desarrollo de nuestro negocio.
- Nos permite conocer de una manera más exacta o recabar más información de nuestros propios procesos productivos lo que nos facilita identificar aquellos que necesitan ser mejorados para ser más competitivos. Tomado de (Ruiz, 2018)

1.8 Herramientas digitales para la búsqueda de información

La mercadotecnia de contemporánea se basa en adaptar las técnicas y herramientas tradicionales a un mundo digital y cada vez más tecnológico, de tal manera que la forma de hacer marketing hoy constituye un constante aprendizaje y tanto la especialización como el dominio de los canales se convierten en los objetivos de cada estrategia. Entonces el benchmarking se vuelve indispensable.

Cuando se habla de comparar tu marca con la competencia para ver qué puedes corregir o adoptar, o cuando analizas modelos exitosos de otro sector para ver de qué manera podrías aplicar su liderazgo a tu estrategia, el lugar común es apelar a la autocrítica y detectar tus áreas de oportunidad. (Hablemos de Negocios, 2013)

Sin embargo, en el marketing digital las posibilidades se multiplican y no siempre se tiene claro qué herramientas y consideraciones hay que tener en cuenta para aplicar un buen benchmarking.

Para lograr este punto, debes identificarlos. Una vez identificados, debes valorar en qué posición se encuentra tu marca respecto a las pioneras y las más rezagadas. Rankear un sitio en la red depende, en buena medida, del trabajo de SEO (posicionamiento en buscadores).

“Free Monitor for Google es una aplicación para monitorear tanto tu posición en la red como los tópicos mejor posicionados de tu sitio web. También la puedes usar para conocer tendencias de tu competencia” (Hablemos de Negocios, 2013).

Si te interesa obtener datos duros sobre el tráfico de búsquedas o categorías más socorridas en tu sector, Google Trends te permitirá comparar tus volúmenes de búsqueda con los de tus principales competidores.

Conocer al nicho

“Ya se sabe qué hace la competencia. Ahora se debe saber qué hace el target, pues saberlo permitirá crear el sitio ideal y poder ofrecerle lo que busca, lo que consume, lo que lee, lo que escucha” (Hablemos de Negocios, 2013).

Es muy importante conocer de las herramientas de búsqueda para enriquecer la investigación. A continuación, se expone algunas de ellas.

1.8.1 Google Keyword Planner

El planificador de palabras clave de Google AdWords o Keyword Planner, es una de esas herramientas que siempre se menciona en el ámbito del posicionamiento web. Su reputación está tan extendida que, seguro que a poco que leas cualquier post relacionado con consejos y técnicas del mundo del SEO, podrás comprobar que se menciona o recomienda su uso (Herrera, s.f.).

Sin embargo, no siempre se abarca de forma extensa todas las posibilidades que él nos ofrece. Muchas veces se encuentra tan solo con determinados consejos o acciones concretas a desempeñar en la herramienta. Además, hay que tener en cuenta que, en los últimos meses, el planificador de palabras clave de Google ha

sufrido una renovación en cuanto a las funcionalidades que posee y a los datos que aporta.

“Google Keyword Planner es una herramienta gratuita que Google incluye en las cuentas de Adwords para permitir identificar las mejores keywords para lanzar las campañas de Adwords” (Herrera, s.f.).

Beneficios del Google Keyword Planner

- Escoger grupos de palabras clave para nuestros anuncios de Adwords
- Escoger las palabras clave más rentables para la estrategia SEO de nuestro negocio
- Encontrar micro-nichos para Adsense
- Analizar las palabras clave con las que se posiciona la competencia (para compararlos con nosotros y así poder superarlos)
- Comprobar si Google comprende las Keyword con las que tratamos de posicionar nuestra web.

Sin embargo, para sacarle el provecho a la herramienta será necesario que primero que se comprendan cual es el origen de los datos facilita Google Keyword Planner y cómo los calcula.

Asimismo, nos será muy útil aprender a segmentar correctamente según las necesidades y realizar ciertos filtros en la búsqueda que afinen aún más los resultados pertinentes a del mercado.

1.8.2 Google maps

Es un servidor de aplicaciones de mapas en la web que pertenece a Alphabet Inc. Ofrece imágenes de mapas desplazables, así como fotografías por satélite del mundo e incluso la ruta entre diferentes ubicaciones o imágenes a pie de calle. (Wikipedia, 2005).

1.8.3 Google Trends

Es una herramienta gratuita de Google que te proporciona las tendencias de búsquedas para diferentes palabras claves. Se puede conocer la popularidad de las palabras y compararlas con otras, para ver cuál es la que más interesa potenciar en el proyecto.

Sus gráficos muestran en el eje "X" el tiempo (meses y años), y en el eje "Y" el interés o popularidad de la keyword del 0 al 100 (100 es el nivel más alto). Cabe destacar que si la palabra tiene muy pocas búsquedas Google Trends no te mostrará sus resultados, y aparecerá el siguiente mensaje: "Tu búsqueda no tiene suficientes datos para mostrar resultados". (Ibsn Scool, 2020)

1.8.3.1 Beneficios de Google Trends

Herramienta gratuita que te da una estimación de la popularidad de las palabras

Ayuda a buscar palabras clave, ayuda a tu SEO local, encontrar contenidos relevantes y ver qué eventos y acontecimientos están sucediendo. "Que te encuentren o no en Google puede suponer una gran diferencia en el éxito de tu proyecto o el fracaso" (Ibsn Scool, 2020).

Son datos del propio Google

Muchas herramientas proporcionan la información de las búsquedas igual que Google Trends, pero es cierto que estas herramientas no son propiedad de Google, al contrario de esta.

"Además, permite segmentar en función de ver los resultados de búsquedas de Google Shopping, noticias, imágenes o YouTube; una funcionalidad realmente útil sobre todo para un negocio" (Ibsn Scool, 2020).

Además, si se compagina esta herramienta con Google Ads se puede sacar muchas ideas tanto de tendencias como:

Es muy fácil su funcionamiento

La herramienta es sencilla de utilizar y muy intuitiva, por lo que sin tener conocimientos de marketing digital vas a saber utilizarla sin ningún problema. Tiene muy pocas opciones y sus resultados son muy claros, además de que es sencillo interpretar las gráficas de Google Trends (Ibsn Scool, 2020).

Puedes comparar hasta 5 palabras

En sus análisis puedes comparar hasta 5 palabras para que te saque la tendencia de cada una de ellas con diferentes colores en una misma gráfica de la siguiente forma, dándote una estimación de cuál es la que más se utiliza en todo el mundo o en el país que selecciones (Ibsn Scool, 2020)

1.9 SEO (Search Engine Optimization)

El posicionamiento en buscadores u optimización de motores de búsqueda es el proceso de mejorar la visibilidad de un sitio web en los resultados orgánicos de los diferentes buscadores. También es frecuente nombrarlo por su título inglés, SEO (Search Engine Optimization). (Ibsn Scool, 2020)

CAPÍTULO II

PROCEDIMIENTO PARA LA IMPLEMENTACIÓN DE BENCHMARKING EN FUNDACIÓN MARÍA JOSÉ

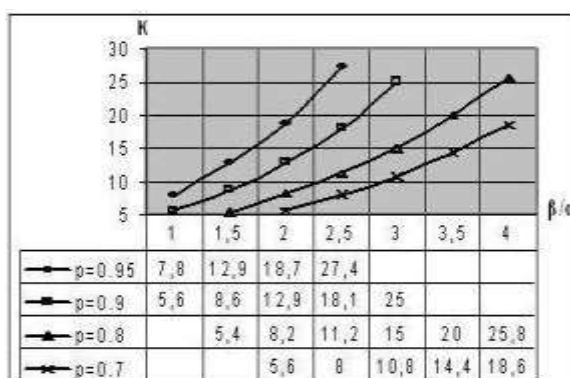
2.1 Descripción del contexto de la organización

En la descripción del contexto de la organización se considera que la institución debe tener su estatus legal, su registro de inscripción y los aspectos referentes a su planeamiento estratégico, que conduzca a la declaración de los aspectos internos y externos que se orienten a su funcionamiento.

2.2. Selección de la cantidad de expertos

Atendiendo a los criterios esbozados por García Abreu & Fernández García (2008), en su artículo "Procedimiento de aplicación del trabajo creativo en grupo de expertos", donde recomienda de la utilización de 15 a 25 expertos para obtener resultado fiables, textualmente declaran: De igual forma, se puede determinar que la cantidad óptima de expertos a consultar para la aplicación del método, oscila entre 15 y 25. "Este criterio es avalado también por la experiencia de diferentes autores en la actividad docente-investigativa y la aplicación de este método en investigaciones por más de 25 años" (García & Fernández, 2008, pág. 49). Estas deducciones están sostenidas por los gráficos de Brajman (1998) para la selección de expertos expuesto por (García & Fernández, 2008). Los gráficos se muestran a continuación.

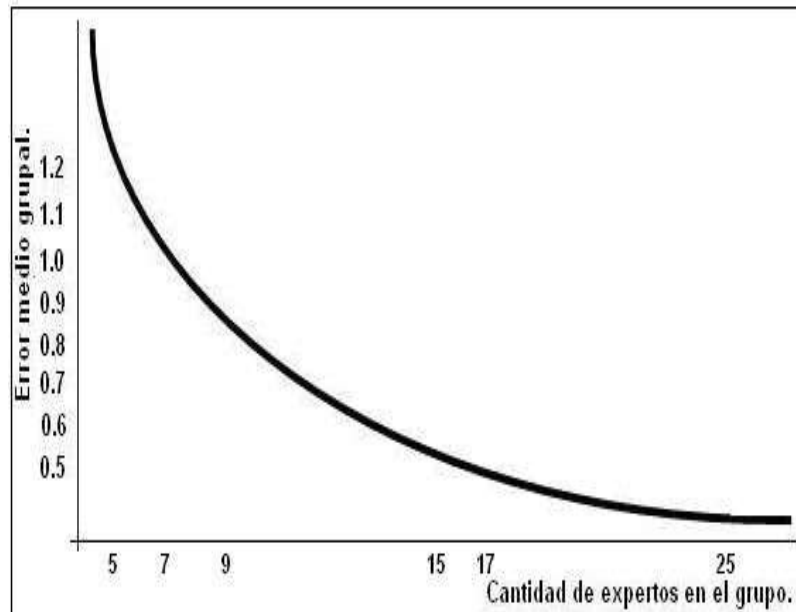
Figura 4 Para la selección del número de expertos



Fuente: (García & Fernández, 2008)

Elaborado por: Melissa Lissette Gordillo Montesdeoca

Figura 5 Para la selección del número de expertos



Fuente: (García & Fernández, 2008)

Elaborado por: Melissa Lissette Gordillo Montesdeoca

Luego se escogerá el número mínimo de expertos en este caso 15 expertos.

