

Plan de mejoramiento para odontología Alejandra Pianetta

Sally Lizeth Serrano Pianeta, Yesly Andrea Quiroz Duran

Trabajo de Grado para Optar el Título de Profesional en Gestión Empresarial

Directora

Marcela Patricia Arenas Cristancho

Esp. Ingeniería de Operaciones en Manufactura y Servicios

Universidad Industrial De Santander

Instituto De Proyección Regional Y Educación A Distancia

Gestión Empresarial

Bucaramanga

2026

Agradecimiento

Queremos expresar nuestro más sincero agradecimiento a la Ing. Marcela Patricia Arenas Cristancho, directora de este trabajo de grado, por su invaluable guía, apoyo y paciencia a lo largo de todo este proceso. Su conocimiento, dedicación y compromiso fueron fundamentales para el desarrollo de este proyecto. Agradezco profundamente su disposición para orientarme en cada etapa y su constante incentivo para superarme.

Gracias por compartir su experiencia, por sus acertadas recomendaciones y por enseñarme a abordar los retos con una visión crítica y profesional. Sin su dirección y apoyo, este trabajo no habría alcanzado la calidad que hoy tiene.

Es un honor haber contado con su acompañamiento y aprendizaje.

Dedicatoria

Dedicamos este trabajo de grado, en primer lugar, a Dios, por ser la fuente de mi fuerza, sabiduría y esperanza. Su guía y amor incondicional nos han acompañado en cada paso de este camino, proporcionándome la paz y la perseverancia necesarias para alcanzar esta meta.

A nuestros padres, nuestro más profundo agradecimiento. Su amor, sacrificio y apoyo constante han sido el fundamento sobre el cual he construido este logro. Gracias por enseñarnos con su ejemplo el valor del esfuerzo, la dedicación y la superación. Sin su fe en mí y su impulso continuo, no habría sido posible llegar hasta aquí.

Este trabajo es el reflejo de su amor y enseñanza. Les dedico todo mi esfuerzo y mi gratitud.

Tabla de contenido

	Pág.
Introducción	13
1. Generalidades	15
1.1 Descripción de la empresa	15
1.2 Reseña histórica	15
1.2.1 Descripción del problema	16
1.3 Objetivos	17
1.3.1 Objetivo general	17
1.3.2 Objetivos específicos	17
1.4 Análisis del sector	18
1.5 Evolución del sector	20
1.6 Tendencias del sector	21
1.7 Información de servicios	21
2. Aplicación de instrumentos para la recolección de información	24
2.1 Tipo de estudio	24
2.2 Población	24
2.3 Fuentes de información	24
2.4 Cálculo de la muestra	25
2.5 Técnica de recolección de información	25
2.6 Alcance	26
2.7 Tiempo de aplicación	26
2.8 Tabulación, presentación y análisis de la encuesta realizada	26

2.9 Mercado potencial.....	39
2.10 Principales competidores	40
2.11 Proveedores de insumos y materiales	41
2.12 Recurso humano.....	41
2.13 Recursos físicos	43
3. Diagnóstico	45
3.1 Área Gerencial	45
3.2. Área de Mercadeo	47
3.3. Área de prestación del servicio y comercialización.....	48
3.4 Área Financiera.....	49
3.5. Área de Talento Humano	50
3.4 Análisis FODA.....	43
3.4.1 Área Gerencial	43
3.4.2 Área de Prestación de Servicios y Comercialización	45
3.4.3 Área financiera.....	46
3.4.4 Recursos humanos	47
4. Propuesta de modernización	45
4.1 Área gerencial	45
4.1.1 Solución a las debilidades de la FODA	46
4.1.2 Misión	48
4.1.3 Visión.....	48
4.1.4 Valores	48
4.1.5 Objetivos	49

4.1.5.1 Objetivos estratégicos	49
4.1.5.2 Objetivos tácticos.....	50
4.1.6 Estructura organizacional.....	52
4.2 Área de mercadeo	53
4.2.1. Caracterización y diagramación del proceso de mercadeo	56
4.3 Área financiera.....	59
4.3.1. Caracterización del proceso del área financiera.....	62
4.4 Área de recurso humano	65
4.4.1. Caracterización del proceso del área de talento humano	81
4.4.2 Programa de capacitación	86
4.8 Plan de acción	45
5.Conclusiones	45
6.Recomendaciones	47
Referencias Bibliográficas	48
Apéndices.....	50

Lista de tablas

	Pág.
Tabla 1. Datos	15
Tabla 2. Asistencia periódica.....	26
Tabla 3. Cómo conocieron la odontología los encuestados.....	27
Tabla 4. Antigüedad como pacientes.....	28
Tabla 5. Percepción de calidad del servicio prestado	29
Tabla 6. Calificación del tiempo de espera.....	30
Tabla 7. Evaluación de la claridad de la explicación del diagnóstico	31
Tabla 8. Tiempo de respuesta a quejas y reclamos.....	32
Tabla 9. Satisfacción con la relación calidad–precio.....	33
Tabla 10. Preferencia de métodos de pago	34
Tabla 11. Calificación de la limpieza e higiene de las instalaciones.....	35
Tabla 12. Probabilidad de uso de un sistema en línea para citas médicas	36
Tabla 13. Satisfacción general con la calidad del servicio	37
Tabla 14. Probabilidad de recomendar el consultorio a familiares y amigos	38
Tabla 15. Competidores.....	40
Tabla 16. Proveedores.....	41
Tabla 17. Análisis FODA Alejandra Pianetta Odontología Estética	43
Tabla 18. Desglose de Calificación	43
Tabla 19. Matriz EFE área gerencial	43
Tabla 20. Matriz EFI área gerencial	44
Tabla 21. Matriz EFE área de mercadeo.....	44

Tabla 22. Matriz EFI área de mercadeo.....	45
Tabla 23. Matriz EFE área de prestación de servicios/comercialización	45
Tabla 24. Matriz EFI área de prestación de servicios/comercialización	46
Tabla 25. Matriz EFE área financiera.....	46
Tabla 26. Matriz EFI área financiera.....	47
Tabla 27. Matriz EFE recursos humanos.....	47
Tabla 28. Matriz EFI recursos humanos.....	48
Tabla 29. Matriz de priorización.....	48
Tabla 30. Metas y fórmulas de KPIs por objetivo estratégico (datos aproximados)	49
Tabla 31. Matriz objetivos – indicadores KPI	51
Tabla 32. Plan de Mejoramiento del Área de Mercadeo para Alejandra Pianetta odontología Estética.....	53
Tabla 33. Plan de Mejoramiento del Área Financiera para Alejandra Pianetta Odontología Estética.....	59
Tabla 34. Plan de Mejoramiento Área Recursos Humanos para Alejandra Pianetta Odontología Estética.....	65
Tabla 35. Manual de funciones para el cargo de gerente.....	67
Tabla36. Manual de funciones para el contador.	70
Tabla 37. Manual de funciones para recepcionista y secretaria.....	72
Tabla 38. Manual de funciones para odontólogos.	74
Tabla 39. Manual de funciones para el cargo de auxiliar dental.	77
Tabla40. Manual de funciones para el cargo de personal de limpieza.	79
Tabla 41. Cronograma ejecución programa de capacitación.....	88

Tabla 42. Plan de acción 45

Lista de figuras

	Pág.
Figura 1. Logo de la empresa.....	16
Figura 2. Asistencia periódica.....	27
Figura 3. Cómo conocieron la odontología los encuestados.....	28
Figura 4. Antigüedad como pacientes.....	29
Figura 5. Percepción de calidad del servicio prestado.....	30
Figura 6. Calificación del tiempo de espera.....	31
Figura 7. Evaluación de la claridad de la explicación del diagnóstico	32
Figura 8. Tiempo de respuesta a quejas y reclamos.....	33
Figura 9. Satisfacción con la relación calidad–precio	34
Figura 10. Preferencia de métodos de pago	35
Figura 11. Calificación de la limpieza e higiene de las instalaciones.....	36
Figura 12. Probabilidad de uso de un sistema en línea para citas médicas.....	37
Figura 13. Satisfacción general con la calidad del servicio.....	38
Figura 14. Probabilidad de recomendar el consultorio a familiares y amigos.....	39
Figura 15. Recurso Humano 1	42
Figura 16. Recurso Humano 2	43
Figura 17. Unidades Odontológicas.....	43
Figura 18. Recepción	44
Figura 19. Organigrama	52
Figura 20. Caracterización de proceso de mercadeo del centro de odontología Alejandra Pianetta	56

Figura 21. Diagrama del proceso de mercadeo del centro de odontología Alejandra Pianetta ...	58
Figura 22. Caracterización del proceso de gestión financiera del centro de odontología Alejandra Pianetta.....	63
Figura 23. Diagrama de flujo del proceso del área financiera del centro de odontología Alejandra Pianetta.....	64
Figura 24. Caracterización del proceso de talento humano del centro de odontología Alejandra Pianetta.....	83
Figura 25. Proceso del área de gestión del talento humano del centro de odontología Alejandra Pianetta.....	84
Figura 26. Diagrama de flujo para vacantes	85
Figura 27. Pantallazo programa de capacitación	86
Figura 28. Plan de estudio programa de capacitación.....	87

Lista de Apéndices

	Pág.
Apéndice A. Certificado de existencia y representación legal	50
Apéndice B. Encuesta de satisfacción	53
Apéndice C. Formato de entrevista.....	56
Apéndice D. Software.....	58
Apéndice E. Redes sociales	59
Apéndice F. Parrilla de contenido mensual.	60

Resumen

Título: Plan de mejoramiento para odontología Alejandra Pianetta

Autor: Sally Lizeth Serrano Pianeta y Yesly Andrea Quiroz Duran**

Palabras Clave: Optimización De Proceso, Administración, Gestión, Odontología.

Descripción: Alejandra Pianetta Odontología es una empresa del sector salud especializada en servicios odontológicos con énfasis en estética dental. Con el objetivo de mejorar su gestión interna, se diseñó un plan de mejoramiento administrativo que buscó aumentar la eficiencia de sus procesos y contribuir a su permanencia en el mercado.

El plan se elaboró a partir de un estudio descriptivo que incluyó la observación directa de las actividades internas, entrevistas semiestructuradas con la gerente propietaria y encuestas dirigidas a los actuales clientes. Esta metodología permitió recolectar información clave sobre el funcionamiento de la empresa y las percepciones del público. Además, se aplicó la matriz DOFA como herramienta para identificar factores internos y externos que influyen en su desempeño administrativo.

Como resultado del análisis, se formularon propuestas orientadas a fortalecer la organización, mejorar la calidad del servicio y optimizar el uso de recursos. El diseño del plan contempló acciones específicas para mejorar la atención al cliente, agilizar procesos internos y aumentar la competitividad del negocio en su entorno, se concluyó que su implementación puede contribuir significativamente a mejorar la experiencia del paciente, elevar los niveles de satisfacción y promover la fidelización y retención de clientes. Se recomienda realizar estudios posteriores que evalúen el impacto del plan en el mediano y largo plazo. Igualmente, es importante aplicar herramientas de análisis de datos que permitan monitorear su progreso y ajustar las estrategias según los resultados obtenidos.

** Instituto de Proyección Regional y Educación a Distancia. Gestión Empresarial. Director: Marcela Patricia Arenas Crisancho. Especialista en Ingeniería de operaciones en manufactura y servicios.

Abstract

Title: Improvement Plan for Alejandra Pianetta Dentistry*

Author: Sally Lizeth Serrano Pianeta and Yesly Andrea Quiroz Duran**

Keywords: Process Optimization, Administration, Management, Dentistry

Description: Alejandra Pianetta Odontología is a healthcare company specializing in dental services with an emphasis on cosmetic dentistry. With the goal of improving its internal management, an administrative improvement plan was designed to increase the efficiency of its processes and contribute to its continued market presence.

The plan was developed based on a descriptive study that included direct observation of internal activities, semi-structured interviews with the owner-manager, and surveys targeted at potential users. This methodology allowed for the collection of key information on the company's operations and public perceptions. In addition, the SWOT matrix was applied as a tool to identify internal and external factors that influence its administrative performance. As a result of the analysis, proposals were formulated to strengthen the organization, improve service quality, and optimize resource utilization.

The plan included specific actions to improve customer service, streamline internal processes, and increase the business's competitiveness in its environment. It was concluded that its implementation can significantly contribute to improving the patient experience, raising satisfaction levels, and promoting customer loyalty and retention. Further studies are recommended to evaluate the plan's impact in the medium and long term. It is also important to implement data analysis tools to monitor progress and adjust strategies based on the results obtained.

* Thesis for the degree in Business Management

** Institute of Regional Projection and Distance Education. Business Management Program. Director: Marcela Patricia Arenas Cristancho. Esp. Ingeniería de Operaciones en Manufactura y Servicios

Introducción

La empresa ALEJANDRA PIANETTA ODONTOLOGÍA ESTÉTICA, es un tipo de empresa con un unico dueño o persona natural, tal como lo describe la razón social de la misma. Esta organización presta sus servicios de odontología especializada desde hace más de siete años, en el cual ha tenido que enfrentar muchos retos, como es la competencia, la inseguridad, el tiempo de la pandemia, etc., y que ha sabido manejar logrando con ello, ser reconocida no solo en la ciudad de Bucaramaga, sino en su área metropolitana y toda la región.

Es una MIPYME que genera empleo y que le aporta valor agregado al país, con sus conocimientos y servicio, permitiendo desde el emprendimiento que muchos talentos no se fugen a otros lugares. Esta empresa se caracteriza por su excelete servicio y por contar con profesionales idóneos, que realizan sus funciones con la pasión que se requiere para ejercer su profesión con vocación.

Sin embargo, ALEJANDRA PIANETTA ODONTOLOGÍA ESTÉTICA, como empresa necesita ser apoyada en todas sus áreas, ya que carece de muchos factores, que muy seguramente si fueran diseñados e implementados, le permitirían expandir su mercado.

Este plan de mejora se realizó con el apoyo de la gerente y todos sus colaboradores, quienes aman su empresa y desean que esta crezca en todos los aspectos. Es así, como se realizó un diagnótisco donde se determinó que estrategias aplicar para que los objetivos y metas se cumplan.

En el entorno actual, caracterizado por la competitividad y la búsqueda de la excelencia en la atención al paciente, el consultorio odontológico Alejandra Pianetta se enfoca en mantener su

posición como líder en la prestación de servicios odontológicos de alta calidad. Para lograr esto, es fundamental contar con un área administrativa eficiente y modernizada que respalde la gestión clínica y permita una experiencia satisfactoria para los pacientes.

Este plan de mejoramiento tiene como objetivo principal evaluar y optimizar los procesos administrativos del consultorio, identificando oportunidades de mejora y proponiendo soluciones innovadoras que incrementen la productividad, la eficiencia y la satisfacción del paciente. A través de un enfoque sistemático y participativo, este plan busca alinear la gestión administrativa con la misión y visión de la empresa, contribuyendo así a su crecimiento sostenible y posición de liderazgo en el mercado.

