

**Propuesta de mejoramiento administrativo para la clínica odontológica Dentaluxe Sas,
ubicada en Bogotá Colombia 2024-2028.**



Lizeth Marcela Bonilla Castañeda

María Camila Ortiz García

Institución Universitaria Colegios de Colombia Unicoc

Gerencia en Salud

Bogotá

2023

Agradecimientos

Agradecemos a Dios, a la Institución Universitaria Colegios de Colombia Unicoc, con sus directivas y profesores, por la magnífica orientación impartida durante el transcurso de la carrera. Por otro lado agradecemos a todas y cada una de las personas que en una u otra forma nos brindaron su apoyo para la realización de este proyecto de grado.

Lizeth Marcela Bonilla Castañeda

María Camila Ortiz García

Dedicatoria

Dedicamos este logro académico primeramente a Dios, a nuestros padres y familiares que nos apoyaron en el transcurso de la carrera, y que nos motivaron a cumplir este objetivo académico, atravesando los obstáculos y dificultades en toda la trayectoria educativa.

Lizeth Marcela Bonilla Castañeda

María Camila Ortiz García

Resumen

El objetivo de este proyecto es formular una propuesta de mejoramiento administrativo para la clínica odontológica Dentaluxe Sas (2024-2028). Este objetivo es ejecutado a través de un estudio descriptivo, en el cual se hizo la recolección de la información a través de la información de la clínica odontológica y de fuentes secundarias , terciarias públicas y privadas, bibliotecas e internet , con el fin de ser analizada para generar posteriores resultados y conclusiones como se observa durante el desarrollo del proyecto. Dentro de los cuales cabe señalar principalmente, la deficiencia que existe en cuanto los problemas que acarrea los procesos estratégicos en varias áreas, principalmente en la administrativa; como también otras variables que encausan el objeto de estudio planteado. Dentro de la investigación se tuvo en cuenta herramientas tales como las 5 fuerzas de Porter, cómo también el diagnóstico interno y externo de la clínica odontológica, teniendo en cuenta bases teóricas para la creación y diseño del direccionamiento estratégico. Finalmente cabe destacar que el proyecto está conformado por la metodología aplicada, resultados y conclusiones, en los cuales se describe todo lo relacionado con la investigación.

Palabras clave: Objetivo principal, Metodología aplicada, Importancia de la investigación, Instrumentos, Contenido.

Abstract

The objective of this project is to formulate a proposal for administrative improvement for the Dentaluxe Sas dental clinic (2024-2028). This objective is executed through a descriptive study, in which information was collected through information from the dental clinic and secondary, tertiary public and private sources, libraries and the Internet, in order to be analyzed. To generate subsequent results and conclusions as observed during the development of the project. Among which it is worth highlighting, mainly, the deficiency that exists in terms of the problems that strategic processes entail in several areas, mainly in the administrative area; as well as other variables that cause the proposed object of study. Within the research, tools such as Porter's 5 forces were taken into account, as well as the internal and external diagnosis of the dental clinic, taking into account theoretical bases for the creation and design of strategic direction. Finally, it should be noted that the project is made up of the applied methodology, results and conclusions, in which everything related to the research is described.

Keywords: Main objective, Applied methodology, Importance of the research, Instruments, Content.

Tabla de contenido

1. Introducción.....	¡Error! Marcador no definido.
2. Metodología.....	¡Error! Marcador no definido.
3. Resultados.....	¡Error! Marcador no definido.
4. Conclusiones.....	¡Error! Marcador no definido.
5. Referencias	¡Error! Marcador no definido.
6. Anexos.....	¡Error! Marcador no definido.

Lista de tablas

Tabla 1. Metodología	13
Tabla 2. Análisis interno	16
Tabla 3. Matriz de Indicadores de Gestión	17
Tabla 4. Recursos tecnológicos e infraestructura	25
Tabla 5. Matriz de Evaluación Factores Internos (MEFI).....	26
Tabla 6. Matriz Perfil de Capacidad Interna (PCI)	27
Tabla 7. Matriz de Perfil de Oportunidades y Amenazas en el Medio (POAM).....	28
Tabla 8. Matriz de Perfil Competitivo (MPC).....	28

Lista de figuras

Figura 1. Análisis Microentorno	14
Figura 2. Ciclo de vida	15
Figura 3. DOFA	18
Figura 4. Los 5 poderes de Porter	19
Figura 5. Creación del logo	20
Figura 6. Misión	21
Figura 7. Visión	22
Figura 8. Valores corporativos	23
Figura 9. Estructura organizacional	24
Figura 10. Estructura operativa	24

1. Introducción

El planteamiento de problema de la presente investigación consiste principalmente en los problemas administrativos que acarrearán en la actualidad la clínica odontológica Dentaluxe Sas; la cual corresponden en no poseer ningún tipo de planeación u organización constituida, no existe ninguna complementación de una estructura orgánica, como tampoco poseen una visión, misión y objetivos la cual son de gran importancia como mecanismo progresista y defensivo de la competencia. Se llevará a cabo la creación del modelo estratégico, teniendo en cuenta las teorías y estudios realizados por Ackoff (2015); ya que en la actualidad los modelos son basados en estrategias antiguas y modernas, que han llevado a la gran mayoría de clínicas al éxito, tales como: Sonría, Vital, Dental home, Dentix, Citydent entre otras.