2.2.4 Selección de expertos

La selección de expertos se desarrollará mediante criterios de selección del coeficiente de competencia experta "K" a partir de la opinión mostrada por el experto sobre su nivel de conocimiento acerca del problema de investigación, así como, de las fuentes que le permiten argumentar el criterio establecido. (Romero, Cabero, LLorente, & Vásquez, 2011)

Dónde:

K_c = Es el «Coeficiente de conocimiento» o información que tiene el experto acerca del tema o problema planteado. Es calculado a partir de la valoración que realiza el propio experto en la escala del 0 al 10, multiplicado por 0,1.

Ka= Es el denominado «Coeficiente de argumentación» o fundamentación de los criterios de los expertos. Este coeficiente se obtiene a partir de la asignación de una serie de puntuaciones a las distintas fuentes de argumentación que ha podido esgrimir el experto. (Romero, Cabero, LLorente, & Vásquez, 2011)

La selección de expertos se desarrollará mediante el coeficiente de competencia experta “K” a partir de la opinión mostrada por el experto sobre su nivel de conocimiento acerca del problema de investigación, así como, de las fuentes que le permiten argumentar el criterio establecido (Cabero Almenara & Barroso Osuna, 2013).

Este coeficiente está basado en el desglose de la fórmula

$$K = \frac{1}{2} (K_c + K_a) \quad (2).$$

Dónde:

Kc= Es el «Coeficiente de conocimiento» o información que tiene el experto acerca del tema o problema planteado. Es calculado a partir de la valoración que realiza el propio experto en la escala del 0 al 10, multiplicado por 0,1.

Ka= Es el denominado «Coeficiente de argumentación» o fundamentación de los criterios de los expertos. Este coeficiente se obtiene a partir de la asignación de una serie de puntuaciones a las distintas fuentes de argumentación que ha podido esgrimir el experto. (Romero, Cabero, LLorente, & Vásquez, 2011)

Tabla 7 Patrones preestablecidos para cada grado de influencia en cada fuente de argumentación.

Fuentes de argumentación	Alto	Medio	Bajo
Análisis teóricos realizados por el experto	0.5	0.5	0.3
Experiencia obtenida	0.2	0.1	0.05
Estudio de trabajos sobre el tema, de autores nativos	0.01	0.07	0.06

Estudio de trabajos sobre el tema de autores extranjeros		0.05	0.04	0.03
Intuición del experto		0.05	0.04	
TOTAL		1	0.8	0.5

Fuente: (Cabero Almenara & Barroso Osuna, 2013)

Elaborado por: Melissa Lissette Gordillo Montesdeoca

Los niveles del coeficiente de argumentación (Ka) son evaluados de la siguiente forma:

Alta: $0,8 \leq Ka \leq 1,0$,

Bajo: $Ka < 0,5$,

Medio: $0,5 \leq Ka \leq 0,8$

Se examinan diferentes aspectos relacionados con el mismo, como la problemática de la conceptualización de los expertos, las ventajas y limitaciones que nos participa su utilización en la investigación, la diversidad de criterios que podemos reunir para la selección de los expertos y el número adecuado de utilización de los mismos en una investigación.

La utilización de los expertos como estrategia permite evaluar y analizar la información obtenida, y las metodologías empleadas.

Para el cálculo de los expertos:

Además, con el objetivo de simplificar la selección se utilizarán las Distancias Relativas de Hamming en su opción ideal que es una herramienta de selección que auxiliada por la lógica difusa selecciona a partir de la menor distancia relativa. (Soler González, Martínez Casanova, & Oñate Andino, 2016, pág. 6)

Para el caso de estudio se utilizarán las fórmulas de evaluación ideal. "Acorde con referencias anteriores, como apoyo a la investigación se utilizan herramientas de validación de encuesta como el Alfa de Cronbach" (Cronbach, 1951), de la estadística no paramétrica como y el Coeficiente de concordancia de Kendall

Coeficiente de Kendall

“El Coeficiente de concordancia (W) de Kendall, se utiliza cuando se quiere conocer el grado de asociación entre k conjuntos de rangos” (Siegel & Castellan, 1995) . Los cuestionarios diseñados para conocer la opinión de los expertos y de los trabajadores podrán ser procesados mediante el Coeficiente de Kendall, que mide el grado de concordancia entre un grupo de elementos (K) y un grupo de características (n).

La respuesta es ordinal. La hipótesis nula es que no hay concordancia: $W = 0$; y la hipótesis alternativa es que sí la hay ($W > 0$). Este estadístico sigue una χ^2 con grados de libertad: $n - 1$, (Siegel & Castellan, 1995)

CAPÍTULO III

PROPUESTA DE LAS ESTRATEGIAS DE BENCHMARKETING

3.1 Descripción de la Fundación María José

La Fundación María José se caracteriza por ser una fundación que se preocupa por sus trabajadores como por sus clientes, es de hacer hincapié al hecho de que la Fundación se ha manejado durante varios años, ayudando a las personas más necesitadas, logrando así ser conocida por el país entero.

La Fundación María José es una dependencia conformada por un equipo multidisciplinario de profesionales en salud (odontólogos, y oftalmólogos, optometristas) cuyo objetivo es proporcionar con calidad atención medica odontológica y optométrica con el fin de ofrecer atención eficiente y oportuna a los pacientes.

La fundación está constituida como Persona Natural, N° de RUC: 0992969563001, Razón Social: Fundación María José acuerdo ministerial N° 8351 tiene como nombre comercial: Fundación María José, postula como gerente Karina Espinoza Cedeño de la actividad económica.

Fundación María José es una empresa que ofrece servicios de tipo Odontológicos y Optométricos. Además, brinda oferta de valor agregado servicio de refracción y agudeza visual realizado por profesionales de la salud visual altamente capacitado.

Organización

La FUNDACION MARIA JOSE cuenta con veinte locales (Sucursal Bastión 1, Bastión 2, Mercado De Bastión, Fortín, Sauces, 29 Y Portete, 30 Y Gómez Rendón, 25 Y La A, 25 Y La C, 24 Y 4 de noviembre, 19 Y Francisco Segura, Juan Montalvo 1, Juan Montalvo 2, Pájaro Azul, Marianita De Jesús, Machala, Y La Matriz José De Antepara), cada uno posee un consultorio de odontología y un área de optometría, en

la matriz se cuenta con el área de laboratorio optométrico y las instalaciones cuentan con una bodega, la cual es la encargada de distribuir insumos y piezas odontológicas y optométricas a distintas sucursales. Labora 9 horas al día de lunes a viernes y los sábados 8 horas; cubriendo ampliamente las necesidades de atención medica odontológica y optométricas.

Estructura

La Fundación María José, administrativamente tiene la siguiente estructura:

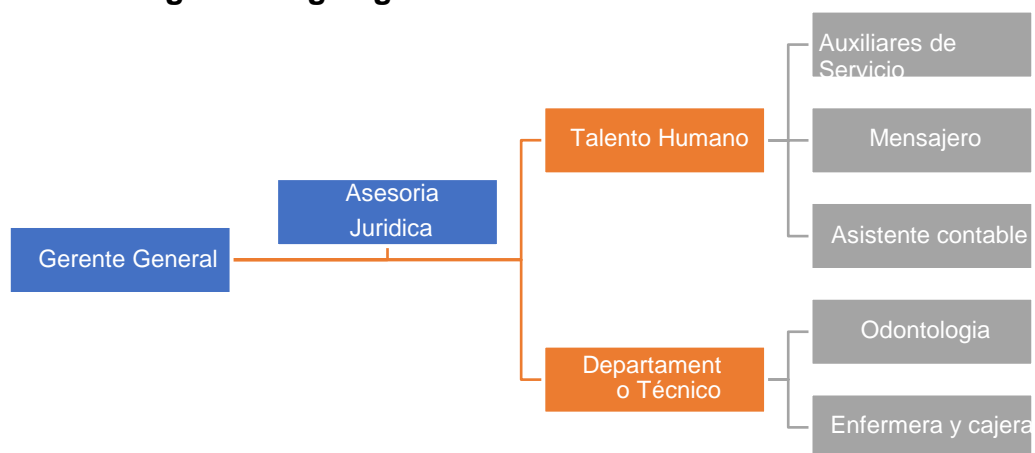
Tabla 8 Estructura de la organización

Gerente	Optometristas
Subgerente	Recepcionista
Odontólogos	Auxiliar de servicios varios
Oftalmólogos	

Fuente: Elaboración por la autora.

Elaborado por: Melissa Lissette Gordillo Montesdeoca.

Figura 6 Organigrama de la Fundación María José



Fuente: (Fundación María José, 2020)

Elaborado por: Melissa Lissette Gordillo Montesdeoca.