El presente documento se estructura en cinco capítulos: En el primer capítulo se detallan las generalidades de la empresa, se presenta una visión general del consultorio odontológico Alejandra Pianetta, su misión, visión, valores y objetivos. En el segundo capítulo se describe el proceso de recopilación de datos y la metodología utilizada para obtener información relevante sobre el área administrativa. Además, se recolecta la información a través de la encuesta aplicada a el mercado objetivo y la entrevista a la gerente y dueña de este consultorio.

En el capítulo tres se realiza el diagnóstico de la empresa, a través del análisis de los resultados de la recopilación de la información, identificando fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas (FODA) en el área administrativa. En el capítulo cuatro se realiza la propuesta de modernización donde se presenta las recomendaciones y acciones concretas para mejorar los procesos administrativos, aprovechando tecnologías y mejores prácticas. Además, se propone el plan de acción a seguir para una eficaz implementación del presente proyecto.

Y por último, pero no menos importante se presentan las conclusiones y recomendaciones, donde se resumen los hallazgos y propuestas, destacando los beneficios esperados al implementar el plan diseñado. Este plan de mejoramiento es una herramienta para el consultorio odontológico Alejandra Pianetta, permitiendo una toma de decisiones informada y una gestión eficaz del área administrativa, en beneficio de la satisfacción del paciente y el éxito de la empresa.

1. Generalidades

1.1 Descripción de la empresa

Tabla 1.

Datos

Nombre de la Empresa	Odontológica Estética Alejandra Pianetta
Nit	1.022.375.961-3
Dirección	Calle 56# 30-64 local 4
Ciudad	Bucaramanga
Teléfono	316 868 02 74
Correo electrónico	dra.pianetta@gmail.com
Representante Legal	María Alejandra Pianetta Sánchez

1.2 Reseña histórica

Alejandra Pianetta Odontología Estética, es un consultorio odontológico fundado el 05 de mayo de 2017 en la ciudad de Bucaramanga Santander, por su única dueña la odontóloga Dra. María Alejandra Pianetta Sánchez, una profesional egresada de la Universidad Santo Tomás, él cual a raíz de la poca oferta laboral y remuneraciones bajas, decidió emprender para dignificar su profesión, buscar mejores ingresos y generar empleo.

Es por ello que decide crear su propio negocio de manera formal como persona natural. Inicialmente no fue fácil, el consultorio contaba con una sola unidad para atender a los pacientes y

aunque al principio la emprendedora tenía poca experiencia en el ámbito empresarial, continuó adelante con determinación y gracias al esfuerzo y disciplina ha crecido considerablemente.

Actualmente, el consultorio cuenta con dos unidades odontológicas apoyadas por tres doctores especializados, un auxiliar odontológico y un gran equipo de trabajo. Hoy después de siete años es uno de los consultorios odontológicos más reconocidos en la ciudad de Bucaramanga por su alta calidad, comprometido con la excelencia en el servicio y el bienestar de sus pacientes.

Su principal actividad económica corresponde a las 8622 actividades de la práctica odontológica, en la que presta servicios de odontología premium con énfasis en rehabilitación oral, artista de la fotografía dental, entre otras (ver Apéndice A).

Figura 1.

Logo de la empresa



Nota. Imagen proporcionada por la empresa Odontológica Estética Alejandra Pianetta

1.2.1 Descripción del problema

Alejandra Pianetta Odontología Estética, es un consultorio que cada día ha mejorado en su parte operativa por el servicio de calidad que presta, sin embargo, en las áreas administrativas carece de planeación, organización, dirección y control. La empresa carece de planeación

estratégica, ya que no cuenta con una misión, visión, objetivos; no existe organigrama establecido, manual de funciones, documentación de los procesos, base de datos de los clientes, evaluación del servicio. Aunque este tipo de empresa es unipersonal y el perfil de su única dueña corresponde más al área operativa, se requiere de apoyo de colaboradores con conocimientos en la parte administrativa, que ayuden a realizar una planeación estratégica que determine objetivos y directrices para hacer de este negocio algo grande.

Por lo anterior, es necesario plantear varios interrogantes que permitan profundizar y buscar posibles soluciones a la problemática expuesta: ¿Qué mecanismos se pueden utilizar para que todas las áreas administrativas de la empresa garanticen sus operaciones de forma organizada y sistematizada?, ¿Qué procesos administrativos están documentados?; de la misma manera, nace la pregunta general con la cual se pretende desarrollar este plan de mejora: ¿Cómo fortalecer los procesos del área administrativa?

1.3 Objetivos

1.3.1 Objetivo general

Elaborar un plan de mejora para el área administrativa de la empresa Alejandra Pianetta Odontología Estética, a través del análisis de los procesos con el fin de optimizarlos y garantizar de esta forma la permanencia de la empresa en el mercado.

1.3.2 Objetivos específicos

Identificar la situación actual de Alejandra Pianetta Odontología Estética, en cuanto a la ejecución de los diferentes procesos administrativos.

Realizar un diagnóstico detallado de la situación actual de la empresa, identificando áreas críticas, a través de la recopilación y evaluación de información pertinente.

Diseñar estrategias específicas que aborden de manera efectiva los problemas identificados.

Elaborar el plan que incluya las acciones pertinentes para la reducción de las debilidades que se detectaron y los indicadores para la verificación de su seguimiento.

1.4 Análisis del sector

Actualmente, Colombia cuenta con aproximadamente 60.000 odontólogos graduados y un ecosistema que involucra a cerca de 300.000 personas, incluyendo técnicos dentales, higienistas y personal de apoyo. Este sector tiene un impacto significativo en la economía nacional, con un aporte de aproximadamente 60 millones de dólares mensuales gracias al turismo odontológico. Colombia se posiciona favorablemente en el ámbito internacional, ofreciendo servicios odontológicos de alta calidad y a costos competitivos, lo que atrae a pacientes extranjeros que combinan tratamientos con actividades turísticas (Escobar, 2024, párr. 2).

Sin embargo, la informalidad y la precarización laboral en el sector son problemas preocupantes. Muchos odontólogos enfrentan condiciones laborales desfavorables, especialmente en clínicas de cadena donde los pagos se realizan por evento. Además, existen dificultades en los procesos de habilitación, que son considerados los más rigurosos de Latinoamérica, pero con criterios subjetivos que complican su cumplimiento (Escobar, 2024).

Los odontólogos colombianos se han consolidado como los más buscados a nivel global, destacándose por su amplia experiencia en la rehabilitación oral, la innovación en tratamientos estéticos y su enfoque personalizado en la atención al paciente. Este fenómeno ha convertido a

Colombia en un referente internacional en el ámbito de la salud dental, haciendo que el país sea líder en el turismo odontológico y en la exportación de servicios dentales a otros países (RTVC Noticias, 2024).

En cuanto a los avances tecnológicos, el impacto que está generando la interacción entre la ingeniería industrial, el diseño industrial y la odontología es muy grande. Esto se ve en la forma de hacer cirugías, en cómo se abordan los diferentes procedimientos mínimamente invasivos e incluso hasta en la forma en la que se sienta el paciente para perder estrés y tensión. De la misma manera, la estética dental o lo que se llama diseño de sonrisa, está utilizando alta tecnología para tomar impresiones y para que se tengan resultados naturales.

Las tendencias del mercado indican que un profesional en odontología debe serlo de forma integral, no solo en salud, sino que debe tener habilidades administrativas, gerenciales, visión de empresario para que sea relevante su trabajo. Es así como hoy se está mostrando un sector bastante productivo, pero se hace necesario profundizar e incentivar dentro de la formación académica el emprendimiento (Rodríguez, 2024).

Se estima que entre el 60% y 70% de las clínicas dentales del país enfrentan problemas administrativos por estas razones, por lo que se debe buscar una gestión operativa de clínicas y consultorios, además de mejorar el relacionamiento con los pacientes y el análisis de información financiera. Esto convierte la digitalización en una necesidad urgente para la industria odontológica de América Latina con inteligencia artificial para mejorar la productividad (Larrotta, 2024).

1.5 Evolución del sector

En Colombia, los servicios odontológicos comenzaron en el período colonial con protomédicos españoles y locales, evolucionando durante la República con la llegada de dentistas formados en Estados Unidos y Francia, como Joseph Watson Ver Valen, quien en 1849 publicó el primer libro de odontología en el país. A finales del siglo XIX surgieron los primeros dentistas nacionales y escuelas dentales privadas (Luna et al., 2003).

Actualmente, la odontología en Colombia enfrenta una creciente demanda impulsada por el envejecimiento poblacional y la urbanización, con un mercado valorado en 2,5 billones de pesos y 35.000 odontólogos registrados, aunque con una densidad de 7,4 dentistas por cada 10.000 habitantes, por debajo del promedio mundial. Ante el crecimiento de la industria odontológica en Colombia, que se estima ha estado por encima del 10% anual, la tecnología se ha convertido en un pilar determinante para satisfacer la creciente demanda de procedimientos dentales en el país (Pulido, 2011).

De acuerdo con datos de la consultora EMR, en 2023 el mercado latinoamericano de equipos dentales alcanzó un valor de US\$866 millones, y se proyecta que para 2032 alcance los US\$1.108 millones (Redacción Cromos, 2024). En este contexto, Colombia se posiciona como uno de los actores más destacados en esta industria, gracias a la constante actualización e implementación de tecnología de punta para mejorar la calidad y precisión de los procedimientos dentales. Ya que estas innovaciones han permitido a los profesionales del sector odontológico ofrecer diagnósticos más certeros, tratamientos menos invasivos y una atención más personalizada, elevando la calidad de los procesos dentales y mejorando la experiencia de los pacientes.

1.6 Tendencias del sector

Diana Pulgarín, odontóloga estética que trabaja con algunos famosos, explica que uno de los avances más importantes en los últimos años es la integración de sistemas CAD/CAM (Diseño Asistido por Computadora/Fabricación Asistida por Computadora) en las clínicas odontológicas. Estos sistemas permiten que todos los procesos sean totalmente digitales, desde el escaneo hasta el diseño y fabricación de carillas y restauraciones dentales, eliminando la necesidad de enviar moldes a laboratorios externos.

“Esto acelera el proceso y permite a los dentistas ajustar y perfeccionar los dispositivos en tiempo real, garantizando un ajuste perfecto y una mayor durabilidad. Además, esta tecnología facilita los diagnósticos más precisos y menos invasivos, reduciendo el margen de error y mejorando la experiencia del paciente, lo que se traduce en procedimientos más seguros y resultados estéticamente superiores”, afirma Pulgarín (Betancourt, 2024, párr. 4).

Otra de las tecnologías que también ha ganado terreno en la odontología moderna es el láser, que ofrece una alternativa menos invasiva y más precisa para diversos procedimientos, desde la eliminación de caries hasta la cirugía de encías. Esta herramienta permite realizar cortes más precisos, reduciendo el daño a los tejidos circundantes y acelerando el proceso de recuperación del paciente (Betancourt, 2024).

1.7 Información de servicios

El consultorio odontológico ofrece servicios especializados que mejoran tanto la salud bucal como la estética dental. Entre los principales se encuentran la odontología estética, que mejora la sonrisa; la ortodoncia, que corrige la alineación de los dientes; la periodoncia, que trata las encías; y la endodoncia, que salva dientes dañados.

Odontología estética: Es la especialidad que busca soluciones o problemas de salud bucodental, que siempre se tenga una armonía en la boca. Se tratará de embellecer la sonrisa tomando en cuenta la estética facial total, que está constituida de dientes, labios y encías y es importante que todo en conjunto tenga un equilibrio con el resto de los elementos del rostro para lograr una mejor apariencia. De esta forma tener mucha más confianza y seguridad una buena apariencia sin dejar a un lado que siempre sea una boca saludable.

Ortodoncia: es una especialidad de la odontología que se encarga del estudio, prevención, y tratamiento de la posición de los dientes para alinearlos correctamente y de todos los problemas relacionados con la mordida. Los Brackets y la ortodoncia se utilizan para corregir la "mordedura deficiente" o mal oclusión. En algunos casos, los dientes están derechos, pero el maxilar superior y la inferior no encajan correctamente.

Periodoncia: es la rama de la Odontología que trata las enfermedades de las encías y del hueso que sostiene los dientes. Y es que las enfermedades de las encías como la gingivitis y periodontitis son de las causas más comunes de pérdida de dientes, y su control es fundamental.

Endodoncia: es un procedimiento que tiene como finalidad preservar las piezas dentales dañadas, evitando así su pérdida. Para ello, se extrae la pulpa dental y la cavidad resultante, se rellena y sella con material inerte y biocompatible.

Rehabilitación oral: es una especialidad de la odontología encargada de la restauración de las piezas dentales para devolverle su función estética y armónica oral mediante prótesis dentales, siempre buscando una oclusión y función correcta.

Cirugía de cordales: Es una intervención simple, mínimamente invasiva y casi indolora que se lleva a cabo para extraer las muelas del juicio o cordales.

2. Aplicación de instrumentos para la recolección de información

2.1 Tipo de estudio

Para realizar este plan de mejoramiento se aplicó el estudio descriptivo y la observación que permite obtener una imagen clara y detallada de la situación actual de la empresa, identificar áreas de mejora y oportunidades de crecimiento, y diseñar un plan de acción efectivo para implementar las mejoras necesarias.

Además de la observación, es importante recopilar información a través de entrevistas con personal clave, análisis de registros internos y encuestas a clientes. Una vez que se haya recopilado y analizado la información, se podrán diseñar estrategias específicas y un plan de acción efectivo para implementar las mejoras necesarias y aprovechar las oportunidades de crecimiento identificadas.

2.2 Población

La población objeto de estudio de este proyecto está determinada por el personal que labora en el consultorio, los cuales son seis personas: Gerente (quien también cumple funciones como especialista), dos odontólogos, un auxiliar dental, una recepcionista, una persona de limpieza. Igualmente, los clientes actuales a los cuales se les presta el servicio, es importante recalcar que la empresa no cuenta con base de datos de ellos.

2.3 Fuentes de información

Las fuentes de información que suministran los datos requeridos para sustentar el proyecto son las siguientes:

- **Fuentes Primarias:** Clientes que visitan las instalaciones de la odontología estética Alejandra Pianetta con el objetivo de conocer el grado de satisfacción del servicio.
- **Fuentes Secundarias:** Información tomada de páginas Web, datos estadísticos del último censo 2021 DANE, Cámara de Comercio de Bucaramanga, página Web de la alcaldía Bucaramanga.

2.4 Cálculo de la muestra

Teniendo en cuenta que el consultorio odontológico no tiene una base de datos de sus clientes se realiza un muestreo no probabilístico por conveniencia.

2.5 Técnica de recolección de información

La recolección de información se llevará a cabo mediante tres métodos complementarios:

- Entrevista a la gerente propietaria
- Encuesta de satisfacción a clientes
- Observación directa de los procesos en la clínica.