Por otro lado es importante destacar que los antecedentes de la clínica odontológica Dentaluxe Sas que se han observado; es una desorganización administrativa y estructural; ya que no poseen un plan estratégico, en la cual les ayude a mejorar las regresiones financieras dentro de su establecimiento. Dentro de los informes que se encontraron en la fase de crisis financiero se encontró el principal problema que consiste en la organización de las áreas administrativas, contabilidad, salud ocupacional, entre otros factores que involucran el direccionamiento estratégico. No obstante según Davila (2017) durante años, las clínicas pequeñas y grandes confiaron plenamente en el sueño de que gracias a un modelo estratégico implementando la planificación se podía prever el futuro crecimiento de las empresas del sector de salud oral, siguiendo el comportamiento pasado de algunas variables. En la actualidad la clínica odontológica Dentaluxe Sas no cuenta con un modelo de direccionamiento estratégico, en

cuestión de planeación y organización. La ausencia de dicho modelo; es a causa de la falta de una guía o asesoramiento.

En cuanto a la pregunta de investigación reside en ¿Cómo mejorar el área administrativa de la clínica odontológica Dentaluxe Sas, para mantener la constancia del crecimiento con eficiencia y rentabilidad?

En referencia al objetivo principal, abarca la creación de la propuesta de mejoramiento administrativo para la clínica odontológica Dentaluxe Sas (2024-2028), así mismo los objetivos específicos radican en : ejecutar un análisis interno y externo de la clínica odontológica Dentaluxe Sas, identificando, estudiando y clasificando las variables, con el objetivo de determinar las fortalezas, amenazas, debilidades y oportunidades de la organización, formular en base a una matriz DOFA, los 5 poderes de Porter y otras herramientas, los objetivos estratégicos que apunten a cumplir la visión de la clínica odontológica Dentaluxe Sas , y por ultimo diseñar los planes estratégicos y de implementación para la clínica odontológica Dentaluxe Sas por un periodo de 5 años (2024-2028).

Finalmente cabe destacar que la presente investigación es realizada con el fin de dar a conocer una propuesta de mejoramiento administrativo, donde abarque la planeación y organización, teniendo en cuenta los aportes de Ackoff & Fred (2015), donde proponen modelos estratégicos para todo tipo de empresa; la cual se aplicaran para el periodo comprendido entre (2024-2028). De acuerdo en la teoría de planeación de Fred (2017), se identificó falencias en su estructura organizacional es por ello que se realizó un diseño metodológico donde se da a conocer las variables e hipótesis que demuestran el interés oportuno por un mejoramiento administrativo. Por lo tanto es de gran importancia para solucionar los problemas

organizacionales que posee la clínica odontológica Dentaluxe Sas en la actualidad, de acuerdo los tips de estrategias propuestas por los autores Ackoff & Fred (2016) se ejecutó un trabajo de campo donde se observó las falencias.

Por otro lado esta investigación se justifica por que se desea mejorar las falencias de la clínica odontológica Dentaluxe Sas a través de una propuesta administrativa actualizada; la cual está compuesto por una visión y misión, creación de objetivos, estructura organizacional (orgánica), planificación de mercadeo y publicidad, estudios de mercado para posibles clientes, valores corporativos, fijación de metas, fijación de política y asignación de recursos, un sistema logístico bien estructurado es fundamental en cualquier organización que desee seguir siendo competitiva en cualquier mercado, es por ello que para la clínica odontológica Dentaluxe Sas es de gran importancia el mejoramiento de este rubro de negocio puesto que es el principal ingreso utilitario de la organización. La propuesta de un mejoramiento organizacional y administrativo apunta directamente al nivel de servicio y satisfacción de los clientes, atacando problemas sencillos a la vista como mantenimiento adecuado de stock de inventarios para la satisfacción de la demanda de los clientes en el momento y espacio adecuado, fidelizando y adquiriendo nuevos clientes forjando a ser más competitiva. No obstante centralizando esta propuesta aporta al desarrollo de la organización; ya que mejora su rubro de negocio principal que es la gestión de la cadena de abastecimiento y evita perdidas económicas que se evidencian en rupturas de stocks, faltantes de inventarios fuera de sistema, como tampoco posee un esquema en direccionamiento estratégico, organizacional y operativo. Por consiguiente se tiene en cuenta los aportes de Chiavenato (2020), la cual expone que las propuestas de mejoramiento administrativo y modelos estratégicos ayudan a fomentar el planeamiento y la comunicación interdisciplinarios, asignar prioridades en el destino de los recursos, el desarrollo de una planificación estratégica produce

beneficios relacionados con la capacidad de realizar una gestión más eficiente, liberando recursos humanos y materiales, lo que redundará en la eficiencia productiva y en una mejor calidad de vida y trabajo para todos los miembros, ayudar a mejorar los niveles de productividad, conducentes al logro de la rentabilidad, favorecer la dirección y coordinación organizacional al unificar esfuerzos y expectativas colectivas, y contribuir en la creación y redefinición de valores corporativos, que se traducen en: contribuye a trabajo en Equipo, compromiso con la organización, calidad en el servicio, desarrollo humano (personal y profesional), Innovación y creatividad, comunicación, Liderazgo, etc.