Reglamento Interno

El Reglamento Interno de Políticas y Procedimientos, tiene como objetivo poner en conocimiento a clientes, pacientes y proveedores, en su calidad de titulares de los datos personales que reposan en las bases de la Fundación María José, donde quedan recogidas normas de funcionamiento, procedimiento y actuación, ampliando

y complementando lo especificado en dichos estatutos. Este documento se convierte en requisito de obligado cumplimiento para el Patronato, así como cualquier persona vinculada contractualmente o no con Fundación María José. (Fundación María José, 2015)

1. El horario de atención es de 9:00 AM a 6:00 PM, dejando un lapso de almuerzo de 1:00 – 2:00 PM.
2. Todo el personal debe ingresar a la Fundación María José de forma puntual, evitando ausencias. de presentarse algún caso específico favor notificar.
3. El personal debe estar debidamente uniformado e identificado con el logo de la Fundación María José, cuidando siempre su aspecto personal
4. La presentación personal debe ser la siguiente:
 - MUJERES: Cabello recogido, uñas cortas y sin esmalte, aretes pequeños, no piercings visibles
 - HOMBRES: cabello corto, uñas cortas, no aretes o piercings visibles
5. No se permite fumar dentro de la Fundación María José.
6. No se permite la ingesta de alimentos dentro de la recepción, para eso utilizar el área común
7. Durante los horarios de trabajo evite las visitas personales o el ingreso de terceras personas dentro de la Fundación María José.
8. No se autoriza la realización de llamadas personales del teléfono de la Fundación María José, en caso de ser un caso extraordinario.
9. Mantener una adecuada disciplina laboral y una relación respetuosa entre colaboradores de la Fundación María José.
10. todo trato con pacientes o personas que visiten la Fundación María José, debe ser cortés y amable.
11. Es su responsabilidad estar puntual en relación a las citas ya programadas.
12. Durante todo procedimiento clínico debe utilizar el equipo básico (mascarilla, guantes, gorro, lentes y bata).
13. Durante todo el procedimiento clínico debe buscar mantener el orden y limpieza del área de trabajo.
14. La relación con la asistente debe ser cortés y amable.
15. Deberá evitar hablar de situaciones personales o de terceras personas durante la atención del paciente.

16. Es su responsabilidad proporcionar un tratamiento de alta calidad y con buenos estándares de realización.
17. Al finalizar cada procedimiento clínico debe asegurarse de la limpieza del área de trabajo, así como de la disponibilidad de los instrumentos (esterilizados) previo al paso del paciente siguiente.
18. Antes de pasar al paciente, debe asegurarse de la limpieza del área clínica, así como detener todo el instrumental necesario esterilizado y disponible.
19. En caso de tener que realizar un procedimiento de auxiliar, debe contar con la autorización del odontólogo, luego de que éste haya examinado al paciente.
20. Durante todo procedimiento clínico, el auxiliar debe utilizar el equipo de protección básico (mascarilla, guantes, gorro, lentes y bata).
21. No debe pasar al área de recepción con el equipo básico puesto.
22. Durante cualquier procedimiento clínico el auxiliar, debe estar a disposición de lo que solicite el odontólogo, manteniendo el orden y la limpieza del área de trabajo.
23. Al finalizar cada procedimiento clínico, el auxiliar debe limpiar el área de trabajo y colocar los instrumentos en el área específica de lavado de instrumental.
24. De tener un momento libre entre citas, proceder al lavado del instrumental, de lo contrario deberá esperar a finalizar el día para realizar un lavado adecuado para luego colocar los instrumentos en esterilización.
25. Todo material de ALTO RIESGO deberá colocarse en los depósitos especiales para este tipo de desechos.
26. Debe cumplir con todas las normas de bioseguridad establecidas dentro de la Fundación María José.
27. La recepcionista debe recibir los pagos por la atención odontológica.
28. Efectuar el balance diario de la caja y de preferencia depositarlo a la cuenta establecida.
29. Llevar el control de la caja chica, y sustentar la documentación que refleja su gasto.
30. Tramitar los pedidos de materiales y el pago de facturas a los proveedores.
31. La recepcionista será la encargada de agendar los pacientes dentro del horario establecido.
32. Deberá confirmar la asistencia del paciente a su cita, de lo contrario agendar nuevamente.

En que se quiere competir

En entrevistas con ejecutivos de la Fundación María José se pretende competir en imagen y visibilidad y en el cumplimiento de los requisitos que exige el ministerio de salud del Ecuador. Se expone en el numeral 3.5.

3.2 Selección de competidores

Al tener la posibilidad de comparar cinco organizaciones las cuatro más sobresalientes dentro del contexto de Guayaquil según las tendencias evaluadas en compras y en visitas web.

Estas organizaciones son:

- GMO
- Óptica de los Andes
- SOS
- Cacie Optical

3.3 Análisis de la información

Para procesar y analizar la información de la siguiente investigación se procede de la siguiente manera:

Tabla 9 Análisis de la información

Tipo de investigación	Técnica de investigación	Instrumentos para recolectar información
Información primaria	Encuestas	Folleto, cuestionarios
Información secundaria	Lectura científica Observación	Libros de estrategias y de posicionamiento, revistas, etc. Internet: *Google Maps. *Google Keyword *Planner, Google Trends

Elaborado por: Melissa Lissette Gordillo Montesdeoca.

Para la investigación se utilizarán los datos secundarios que serán localizados por las herramientas de internet expuesto y su análisis.

3.4 Selección de expertos

Para la selección de expertos se realizar en dos etapas, una la selección del número de expertos y la selección de expertos por experticias.

3.4.1 Selección del número de expertos.

Se seleccionaron 15 expertos según las recomendaciones de García y Fernández (2008)

La calidad de los expertos se efectuará mediante el criterios de competencia experta "K" a partir de la opinión mostrada por el experto sobre su nivel de conocimiento acerca del problema de investigación, así como, de las fuentes que le permiten argumentar el criterio establecido (Cabero Almenara & Barroso Osuna, 2013).

Y la utilización de las Distancias relativas Hamming en su condición ideal (Soler González, Martínez Casanova, & Oñate Andino, 2016)

Dónde:

Kc: Coeficiente de conocimiento: se obtiene multiplicando la autovaloración del propio experto sobre sus conocimientos del tema en una escala del 0 al 10. Para el cálculo del coeficiente Ka se toman diferentes consideraciones, la tabla 2.1 hace una valoración de este coeficiente.

Tabla 10 Valoración de las fuentes de argumentación (Ka)

Grado de influencia de cada una de las fuentes en sus criterios	A(alto)	M(Medio)	B(bajo)
Análisis teóricos realizados por el experto	0.3	0.2	0.1
Experiencia obtenida	0.5	0.4	0.2

Estudio de trabajos sobre el tema, de autores nativos	0.05	0.05	0.05
Estudio de trabajos sobre el tema de autores extranjeros	0.05	0.05	0.05
Intuición del experto	0.05	0.05	0.05

Fuente: (Cabero Almenara & Barroso Osuna, 2013)

Elaborado por: Melissa Lissette Gordillo Montesdeoca.

(Ka)= Es el denominado «coeficiente de argumentación» o fundamentación de los criterios de los expertos.

Para el cálculo del coeficiente de argumentación se parte de la autoevaluación realizada por cada experto a través del cuestionario elaborado que establece evaluar fundamentalmente:

- el nivel de preparación técnico profesional en el tema
- el conocimiento del objeto de estudio
- y la experiencia profesional.

Los niveles del coeficiente de argumentación (Ka) son evaluados de la siguiente forma:

Alta: $0,8 \leq Ka \leq 1,0$, Bajo: $Ka < 0,5$, Medio: $0,5 \leq Ka \leq 0,8$

En la tabla 9 se puede observar el cuestionario patrón para la evaluación del Ka.

Tabla 11. Evaluación de las competencias según intervalo de confianza [□, □]

Competencias	Variables consideradas	Puntaje
1. Nivel de conocimiento	PhD en el tema	1
	Master en ciencias	0.8
	Profesional del tema	0.6
	Técnico	0.4
	Obrero	0.2

2. Análisis de trabajos realizados por el experto	Libros	3
	Artículos	0.2
	Conferencia	0.1
2.- Experiencia obtenida	10 años	0.5
	Cinco años	0.4
	3 años	0.2
3 Estudio de trabajos sobre el tema, de autores nativos	Criterios expresados	0.5-0.3
4.- Estudio de trabajos sobre el tema, de autores extranjeros	Criterios expresados	0.5-0.3
5.- Intuición del experto	Percepción del experto	0.5 -0.0

Fuente: (Soler González, Martínez Casanova, & Oñate Andino)

Elaborado por: Melissa Lissette Gordillo Montesdeoca.

3.4.2 Evaluación de los expertos por las Distancias Relativas de Hamming

a) Aproximación al proceso ideal (η)

$$d(\eta, \eta_i) = \frac{1}{n} \sum_{j=1}^n |1 - \eta_{ij}|$$

Se escogen 20 personas. Para seleccionar 15. Aquellos que tengan las menores 15 distancias relativas serán los escogidos como expertos. En el anexo x se muestran los resultados. Los expertos seleccionados son: del 01 al 07, del 10 a 15, al 17 y al 19.

Tabla 12 Evaluación de los expertos por las Distancias Relativas de Hamming

Expertos	IDEAL	Expertos	IDEAL
T01	0,23	T11	0,33
T02	0,43	T12	0,20
T03	0,30	T13	0,40

T04	0,43	T14	0,39
T05	0,43	T15	0,41
T06	0,41	T16	0,43
T07	0,36	T17	0,35
T08	0,54	T18	0,61
T09	0,53	T19	0,43
T10	0,21	T 20	0.43

Fuente: Elaboración por la autora.

Elaborado por: Melissa Lissette Gordillo Montesdeoca.

3.5 Criterios de evaluación

Los criterios de evaluación fueron tomados de las regulaciones del Ministerio de Salud del Ecuador y específicamente para las Optometrías. En el capítulo dos se aborda el tema. Los criterios son:

- a) Servicios
- b) Áreas de la Instalaciones
- c) Equipamiento
- d) Publicidad
- e) Redes Sociales

Utilizando el criterio de expertos de expertos se realiza una validación de estos criterios.

Tabla 13 Estadísticos de prueba

N	5
W de Kendall ^a	,648
Chi-cuadrado	45,393
GI	14
Sig. Asintótica	,000

Fuente: SPSS (versión 25.0)

Elaborado por: Melissa Lissette Gordillo Montesdeoca.

Con la validación de tales criterios de técnicos se puede comenzar a investigar y evaluar su competencia en el mercado. Es importante señalar que cuestiones como la competencia del optometrista, la utilización del equipamiento requerido y el área

estipulada son criterios de obligatorio cumplimiento según las normas ecuatoriana, Que dando a disposición de las organizaciones las actividades de marketing como son las participaciones en redes sociales y otros créditos como la gestión de calidad, etc.