Las entrevistas de carácter semiestructurado permitirán obtener información cualitativa sobre la visión estratégica del consultorio, los procesos internos y la gestión del servicio, mientras que las encuestas aplicadas a los clientes proporcionarán datos sobre la satisfacción expectativas y las áreas de mejora en el servicio.

Además, la observación directa de las interacciones entre el personal y los pacientes, así como los procesos clínicos, permitirán identificar posibles ineficiencias operativas y aspectos a optimizar en la experiencia del paciente. Estos métodos combinados ofrecerán una visión integral

de la situación de la empresa, facilitando un análisis detallado de sus fortalezas, debilidades y oportunidades de mejora.

2.6 Alcance

El alcance de la encuesta comprende los clientes atendidos en el consultorio ubicado en la ciudad de Bucaramanga.

2.7 Tiempo de aplicación

El período en el cual se recopilará la información será cinco (5) días, desde el 01 de agosto del 2025 hasta el 06 de agosto del 2025.

2.8 Tabulación, presentación y análisis de la encuesta realizada

Una vez recopilados los datos, se procedió a tabular la información presentando los siguientes resultados:

Pregunta 1. ¿Con qué frecuencia asiste a la Odontología Alejandra Pianetta?

Tabla 2.

Asistencia periódica

Descripción	Frecuencia	Porcentaje
Una vez al año	9	17%
Cada seis meses	13	26%
Una vez al mes	20	38%
Solo cuando es necesario	10	19%
Total	52	100%

Figura 2.

Asistencia periódica



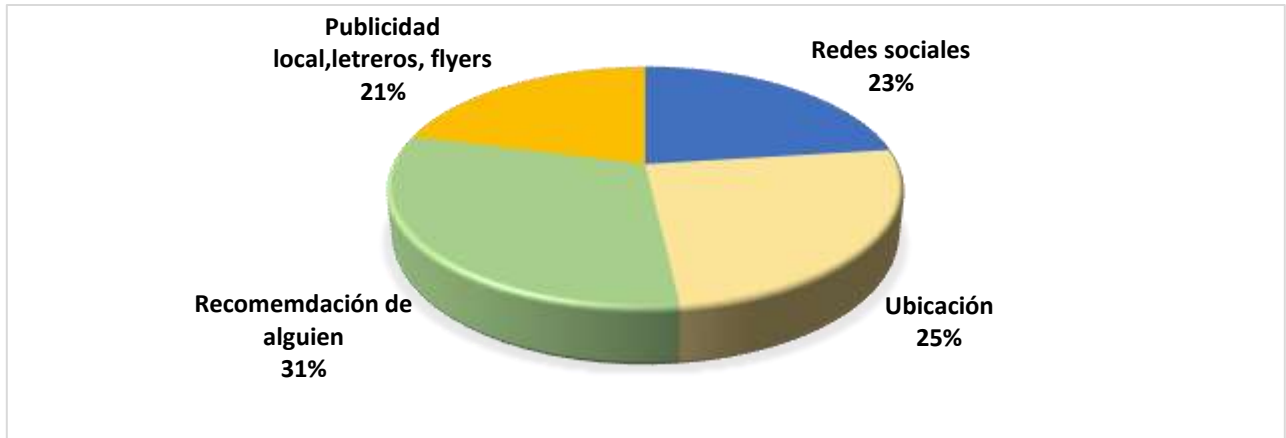
El 38% de los clientes acude al consultorio Alejandra Pianeta estética una vez al mes, el 26% prefiere acudir cada seis meses, el 19% solo acude cuando es necesario y el 17% solo acude una vez al año. Este resultado permite observar con qué frecuencia los pacientes acuden a utilizar los servicios del consultorio odontológico.

Pregunta 2. ¿Cómo conoció al consultorio Alejandra Pianeta odontología estética?

Tabla 3.

Cómo conocieron la odontología los encuestados

Descripción	Frecuencia	Porcentaje
Publicidad, local, letreros, flyers	11	21%
Recomendación de alguien	16	31%
Redes sociales	12	23%
Ubicación,	13	25%
Total	52	100%

Figura 3.*Cómo conocieron la odontología los encuestados*

La mayoría de los pacientes conoció el consultorio por recomendación de alguien (31%), lo que refleja confianza y satisfacción en el servicio. En segundo lugar, la ubicación (25%) demuestra que estar en una zona estratégica aporta visibilidad. Las redes sociales (23%) representan un canal digital importante que sigue creciendo, mientras que la publicidad local (21%) aún genera impacto, aunque en menor medida. En conjunto, los resultados muestran que el consultorio se fortalece gracias al boca a boca y la ubicación, apoyados por estrategias de comunicación tanto físicas como digitales.

Pregunta 3.¿Hace cuánto es cliente del consultorio Alejandra Pianeta?

Tabla 4.*Antigüedad como pacientes*

Descripción	Frecuencia	Porcentaje
Más de cinco años	17	33%
Un año	16	31%
Seis meses	14	27%
Un mes	5	9%

Total	52	100%
--------------	-----------	-------------

Figura 4.

Antigüedad como pacientes



El 33% de los clientes conoce el consultorio Alejandra Pianetta odontología estética hace más de cinco años, el 31% hace más de un año, el 27% lo conoce hace seis meses y el 9% de los clientes conoce el consultorio hace un mes. Este resultado muestra Alejandra Pianetta odontología tiene clientes fidelizados que conocen el consultorio hace más de cinco años y siguen acudiendo a él.

Pregunta 4.¿cómo calificaría la amabilidad del personal?

Tabla 5.

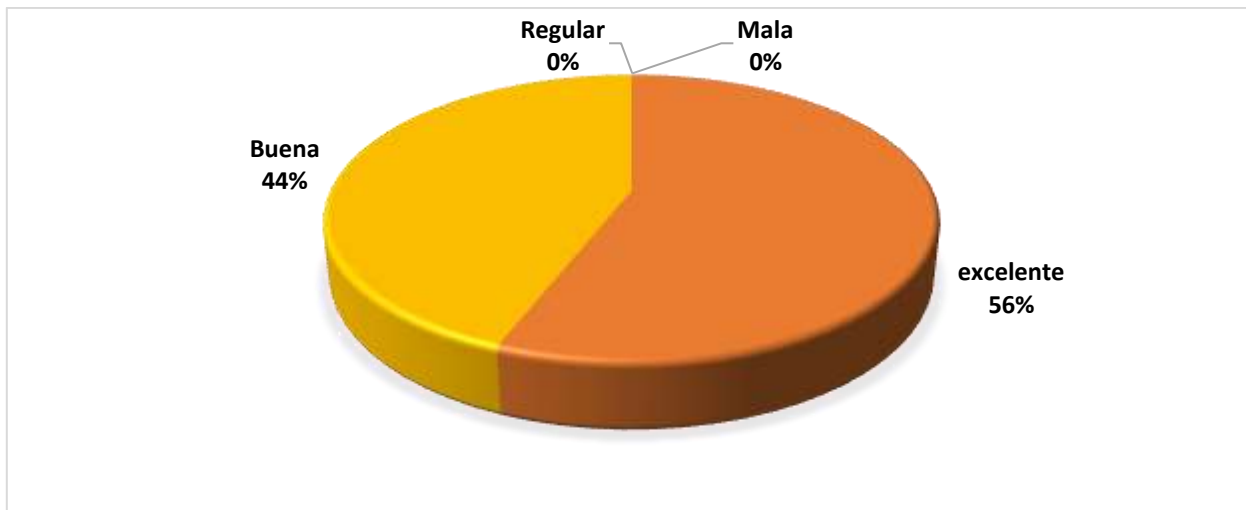
Percepción de calidad del servicio prestado

Descripción	Frecuencia	Porcentaje
Muy buena	29	56%
Buena	23	44%
Regular	0	0%

Mala	0	0%
Total	52	100%

Figura 5.

Percepción de calidad del servicio prestado



El 56% de los clientes califica la amabilidad del personal como excelente y el 44% la califica como buena. eso muestra que los clientes se sienten satisfechos con la amabilidad del personal del consultorio.

Pregunta 5. ¿Cómo califica el tiempo de espera en el consultorio?

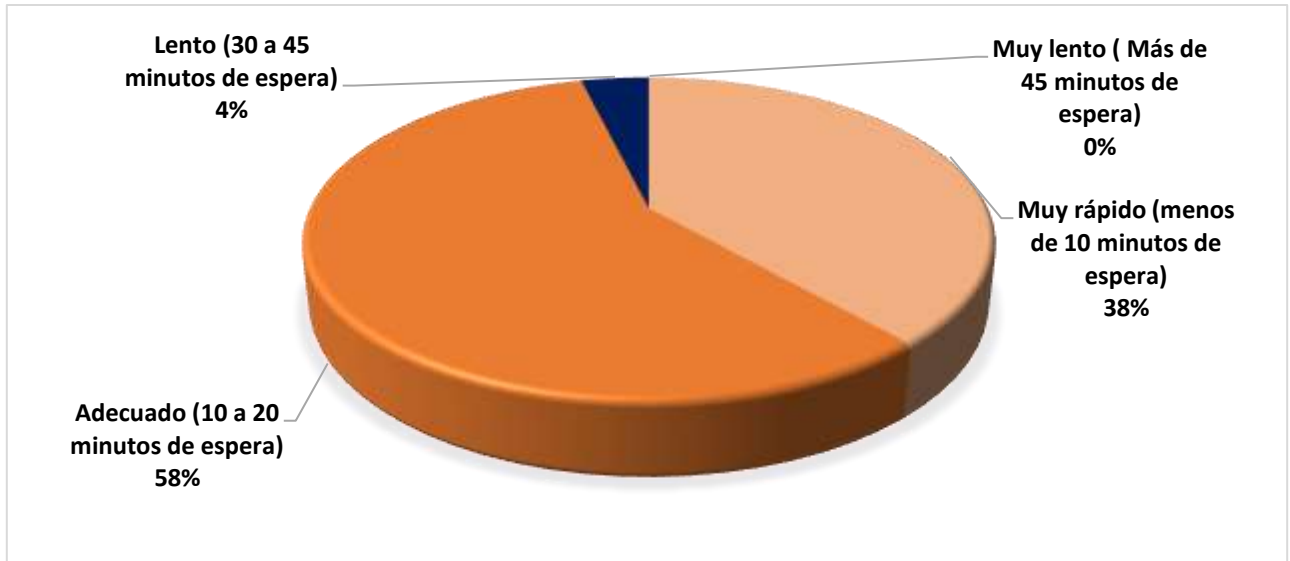
Tabla 6.

Calificación del tiempo de espera

Descripción	Frecuencia	Porcentaje
Muy rápido (menos de 10 Min de espera)	20	38%
Adecuado (10 a 20 Min de espera)	30	58%
Lento (30 a 45 Min de espera)	2	4%
Muy lento (más de 45 Min de espera)	0	0%
Total	52	100%

Figura 6.

Calificación del tiempo de espera



El 58% de los clientes califica el tiempo de atención adecuado (10 a 20 minutos de espera), el 38% lo evalúa como muy adecuado (menos de 10 minutos de espera) y el 4% califica el tiempo de espera lento (30 a 45 minutos de espera), esto demuestra que el tiempo de espera para los clientes es adecuado con 10 a 20 minutos, sin embargo, se refleja que el 4% ve el tiempo de espera como lento con 30 a 45 minutos, donde el consultorio debe ser más ágil en la atención del cliente.

Pregunta 6.¿Cómo describe la claridad de las explicaciones del odontólogo sobre su diagnóstico y tratamiento?

Tabla 7.

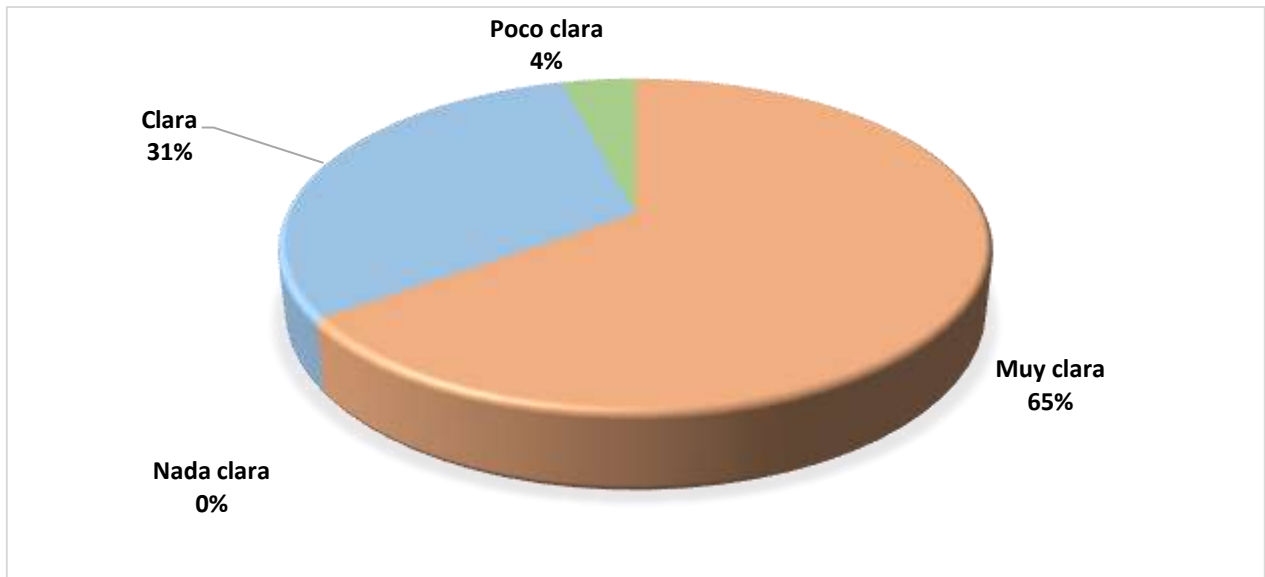
Evaluación de la claridad de la explicación del diagnóstico

Descripción	Frecuencia	Porcentaje
Muy clara	34	65%
Clara	16	31%
Poco clara	2	4%

Nada clara	0	0%
Total	52	100%

Figura 7.

Evaluación de la claridad de la explicación del diagnóstico



El 65% de los clientes califica la claridad de la explicación del diagnóstico muy clara, el 31% la evalúa como clara y el 4% la describe como poco clara. Esto muestra que el consultorio odontológico Alejandra Pianetta debe mejorar la forma de la explicación del diagnóstico y tratamiento.

Pregunta 7. ¿Si ha presentado quejas o reclamos, cuantos días se demoraron para darle solución?

Tabla 8.