2. Metodología

A continuación se da a conocer los indicadores y detalles más importantes de la metodología aplicada en la investigación.

Tabla 1.

Metodología

INDICADOR	DETALLE
Fuentes primarias	Artículos Páginas web Libros
Fuentes secundarias	Modelo estratégico de Russell Ackoff Modelo estratégico de Fred R. David
Instrumentos de recolección de información	Encuesta Gerente de la Clínica Odontológica Dentaluxe Sas. Consentimiento informado clínica odontológica Dentaluxe Sas. Balances financieros
Tipo de investigación	La metodología prevista en el proyecto de investigación se fundamenta en un modelo Interpretativo con un enfoque cualitativo, que permita desde la recolección de datos, la argumentación de los análisis y conclusiones con una mirada interpretativa, para así tener una perspectiva integral, completa y holística del objeto de investigación.
Método de investigación	Basado en un estudio descriptivo, ya que se ocupa de la descripción de las características que identifican los diferentes elementos y componentes, y su interrelación, permitiendo aclarar términos y delimitar hechos relacionados con el problema. Además este tipo de estudio posibilita el establecer características demográficas de la población investigada, identificar el comportamiento y conducta con que se procede, a través de la construcción de un marco teórico, que facilita su posterior análisis, sin llegar a controlar el fenómeno, según se da naturalmente pues es de gran envergadura.
Población	Clínica Odontológica Dentaluxe Sas.
Muestra	6
Sector	Salud Oral
Ubicación geográfica	Bogotá D.C
Variables	Rentabilidad, estructura orgánica, planificación, organización, estrategias, personal, tecnología.

Nota: La tabla expone la Metodología de la investigación. Elaboración propia

3. Resultados

1. Ejecutar un análisis interno y externo de la Clínica Odontológica Dentaluxe Sas, identificando, estudiando y clasificando las variables, con el objetivo de determinar las fortalezas, amenazas, debilidades y oportunidades de la organización. Dentro del macro entono se encuentra los principales clientes de la Clínica Odontológica Dentaluxe Sas, por otro lado se expone los proveedores, franquicias y finalmente los competidores del sector de salud oral.

Figura 1.

Análisis Microentorno



Nota: La figura expone el análisis microentorno de la Clínica Odontológica. Elaboración propia

En cuanto al ciclo de vida de los servicios de la Clínica Odontológica Dentaluxe Sas, se encuentran la diferenciación de calidad, en cuanto a tratamientos efectivos, la búsqueda de nuevos nichos teniendo en cuenta las zonas y ubicación geográfica, los ecosistemas efectivos y aplicación de las BPA (Buenas prácticas ambientales y BPM (Buenas prácticas de manufactura). Por otro lado la base de clientes que son frecuentes y mantienen una fidelización con la clínica, así mismo la levada necesidad de servicios a través de un estudio de mercado que debe realizar la clínica periódicamente.

Figura 2.

Ciclo de vida



Nota: La figura expone el ciclo de vida de la clínica odontológica. Elaboración propia

A continuación se presenta el análisis interno de la Clínica Odontológica Dentaluxe Sas; la cual consiste en las fortalezas y debilidades que posee en la actualidad. Se puede observar que la principal fortaleza corresponde a talento humano con experiencia en el área odontológica con una clasificación de (5), como también se encontró que la principal debilidad de la clínica es que tiene bajo nivel de control interno.

Tabla 2.

Análisis interno

FORTALEZAS	PONDERACION	CLASIFICACION	RESULTADOS
Ubicación estratégica donde funciona la clínica.	0.04	4	0.16
Taller con calificación.	0.03	4	0.12
Talento humano con experiencia.	0.05	5	0.25
Excelente situación financiera.	0.04	4	0.16
Personal debidamente uniformado e identificado.	0.03	4	0.12
Buen ambiente de trabajo y adecuado sistema de comunicación	0.03	4	0.12
Bajo nivel de rotación del personal	0.03	4	0.02
Conocimiento de las condiciones geográficas, ambientales, productivas y socioeconómicas del sector de la odontología es decir, conocimiento del mercado donde presta sus servicios.	0.04	5	0.020
Costos bajos para los clientes comparados con la competencia	0.03	4	0.12
Amplia base de datos de clientes	0.03	4	0.12
Manejo de un plan de recolección, clasificación y tratamiento de los residuos sólidos, líquidos y material contaminante	0.03	4	0.12
DEBILIDADES			
Infraestructura arrendada	0.04	2	0.08
Bajo nivel de control interno	0.04	2	0.08
Ausencia de planificación estratégica debidamente documentada y aprobada.	0.04	2	0.06
Retrasos en el tiempo de citas odontológicas	0.06	1	0.05
Baja productividad de algunos empleados	0.05	1	0.08
Débil política de seguridad para el trabajador	0.04	2	0.08
No existe una evaluación de riesgos (económico, ambientales)	0.04	2	0.08
No se cuenta con señal ética de la empresa	0.03	2	0.06
Equipamiento incompleto que incrementa los tiempos muertos	0.06	1	0.06
No se maneja un plan adecuado de mantenimiento de equipos.	0.04	1	0.04

Nota: La tabla expone el análisis interno de la Clínica Odontológica. Elaboración propia

En la matriz de indicadores de gestión se presenta los principales objetivos, normas, estrategias y niveles de eficiencia que se deben evaluar en la Clínica Odontológica Dentaluxe Sas.