3.6 Selección de las empresas líderes de las Ópticas de Guayaquil

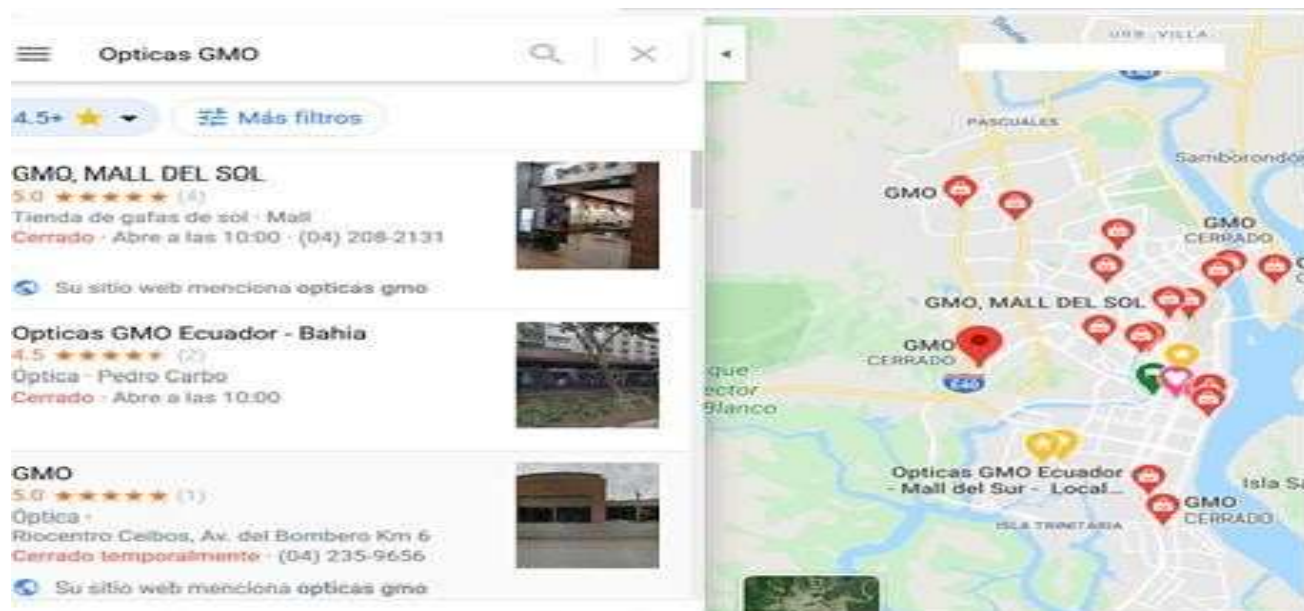
Para la selección de las mejores prácticas de las ópticas en Guayaquil se selecciona atendiendo a la cantidad de establecimientos que tengan, a las opiniones de los clientes y a la categoría de aceptación que tengan, Para tales empeños utilizaremos las herramientas informáticas: Google Maps, Google Keyword Planer y Google Trends. Atendiendo a especialistas del tema “optometría,” se seleccionaron para su evaluación las siguientes organizaciones:

- GMO
- Los Andes
- SOS

Utilizando las herramientas ante declaradas, se confeccionará un expediente por cada compañía y se compararán entre sí.

3.6.1 Descripción de GMO

Figura 7 Organización GMO



Fuente: (Google Maps, 2020)

Elaborado por: Melissa Lissette Gordillo Montesdeoca.

La organización GMO, tiene en la ciudad de Guayaquil 12 instalaciones de las cuales cinco establecimientos son de excelencia (más de 4.5 estrellas) de acuerdo a la calificación de los clientes. Su slogan “AMAMOS TU OJOS” (Tiendeo.com.ec, 2020)

Para cumplir podrá tratar mis datos con estas finalidades, GMO personales directamente o podrá contratar a terceros encargados y compartirlos con otras empresas del grupo al que pertenece. Estas empresas podrán encontrarse dentro o fuera de Ecuador. En cualquier caso, GMO garantiza la confidencialidad y seguridad de la información que comparte. Se identifican con la siguiente misión:

Somos GMO, una empresa Love Eye, que tiene presencia en Chile, Perú, Ecuador y Colombia, y somos parte de la empresa multinacional LUXOTTICA, líder en diseño, fabricación y distribución de Lunas de moda, deporte y lujo con altos niveles técnicos y estéticos. (Tu guía.net, 2020)

Se procedió con la respectiva visita a una sucursal del consultorio óptico GMO, este se encuentra ubicado en la ciudad de Guayaquil, en el sector sur, en el centro comercial Mall del Sur. En la planta baja local 131 y 132, En la Avenida de 25 julio. Se comenzó realizando un breve análisis del consultorio óptico GMO frente a su aspecto, su infraestructura, su nivel de asepsia y adecuación para la atención de los pacientes.

Servicio al Cliente

El consultorio óptico GMO presenta su primera impresión en cuanto a atención al paciente de la forma más cordial y llamativa para el público, ya te recibe un grupo de colaboradores o prestamista de servicios de publicidad haciéndote la entrega de folletos informativos del cuidado de la salud visual dándote una breve información de promociones y descuentos que ofrecen en sus diferentes productos de salud visual.

Las personas que visitan el establecimiento son atendidas según su orden de llegada ya que cuentan con un sistema de turno q ayuda a tener un mejor orden en la atención, una vez en la sala de espera son atendidos por el personal de recepción el cual se encarga de llenarle una ficha medica con el cual se logra crear un registro clínico por parte de Ópticas GMO, y así llevar un mejor control a los pacientes.

Ópticas GMO cuenta con un seguro Ante robo hurto/extravió y daño accidental, el cual consiste en proteger tus lentes y monturas oftálmicas. El seguro aplica para un evento, la vigencia es de un año desde la fecha de tu compra. Tiene una cobertura del 70% del costo de los lentes con el pago de un deducible de 30% sobre el valor de los lentes.

Ópticas GMO además ofrece convenios de crédito con distintas empresas, con su debida aprobación por el departamento de recursos humanos.

Empresas que perteneces a la corporación:

- Farcomed: Farmacias Fybeca
- Econofarm: Farmacias SanaSana

- Farmagestion: Franquicias farmacias SanaSana,
- Tiecone: Oki Doki,
- ABEFARM: ABF, Provefarma, Farmaliadas.

Para Ópticas GMO es importante poder ofrecer el mejor servicio antes, durante y después de tu compra. Es por esta razón ofrecen diferentes opciones para la garantía de los productos y cuentas con la mejor experiencia en la compra de tus lentes. Según consulta con su sitio web, se cuenta con la siguiente información (GMO Amamos tus ojos, 2020)

Garantía Óptica

30 días a contar de la fecha de entrega, presentando factura original o copia de la misma. Solo para reemplazo de las lunas o lentes de contacto por una nueva dioptría, contra presentación de nota médica que así lo indique.

No incluye cambio de armazón.

Lentes de contacto desechables de los meses restantes deben devolverse cerrados.

Cambio por lunas de mayor valor debe pagar la diferencia, por uno de menor valor no se devuelve el dinero.

Garantía Progresivos

30 días a contar de la fecha de entrega, presentando factura original o copia de la misma.

No incluye cambio de armazón.

Solo para cambio de las lunas progresivos por adaptación (Cambios posibles: un segundo armazón + dos pares de lunas monofocales o un par de lunas bifocales o un par de lunas progresivo de gama superior)

Cambio por lunas de mayor valor debe pagar la diferencia, por una de menor valor no se devuelve el dinero.

Garantía Estética

10 días a contar de la fecha de entrega, presentando factura original o copia de la misma.

Solo para gafas.

Cambio por otro modelo de mayor valor debe pagar la diferencia, por otro modelo de menor valor no se devuelve el dinero.

No aplica a productos adquiridos en tiendas Outlet o liquidación. Verificable con factura original o copia de la misma.

Infraestructura

El consultorio Óptico GMO cuenta con una sucursal en el Centro Comercial Mall Del Sur en la planta baja locales 131 y 132, dicha sucursal antes mencionada posee una mampara de vidrio de grandes proporciones en la cual se logra apreciar la gran variedad de armazones y demás productos ofrecidos por el establecimiento.

El consultorio Óptico GMO está dividido en dos partes:

En parte principal es la recepción y la sala de espera, esta cuenta con muebles, dispensador de agua, una mini cafetería, un televisor donde puede ser divisado el turno del paciente, y el escritorio donde el paciente recibe la información y costos de los tratamientos por el especialista.

En la segunda división del consultorio Óptico GMO se encuentra el espacio destinado para la atención de los pacientes, cuenta con una unidad oftalmológica, donde el paciente es valorado y recibe la fórmula o el diagnóstico otorgado por el médico tratante.

El consultorio Óptica GMO cuenta con el servicio de botón de auxilio que está enlazado con el sistema 911 de la policía nacional, esto brinda más seguridad al paciente y que este tenga una mayor confianza en visitar su establecimiento.

De igual forma el local cuenta con una planta eléctrica, esta es activada cuando ocurren apagones es un valor agregado al consultorio ya que, si en un momento no hay energía en el sector, el paciente se sentirá seguro de que su tratamiento será concluido.

Equipamiento

Óptica GMO posee una extensa variedad en tecnología y equipos oftalmológicos, entre los más destacados están:

Tabla 14 Equipamiento de GMO

• Queratómetro	• Lensómetro
• Lámpara de hendidura	• Tonómetro de aplanación
• Caja de prueba	• Armazones
• Optotipos	• Lunas
• Retinoscopio	• Lentes de contactos con y sin medidas

Elaborado por: Melissa Lissette Gordillo Montesdeoca

Publicidad

En cuanto a marketing, Ópticas GMO es publicitado por varios medios de comunicación ya sea televisivos, frecuencias de radio en FM y AM, así como en diferentes redes sociales ya que se podría decir que es uno líderes en el mercado en lo que respecta a Ópticas.

Ópticas GMO También es publicitado mediante diferentes medios de transportes que llevan la respectiva publicidad en sus vehículos, además de ser publicada en diversos periódicos del país, estar en las páginas amarillas de los directorios telefónicos con el fin de llegar a un mayor número de futuros clientes.