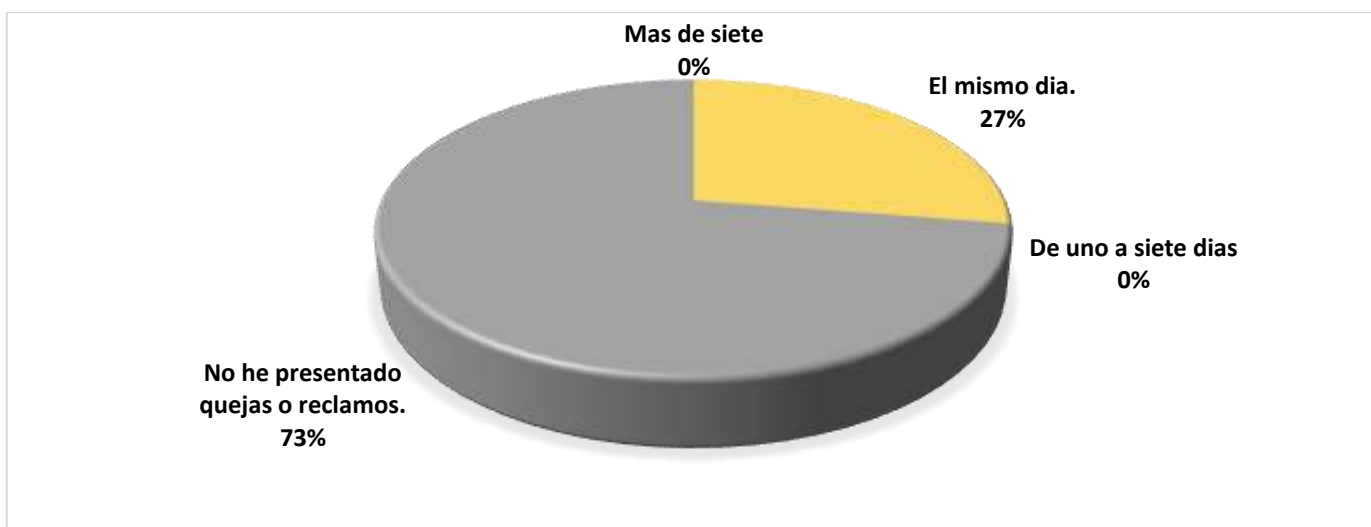
Tiempo de respuesta a quejas y reclamos

Descripción	Frecuencia	Porcentaje
El mismo día	14	27%
De uno a siete días	0	0%

Más de siete días	0	0%
No he presentado quejas o reclamos	38	73%
Total	52	100%

Figura 8.

Tiempo de respuesta a quejas y reclamos



El 73% de los clientes expresan que no han presentado ni quejas ni reclamos, el 27% expone que los reclamos, dudas o quejas se les dio respuesta el mismo día.

Pregunta 8. ¿Cuál es su percepción sobre la relación calidad-precio del producto/servicio recibido?

Tabla 9.

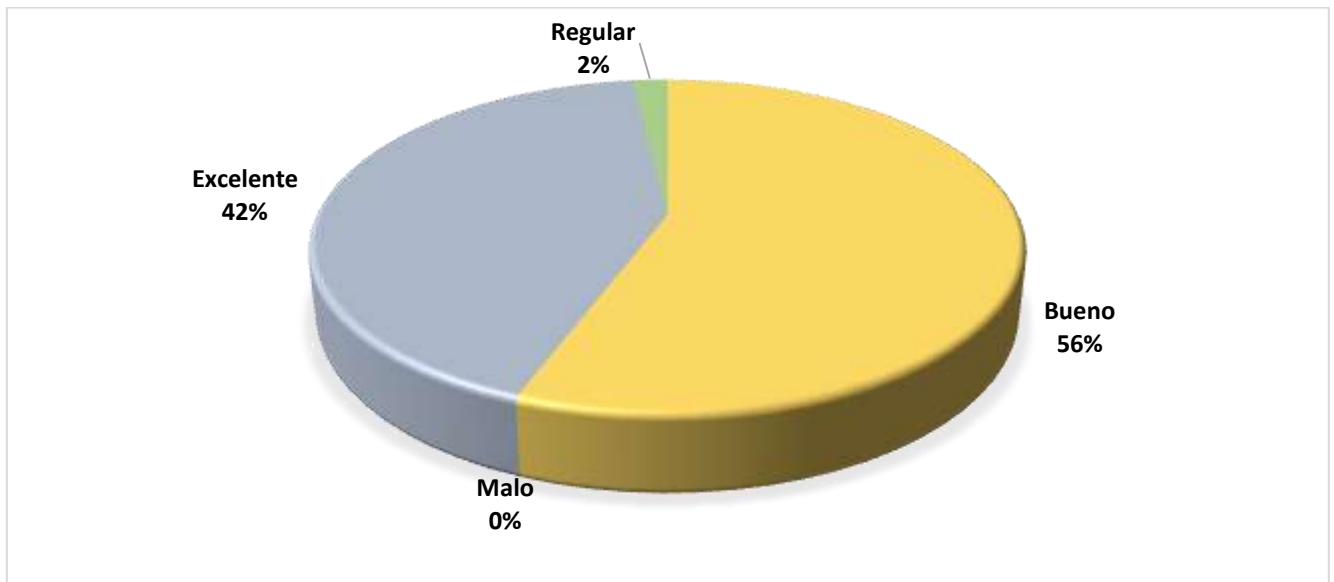
Satisfacción con la relación calidad-precio

Descripción	frecuencia	Porcentaje
Excelente	22	42%
Bueno	29	56%
Regular	1	2%
Malo	0	0%

Total	52	100%
--------------	-----------	-------------

Figura 9.

Satisfacción con la relación calidad–precio



El 56% de los clientes mostraron que su percepción sobre relación calidad y precio del servicio recibido fue bueno, el 42% describió que su percepción calidad y precio fue excelente y el 2% expuso que su percepción precio calidad fue regular, Esta muestra que hay un 2% de la población que no se encuentra muy satisfecha con la relación calidad precio del servicio recibido.

Pregunta 9. ¿Qué medios de pago prefiere para cancelar su servicio?

Tabla 10.

Preferencia de métodos de pago

Descripción	Frecuencia	Porcentaje
Transferencia	20	39%
Efectivo	16	31%
Tarjeta crédito	8	15%

Tarjeta debito	8	15%
Total	52	100%

Figura 10.

Preferencia de métodos de pago



El 39% de los clientes prefieren como método de pago la transferencia bancaria, el 31% prefiere pagar en efectivo, el 15% prefiere utilizar la tarjeta de crédito y el 15% de los clientes pagan con tarjeta débito. Con esta información el consultorio debe tener disponible todos los métodos de pago.

Pregunta 10. ¿cómo califica la limpieza e higiene de las instalaciones Odontología Alejandra Pianeta estética?

Tabla 11.

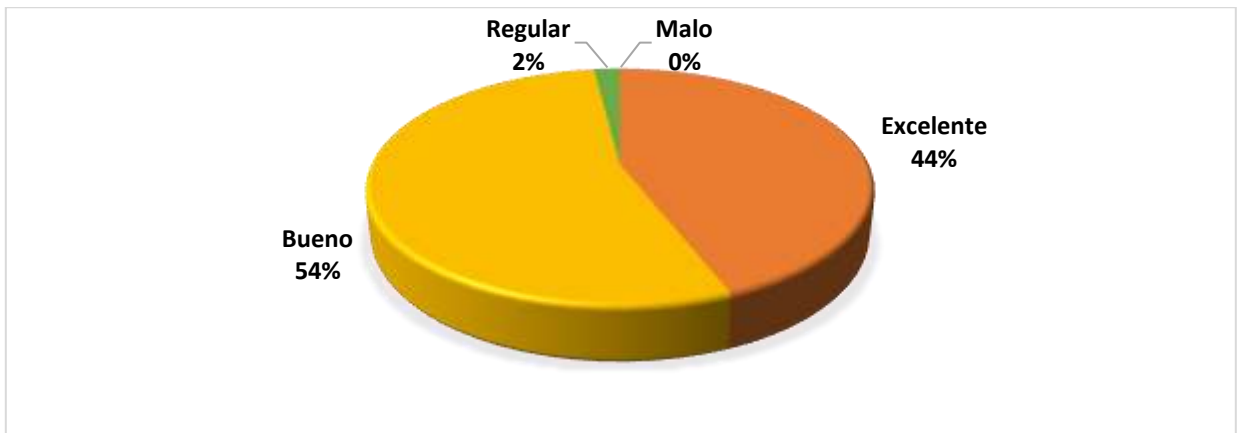
Calificación de la limpieza e higiene de las instalaciones

Descripción	Frecuencia	Porcentaje
Excelente	23	44%
Bueno	28	54%

Regular	1	2%
Malo	0	0%
Total	52	100%

Figura 11.

Calificación de la limpieza e higiene de las instalaciones



El 54% de los clientes califica la limpieza de las instalaciones del consultorio Alejandra Pianeta odontología estética como buena, el 44% la evalúa como excelente, sólo el 2% le da una ponderación de regular. Esto le muestra al consultorio que debe mejorar la limpieza y presentación del consultorio.

Pregunta 11. ¿Usaría un sistema en línea para agendar o reprogramar sus citas médicas?

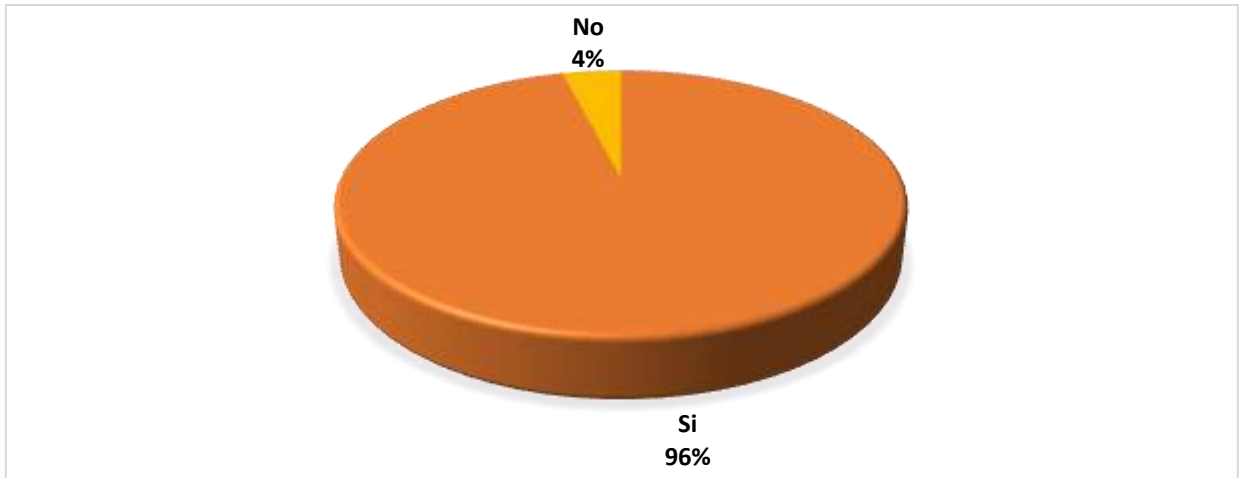
Tabla 12.

Probabilidad de uso de un sistema en línea para citas médicas

Descripción	Frecuencia	Porcentaje
SI	50	96%
No	2	4%
Total	52	100%

Figura 12.

Probabilidad de uso de un sistema en línea para citas médicas



El 96% de los clientes están dispuestos a usar un sistema de agendar o reprogramar citas en línea, sólo el 4% de ellos no lo usarían.

Pregunta 12. ¿Experiencia en general como califica la calidad del servicio recibido?

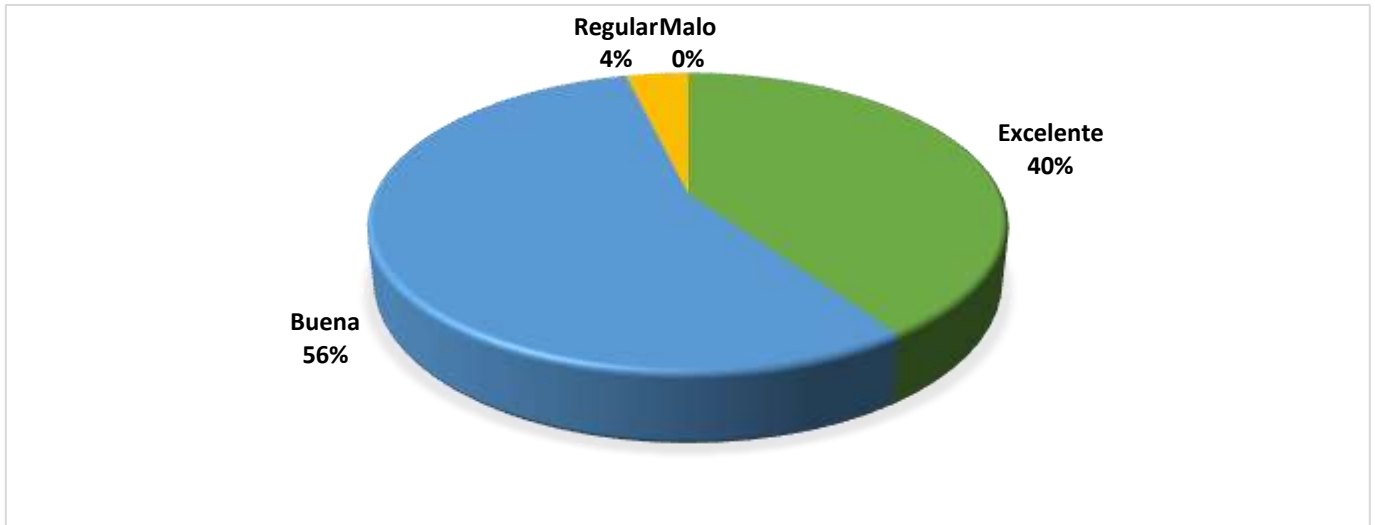
Tabla 13.

Satisfacción general con la calidad del servicio

Descripción	Frecuencia	Porcentaje
Excelente	21	40%
Bueno	29	56%
Regular	2	4%
Malo	0	0%
Total	52	100%

Figura 13.

Satisfacción general con la calidad del servicio



El 56% de los clientes califican la calidad del servicio recibido como bueno, el 40% lo evalúa como excelente y el 4% califica la calidad del servicio recibido como regular.

Pregunta 13. ¿Recomendaría este consultorio a familiares o amigos?

Tabla 14.

Probabilidad de recomendar el consultorio a familiares y amigos

Descripción	Frecuencia	Porcentaje
Si, definitivamente.	45	87%
Tal vez	7	13%
No	0	0%
Total	52	100%

Figura 14.

Probabilidad de recomendar el consultorio a familiares y amigos



El 87% de los clientes están dispuestos a recomendar el consultorio a familiares y amigos, sólo el 13% tal vez recomendaría el consultorio.




2.9 Mercado potencial

El consultorio de la Dra. Alejandra Pianeta ubicado en Bucaramanga, tiene un mercado potencial significativo compuesto por pacientes de 18 a 85 años. El consultorio atiende a un grupo amplio que incluye adolescentes, adultos jóvenes y adultos en edad media. Actualmente, la clínica recibe un promedio de 7 pacientes diarios, lo que se traduce en 42 pacientes semanales y aproximadamente 168 pacientes mensuales.

2.10 Principales competidores

Tabla 15.