Tabla 3.

Matriz de Indicadores de Gestión

NOMBRE	DESCRIPCIÓN	FORMULA	UNIDAD DE MEDIDA	FRECUENCIA	TIPO
Cumplimiento del total de las acciones estratégicas	Mide el grado de cumplimiento de las acciones estratégicas propuestas	(# De acciones estratégicas cumplidas/ # de acciones estratégicas planificadas 100)	Porcentaje	Anual	Eficiencia
Cumplimiento del total de los objetivos planificados	Mide el grado de cumplimiento de los objetivos planificados	(# de objetivos cumplidos/# de objetivos planificados 100)	Porcentaje	Mensual	Eficiencia
Margen EBITDA	Mide el cumplimiento de los lineamientos estratégicos corporativos a corto, mediano y largo plazo	(utilidad operativa + depreciación amortización) / ingresos operacionales	Dólares	Anual	Eficiencia
Preformas anuladas	Mide la cantidad de preformas anuladas por errores en el mes	# de preformas anuladas por errores en el mes/ #de preformas emitidas en el mes	Cantidad	Mensual	Eficiencia
Autorización de la aseguradora	Mide el número de confirmaciones de citas odontológicas	# de confirmaciones de cobertura de citas odontológicas recibidas a tiempo	Cantidad	Mensual	Eficiencia
Facturas anuladas	Mide la cantidad de facturas anuladas por errores en el mes	# de facturas anuladas por errores en el mes/ # de facturas emitidas en el mes	Cantidad	Mensual	Eficiencia
Rotación de cuentas por cobrar	Mide el grado de eficiencia en la recuperación de los servicios facturados en el menor tiempo posible	(valor de cartera / total de ventas periodo) 360 días	Cantidad	Anual	Eficiencia Financiero
Nivel de eficiencia del servicio de reparación	Mide el grado de eficiencia en la reparación de los vehículos en el mes	(# citas entregadas en la clínica al mes)	Porcentaje	Manual	Eficiencia

Nota: La tabla expone la matriz de indicadores de gestión de la Clínica Odontológica. Elaboración propia.

2. Formular en base a una matriz DOFA, los 5 poderes de Porter y otras herramientas, los objetivos estratégicos que apunten a cumplir la visión de la Clínica Odontológica Dentaluxe Sas.

Se aplicó un análisis de matriz DOFA básica en la que se enumeran, Dificultades, Oportunidades, Fortalezas y Amenazas del sector de salud oral que se vincula de manera directa a los servicios que ofrece la Clínica Odontológica Dentaluxe Sas.

Tabla 4.

DOFA

FORTALEZAS	DEBILIDADES
Cultura arraigada	Imagen de marca dañada por negligencia de franquicias
Líder en la prestaciones de servicios odontológicos	Clientes descontentos
Precios – Low Cost	Falta de control en la calidad del servicio
Know-how	Elevada rotación de personal
Tratamientos integrales	Desmotivación de los profesionales por baja remuneración
Amplio horario de apertura	Negligencias de los odontólogos inexpertos
Gran número de clínicas y ubicación estratégica	No prestación de un servicio personalizado
Gran número de colaboradores	Excesiva agresiva de los comerciales sobre diagnostico
Fuerte y agresiva estrategia de Marketing	Dilatación de los tratamientos en el tiempo
Tecnología de vanguardia	Retraso en las citas
Nuevo concepto de clínica dental. Sistema de gestión	Dificultad de alcanzar la homogeneidad en el servicio
	Amenazas de su estrategia con la aparición de competidores
OPORTUNIDADES	AMENAZAS
Política de fidelización de clientes	Saturación del mercado odontológico, elevada competencia
Envejecimiento de la población	Baja calidad del servicio de las franquicias
Capacidad de negociación con compañías de seguros	Consumo decreciente propiciado por la crisis económica
Servicios exclusivo para empresas y grandes colectivos	Altas tasas de paro que permanecen en crecimiento
Política de expresión e internacionalización	Restricción de acceso al crédito a los pacientes
Exceso de licenciados y mayor competitividad	Fuga de clientes junto con la rotación de los profesionales
Avance tecnológico bucodental	Integración de las aseguradoras
	Importancia creciente de las redes sociales
	Contratación de gente sin experiencia

Nota: La tabla expone el DOFA de la Clínica Odontológica. Elaboración propia.

A continuación se da a conocer las fuerzas de Porter teniendo en cuenta el análisis interno y externo de la Clínica Odontológica Dentaluxe Sas. La cual consiste en especificar la competición existente entre los contrincantes, el poder de negociación de los clientes, el poder de negociación con los proveedores, la amenaza ingreso de nuevos servicios o de sustitutos y finalmente la amenaza de ingreso de nuevas compañías.

Figura 3.

Los 5 poderes de Porter



Nota: La figura expone los 5 poderes de Porter de la Clínica Odontológica. Elaboración propia.

3. Diseñar los planes estratégicos y de implementación para la Clínica Odontológica Dentaluxe Sas por un periodo de 5 años (2024-2028).