Redes Sociales

El marketing digital realizado el consultorio Óptico GMO es manejado por un TRAFFICKER DIGITAL, esto resulta ser algo innovador ya que esta persona o grupo de personas son expertos en marketing digital y llegan a clientes potenciales en mejor tiempo y con mejores resultados son encargados de hacer conocer los servicios, promociones y descuentos a través de redes sociales como Facebook, Instagram, YouTube, grupos de Facebook y wsp, etc.

Ópticas GMO posee una página web donde el paciente puede registrarse y llegar a conocer los servicios y la variedad de productos q ofrecen para la salud visual además de presentar distintas promociones, descuentos, consultar facturas, buscar tiendas, también presenta información de cuidado e higiene visual a través de documentales, testimonios e información de texto. La misma q es enviada a los distintos usuarios registrados en la página, mediante correo electrónico.

Sitio web

<http://www.gmo.com.ec>

<https://web.facebook.com/GMO.Ecuado>

<https://www.instagram.com/gmoecuador>

<https://www.youtube.com/channel/UC5PP4t0FUGCSNrYs9kZ1WSA>

Teléfonos: (04) 208-2131

En la página web de Ópticas GMO logramos encontrar diferentes pestañas con distintas opciones tales como el botón de búsqueda, así como la opción de registrarte entre otras:

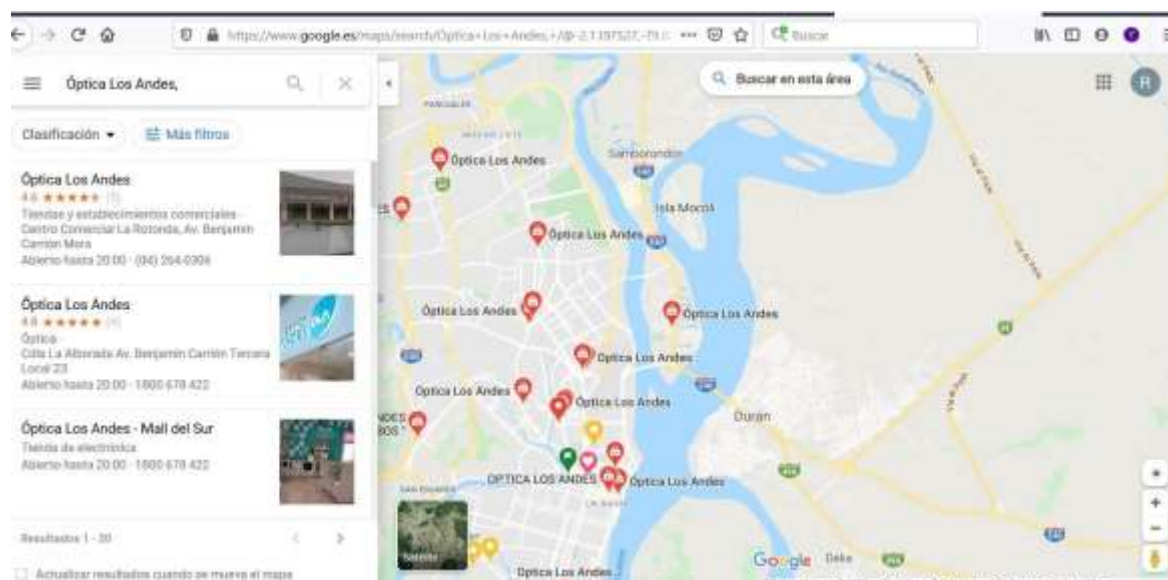
- Gafas
- Lentes oftalmológicos
- Lentes de contacto
- Promociones
- Salud visual
- Seguros y convenios

Las opciones Gafas y Lentes oftalmológicos presentan un sub menú donde te indica según tu criterio la categoría, marca y forma del lente que requieres mostrándote los diversos modelos que poseen en stock.

También llama la atención la opción salud visual ya que, a través de esta, se logra obtener información acerca de las distintas Anomalías de refracción visual y recomendaciones sobre el cuidado de la salud visual.

3.6.2 Ópticas Los Andes Guayaquil

Figura 8 Organización: Los Andes



Fuente: (Google Maps, 2020)

Elaborado por Melissa Gordillo

La compañía Óptica LOS ANDES CIA. LTDA., tiene como objeto social trabajar en todo lo vinculado al negocio de la óptica, como es la adaptación para lentes de contactos blandos y duros. Compra- venta, importación y exportación de artículos ópticos, prestación de servicios relacionados con el campo de la optometría.

Principales productos

Óptica LOS ANDES CIA. LTDA cuenta dentro de su portafolio con los siguientes productos: Armazones de metal y pasta Gafas de seguridad Lentes oftálmicos de: 1) Vidrio que son elaborados con resina mineral; 2) Policarbonato y CR-39 que son fabricados con resina orgánica y 3) Tallado digital que es tecnología de punta. Líquidos Lentes de contacto Accesorios (cordones para armazones y gafas). La organización los Andes tiene 20 instalaciones en la Ciudad de Guayaquil, y 19 de sus instalaciones son consideradas de excelencia teniendo en cuenta las notificaciones de sus clientes.

Mediante un breve análisis se procedió a visitar la sucursal de Óptica Los Andes más visitada en por el público, ubicada en Guayaquil, en la Av. Víctor Emilio Estrada 803 y Guayacanes cuyo ruc es 1790558886001, la persona que refleja como representante legal es el Sr. Miguel Patricio Aguilera Toral.

Actualmente óptica Los Andes cuenta con más de 500 colaboradores, más de 75 locales en Ecuador y 12 en Perú, extendiendo cada vez más su filosofía de ofrecer una experiencia de servicio diferenciadora.

Se analizó varios puntos en lo q respecta a la parte de la infraestructura ya poseen instalaciones sumamente acogedoras, de muy buen aspecto y agradable ambiente. A esto se suma la confianza que transmiten sus colaboradores, ya que son personas altamente capacitadas.

Atención al cliente

Óptica Los Andes posee un personal de servicio al cliente capacitado para brindar una atención de calidad con calidez ya que por parte de Óptica Los Andes son brindadas charlas motivacionales a sus colaboradores, esto influye mucho a la hora de interactuar con los pacientes por que inspirar seguridad y una atención cordial y amena.

La Clínica Oftalmológica Andes Visión tiene como objetivo mejorar la calidad de vida de sus pacientes a través de un servicio especializado en el cuidado de la salud visual.

Su fortaleza se cimenta en un grupo de los más calificados profesionales con una profunda preparación académica, técnica y práctica en áreas generales y específicas de la oftalmología y la optometría.

Cuentan con equipos oftalmológicos de alta resolución y tecnología de punta para la realización de exámenes de diagnóstico temprano de enfermedades oculares.

Se podría decir que su experiencia y trayectoria en el ámbito ocular la faculta para brindar al paciente atención especializada en todo el proceso de diagnóstico, prevención y control de las patologías de la visión.

Poseen un programa de cirugías gratis a personas con cataratas de igual forma te brindan charlas de dicha enfermedad causas principales para la aparición de esta patología. Los especialistas a través de una cirugía, retiran el cristalino afectado por la Catarata y la reemplazan por un lente que sea acorde al estilo de vida del paciente. Cuentan con varios tipos de lentes para reemplazar al cristalino afectado.

Infraestructura

Óptica Los Andes cuenta 66 local en todo el Ecuador en las diferentes ciudades, y lugares estratégicamente ubicadas, también posee locales fuera del País.

Tabla 14 Infraestructura de Los Andes

Ambato	Ibarra
Cuenca	Machala
Duran	Manta
Esmeraldas	Portoviejo
Guayaquil	Quevedo

Elaborado por: Melissa Lissette Gordillo Montesdeoca

Se basó el siguiente estudio en la sucursal antes mencionada de Óptica Los Andes ubicada en la Av. Víctor Emilio Estrada 803 y Guayacanes, en cuanto a su infraestructura poseen un establecimiento muy acogedor con un sinnúmero de luces de colores q alumbran las vitrinas donde son exhibidos los diferentes productos que ofrecen, con publicidades que informan a los pacientes de diferentes enfermedades oculares, como prevenirlas y que se debe hacer.

Poseen un lugar destinado a monturas donde son exhibidos por categorías los armazones ya sean metálicos, plásticos o de acetato, diferenciando el área KIDS de

las demás, este espacio además cuenta con muebles, dispensador de agua, una mini cafetería y el escritorio donde el paciente recibe la información y costos de los tratamientos por el especialista.

Equipamiento

Óptica Los Andes cuenta con equipos tecnológicos certificados, esto ayuda que la atención sea de primera calidad, posee un personal técnico que da mantenimiento correctivo y preventivo a cada equipo en el tiempo recomendado por los fabricantes, esto es implementado por Óptica Los Andes con el fin de que el paciente quede totalmente satisfecho con el servicio brindado por el personal médico, entre los equipos oftalmológicos más destacados se encuentran los relacionados en la tabla 15.

Tabla 15 Equipamiento de Los Andes

• Queratómetro	• Lensometro
• Lámpara de hendidura	• Tonómetro de aplanación
• Caja de prueba	• Armazones
• Optotipos	• Lunas
• Retinoscopio	• Lentes de contactos con y sin medidas

Elaborado por: Melissa Lissette Gordillo Montesdeoca

Óptica Los Andes cuenta con los instrumentos adecuados para realizar Examen OCT. Es un método de diagnóstico no invasivo que proporciona imágenes de alta resolución de la retina, vítreo y nervio óptico, mostrando cada una de las capas del tejido ocular.

Se utiliza para diagnóstico temprano de Glaucoma, seguimiento de la degeneración macular, procedimientos quirúrgicos y diferentes enfermedades del segmento posterior.

Publicidad

En lo que respecta a marketing, Óptica Los Andes posee varios canales de información por donde es transmitido su publicidad, cuenta con un departamento de marketing que se encarga de hacer llegar la información a clientes potenciales y a su vez crea una cartera de clientes donde son pasados por un filtro y separados entre clientes muy frecuentes de los demás, con el fin de transmitir la información de promociones, descuentos o comunicados con el objetivo de fidelizar a su clientela.