Competidores

	FREDDY BARAJAS ESTÉTICA DENTAL	MARTÍNEZ & ROJAS DENTAL TEAM	CONSULTORIO ODONTOLÓGICO JOHN ANGARITA
LOGO			
UBICACIÓN	Cra.34 # 52-25 Cabecera Bucaramanga Santander	Cll. 45 # 29-64 Bucaramanga Santander	Cl 43 # 29-13 Bucaramanga Santander
SERVICIOS	Rehabilitación oral, prótesis dentales fijas o removibles, implantes dentales, carillas, incrustaciones y estética dental	Ortodoncia, rehabilitación oral, periodoncia y estética dental	Especialista en estética dental y reconstructivo
COMUNICACIÓN	Marketing a través de redes sociales Facebook ke Instagram	Marketing a través de redes sociales Facebook e Instagram	Marketing a través de redes sociales Facebook ke Instagram
FORTALEZAS	Ubicación estratégica, alianzas con sector público y una amplia especialidad	Ubicación estratégica, es una clínica especializada, suficiente personal para atender la demanda.	Ubicación estratégica, atención en Bucaramanga, Bogotá, Medellín y oportunidad de penetrar nuevos mercados
DEBILIDADES	No tiene página web, difícil acceso a WhatsApp, demora en responder la línea de atención al usuario.	No tiene página web y los servicios son limitados.	Comunicación confusa en redes sociales, no hay página web, no hay comunicación efectiva

2.11 Proveedores de insumos y materiales

Tabla 16.

Proveedores

	EURODENT INSUMOS DENTALES	DENTALES Y DENTALES	LA MUELA S.A.S
TELÉFONO	315 268 6998	316 378 6598	320 452 4671
TRAYECTORIA	Cuenta con más de 28 años de experiencia en el sector de la salud oral, comercializando dispositivos médicos y equipos biomédicos de las más importantes y reconocidas casas del mercado internacional. Comercializando piezas de mano, equipos, unidades y laboratorio.	Dedicados a la distribución de materiales y equipos de odontología importados y nacionales como resina, cementos, bioseguridad y esterilización, teniendo una relación comercial hace tres años.	Ubicada en la ciudad de Bucaramanga. Es una empresa encargada de comercializar productos y equipos de alta calidad para odontología.

2.12 Recurso humano

La Clínica odontológica Alejandra Pianetta, ubicada en Bucaramanga Santander, cuenta con un equipo de recurso humano altamente capacitado y diversificado, que permite ofrecer un servicio de calidad a sus pacientes. A continuación, se detalla la estructura del personal:

- **Gerente:** Responsable de la dirección general de la clínica, supervisando todas las operaciones y asegurando el cumplimiento de los objetivos estratégicos. Cabe mencionar

que la misma gerente cumple las funciones de odontóloga dejando en evidencia una sobrecarga laboral que descuida el cumplimiento de otras funciones.

- **Contador:** Encargado de la gestión financiera y contable, asegurando una administración eficiente de los recursos económicos.
- **Recepcionista y secretaria:** Gestionan la atención al cliente, coordinan las citas y manejan la comunicación entre pacientes y el personal médico.
- **Odontólogos:** Odontólogo 1: Especialista en tratamientos generales y preventivos., Odontólogo 2: Enfocado en ortodoncia y estética dental., Odontólogo 3: Experto en endodoncia y periodoncia.
- **Auxiliar Dental:** Asiste a los odontólogos durante los procedimientos, garantizando un ambiente seguro y eficiente para los pacientes.
- **Personal de Limpieza:** Encargado de mantener altos estándares de higiene y limpieza en todas las áreas de la clínica, contribuyendo a un entorno saludable para pacientes y colaboradores.

Figura 15.

Recurso Humano 1



Nota. Imagen tomada de la empresa Odontología Alejandra Pianetta

Figura 16.

Recurso Humano 2



Nota. Imagen tomada de la empresa Odontología Alejandra Pianetta

2.13 Recursos físicos

Alejandra Pianetta Estética Dental cuenta con los siguientes equipos para desarrollar sus actividades: **Unidades** Odontológicas: Cuenta con dos unidades de odontología modernas y totalmente dotadas.

Figura 17.

Unidades Odontológicas



Nota. Imagen tomada de la empresa Odontología Alejandra Pianetta

Muebles y equipos de oficina: cuenta con un escritorio para la recepción y actividades de asistencia administrativa, dos sillas de espera para los pacientes, un televisor.

Equipo de computación y comunicación: el consultorio cuenta con un computador, impresora y celular corporativo.

Figura 18.

Recepción



Nota. Imagen tomada de la empresa Odontología Alejandra Pianetta

3. Diagnóstico

Con el propósito de identificar las fortalezas, debilidades y oportunidades de mejora del consultorio odontológico liderado por la Dra. Alejandra Pianetta, se llevó a cabo una entrevista estructurada con la gerente y propietaria de la organización.

La Dra. Pianetta cuenta con más de once años de experiencia profesional en odontología y siete años como empresaria, lo cual le ha permitido consolidar un servicio reconocido en la ciudad de Bucaramanga. No obstante, el consultorio enfrenta diversos retos relacionados con la formalización administrativa, la planeación estratégica y la implementación de procesos documentados.

La entrevista fue diseñada en torno a cinco áreas fundamentales de la organización: gerencial, mercadeo, comercialización, financiera y talento humano, con el fin de obtener una visión integral de su funcionamiento actual. A continuación, se presentan los hallazgos más relevantes obtenidos en cada una de estas áreas.

3.1 Área Gerencial

El consultorio presenta una falta de formalización estratégica, ya que carece de misión, visión, valores corporativos definidos y difundidos al equipo. Las decisiones estratégicas son tomadas directamente por la gerente, lo que asegura control, pero limita la participación y la planificación a largo plazo. No existen planes de acción ni manuales de procedimientos, lo que genera dependencia total de la propietaria para la operación y dificulta la delegación.

Pregunta 1: ¿Cuál fue su principal motivación para fundar el consultorio odontológico?

Respuesta: Después de trabajar en el sector público y vivir de cerca las dificultades que enfrentan los pacientes, decidí emprender mi propio consultorio. Mi objetivo era ofrecer un espacio diferente, donde la atención fuera personalizada, el paciente se sintiera escuchado y los tratamientos se desarrollarán con calidad y estética. Quería tener la libertad de aplicar mi visión, combinando mi experiencia profesional con una gestión empresarial propia que me permitiera crecer y aportar a la comunidad.

Pregunta 2: ¿El consultorio cuenta con misión, visión y valores corporativos definidos formalmente?

Respuesta: Actualmente no contamos con misión, visión ni valores corporativos escritos o difundidos de manera oficial. Aunque tengo claro que mi propósito es brindar servicios odontológicos de calidad, con un enfoque en estética y bienestar integral, este concepto aún no está plasmado en un documento que oriente al equipo. Considero que esta es una de las principales áreas de mejora, ya que definir y comunicar estos elementos permitiría unificar esfuerzos, transmitir una identidad sólida y proyectar al consultorio hacia un crecimiento más ordenado en el futuro.

Pregunta 3: ¿Cómo se llevan a cabo actualmente las decisiones estratégicas dentro del consultorio?

Respuesta: Todas las decisiones recaen directamente en mí como gerente y propietaria. Esto me permite tener un control total de la organización, pero también significa que la mayoría de decisiones se toman de forma inmediata, sin procesos estructurados de planeación. Si bien esta forma de gestión ha funcionado hasta ahora, reconozco que es necesario crear planes estratégicos

y manuales de procedimientos para que el consultorio pueda crecer de manera ordenada y sostenible.

Pregunta 4: ¿Con qué retos se encuentra actualmente como líder del consultorio?

Respuesta: Uno de los principales retos es formalizar la planeación administrativa. No contamos con misión, visión ni valores escritos, ni tampoco con manuales de funciones. Otro desafío es poder delegar responsabilidades sin que todas las tareas recaigan únicamente en mí. Mi objetivo es que el consultorio pueda crecer con un equipo fortalecido, capaz de operar con procesos documentados y protocolos claros, garantizando calidad y continuidad en la atención.

3.2. Área de Mercadeo

La estrategia de mercadeo se concentra únicamente en Instagram, con más de 12.000 seguidores alcanzados de forma orgánica gracias a publicaciones constantes. Sin embargo, no se han implementado campañas pagas, segmentación de públicos ni medición de indicadores de efectividad. La fidelización de pacientes depende únicamente de la calidad del servicio y la atención personalizada, sin estrategias estructuradas de retención o programas de referidos.

Pregunta 1: ¿Qué medios utiliza para dar a conocer los servicios del consultorio?

Respuesta: Actualmente nuestro principal canal es Instagram, donde hemos alcanzado más de 12.000 seguidores. Allí publicamos imágenes y reels con resultados de tratamientos, lo que genera confianza en los pacientes. Esta estrategia orgánica ha sido efectiva, pero se limita a un solo medio digital, lo que deja por fuera otros públicos potenciales que no están activos en esta red social.

Pregunta 2: ¿Han invertido en publicidad paga o campañas de segmentación?

Respuesta: Hasta ahora no hemos invertido en publicidad paga, todo el crecimiento ha sido

orgánico gracias a las recomendaciones y las redes sociales. Sin embargo, considero que para dar el siguiente paso en el crecimiento, debemos implementar campañas segmentadas que nos permitan llegar a personas con características específicas y ampliar nuestro alcance en la ciudad y alrededores.

Pregunta 3: ¿Cómo evalúan la efectividad de sus estrategias de mercadeo?

Respuesta: La evaluación que realizamos es muy básica. Preguntamos a los pacientes cómo nos conocieron y muchos mencionan las redes sociales o la recomendación de un familiar. Sin embargo, no tenemos indicadores ni métricas que nos permitan medir con exactitud el impacto de nuestras publicaciones. Esta falta de datos hace que no podamos optimizar las campañas ni medir el retorno de la inversión en mercadeo.

3.3. Área de prestación del servicio y comercialización

La atracción de pacientes se basa principalmente en redes sociales y recomendaciones de boca a boca. No existen alianzas estratégicas ni programas de referidos que fortalezcan este proceso. Tampoco se aplican promociones o paquetes de servicios de manera constante. La retención de pacientes no se mide de forma sistemática y los canales de atención se limitan a la atención presencial y mensajes por redes sociales, sin sistemas de agendamiento digital o automatizado.

Pregunta 1: ¿Qué estrategias implementa para atraer nuevos pacientes?

Respuesta: Las dos estrategias más efectivas han sido las publicaciones en redes sociales y el voz a voz de pacientes satisfechos. La calidad del servicio hace que las personas recomienden nuestro consultorio. Sin embargo, no tenemos programas estructurados de referidos ni alianzas con otros negocios, lo cual podría aumentar nuestra capacidad de captar más pacientes.

Pregunta 2: ¿Ofrecen promociones o paquetes de servicios?

Respuesta: No realizamos promociones de manera constante. Generalmente los pacientes llegan por la necesidad específica de un tratamiento, y lo atendemos de manera individual. Considero que ofrecer paquetes promocionales o planes de fidelización sería una estrategia positiva para incentivar la continuidad de los pacientes en el consultorio.

Pregunta 3: ¿Cómo mantienen la relación con los pacientes una vez finalizado el tratamiento?

Respuesta: Durante el tratamiento mantenemos comunicación constante para explicar cada procedimiento. Una vez finalizado, solemos preguntar informalmente cómo se sienten, pero no existe un sistema formal de seguimiento. Sería ideal implementar encuestas de satisfacción y protocolos post-tratamiento para recoger información valiosa que nos ayude a mejorar continuamente.

3.4 Área Financiera

La gestión financiera es básica y manual, lo que permite conocer ingresos y egresos generales, pero sin reportes detallados ni herramientas digitales. No se elaboran presupuestos mensuales ni anuales, ni se calculan indicadores de rentabilidad o punto de equilibrio. El control de costos es general y no responde a un sistema financiero estructurado, lo que representa una debilidad para planificar inversiones o evaluar el crecimiento sostenible del consultorio.

Pregunta 1: ¿Cómo gestionan actualmente el control de ingresos y egresos?

Respuesta: El control financiero lo llevo personalmente de forma manual, registrando los ingresos por tratamientos y los egresos por salarios, insumos y servicios. Aunque me da una idea general

del flujo de dinero, reconozco que no es un sistema detallado ni digital, lo que limita el análisis profundo de la rentabilidad de cada servicio.

Pregunta 2: ¿Elaboran presupuestos anuales o proyecciones de inversión?

Respuesta: No contamos con presupuestos formales ni con proyecciones a largo plazo. Los gastos se cubren conforme van surgiendo, y las inversiones se priorizan según la urgencia, como la compra de insumos o el mantenimiento de equipos. Este método funciona a corto plazo, pero limita la capacidad de planificar expansiones o adquirir nuevas tecnologías de manera estratégica.

Pregunta 3: ¿Existen indicadores para medir la rentabilidad del consultorio?

Respuesta: No manejamos indicadores formales. La rentabilidad se evalúa principalmente desde mi percepción como gerente, comparando ingresos y gastos. Sin embargo, sé que es necesario implementar cálculos de punto de equilibrio, márgenes de utilidad y retorno de inversión para tener una visión real del desempeño financiero del consultorio.

3.5. Área de Talento Humano

El reclutamiento y selección es manejado directamente por la gerente, principalmente a través de convocatorias en plataformas externas, sin protocolos formales de evaluación de competencias. No se realizan capacitaciones periódicas, especialmente en Seguridad y Salud en el Trabajo (SST), lo que implica un incumplimiento normativo y una carencia de actualización técnica. La motivación del personal depende del ambiente laboral y del reconocimiento verbal, sin incentivos estructurados. La evaluación del desempeño se da de manera informal en reuniones semanales, sin indicadores objetivos ni registros escritos.

Pregunta 1: ¿Cómo se lleva a cabo el proceso de reclutamiento y selección de personal?

Respuesta: El proceso lo manejo personalmente. Revisamos hojas de vida de plataformas como la Agencia Pública de Empleo y Computrabajo, además de las que llegan directamente al consultorio. Realizo las entrevistas y selecciono a los candidatos según experiencia y actitud. Aunque este método nos ha funcionado, no es un proceso formal ni estandarizado, lo que representa un área de mejora importante.

Pregunta 2: ¿Se capacita al personal en Seguridad y Salud en el Trabajo (SST) o en temas técnicos?

Respuesta: Hasta ahora no hemos implementado capacitaciones formales en SST ni en actualización odontológica. El equipo se actualiza por iniciativa propia, pero reconozco que la empresa debería ofrecer un plan de formación constante. Este aspecto no solo mejora la calidad del servicio, sino que también cumple con normativas legales.

Pregunta 3: ¿Existen mecanismos de motivación e incentivos para el personal?

Respuesta: No tenemos políticas estructuradas de incentivos. La motivación se da principalmente a través del buen ambiente laboral y el reconocimiento verbal. En el futuro me gustaría implementar bonos por productividad o beneficios adicionales, ya que esto ayudaría a fortalecer la motivación y retención del personal.