1. Direccionamiento estratégico

Se diseñó un logo diferente y más elegante que el que posee la clínica en la actualidad, la cual se presenta el color dorado que representa la abundancia, sobre todo enmarcar seriedad en los servicios y remontar el posicionamiento con otras clínicas.

Figura 4.

Creación del logo



Nota: La figura expone la Creación del logo de la Clínica Odontológica. Elaboración propia.

Para la creación de la misión se tuvo en cuenta los principales objetivos corporativos y valores, que se deben aplicar en un direccionamiento estratégico y sobre todo en las expectativas que se deben manejar la Clínica Odontológica Dentaluxe Sas. Por otro lado cabe destacar el principal objetivo que es satisfacer las necesidades de los clientes a través de la calidad de cada servicio.

Figura 5.

Misión



Nota: La figura expone la misión de la Clínica Odontológica. Elaboración propia.

En cuanto a la visión se presenta la principal expectativa y compromiso estratégico la cual consiste, en ser un taller qué se posicione en el mercado y pueda destacarse ante la competencia que existe actualmente en la ciudad de Bogotá en los servicios de salud oral. Asimismo se nombra el fomento de empleo y calidad en cada servicio.

Figura 6.

Visión



Nota: La figura expone la visión de la Clínica Odontológica. Elaboración propia.

A continuación se presenta los principales valores corporativos de la Clínica Odontológica Dentaluxe Sas; la cual se crearon con el fin de mejorar el direccionamiento estratégico y exponer mayor confianza a los clientes.

Figura 7.

Valores corporativos



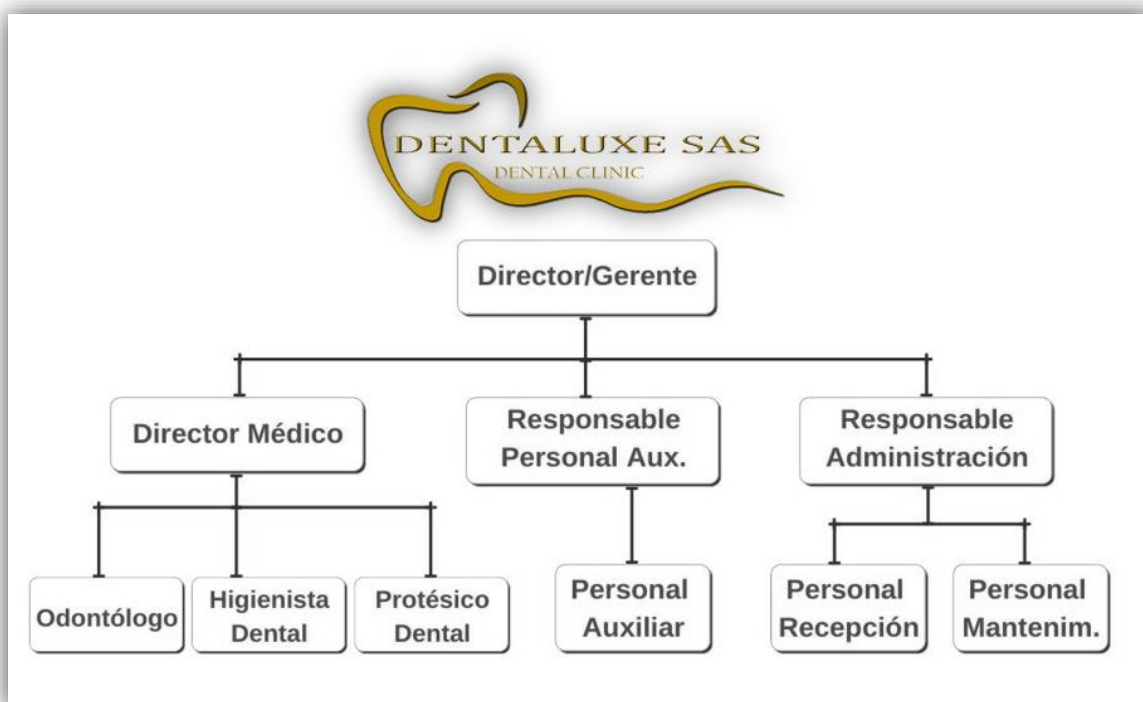
Nota: La figura expone los valores corporativos de la Clínica Odontológica. Elaboración propia.

2. Diseño administrativo

Se desglosan los departamentos que debe tener la clínica en su constitución y planeación para un mejor ejercicio estratégico.

Figura 8.