Redes Sociales

Óptica Los Andes posee un sitio web donde puedes encontrar desde atención en línea hasta información sobre enfermedades de carácter visual. Algo que llama la atención en su sitio web es que muestra fotos y datos del personal que labora para Óptica Los Andes esto influye al que el paciente que visita el sitio web se sienta con más seguridad ya que reconoce el rostro del médico tratante, además de poder agendar tu cita médica a través del sitio también puedes acceder a la opción IDENTIFICA TUS SINTOMAS en esta puedes encontrar los síntomas de las patologías visuales más comunes. Siempre dando a conocer que solo un oftalmólogo es el indicado para evaluar correctamente tu salud visual.

Sitios web de referencia

<https://www.opticalosandes.com.ec/encuentranos/>

<https://web.facebook.com/OpticaLosAndes>

Al presionar la pestaña de servicios se abre un menú donde se refleja las diferentes opciones que ofrece la página según la tabla 16.

Tabla 16 Opciones de empresa Los Andes

Cirugía	Exámenes y equipo
Consultas	Lentes de contacto
Tratamientos	Audiometría

Elaborado por: Melissa Lissette Gordillo Montesdeoca

3.6.3 Ópticas SOS Guayaquil

Figura 9 Organización SOS



Fuente: (Google Maps, 2020)

Elaborado por: Melissa Lissette Gordillo Montesdeoca

El servicio óptico social SOS, tiene 11 unidades en la ciudad de Guayaquil y es una organización internacional que tiene sucursales en diferentes países como Colombia, Perú y España. En algunos sitios tiene aspectos empresariales definidos, aunque la opinión de los clientes no es muy favorable.

La Óptica S.O.S. (Servicio Óptico Social), ubicada en la ciudad de Guayaquil, sector centro en las calles García Avilés 326 y Vélez (esquina) Actualmente Óptica S.O.S. (Servicio Óptico Social), cuenta con 10 sucursales en la ciudad de Guayaquil, se consideran como una alternativa en salud visual para el pueblo ecuatoriano, ya que ofrece un servicio profesional con tecnología de punta, productos de calidad, precios asequibles con énfasis en el tratamiento ético y solidario hacia todos sus pacientes y colaboradores.

Óptica S.O.S. (Servicio Óptico Social), Cuentan con instalaciones propias para el montaje de Lunas Oftálmicas lo que supone un plus para los clientes y para el personal colaborador a la hora de la entrega del producto por tiempo y calidad del mismo. Además, posee un protocolo de atención especializado:

1. Entrevista con el Asesor, mismo que relacionara y explicara cuál es el mejor marco (armazón) para su estilo de vida y perfil (Forma de rostro).
2. Toma de refracción visual (examen computarizado) es una base para que el profesional de la Salud Visual pueda explicarles a breves rasgos ¿Cuál podría ser su problema de enfoque?
3. El optómetra pasará al consultorio ya con la ficha clínica del paciente para realizar los exámenes con:
 - Lámpara hendidura
 - Toma de medidas
 - prueba ambulatoria

Infraestructura

Se visitó una sucursal del consultorio S.O.S. (servicio óptico social), ubicado en las calles García Avilés 326 y Vélez (esquina) esta estratégicamente ubicado ya que en este sector se manejan varios locales que brindan el mismo servicio que S.O.S. (servicio óptico social) pero la masiva competencia no afecta al desempeño o el nivel de preferencia a la hora de elegir ópticas ya se esta se encuentra como una de las ópticas que prefieren los pacientes ya sea por su calidad o módicos precios. Además de poseer un propio taller de montaje de lunas, esto facilita que el colaborador entregue al paciente lentes en un tiempo aproximado de 30 minutos.

Equipamiento

S.O.S. (servicio óptico social), posee equipos tecnológicos de punta, brindando una atención de primera calidad, S.O.S. posee un taller de montaje de lunas con un personal altamente capacitado, brindando soluciones inmediatas a distintos problemas e inconvenientes que tenga el paciente, además de contar con una extensa gama de armazones y de lentes de contacto, así como demás productos que ofrecen al paciente. Entre los instrumentos más destacados encontramos los siguientes:

Tabla 17 Equipamiento de S.O.S

• Microscopio confocal y specular	• Optotipos
• Microscopio endotelial	• Retinoscopio
• Frontofocometro	• Lensometro
• Campímetro	• Tonómetro de aplanación
• Biomicroscopía ultrasónica	• Gafas de prueba para adulto
• Queratometro	• Gafas de prueba para niños
• Lámpara de hendidura	• Paquímometro
• Caja de prueba	• Tonómetro de aire portátil

Elaborado por: Melissa Lissette Gordillo Montesdeoca

Publicidad

S.O.S. (servicio óptico social) es publicitado a través de medios de comunicación tradicionales además cabe destacar que también son impulsados por personal encargado de realizar entrega de volantes y trípticos dando a conocer beneficios, promociones y descuentos que tiene el establecimiento, este personal es enviado a entregar dicha información en sector cercanos a el establecimiento.

Por otro lado, la publicidad de S.O.S. (servicio óptico social) es también divisada en distintos medios de transporte público, así como de taxis y demás, con esto se busca llegar a todo tipo de persona sin importa el estatus social ni el nivel económico.

S.O.S. Posee su propia página web y distintas redes sociales donde da a conocer los servicios y horarios de atención a sus clientes.

Redes Sociales

S.O.S. (servicio óptico social) cuenta con su presencia en distintas redes sociales entre las más destacadas encontramos Facebook, Instagram, twitter,

además de su sitio web donde lo que más resalta es el blog dedicado a cuidar la salud visual de cada paciente, presentando información de enfermedades visuales, tips, y demás, de igual forma muestra combos o promociones, concursos para pacientes donde generalmente son sorteados cambio de armazones o lunas.

En el sitio web se puede programar citas con médicos especialistas, además de un botón de consulta donde personal capacitado podrá responder cualquier inquietud en cuanto respecte a salud visual, brindándote una breve charla de prevención o ayuda en temas solicitados por el paciente. También se puede encontrar una pestaña llamada trabaja con nosotros donde personal de salud podrá solicitar una plaza de trabajo en S.O.S (servicio óptico social).

Sitios web

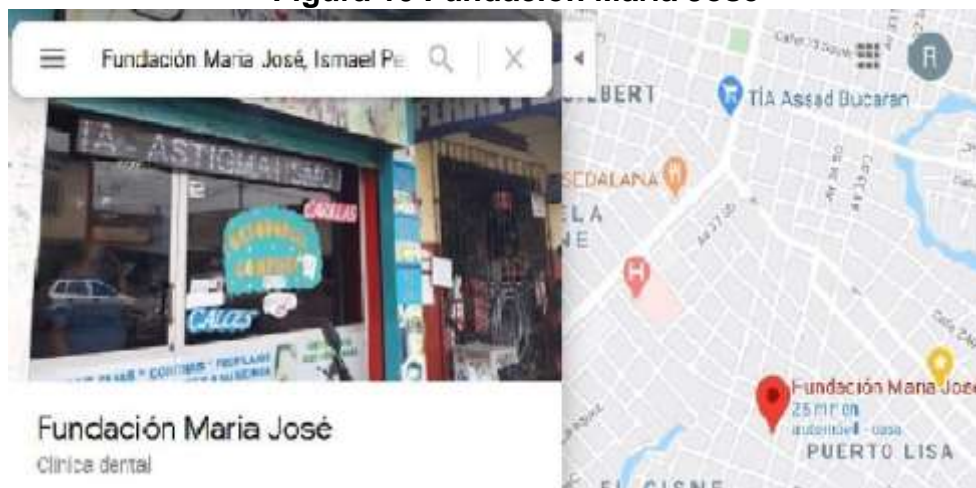
<http://www.servicioopticosocial.com>

https://web.facebook.com/pg/opticasosec/services/?ref=page_internal

<https://api.whatsapp.com/send?phone=593959292584&>

3.6.4 Fundación María José

Figura 10 Fundación María José



Fuente: (Google Maps, 2020)

Elaborado por: Melissa Lissette Gordillo Montesdeoca

Se realizó un breve análisis en la sucursal de la fundación María José ubicada en Guayaquil sector suburbio en las calles 19 y Francisco Segura Cano (esquina), se logra notar a simple vista que posee exceso de publicidad en la fachada de local ya

que esto complica la visión de armazones y demás productos que están exhibidos en la mampara principal de la entrada.

Atención al cliente

En lo que respecta atención al cliente el personal de Fundación María José, recibe a su clientela con un agradable trato, cordialidad y amabilidad de parte de los colaboradores, los cuales proceden a asignarte un lugar donde esperar la atención del médico tratante.

Infraestructura

Las instalaciones de Fundación María José ubicadas en el sector antes mencionado, se encuentra dividida en 2 partes las cuales son En parte principal es la recepción, y el escritorio donde el paciente recibe la información y costos de los tratamientos por el especialista. En la parte izquierda del consultorio se encuentra el espacio destinado para la atención de los pacientes, también se puede divisar armazones, lentes de contactos y estuches.

Equipamiento

Fundación María José carece de muy poco instrumental ya que no posee tecnología de punta esto ocasiona que el personal colaborador haga el trabajo de manera tradicional, usando caja de pruebas para tomar el examen visual. Así como demás procesos realizados de forma manual.

Publicidad

Fundación María José es publicitado por una persona que es la encargada de hacer llegar volantes en los alrededores del establecimiento ya sean a vehículos o personas que transitan a pie, Fundación María José no cuenta con ningún tipo de publicidad en redes sociales esto ocasiona que sea muy poco nombrada ya que

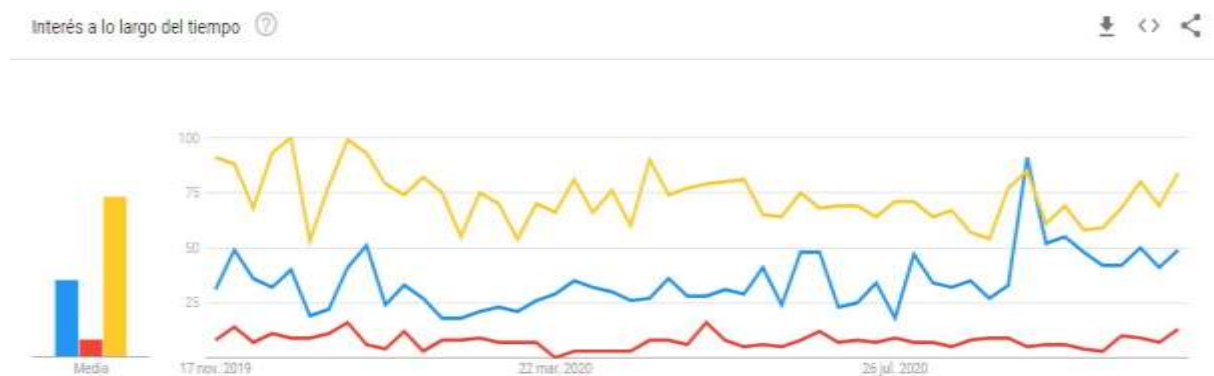
carece de este medio que en la actualidad es muy útil e indispensable para cualquier tipo de empresa.