Pregunta 4: ¿Cómo evalúan el desempeño de los colaboradores?

Respuesta: Actualmente la evaluación se hace de manera informal. En las reuniones semanales cada profesional expone los casos atendidos, lo que permite identificar fortalezas y aspectos de mejora. Sin embargo, no contamos con un sistema formal de indicadores ni con registros escritos, lo que limita el seguimiento al desempeño individual y colectivo.


Pregunta 5: ¿Qué mecanismos de comunicación se utilizan dentro del consultorio?

Respuesta: La comunicación es cercana y directa, lo que es posible porque somos un equipo pequeño. Realizamos reuniones semanales para discutir casos clínicos y coordinar las actividades, pero no usamos canales digitales internos ni documentos oficiales de comunicación. Esto funciona en el presente, aunque puede representar un reto si el consultorio crece y el equipo se amplía.

3.4 Análisis FODA

Tabla 17.

Análisis FODA Alejandra Pianetta Odontología Estética

Análisis FODA Alejandra Pianetta Odontología Estética	
FORTALEZAS	DEBILIDADES
	<p>1. D1: falta de sistematización de procesos: inexistencia de procesos estandarizados y documentados para la prestación del servicio.</p> <p>2. D2: actualmente la clínica no dispone de caracterización de pacientes: por lo que la información detallada y actualizada sobre los pacientes, como su historial médico, preferencias y necesidades no está centralizada.</p> <p>3. D3: En la actualidad, no se cuenta con un proceso sistemático y regular de seguimiento a los pacientes después de la atención, lo que limita</p>
<p>1. F1: excelente ubicación dentro de la ciudad: El consultorio se encuentra ubicado en una zona céntrica y accesible de la ciudad. Esto facilita la llegada de pacientes y proveedores, y mejora la visibilidad y el reconocimiento del consultorio.</p> <p>2. F2: portafolio diversificado: El consultorio ofrece una variedad de servicios odontológicos, desde tratamientos preventivos hasta procedimientos especializados. Esto permite atender a una amplia gama de pacientes con diferentes necesidades y preferencias.</p>	

-
3. F3: mantenimiento de estructura física: la continuidad del cuidado y reduce El consultorio cuenta con una infraestructura física moderna y bien mantenida. Esto garantiza un ambiente seguro y cómodo para los pacientes y el personal.
4. F4: mantenimiento de equipos: El consultorio cuenta con equipos y tecnología de última generación, adecuadamente mantenidos y actualizados. Esto permite ofrecer servicios de alta calidad y eficiencia.
5. F5: servicios de alta calidad: El consultorio se enfoca en ofrecer servicios odontológicos de alta calidad, con un enfoque en la atención personalizada y la satisfacción del paciente. Esto ha generado una reputación positiva y una base de pacientes leales.
6. F6: excelente clima laboral: El consultorio cuenta con un equipo de trabajo motivado y comprometido, con un
- la continuidad del cuidado y reduce las oportunidades de fortalecer la relación con ellos. Esta situación representa una oportunidad de mejora, ya que implementar un sistema de seguimiento permitiría garantizar la continuidad de la atención, aumentar la satisfacción de los pacientes y generar mayor fidelización hacia la clínica.
4. D4: la empresa carece de procesos de auditoría y control: actualmente no se realizan auditorías y controles regulares para evaluar la calidad de la atención.
5. D5: gestión financiera deficiente: ausencia de un sistema de gestión financiera eficaz y actualizado. Esto puede generar problemas de liquidez, falta de control sobre los
-

	<p>ambiente de trabajo positivo y respetuoso. Esto fomenta la colaboración, la innovación y la entrega de servicios de alta calidad.</p>	<p>gastos y una toma de decisiones financieras informadas. 6. D6: costos de los insumos no controlados: el consultorio no dispone de controles y seguimientos regulares sobre los costos de los insumos y materiales utilizados en el consultorio. Esto puede generar un aumento en los costos y una disminución en la rentabilidad del consultorio.</p>
<p>OPORTUNIDADES</p> <p>1. O1: expansión de nuevos mercados: posibilidad de expandirse hacia nuevos mercados, a través de la cobertura de áreas geográficas que aún no han sido atendidas o mediante la atención de segmentos de población específicos con necesidades particulares.. Esto puede incluir la apertura de nuevas sedes, la creación de alianzas</p>	<p>ESTRATEGIA FO</p> <p>D1O2-D3O2 La innovación en sistemas tecnológicos permite optimizar el trabajo, por tanto, se debe invertir en software para que los procesos sean más eficientes.</p>	<p>ESTRATEGIA DO</p> <p>D1, O1. Mejora de procesos y expansión: Implementar sistemas de gestión de procesos para mejorar la eficiencia y productividad, aprovechando la expansión a nuevos mercados. D2, D3, O2. Desarrollar sistemas de seguimiento de pacientes y caracterización, aprovechando la transformación digital</p>

estratégicas o la oferta de servicios especializados.

2. O2: transformación digital: aprovechar las tecnologías digitales disponibles para optimizar sus procesos, mejorar la productividad y garantizar una mayor calidad en los servicios prestados. Esto puede incluir la implementación de sistemas de gestión de pacientes, la creación de plataformas de telemedicina o la utilización de herramientas de análisis de datos.

3. O3: innovación en materiales e insumos: aprovechar las innovaciones en materiales e insumos odontológicos para mejorar la calidad y la eficiencia de los servicios. Esto puede incluir la adopción de tecnologías de impresión 3D, la utilización de materiales biocompatibles o la incorporación de productos de higiene oral innovadores.

D5, D6, O3. Optimización de costos e innovación: Analizar y optimizar los costos de insumos, aprovechando la innovación en materiales e insumos.

D5, O1. Gestión financiera y expansión: Mejorar la gestión financiera y aprovechar la expansión a nuevos mercados para aumentar la rentabilidad.

AMENAZAS

ESTRATEGIA FA

ESTRATEGIA DA

<p>1. A1: riesgo geopolítico: Los conflictos geopolíticos pueden afectar la economía y la estabilidad política del país, lo que puede impactar negativamente en el consultorio. Esto puede incluir la inestabilidad política, los conflictos armados o las sanciones económicas.</p>	<p>F2A2 – F8A2 Realizar estrategias de marketing continuo a través de redes sociales, donde se dé a conocer la empresa y los servicios que presta.</p>	<p>D1, A2. Mitigación de riesgos y competencia: Fortalecer la gestión de riesgos y mejorar la competitividad para enfrentar la competencia.</p>
<p>2. A2: competencia: La competencia en el mercado odontológico puede ser intensa, lo que puede afectar la cantidad de pacientes y la rentabilidad del consultorio. Esto puede incluir la apertura de nuevos consultorios, la oferta de servicios similares o la publicidad agresiva de la competencia.</p>	<p>F6A4 Realizar capacitaciones periódicas con los colaboradores de la empresa en manejo de emociones.</p>	<p>D3, A3, A4. Gestión de la sobredemanda y conflictos sociales: Desarrollar estrategias para manejar la sobredemanda y conflictos sociales, mejorando la comunicación con los pacientes y stakeholders.</p>
<p>3. A3: sobredemanda: La sobredemanda de servicios odontológicos puede generar una presión sobre el consultorio, lo que puede afectar la calidad de la atención y la satisfacción del paciente. Esto puede incluir la falta de personal capacitado, la insuficiencia de equipos y materiales o la gestión ineficiente de la agenda.</p>		<p>D5, A5. Cumplimiento normativo y gestión financiera: Mejorar la gestión financiera y cumplir con la normatividad gubernamental para evitar sanciones.</p> <p>D1, A6, A8. Resiliencia y continuidad: Desarrollar planes de continuidad y resiliencia para enfrentar pandemias, interrupciones tecnológicas y otros riesgos</p>

4. A4: conflictos sociales: Los conflictos sociales pueden afectar la reputación y la imagen del consultorio, lo que puede impactar negativamente en la cantidad de pacientes y la rentabilidad. Esto puede incluir la discriminación, la falta de respeto a la diversidad o la inaccesibilidad para personas con discapacidad.

5. A5: normatividad gubernamental: Los cambios en la normatividad gubernamental pueden afectar la forma en que el consultorio opera, lo que puede generar costos adicionales o requerir ajustes en la gestión. Esto puede incluir la implementación de nuevas regulaciones, la modificación de las normas de calidad o la creación de nuevos requisitos para la acreditación.

6. A6: incertidumbre económica: La incertidumbre económica puede afectar la capacidad de los pacientes para pagar los servicios odontológicos, lo que puede impactar negativamente en la rentabilidad del

consultorio. Esto puede incluir la inflación, la recesión económica o la inestabilidad financiera.

7. A8: interrupción tecnológica: La interrupción tecnológica puede afectar la capacidad del consultorio para operar de manera eficiente, lo que puede generar costos adicionales y afectar la satisfacción del paciente. Esto puede incluir la falla de los sistemas de información, la pérdida de datos o la incompatibilidad con nuevos sistemas o tecnologías.

Tabla 18.*Desglose de Calificación*

Calificación	Significado (EFE - Factores Externos)	Significado (EFI - Factores Internos)
1	La empresa responde muy mal a la amenaza / oportunidad.	La debilidad es muy fuerte y afecta gravemente.
2	La empresa responde mal a la amenaza / oportunidad.	La debilidad es moderada.
3	La empresa responde bien a la amenaza / oportunidad.	La fortaleza es moderada.
4	La empresa responde muy bien a la amenaza / oportunidad.	La fortaleza es muy fuerte y decisiva.

3.4.1 Área Gerencial**Tabla 19.***Matriz EFE área gerencial*

Factor	Tipo	Peso (%)	Calificación (1-4)	Resultado
Transformación digital	Oportunidad	25%	3	0,75
Expansión nuevos mercados	Oportunidad	20%	3	0,6
Normatividad gubernamental	Amenaza	20%	2	0,4
Conflictos sociales	Amenaza	15%	2	0,3
Interrupción tecnológica	Amenaza	20%	2	0,4
		100%		2,45

La gerencia puede aprovechar la digitalización y la expansión de mercados, pero la exposición a cambios normativos, conflictos sociales y riesgos tecnológicos limita su capacidad de respuesta.

Tabla 20.*Matriz EFI área gerencial*

Factor	Tipo	Peso (%)	Calificación (1-4)	Resultado
Excelente clima laboral	Fortaleza	25%	3	0,75
Servicios de alta calidad	Fortaleza	25%	3	0,75
Falta de sistematización	Debilidad	20%	2	0,4
Gestión financiera deficiente	Debilidad	30%	1	0,3
100%				2,2

La gerencia destaca por su clima laboral y la calidad del servicio, pero las debilidades en sistematización y gestión financiera afectan la eficiencia y la toma de decisiones estratégicas.

Tabla 21.*Matriz EFE área de mercadeo*

Factor	Tipo	Peso (%)	Calificación (1-4)	Resultado
Expansión nuevos mercados	Oportunidad	20%	3	0,6
Transformación digital	Oportunidad	20%	3	0,6
Innovación en insumos	Oportunidad	20%	3	0,6
Competencia	Amenaza	20%	2	0,4
Sobredemanda	Amenaza	20%	2	0,4
100%				2,6

Análisis EFE: Existen oportunidades de expansión, digitalización e innovación, que representan un 60% del peso. Aun así, la competencia intensa y la sobredemanda son amenazas significativas que reducen el aprovechamiento de estas oportunidades.

Tabla 22.*Matriz EFI área de mercadeo*

Factor	Tipo	Peso (%)	Calificación (1-4)	Resultado
Excelente ubicación	Fortaleza	20%	4	0,8
Portafolio diversificado	Fortaleza	20%	4	0,8
Infraestructura moderna	Fortaleza	20%	3	0,6
Sin caracterización de pacientes	Debilidad	20%	2	0,4
Sin seguimiento a pacientes	Debilidad	20%	2	0,4
		100%		3

Análisis EFI: El mercadeo es fuerte en ubicación estratégica y portafolio diversificado (40% del peso), lo cual le da ventaja competitiva. Sin embargo, la falta de caracterización y seguimiento a pacientes limita la fidelización, lo cual representa un riesgo.

3.4.2 Área de Prestación de Servicios y Comercialización

Tabla 23.*Matriz EFE área de prestación de servicios/comercialización*

Factor	Tipo	Peso (%)	Calificación (1-4)	Resultado
Innovación en materiales e insumos	Oportunidad	25%	3	0,75
Transformación digital	Oportunidad	20%	3	0,6
Sobredemanda	Amenaza	25%	2	0,5
Competencia	Amenaza	20%	2	0,4
Incertidumbre económica	Amenaza	10%	2	0,2
		100%		2,45

Existen oportunidades significativas en innovación y digitalización de procesos de atención, aunque la competencia, sobredemanda y la incertidumbre económica representan desafíos importantes que limitan el aprovechamiento de estas oportunidades.

Tabla 24.

Matriz EFI área de prestación de servicios/comercialización

Factor	Tipo	Peso (%)	Calificación (1-4)	Resultado
Portafolio diversificado	Fortaleza	30%	4	1,2
Infraestructura moderna	Fortaleza	20%	3	0,6
Sin caracterización de pacientes	Debilidad	25%	2	0,5
Sin seguimiento a pacientes	Debilidad	25%	2	0,5
		100%		2,8

3.4.3 Área financiera

Tabla 25.

Matriz EFE área financiera

Factor	Tipo	Peso (%)	Calificación (1-4)	Resultado
Expansión nuevos mercados	Oportunidad	25%	3	0,75
Transformación digital	Oportunidad	20%	3	0,6
Competencia	Amenaza	20%	2	0,4
Normatividad	Amenaza	20%	2	0,4
Incertidumbre económica	Amenaza	15%	2	0,3
		100%		2,45

Análisis EFE: Existen oportunidades importantes como la expansión a nuevos mercados y la transformación digital. Sin embargo, la fuerte competencia, la normativa cambiante y la

incertidumbre económica limitan su aprovechamiento. El área se muestra más vulnerable a amenazas externas que preparada para aprovechar oportunidades.

Tabla 26.

Matriz EFI área financiera

Factor	Tipo	Peso (%)	Calificación (1-4)	Resultado
Gestión financiera deficiente	Debilidad	20%	1	0,2
Costos insumos no controlados	Debilidad	15%	1	0,15
Falta de sistematización	Debilidad	15%	1	0,15
Servicios de alta calidad	Fortaleza	25%	4	1
Excelente clima laboral	Fortaleza	25%	3	0,75
		100%		2,25

Predomina la debilidad financiera y administrativa. Más del 50% del peso se concentra en debilidades críticas (gestión deficiente, falta de control de insumos, ausencia de sistematización). Las fortalezas de calidad de servicio y clima laboral ayudan, pero no compensan la fragilidad de la gestión económica.

3.4.4 Recursos humanos

Tabla 27.