Estructura organizacional

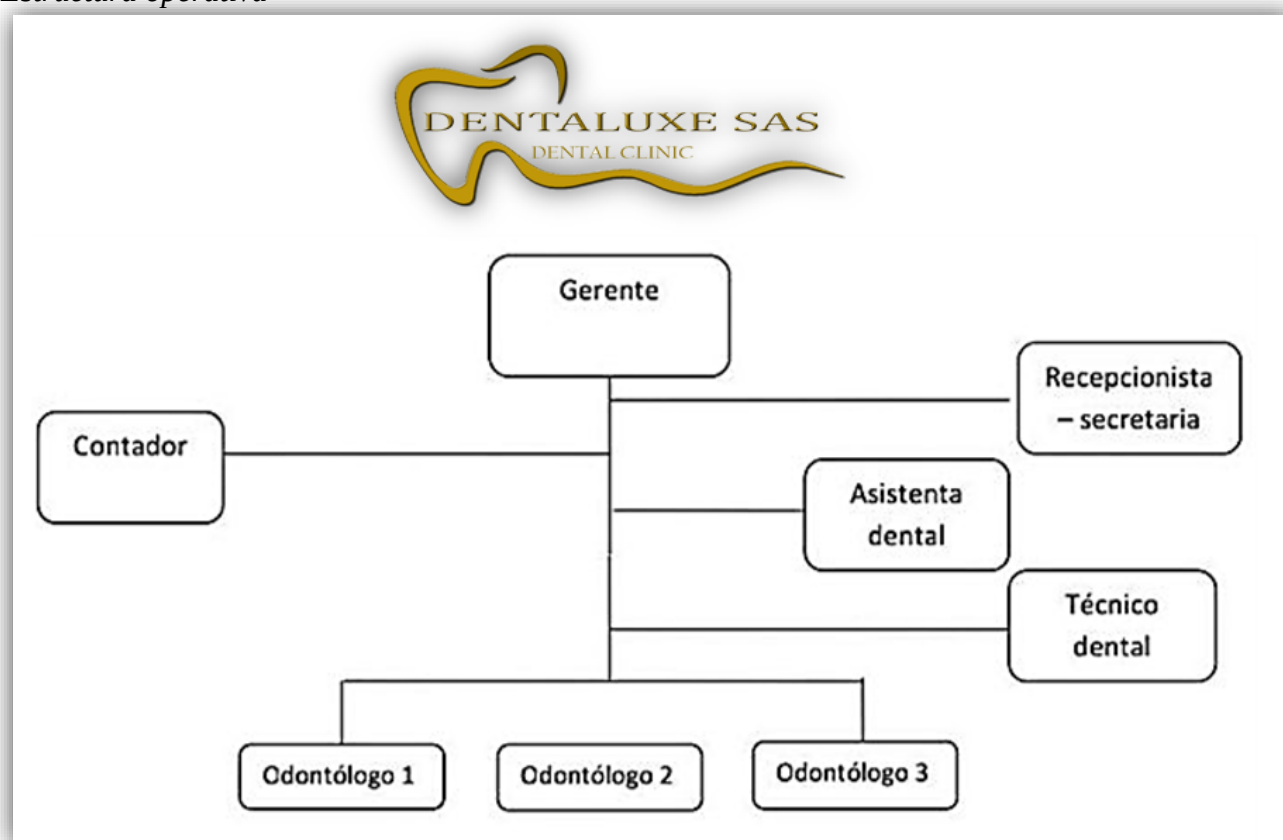


Nota: La figura expone la estructura organizacional de la Clínica Odontológica. Elaboración propia.

Se da a conocer la estructura compuesta por los departamentos, cuyas funciones son de variedad táctica.

Figura 9.

Estructura operativa



Nota: La figura expone la estructura organizacional de la Clínica Odontológica. Elaboración propia.

Se presenta los principales recursos tecnológicos e infraestructura de la Clínica Odontológica Dentaluxe Sas, la cual se manifiesta un rubro de \$26.591.435, en la actualidad.

Tabla 5.

Recursos tecnológicos e infraestructura

EQUIPO DE OFICINA	CANTIDAD	VALOR UNITARIO	VALOR TOTAL
Escritorio	3	\$350.000	\$1.050.000
Pc	4	\$1.300.000	\$5.200.000
Impresoras	2	\$500.000	\$1.000.000
Sillas	8	\$200.000	\$1.600.000
Teléfonos	5	\$105.000	\$525.000
Muebles	1	\$2.300.000	\$2.300.000
Logotipo entrada	1	\$1.300.000	\$1.300.000
Total	24	\$6.055.000	\$12.975.000
Gastos administrativos	Cantidad	Valor unitario	Valor total
Arriendo	Mensual	\$2.600.000	\$2.600.000
Servicios	4	Gas Agua Luz Claro	\$1.000.000
Papelería	Mixto	-	\$350.000
Publicidad	3	Tarjetería Página web (Redes sociales) Otros	\$500.000
Gastos legales	4	Tramites creación de empresa	\$250.000
Mantenimiento y reparaciones	Opcional	Infraestructura Computadores	\$320.000
Diversos	Mix	-	\$2.300.000
Total	11	-	\$7.320.000
Talento humano	Cantidad	Valor unitario	Valor total
N° de empleados	6	6	6
Sueldo	-	\$ 887.000	\$4.385.000
Salud EPS	-	\$122.582	\$612.240
Pensión	-	\$ 156.905	\$784.525
Auxilio de transporte	-	\$ 102.854	\$514.270
Total	5	\$1.259.341	\$6.296.435
Total General	40	\$9.914.431	\$26.591.435

Nota: La tabla expone los recursos tecnológicos e infraestructura de la Clínica Odontológica.

Elaboración propia.

Ponderación de los factores internos establece un estudio cuantitativo en donde:
1=debilidad mayor, 2=debilidad menor, 3=fortaleza menor y 4=fortaleza mayor y valores ponderados entre 0,0 y 1,0.