Redes Sociales

Fundación María José no cuenta con ninguna red social. Ni página web.

3.7 Comparación de tendencia de visibilidad utilizando Google Trends

Figura 11 Tendencias



Fuente: (Google Trends, 2020)

Elaborado por: Melissa Lissette Gordillo Montesdeoca

En el análisis de tendencias se muestra que existen dos empresas dedicadas a la optometría predominantes que son GMO y Los Andes, por tal motivo el análisis de comparación se realizará con estas dos empresas. No se duda que existan otras pequeñas organizaciones que presten servicios adecuados, pero GMO y Los Andes son organizaciones líderes en el mercado ecuatoriano y de Guayaquil. La posterior figura refleja los grados de aceptación un Azuay, Pichincha y Guayas.

Figura 12 Tendencias por regiones



Fuente: (Google Trends, 2020)

Elaborado por: Melissa Lissette Gordillo Montesdeoca

3.7.1 Análisis.

Como puede observarse la comparación de compra y de visitas web en los últimos 12 meses de GMO, Los Andes, SOS y la Fundación María José mediante y calculado mediante, Google Trends, marca una ventaja competitiva entre las compañías GMO y Los Andes con respecto a los competidores SOS y fundación María José.

De igual forma la empresa GMO y Los Andes tienen más establecimientos en la ciudad de Guayaquil y tienen establecidos medidores de la satisfacción del cliente que da una imagen general de los niveles de aceptación.

Las organizaciones GMO y Los Andes están enfocados hacia la salud visual, sin embargo, la Fundación María José se presenta también como prestadora de servicios dentales, esto es una problemática que le quita posicionamiento.

Atendiendo a estas tendencias se decide tomar como referencias las mejores prácticas de las ópticas Los Andes y GMO debe dirigir las estrategias de Benchmarking de la Fundación María José a como alcanzar las mejores prácticas de las organizaciones de referencia.

3.8 Determinar la brecha competitiva

En este punto se determina la forma o la oportunidad de como competir, que procesos o técnicas utiliza cada establecimiento para conseguir buenos resultados y así determinar cuál es la ganancia que deja al aplicar ciertos métodos.

Realizamos un cuadro de “Lo mejor de las mejores prácticas” que hay en “Óptica Los Andes” “Óptica GMO”. para el proceso de *benchmarking*. Considerando los siguientes puntos:

- Descripción de la mejor práctica.
- Ventaja de los resultados.
- Ganancia si se empleara la mejor práctica.

Tabla 18 Mejores prácticas “Óptica los Andes”

Descripción de la mejor práctica	Ventaja de los resultados.	Ganancia si se empleara la mejor práctica.
Alta calidad de los servicios.	Satisfacción de los servicios	Altas ventas
Mayor presencia en las redes sociales (FB, Instagram; Google)	Mayor visibilidad	Altas ventas.
Especialización del servicio	Mayor posicionamiento	Altas ventas.
Mayor número de instalaciones	Mejor posicionamiento	

Elaborado por: Melissa Lissette Gordillo Montesdeoca

Tabla 19 Mejores prácticas Óptica GMO

Descripción de la mejor práctica	Ventaja de los resultados.	Ganancia si se empleara la mejor práctica.
Calidad de los servicios.	Satisfacción de los servicios	Altas ventas
Mayor presencia en las redes sociales (FB, Instagram; Google)	Mayor visibilidad	Altas ventas.
Especialización del servicio	Mayor posicionamiento	Altas ventas
Mayor número de instalaciones	Mejores posicionamientos	Altas ventas

Elaborado por: Melissa Lissette Gordillo Montesdeoca

3.9 Estrategias de la Fundación María José

- La Fundación María José debe aumentar los establecimientos donde se presten los servicios de optometría en la ciudad de Guayaquil
- La Fundación debe separar los servicios de optometría y los servicios de odontología para evitar el solapamiento de las actividades.
- La Fundación debe desarrollar las redes sociales como medio de publicitar su imagen y servicios.
- La Fundación debe establecer cánones de calidad bajo normas ISO 9001:2015 con el fin de diferenciar su oferta de la de sus competidores.
- La Fundación debe acreditar a sus optómetras mediante los créditos universitarios emitidos en el país.

Conclusiones

El trabajo presentado muestra como utilizando técnicas de Benchmarking se puede obtener recomendaciones para la mejora continua en las organizaciones. En el caso de este estudio se utilizaron herramientas de Google (Key Google Planner, Google Map y Google Trends) para la obtención de las informaciones secundarias que sirven para ubicar a las compañías y su estado de desarrollo.

El estudio hizo llevar a establecer a las mejores organizaciones en el campo de la optometría que fueron GMO y Los Andes y sobre sus mejores prácticas se determinó el plan de mejoras a la Fundación María José.

La Fundación María José debe hacer un esfuerzo importante para mejorar sus servicios y buscar un espacio en el mercado de los servicios de optometría. De igual forma debe realizar un estudio de su planteamiento estratégico para ubicarse en el grupo de avanzada de este sector.

La Fundación María José debe establecer las normas de gestión de la Calidad ISO 9001:2015 a manera de diferenciarse de la competencia y establecerse en el mercado.

Recomendaciones

Este estudio debe ser una guía para la mejora continua de la Fundación María José y debe llevarse a ejecución.

La Fundación María José de especializar el servicio de sus unidades y definir en qué campo desarrollará su accionar.

Iniciarse en la implementación de la gestión de calidad como estrategia de diferenciación

Referencias bibliográficas

- Aguirre, M. (20 de mayo de 2004). *Benchmarking (Un acercamiento al concepto)*. Recuperado el 8 de marzo de 2020, de https://degerencia.com/articulo/benchmarking_un_acercamiento_al_concepto/
- Alonso Arévalo, J., & Martín Cerro, S. (02 de octubre de 2014). *Benchmarking: una herramienta para gestionar la excelencia en las bibliotecas y los servicios de información*. Recuperado el 8 de marzo de 2020, de <http://eprints.rclis.org/4963/>
- Brahman, T. R. (1998). Multicriterialidad y elección de alternativas en la técnica . *Radio y Comunicación*.
- Cabero Almenara, J., & Barroso Osuna, J. (2013). La Utilización del Juicio de Experto para la Evaluación de Tic: El Coeficiente de Competencia Experta. *Revista de Pedagogía*, 65(2), 25 - 38. Recuperado el 28 de julio de 2020, de <https://recyt.fecyt.es/index.php/BORDON/article/view/brp.2013.65202>
- Club de ensayos. (27 de noviembre de 2016). *Benchmarking nace en Estados Unidos*. Recuperado el 16 de Junio de 2020, de <https://www.clubensayos.com/Negocios/Benchmarking-nace-en-Estados-Unidos/3742903.html>
- Colegio Oficial de Ópticos, Optometristas de Andalucía. (2017). *Baja Visión*. Recuperado el 26 de agosto de 2020, de <https://www.tuoptometrista.com/baja-vision/>
- de Cárdenas, A. (2006). El benchmarking como herramienta de evaluación. *Aciamed*, 14(4). Recuperado el 9 de marzo de 2020, de http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1024-94352006000400015&lng=es&tlng=es
- Ecuador, Ministerio de Salud Pública. (24 de 03 de 2009). *Manual operativo para la aplicación del reglamento para otorgar permisos de funcionamiento a los establecimientos sujetos a vigilancia y control sanitario*. Recuperado el 26 de marzo de 2020, de http://instituciones.msp.gob.ec/dps/pichincha/images/stories/borrador_manual_operativo_de_permisos_de_funcionamiento.pdf
- Ecuador, Presidencia de la República. (15 de marzo de 1993). *Reglamento para el ejercicio de la Optometría*. Recuperado el 20 de junio de 2020, de Registro Oficial N° 147: http://instituciones.msp.gob.ec/images/Documentos/vigilancia_sanitaria/reglamentos/SICEP/OPTICA.pdf

- El Benchmarking. (s.f.). *Ejemplos de empresas que utilizan benchmarking*. Recuperado el 15 de enero de 2020, de EL BENCHMARKING. Todo lo que necesitas saber del Benchmarking: <https://elbenchmarking.online/ejemplos/>
- Espinosa, R. (20 de agosto de 2020). *Benchmarking: qué es, tipos, etapas y ejemplos*. Recuperado el 05 de Septiembre de 2020, de <https://robertoespinoza.es/2017/05/13/benchmarking-que-es-tipos-ejemplos>
- Fundación María José. (2015). *Reglamento Interno*. Guayaquil: Fundación María José. Recuperado el 21 de 01 de 2020
- Fundación María José. (2020). *Organigrama de la Fundación*. Guayaquil: Fundación María José.
- García, L., & Fernández, S. (2008). Procedimiento de aplicación del trabajo creativo en grupo de expertos. *Ingeniería Energética*, XXIX(2), 46-50. Recuperado el 19 de 09 de 2020, de <https://www.redalyc.org/pdf/3291/329127758006.pdf>
- GMO Amamos tus ojos. (2020). *Nuestras garantías*. Recuperado el 2 de 11 de 2020, de <https://gmo.com.ec/garantias/>
- Google Maps. (2020). *GMO*. Recuperado el 10 de 02 de 2020, de Google Maps: <https://www.google.com.ec/maps/place/%C3%93pticas+GMO/@-2.1276491,-79.9242067,14z/data=!4m8!1m2!2m1!1sgmo!3m4!1s0x902d6d436a2b1d35:0x29785999dd9b2507!8m2!3d-2.1272807!4d-79.9065095>
- Google Maps. (2020). *Óptica Los Andes*. Recuperado el 2 de 11 de 2020, de Google Maps: <https://www.google.com.ec/maps/place/Optica+Los+Andes/@-2.1854005,-79.8847675,17z/data=!3m1!4b1!4m5!3m4!1s0x902d6dd6de6d7985:0x22f2ce3ccff5c5af!8m2!3d-2.1854059!4d-79.8825788>
- Google Maps. (2020). *Ópticas SOS Guayaquil*. Recuperado el 17 de 10 de 2020, de Google Maps: <https://www.google.com.ec/maps/place/S.O.S.+Servicio+%C3%93ptico+Social/@-2.1276974,-79.9088858,17z/data=!3m1!4b1!4m5!3m4!1s0x902d6d433ce8bd23:0x53ca0308f8aad0e8!8m2!3d-2.1277028!4d-79.9066971>
- Google Trends. (2020). *Google Trends Comparar*. Recuperado el 7 de 11 de 2020, de Google Trends: <https://trends.google.es/trends/explore?geo=EC&q=comparar,GMO,Los%20andes>
- Hablemos de Negocios. (17 de Abril de 2013). *Herramientas para tu benchmarking digital*. Recuperado el 10 de 10 de 2020, de Hablemos de Negocios: <http://hablemosdenegocios1.blogspot.com/2013/04/herramientas-para-tu-benchmarking.html>