Matriz EFE recursos humanos

Factor	Tipo	Peso (%)	Calificación (1-4)	Resultado
Transformación digital	Oportunidad	25%	3	0,75
Innovación en insumos	Oportunidad	25%	3	0,75
Conflictos sociales	Amenaza	25%	2	0,5
Interrupción tecnológica	Amenaza	25%	2	0,5
		100%		2,5

Análisis EFE: Existen oportunidades en capacitación e innovación (50% del peso), aunque la exposición a conflictos sociales y riesgos tecnológicos requiere planes de prevención. En general, el área de RRHH muestra resiliencia y solidez frente al entorno.

Tabla 288.

Matriz EFI recursos humanos

Factor	Tipo	Peso (%)	Calificación (1-4)	Resultado
Excelente clima laboral	Fortaleza	30%	4	1,2
Servicios de alta calidad	Fortaleza	30%	3	0,9
Sin procesos de auditoría	Debilidad	20%	2	0,4
Falta de sistematización	Debilidad	20%	2	0,4
		100%		2,9

Análisis EFI: El área de personal destaca por su excelente clima laboral (30% del peso) y calidad del servicio. Las debilidades (falta de procesos de auditoría y sistematización) son relevantes, pero no críticas. Esto hace que sea el área más sólida.

La oferta de servicios es robusta gracias al portafolio diversificado e infraestructura moderna. Sin embargo, la falta de seguimiento y caracterización de pacientes limita la fidelización y la eficiencia comercial, lo que representa un área de mejora crítica.

Tabla 29.

Matriz de priorización

Área	Total EFI	Total EFE	Puntaje (EFI+EFE)	Final	Prioridad (1=Alta)
Financiera-Administrativa	2,25	2,45	4,7		2
Recursos Humanos	2,9	2,5	5,4		1
Mercadeo	3	2,6	5,6		3

Área	Total EFI	Total EFE	Puntaje (EFI+EFE)	Final	Prioridad (1=Alta)
Gerencial	2,2	2,45	4,65		4
Prestación de Servicios/Comercialización	2,8	2,45	5,25		2

El área prioritaria de intervención es Gerencial, seguida por Mercadeo, Financiera-Administrativa, Prestación de Servicios/Comercialización y, finalmente, Recursos Humanos. El análisis de ponderaciones muestra que las debilidades en gestión, sistematización y procesos financieros limitan la capacidad de respuesta de la organización, mientras que las fortalezas en mercadeo, calidad del servicio y clima laboral no logran compensar completamente estas vulnerabilidades, lo que evidencia la necesidad de enfocar los esfuerzos estratégicos en fortalecer la dirección gerencial y la coordinación de las demás áreas para optimizar la eficiencia y el desempeño general.

4. Propuesta de modernización

En un entorno empresarial cada vez más competitivo y dinámico, la empresa Alejandra Pianetta Odontología Estética se enfrenta al desafío de mantener su posición de liderazgo en el mercado de servicios odontológicos de alta calidad. Para garantizar su permanencia y crecimiento sostenible, es fundamental que la empresa optimice sus procesos administrativos y opere con eficiencia y eficacia.

El presente plan de mejora para el área administrativa tiene como objetivo principal identificar y abordar las debilidades y oportunidades de mejora en los procesos administrativos, optimizar la gestión de recursos y flujos de trabajo, mejorar la eficiencia y productividad del personal administrativo, fortalecer la toma de decisiones informadas y la gestión de riesgos y garantizar la satisfacción del cliente y la calidad de los servicios.

A través de este plan, se busca alinear la gestión administrativa con la misión y visión de la empresa, contribuyendo así a su crecimiento sostenible y posición de liderazgo en el mercado odontológico.

4.1 Área gerencial

Como estrategias y acciones para el mejoramiento del área gerencial de la empresa, a continuación, se presenta una posible estructura para la misión, visión, valores, objetivos y estructura organizacional de Alejandra Pianetta Odontología Estética:

Herramienta propuesta

- **Reservo Básico** (gestión de agenda, pacientes, finanzas y fidelización).
- Manual digital de funciones y procesos (Google Drive).

- Dashboards de indicadores estratégicos (KPI).
- Consultoría externa en planeación estratégica (anual).

Inversión estimada: \$160.000 mensual ver Apéndice D

4.1.1 Solución a las debilidades de la FODA

La implementación del programa Reservo permite dar respuesta integral a las principales debilidades de la clínica, ya que ofrece herramientas digitales de sistematización, gestión de pacientes, seguimiento clínico y control administrativo-financiero.

- **D1: Falta de sistematización de procesos:**

Con Reservo se mejora la prestación del servicio, desde la asignación de citas hasta la historia clínica digital, lo que mejora la eficiencia, la trazabilidad y la calidad de la atención.

En este capítulo se presenta la caracterización y diagramación de los procesos.

- **D2: Ausencia de caracterización de pacientes:**

El programa centraliza la información clínica, preferencias y necesidades de cada paciente, generando perfiles completos que facilitan la personalización del servicio y fortalecen la relación a largo plazo.

- **D3: Falta de seguimiento sistemático a pacientes**

Reservo incorpora recordatorios automáticos, notificaciones y programación de controles posteriores a la atención, lo cual garantiza continuidad en el cuidado, eleva la satisfacción y fomenta la fidelización de los pacientes.

- **D4: Carencia de procesos de auditoría y control:**

La plataforma genera reportes y estadísticas en tiempo real sobre la calidad del servicio, cumplimiento de citas, tiempos de atención y satisfacción de los usuarios, facilitando auditorías periódicas y acciones correctivas oportunas.

- **D5: Gestión financiera deficiente:**

Reservo incluye módulos de facturación, control de ingresos y egresos, reportes de rentabilidad y seguimiento de cuentas por cobrar y pagar, contribuyendo a una administración financiera más ordenada y transparente.

- **D6: Falta de control sobre los costos de insumos:**

A través de sus funciones de inventario, Reservo permite registrar entradas y salidas de insumos, controlar niveles de stock, detectar sobrecostos y planificar compras de manera eficiente, evitando pérdidas y mejorando la rentabilidad.

4.1.2 Misión

Alejandra Pianetta Odontología Estética brinda servicios odontológicos de alta calidad, personalizados y con atención integral, satisfaciendo las necesidades de nuestros pacientes y contribuyendo a su bienestar y calidad de vida, mediante un equipo de profesionales capacitados y comprometidos con la excelencia.

4.1.3 Visión

Alejandra Pianetta Odontología Estética en el año 2030 busca ser reconocida como líder en odontología estética en la región, conocida por la innovación, calidad y atención al paciente, y ser el referente en la industria odontológica por nuestra excelencia y compromiso con la salud bucal.

4.1.4 Valores

- **Compromiso con la calidad:** Nos esforzamos por brindar servicios de alta calidad y satisfacer las necesidades de nuestros pacientes.
- **Integridad y ética:** Actuamos con honestidad, transparencia y respeto en todas nuestras interacciones.
- **Innovación y mejora continua:** Nos esforzamos por estar a la vanguardia en tecnología y técnicas odontológicas.
- **Respeto y empatía:** Tratamos a nuestros pacientes con respeto, comprensión y empatía.
- **Trabajo en equipo:** Colaboramos y apoyamos a nuestros colegas para lograr nuestros objetivos.
- **Responsabilidad social:** Nos comprometemos con la salud bucal de nuestra comunidad y apoyamos iniciativas de salud pública.

4.1.5 Objetivos

4.1.5.1 Objetivos estratégicos

- Aumentar la satisfacción del paciente en un 20% en los próximos 2 años.
- Incrementar la producción clínica en un 15% en los próximos 3 años.
- Reducir los costos operativos en un 10% en los próximos 2 años.
- Ampliar la presencia en la región mediante la apertura de nuevas sedes en los siguientes dos años.

Tabla 30.

Metas y fórmulas de KPIs por objetivo estratégico (datos aproximados)

Objetivo Estratégico	KPI	Fórmula Matemática	Meta
Aumentar la satisfacción del paciente en un 20%	Índice de satisfacción del paciente	$(\text{Pacientes satisfechos} \div \text{Total encuestados}) \times 100$	+20% respecto a línea base
	Tasa de quejas y reclamaciones	$(\text{N}^\circ \text{ de quejas} \div \text{Total de consultas}) \times 100$	-15%
	Net Promoter Score (NPS)	$\% \text{ Promotores} - \% \text{ Detractores}$	+20 puntos
Incrementar la producción clínica en un 15%	Nº de consultas realizadas	Total, de consultas por año	+15%
	Porcentaje de ocupación de agenda	$(\text{Citas atendidas} \div \text{Citas disponibles}) \times 100$	$\geq 90\%$
	Ingresos clínicos generados	$\Sigma (\text{Valor de servicios facturados})$	+15%
Reducir los costos operativos en un 10%	Costo operativo total	Gastos fijos + Gastos variables	-10%
	Costo por paciente atendido	$\text{Costo operativo total} \div \text{N}^\circ \text{ de pacientes atendidos}$	-10%

	% de reducción de gastos administrativos	$(\text{Gastos iniciales} - \text{Gastos actuales}) \div \text{Gastos iniciales} \times 100$	-10%
Ampliar la presencia en la región con nuevas sedes	Nº de sedes abiertas	Total de nuevas sedes en operación	≥ 2 sedes
	Cobertura geográfica alcanzada	$(\text{Zonas atendidas} \div \text{Zonas objetivo}) \times 100$	100% de región objetivo
	Crecimiento en base de pacientes	$(\text{Pacientes actuales} - \text{Pacientes iniciales}) \div \text{Pacientes iniciales} \times 100$	+20%

El plan alinea SG-SST, talento humano y operación/finanzas con metas medibles y procesos claros, poniendo al paciente en el centro. Con los KPIs definidos y seguimiento mensual, el consultorio puede mejorar la experiencia, aumentar la producción y bajar costos de forma sostenida. Las metas son realistas si se estandarizan rutinas (agenda por bloques, no-show, inventarios, costeo) y se hace revisión trimestral para corregir desvíos.

4.1.5.2 Objetivos tácticos

- Implementar un sistema de gestión de calidad y satisfacción del paciente en 6 meses.
- Desarrollar programas de capacitación y educación continua para el personal en 6 meses.
- Mejorar la eficiencia en la gestión de inventarios y suministros en 6 meses.
- Establecer alianzas estratégicas con proveedores y otros actores de la industria en 6 meses.

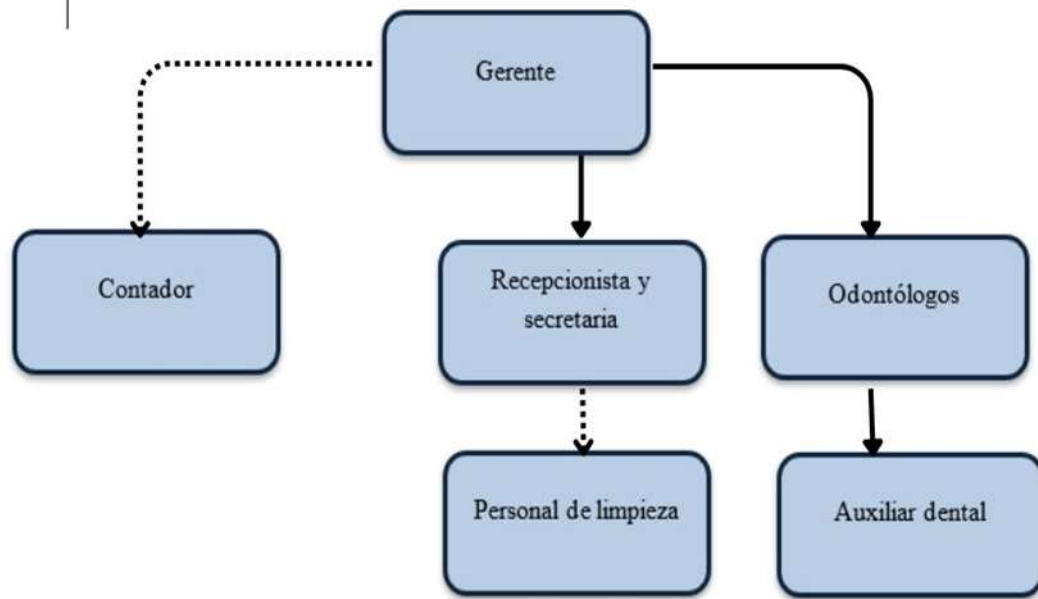
Tabla 31.*Matriz objetivos – indicadores KPI*

Objetivo	Indicadores (KPI)	Meta a 6 meses	Actividades clave
Implementar un sistema de gestión de calidad y satisfacción del paciente	Índice de satisfacción del cliente CSAT(%), Probabilidad de recomendación NPS % reclamaciones resueltas ≤ 7 días, tiempo medio de respuesta	Índice de satisfacción del cliente CSAT $\geq 90\%$, Probabilidad de recomendación NPS ≥ 50 , 95% de reclamaciones resueltas ≤ 7 días, TMR ≤ 24 h	Definir política de calidad; estandarizar protocolos; crear encuesta post-atención; buzón de PQRS; tablero de indicadores
Desarrollar programas de capacitación y educación continua para el personal	% personal certificado, horas de capacitación por persona, evaluaciones $\geq 80\%$	100% del personal con ≥ 12 h/año y prueba $\geq 80\%$	Matriz de competencias; calendario bimensual; cursos (bioseguridad, atención al paciente, ventas en salud); evaluaciones
Mejorar la eficiencia en gestión de inventarios y suministros	Rotación, días de inventario disponible (DOH), % quiebres (stockouts), % compras urgentes	Rotación, días de inventario disponible DOH 30–45 días; stockouts $\leq 2\%$ de ítems; compras urgentes $\leq 5\%$	ABC por consumo; mínimos-máximos; digital; conteos cíclicos; convenios de reposición
Establecer alianzas estratégicas con proveedores y actores de la industria	# alianzas activas, % descuento obtenido, actividades co-marketing, referidos/mes	4 alianzas firmadas; $\geq 10\%$ descuento promedio; 1 campaña conjunta/mes; 10 referidos/mes	Mapear proveedores/labs/aseguradoras; propuesta; negociar tarifas;/ plan de campañas cruzadas

4.1.6 Estructura organizacional

Figura 19.

Organigrama



Esta estructura puede variar según las necesidades específicas de la empresa y su crecimiento. Es importante revisar y ajustar periódicamente la misión, visión, valores, objetivos y estructura organizacional para asegurar que se alineen con los objetivos y metas de la empresa a través del tiempo y el cumplimiento de sus objetivos. A continuación, se presentan el manual de funciones, la caracterización de los procesos y los procedimientos administrativos, como herramientas esenciales para el fortalecimiento de la gestión interna de Odontología Alejandra Pianetta.

4.2 Área de mercadeo

El plan de mejoramiento del área de mercadeo para Alejandra Pianetta Odontología Estética se centra en potencializar las redes sociales, generar contenido de calidad y valor, y fidelizar a los pacientes. Al implementar estas estrategias, la empresa puede aumentar su presencia en el mercado, atraer a nuevos pacientes y generar mayores ingresos. La evaluación continua y el ajuste de la estrategia serán clave para asegurar el éxito del plan.