Tabla 6.

Matriz de Evaluación Factores Internos (MEFI)

FACTORES INTERNOS CLAVES DE EXITO	PONDERACIÓN	CLASIFICACIÓN	RESULTADO
DEBILIDADES			
RESPONSABILIDAD SOCIAL	0.02	2	0.04
PRECIO COMPETITIVO	0.02	2	0.04
LIQUIDEZ	0.02	2	0.04
INFRAESTRUCTURA	0.02	1	0.02
PERSONAL CON REMUNERACIÓN	0.02	2	0.04
FORTALEZA			
CAPACIDAD DE LIDERAZGO	0.02	4	0.08
CALIDAD DE SERVICIOS	0.02	4	0.08
CRECIMIENTO EMPRESARIAL	0.02	3	0.06
ACCESIBILIDAD PARA LOS CLIENTES	0.02	4	0.08
EXPERIENCIA DEL PERSONAL	0.02	4	0.08
CALIDAD DE LOS SERVICIOS OFRECIDOS	0.02	4	0.08
PORTAFOLIO DE SERVICIOS	0.02	3	0.06
EXPERIENCIA DEL PERSONAL	0.02	4	0.08
PROGRAMA DE CAPACITACIÓN DEL PERSONAL	0.02	4	0.08
TALENTO HUMANO COMPETENTE	0.02	4	0.08
TRABAJO EN EQUIPO	0.02	4	0.08
MENTALIDAD ABIERTA E INNOVADORA	0.02	3	0.06
TOTAL	0.34	-	

Nota: La tabla expone la matriz de evaluación Factores Internos (MEFI) de la Clínica Odontológica. Elaboración propia.

El proceso de ejecutar una Matriz Perfil de Capacidad Interna (PCI) consiste en inspeccionar en conjunto los recursos financieros y contables, mercadológicos, productivos y humanos de la clínica para comprobar cuáles son sus fortalezas y debilidades, como puede explorar las oportunidades y enfrentar las amenazas y coacciones que se presenta en la Clínica Odontológica Dentaluxe Sas.

Tabla 7.

Matriz Perfil de Capacidad Interna (PCI)

CLÍNICA ODONTOLÓGICA DENTALUXE SAS									
CAPACIDAD	FORTALEZAS			DEBILIDADES			IMPACTO		
	Alto	medio	Bajo	Alto	medio	Bajo	Alto	medio	Bajo
DIRECTA	X				X		X		
COMPETITIVA	X				X		X		
FINANCIERA		X			X		X		
TECNOLÓGICA	X			X					
DEL TALENTO HUMANO	X						X		

Nota: La tabla expone de la matriz Perfil de Capacidad Interna (PCI) de la Clínica Odontológica. Elaboración propia.

Este procedimiento permitió identificar amenazas y oportunidades de la Clínica Odontológica Dentaluxe Sas. Teniendo en cuenta indicadores tales como tecnológico, económico, político, demográfico y sociales.

Tabla 8.

Matriz de Perfil de Oportunidades y Amenazas en el Medio (POAM)

CLÍNICA ODONTOLÓGICA DENTALUXE SAS									
FACTORES	Amenazas			Oportunidad			Impacto		
	Alto	medio	Bajo	Alto	medio	Bajo	Alto	medio	Bajo
TECNOLÓGICO			X	X					X
ECONÓMICO	X			X			X		
POLÍTICO		X				X		X	
DEMOGRÁFICO			X	X				X	
SOCIALES		X		X			X		

Nota: La tabla expone la matriz de Perfil de Oportunidades y Amenazas en el Medio (POAM) de la Clínica Odontológica. Elaboración propia.

Se Identificaron las principales claves de éxito de la Clínica Odontológica Dentaluxe Sas, así como sus fortalezas y debilidades específicas en relación con la posición estratégica del estudio de mercado.

Tabla 9.

Matriz de Perfil Competitivo (MPC).

CLAVES DE ÉXITO.	PONDERACIÓN	CLINICA ODONTOLOGICA		TALLERES PINTURA	
		CALIFICACIÓN	PUNTAJE	CALIFICACIÓN	PUNTAJE
Promoción	0.20	1	0.20	3	0.50
Publicidad	0.10	4	0.40	4	0.40
Infraestructura	0.10	3	0.30	3	0.40
Productos	0.15	4	0.40	2	
Fidelización	0.20	4	0.60	2	0.45
Participación en el mercado	0.5	4	0.80	3	0.20

Nota: La tabla expone la matriz de perfil Competitivo (MPC) de la Clínica Odontológica.

Elaboración propia.

Conclusiones

En el actual documento se expuso una propuesta de mejoramiento administrativo donde se incorporó las mejoras en direccionamiento estratégico, análisis del control interno y externo por medio de herramientas de gestión tales como DOFA, ciclo de vida, Porter, MPC, POAM, PCI, MEFI; las cuales fueron de gran ayuda para ejecutar un mejoramiento continuo a nivel organizacional, donde se creó una estructura orgánica y operativa, como también el estudio de infraestructura y tecnología.