- Hernández, C., & Cano, M. (27 de 11 de 2017). La importancia del Benchmarking como herramienta para incrementar la calidad en el servicio en las organizaciones. *Economic Literature*, 53(1), 31-42.
- Herrera, P. (s.f.). *¿Qué es Google keyword planner y cómo se usa?* Recuperado el 26 de agosto de 2020, de Aloha!: <https://www.alohacreativos.com/blog/que-es-google-keyword-planner-y-como-se-usa>
- Ibsn School. (4 de 05 de 2020). *Google Trends: qué es y cómo utilizarlo en una estrategia SEO*. Recuperado el 28 de agosto de 2020, de iebes: <https://www.iebschool.com/blog/google-trends-que-es-seo-sem/>
- Kotler, P., & Keller, K. (2001). *Dirección de Mercadotecnia*. México: Pearson education.
- Longitudeonda.com. (2009). *El foróptero virtual para practicar la refracción desde tu casa*. Recuperado el 26 de octubre de 2020, de <https://longitudeonda.com/el-foroptero-virtual/?cn-reloaded=1>
- Medical Expo. (02 de 11 de 2020). *Visualizadores para pruebas de optotipos*. (V. E. Group, Editor) Recuperado el 02 de 11 de 2020, de <https://www.medicaexpo.es/fabricante-medical/visualizador-prueba-optotipos-6055.html>
- Riquelme, M. (8 de julio de 2019). *¿Cuáles son las Teorías de la Administración?* Recuperado el 09 de Abril de 2020, de Acerca de Web y Empresas Partners: https://www.webyempresas.com/teorias-de-la-administracion/#Teoria_humanista
- Romero, R., Cabero, J., Llorente, M., & Vásquez, A. (2011). El método Delphi y la formación del profesorado en TIC. *Universidad de Sevilla*, 9(44), 35. Recuperado el 19 de 08 de 2020
- Ruiz, V. (2 de octubre de 2018). *Ventajas y desventajas del benchmarking*. Recuperado el 26 de Marzo de 2020, de emprendepyme.net: <https://www.emprendepyme.net/ventajas-y-desventajas-del-benchmarking.html>
- Salud Visual Integral Cali. (s.f.). *Salud visual ocupacional*. Recuperado el 12 de Mayo de 2020, de Oftalmología, especialidades y cirugías: <https://www.ofthalmologiacali.com/optica/salud-visual-ocupacional/>
- Serra, L. (6 de agosto de 2016). *Los 14 principios de Fayol para administrar una empresa*. Recuperado el 24 de Marzo de 2020, de <https://empresas.blogthinkbig.com/los-14-principios-de-fayol-para-administrar-una-empresa/>
- Serrano, P. (2016). *Guía para la implementación de un "Centro de Especialidades Optométricas"*. Quito: Universidad San Francisco de Quito.
- Siegel, S., & Castellan, N. (1995). *Estadística no paramétrica, aplicada a las ciencias de la conducta*. México:: Trillas.

- Silva, D. (2014). *Contactología*. Recuperado el 3 de julio de 2020, de <https://www.doctorsilva.es/index.php/presentacion/contactologia>
- Soler González, R. (14 de enero de 2009). *Procedimiento para la implementación de Balanced Scorecard en las empresas cubanas*. Recuperado el 12 de enero de 2020, de Tesis doctorales: <https://www.eumed.net/tesis-doctorales/2016/rhs/index.htm>
- Soler González, R. H., Martínez Casanova, L., & Oñate Andino, M. A. (enero - abril de 2016). Competencia en la incertidumbre: estudio de caso en docentes de la facultad de administración de empresa. *Universidad y Sociedad*, 8(1). Recuperado el 12 de 06 de 2020, de http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2218-36202016000100019
- Spendolini, M. (1994). *Benchmarking*. Bogotá: Norma.
- tiendeo.com.ec. (2020). *Locales Ópticas GMO Guayaquil - Teléfonos, direcciones y horarios*. Recuperado el 18 de 10 de 2020, de Tiendeo: <https://www.tiendeo.com.ec/tiendas/guayaquil/opticas-gmo>
- Topcon, Connecting Visions. (18 de 04 de 2014). *Unidad de refracción oftálmica. IS-1 Series*. Recuperado el 15 de 10 de 2020, de https://www.topcon-medical.eu/files/EU_Downloads/Products/IS-1_series/IS-1_series_brochure_Topcon_es.pdf
- Tu guía.net. (2020). *GMO Amamos tur ojos*. Recuperado el 2 de 11 de 2020, de [tuguia.net: https://tuguia.net/gmo](https://tuguia.net/gmo)
- Turbert, D. (29 de junio de 2017). *¿Qué es la baja visión?* Recuperado el 14 de Mayo de 2020, de American Academy of Ophthalmology: <https://www.aao.org/salud-ocular/enfermedades/baja-vision>
- Vargas, L. (9 de febrero de 2015). *¿Qué es Benchmarking?* Recuperado el 8 de 03 de 2020, de <https://mydesignnden.com/2015/02/09/que-es-benchmarking/>
- Wikipedia. (8 de Febrero de 2005). *Google Maps*. Obtenido de https://es.wikipedia.org/wiki/Google_Maps#Caracter%C3%ADsticas

Anexos

Anexo 1.

Tabla 13. Selección de expertos por distancias relativas

Ítem	Subconjunto borroso ideal	$\eta(D8, Pj) = 1/n \sum_{i=1}^n 1 - \mu_i $ Subconjunto borroso ideal																			
		T01	T02	T03	T04	T05	T06	T07	T08	T09	T10	T11	T12	T13	T14	T15	T16	T17	T18	T19	T20
1	1	0	0,5	0,3	0,5	0	0,5	0,3	0,5	0,3	0	0,5	0	0,5	0,5	0,5	0,5	1	0,5	0	0,4
2	1	0,3	0,3	0,3	0,3	0,3	0,3	0,5	1	1	0	0,3	0,3	0,3	0,5	0,3	0,3	0	1	0,3	0,5
3	1	0,3	0,3	0,5	0,3	1	0,3	0,5	1	1	0	0,3	0	0,3	0,5	0,3	0,3	0	1	0,3	0,3
4	1	0	0,3	0	0	0,5	0	0,3	0,3	0,3	0	0	0	0,3	0,3	0,3	0,3	0	0,3	0	0,5
5	1	0,3	0,5	0	1	0,3	0,3	0	0,3	0,3	0,3	0,3	0,3	0	0,3	0,3	0,5	0,3	0,3	1	0,5
Distancia Relativa		0,24	0,43	0,3	0,43	0,43	0,4	0,36	0,55	0,53	0,2	0,34	0,2	0,4	0,39	0,4	0,43	0,35	0,61	0,43	0,44

Fuente: Elaboración por la autora.

Elaborado por: Melissa Lissette Gordillo Montesdeoca

Anexo 2

Encuesta 1

**Datos Del Encuestado**

Nombre _____

Edad _____

Género () Masculino () Femenino

1. ¿Considera usted que los servicios ofrecidos por este establecimiento son de calidad y de entrega oportuna?

__SI

__NO

2. ¿Considera usted que el personal en este establecimiento está capacitado para llegar a solucionar en su totalidad el problema por el cual usted está aquí?

__SI

__NO

3. ¿Está usted de acuerdo en que los servicios ofrecidos por este establecimiento cumplen con todas sus expectativas?

SI

NO

4. ¿Se le ha dado una solución positiva cuando el servicio o el producto ofrecido no ha llegado a cumplir con sus expectativas?

SI

NO

5. ¿Con que frecuencia visita usted el establecimiento?

POCA FRECUENCIA

MUCHA FRECUENCIA

6. ¿Considera usted que la atención brindada por el establecimiento es cordial y amable?

SI

NO

7. ¿Fue satisfactorio su tiempo de espera?

SI

NO

8. ¿El profesional que lo atendió despejó todas las dudas acerca de su problema por el cual visita el establecimiento?

SI

NO

9. ¿Piensa usted que la sala de espera esta adecuada en su totalidad para usted sentirse completamente a gusto?

SI

NO

10. ¿Cuándo usted visita el establecimiento encuentra el servicio o el producto que requiere?

SI

NO

11. ¿Al llegar al establecimiento fue asignado a usted un turno de espera?

SI

NO

12. ¿Con que frecuencia utiliza internet?

A DIARIO

DE REPENTE

NUNCA

13. ¿A través de cual medio se enteró de los servicios y productos que ofrece el establecimiento?

INSTRAGRAM

FACEBOOK

WHATSAPP

OTROS (volantes)

14. ¿Usted ha recibido una volante o alguna tarjeta de presentación de parte de este establecimiento?

SI

NO

15. ¿Está usted de acuerdo con recibir en su móvil anuncios informativos acerca de promociones y servicios nuevos?

SI

NO

FIRMA DEL ESCUESTADO