Por otro lado se planteó estrategias como mejoramiento continuo en la clínica, obteniendo de esta manera llevar a grandes escalas en el presente y futuro , la clínica careciendo de iniciativas como mecanismo conjunto a una competitividad absoluta moderando la parte tecnológica , y sobre todo incorporando valores corporativos que desarrollan gran fluidez en la parte financiera , cabe resaltar que las fases planteadas en la investigación a través del trabajo de campo fueron fundamentales en labor en la construcción organizacional de la Clínica Odontológica Dentaluxe Sas.

Como recomendación objetiva al campo empresarial es importante crear un plan estratégico para cualquier área o actividad, ya que de esta manera se va obtener gran crecimiento y mejoramiento constante. Se considera fundamental establecer un enfoque teórico oportuno según la problemática identificada, la cual responda al contexto puntual del subsector de la orientada al sector de salud oral; de manera práctica, el modelo de negocio a desarrollar busca aprovechar las oportunidades que se identificaron dentro del área odontológica estudiado a partir de la puesta en marcha de las diferentes definiciones y estrategias formuladas según los

resultados de los análisis desarrollados. Por lo tanto, el modelo de negocio contribuye en la implementación de estrategias de tipo operativo y comercial.

Dentro de los resultados se encontró que a partir del análisis interno y externo de Clínica Odontológica Dentaluxe Sas, en la matriz de evaluación de factores internos una de las fortalezas es la ubicación estratégica donde funciona la Clínica Odontológica Dentaluxe Sas, con un resultado ponderado de 0,16, en cuanto al talento humano con experiencia tiene un resultado ponderado del 0,25%; ya que cuenta con varios años desarrollando los servicios de odontología. Asimismo se destacó de manera directa la comparación de la competencia teniendo en cuenta los costos bajos para los clientes comparados con otras clínicas.

Se tuvo en cuenta la comparación de tiempo de procesos operativos, ya que es uno de los objetivos de direccionamiento estratégico tener en cuenta satisfacer las necesidades y prestar un excelente servicio al cliente.

Por otro lado se expuso la matriz de indicadores de gestión, teniendo en cuenta la deficiencia y cumplimiento de objetivos descritos en un direccionamiento estratégico que se planteó. Por consiguiente se realizó una evaluación de la maquinaria, herramientas, equipo de oficina, y elementos de protección personal con el fin de dar a conocer que debe poseer la Clínica Odontológica Dentaluxe Sas para hacer posesionado en el mercado y mejorar las regresiones financieras a través del direccionamiento estratégico.

En cuanto al diagnóstico del análisis externo se dio a conocer cómo está el sector de salud oral, como también la cuestión de salud por medio de informes de la Andi; ya que es importante realizar un estudio del nicho de mercado para establecer objetivos corporativos.

No obstante se inició con la creación del logo, misión, visión, valores corporativos, estructura organizacional, asignación de recursos, uniformes y protección, el diseño publicitario, la creación del diagrama de flujo. Finalmente cabe destacar que estas herramientas de gestión empresarial sirven para evaluar tanto el análisis interno y externo de la Clínica Odontológica Dentaluxe Sas, partiendo desde la infraestructura y sobre todo la parte publicitaria que es una estrategia que actualmente abarcan todos los medios a nivel mundial. Principalmente se tuvo en cuenta las 5 fuerzas de Porter, donde se destaca los manejos de sistemas de mejoramiento continuo ante la competencia que se está presentando en el nicho de mercado en salud oral. Asimismo se tuvo en cuenta estrategias importantes como es un objetivo corporativo a través de una misión y visión, ya que a través de estos podemos interactuar con los clientes y ofrecerles servicios de calidad.

Referencias

- Ackoff. (15 de JUNIO de 2015). Planificación de la empresa del futuro. En R. L. Ackoff. Wiley.
- ANDI. (15 de Marzo de 2023). *SALUD ORAL* . Obtenido de <https://www.who.int/es/news-room/fact-sheets/detail/oral-health#:~:text=En%20su%20informe%20mundial%20sobre,en%20pa%C3%ADses%20de%20ingresos%20medios.>
- Chiavenato. (2020). Estrategias administrativas . En *Rediseñando el futur*. Wiley.
- Davila. (2017). Estrategias empresariales. Wiley.
- Fred. (2017). Estructura organizacional. Wiley.
- Fred, A. &. (2015). Planificacion empresarial. Norma.
- Fred, A. &. (2016). Modelos estrategicos. Wiley.
- Sas, C. O. (2023). Trabajo de campo. Bogota .

Anexos

Anexo 1. Consentimiento informado

Clínica Odontológica Dentaluxe Sas
Bogota D.C



PERMISO TRABAJO DE CAMPO

Yo **MÓNICA URRUTIA**, representante legal de la **CLÍNICA ODONTOLÓGICA DENTALUXE SAS**, brindo el permiso a las estudiantes **LIZETH MARCELA BONILLA CASTAÑEDA** y **MARÍA CAMILA ORTIZ** García de la facultad de **GERENCIA EN SALUD**, para que desarrolle el documento referente al tema Propuesta de mejoramiento administrativo para la **CLÍNICA ODONTOLÓGICA DENTALUXE SAS, UBICADA EN BOGOTÁ COLOMBIA 2024-2028**. En el cual podrá obtener datos administrativos y sobre todo información interna de la clínica.

Cordialmente

MONICA URRUTIA

Representante legal