Tabla 32.

Plan de Mejoramiento del Área de Mercadeo para Alejandra Pianetta odontología Estética

Plan de Mejoramiento del Área de Mercadeo para Alejandra Pianetta Odontología Estética	
Objetivos	<p>Aumentar la presencia en redes sociales y mejorar la engagement con los pacientes y prospectos.</p> <p>Incrementar la visibilidad y reconocimiento de la marca en el mercado odontológico.</p> <p>Generar un aumento en la cantidad de pacientes y, consecuentemente, en los ingresos.</p> <p>Posicionar a la empresa como líder en odontología estética en la región.</p>
Estrategias y Acciones	<p>Estrategia 1: Potencializar Redes Sociales</p> <p>Identificar y seleccionar las redes sociales más relevantes para el público objetivo (Facebook, Instagram, Twitter, TikTok, YouTube).</p> <p>Crear contenido atractivo y relevante (imágenes, videos, testimonios, consejos odontológicos).</p> <p>Publicar contenido con regularidad y consistencia.</p> <p>Interactuar con seguidores y responder a comentarios y mensajes.</p> <p>Utilizar herramientas de análisis para medir el rendimiento y ajustar la estrategia. Ver Apéndice E</p>

Estrategia 2: Contenido de Calidad y Valor

Desarrollar un calendario de contenido que incluya temas como odontología estética, cuidado oral, innovaciones en la industria.

Crear contenido educativo y divertido (videos, infografías, blog).

Colaborar con influencers y expertos en odontología para generar contenido exclusivo. **Ver Apéndice F**

Estrategia 3: Publicidad En Línea

Desarrollar campañas publicitarias en Facebook, Google Ads y Instagram.

Utilizar palabras clave relevantes para llegar al público objetivo.

Establecer presupuestos y objetivos claros para cada campaña.

Estrategia 4: Fidelización de Pacientes

Desarrollar un programa de fidelidad que recompense a pacientes leales.

Ofrecer promociones y descuentos exclusivos.

Solicitar retroalimentación y comentarios para mejorar la experiencia del paciente. **Ver Apéndice D**

Estrategia 5: Colaboraciones y Eventos

Colaborar con otros profesionales de la salud para ofrecer servicios complementarios.

Organizar eventos y talleres sobre odontología estética y cuidado oral.

Participar en ferias y exposiciones de la industria.

Indicadores de Desempeño (KPIs)	<p>Objetivo 1: Aumentar la satisfacción del paciente en un 20% en los próximos 2 años.</p> <ul style="list-style-type: none"> - Índice de satisfacción del paciente (ISP) medido a través de encuestas o evaluaciones. - Número de reclamaciones o quejas de pacientes. - Tasa de retención de pacientes.
--	--

Objetivo 2: Incrementar la producción clínica en un 15% en los próximos 3 años.

- Número de procedimientos clínicos realizados.
- Ingreso total por servicios clínicos.
- Productividad del personal clínico.

Objetivo 3: Reducir los costos operativos en un 10% en los próximos 2 años.

- Costos operativos totales.
- Razón de costos operativos a ingresos.
- Nivel de eficiencia en la gestión de recursos.

Objetivo 4: Ampliar la presencia en la región mediante la apertura de nuevas sedes.

- Número de sedes abiertas en la región.
- Número de pacientes atendidos en las nuevas sedes.
- Ingreso total generado por las nuevas sedes.

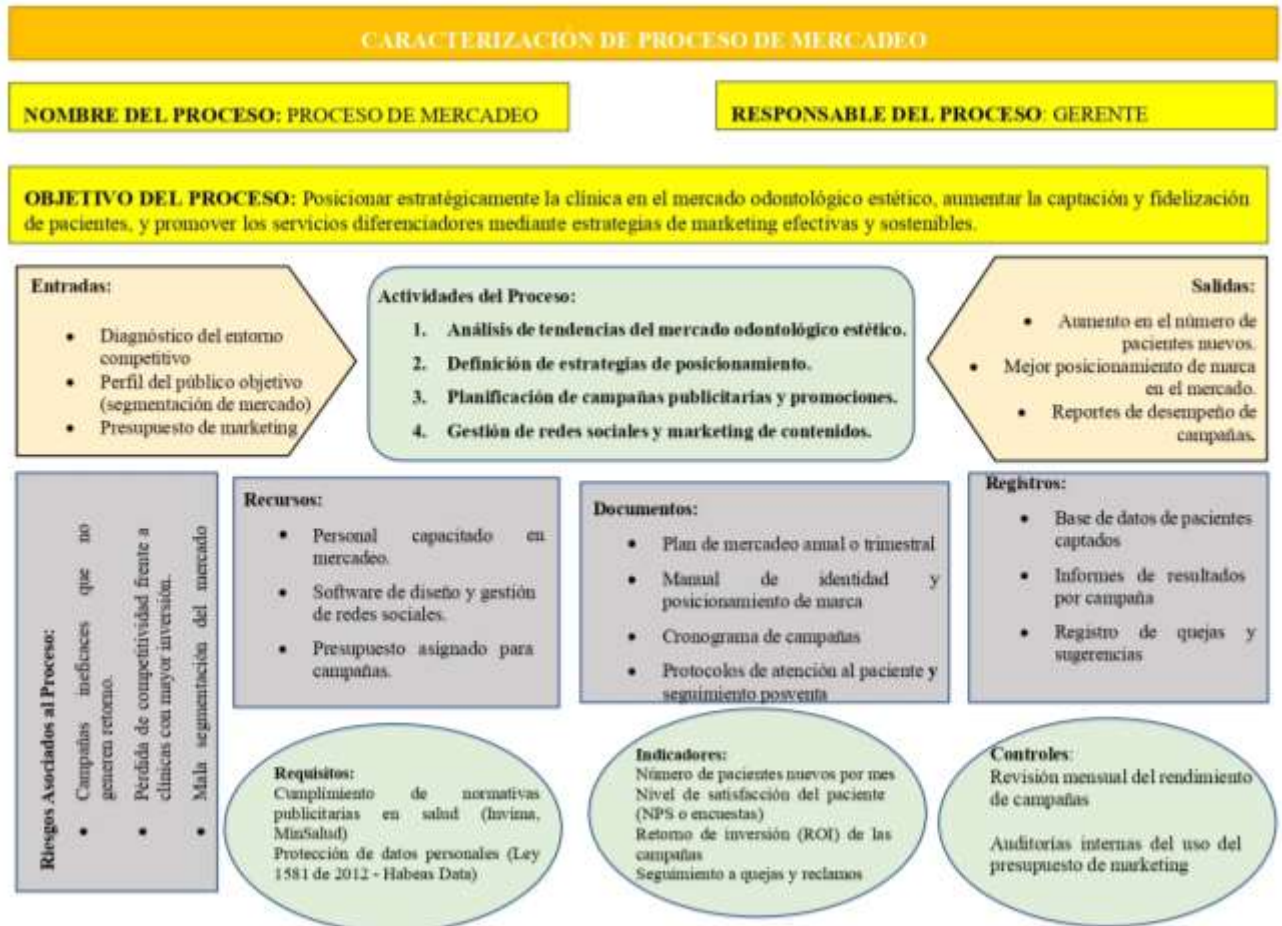
Presupuesto	y	Asignar un presupuesto específico para publicidad en línea y contenido.
Recursos		Contratar un especialista en marketing digital. Utilizar herramientas de gestión de contenido y análisis.
		Total: \$2.400.000

Cronograma	Mes 1-3: Identificar y seleccionar redes sociales, crear contenido y publicar con regularidad. Mes 4-6: Desarrollar campañas publicitarias y colaboraciones. Mes 7-9: Evaluar resultados y ajustar la estrategia. Mes 10-12: Continuar y ampliar las estrategias efectivas.
-------------------	--

4.2.1. Caracterización y diagramación del proceso de mercadeo

Figura 20.

Caracterización de proceso de mercadeo del centro de odontología Alejandra Pianetta



La empresa se encuentra en un sector competitivo y en constante evolución, con una gran variedad de opciones para los pacientes. La demanda de servicios odontológicos estéticos está en aumento, y los pacientes buscan opciones personalizadas y de alta calidad. La empresa enfrenta competencia de otras clínicas y consultorios odontológicos en la zona.

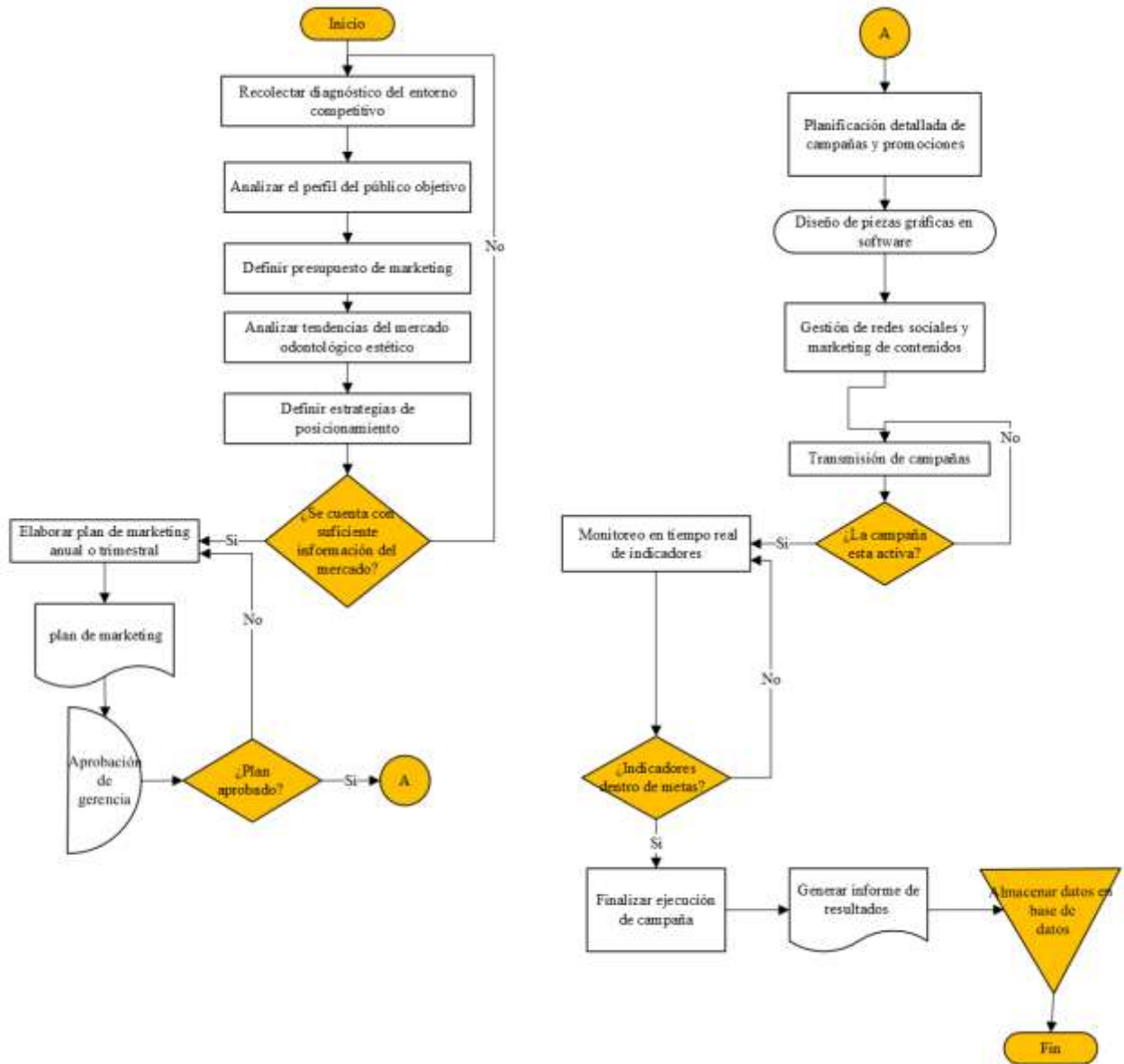
La empresa se enfoca en brindar servicios odontológicos estéticos de alta calidad, con un enfoque en la satisfacción del paciente y la innovación constante. Aumentar la cantidad de pacientes, mejorar la satisfacción del paciente y mantener una posición competitiva en el mercado. Además, cuenta con un equipo de profesionales capacitados, equipos y tecnología de última generación, y una ubicación estratégica.

La empresa se enfoca en pacientes de clase media y alta, interesados en servicios odontológicos estéticos de alta calidad. Los pacientes buscan servicios personalizados, de alta calidad, y con un enfoque en la satisfacción del paciente y están dispuestos a pagar más por servicios de alta calidad y personalizados.

La empresa se posiciona como una clínica odontológica estética de alta calidad, con un enfoque en la satisfacción del paciente y la innovación constante, utiliza una combinación de publicidad en redes sociales, marketing de contenidos, y promociones especiales para atraer a nuevos pacientes y retener a los existentes y asigna un presupuesto específico para mercadeo, que se utiliza para financiar las actividades de publicidad, marketing de contenidos, y promociones especiales.

Figura 21.

Diagrama del proceso de mercadeo del centro de odontología Alejandra Pianetta



4.3 Área financiera

El plan de mejoramiento del área financiera para Alejandra Pianetta Odontología Estética se centra en la inversión en sistematización y optimización de procesos para mejorar la eficiencia y productividad. Al implementar estos cambios, la empresa puede incrementar su rentabilidad y crecimiento sostenible, mejorando la experiencia del paciente y la posición competitiva en el mercado. La evaluación continua y el ajuste de los sistemas serán clave para asegurar el éxito del plan. Esto podría mejorar la toma de decisiones informadas mediante la disponibilidad de información financiera precisa y oportuna e incrementar la rentabilidad y crecimiento sostenible de la empresa.

Tabla 33.

Plan de Mejoramiento del Área Financiera para Alejandra Pianetta Odontología Estética.

Plan de Mejoramiento del Área Financiera para Alejandra Pianetta Odontología Estética	
Objetivos	<p>Optimizar la gestión financiera y reducir costos mediante la implementación de sistemas y tecnologías.</p> <p>Mejorar la eficiencia y productividad en la gestión de la información clínica y administrativa.</p> <p>Incrementar la rentabilidad y crecimiento sostenible de la empresa.</p> <p>Mejorar la toma de decisiones informadas mediante la disponibilidad de información financiera y clínica precisa y oportuna.</p>
Inversión en Sistematización	Software de gestión clínica: Implementar un sistema integral para el manejo de la información clínica de los pacientes, incluyendo historiales médicos, tratamiento, y seguimiento.

	<p>Sistema de gestión de citas: Automatizar el proceso de programación y recordatorio de citas, reduciendo la tasa de cancelaciones y mejorando la eficiencia.</p> <p>Base de datos: Desarrollar una base de datos segura y escalable para almacenar información de pacientes, proveedores y empleados.</p> <p>Sistema de contabilidad y facturación: Implementar un sistema de contabilidad y facturación electrónico para mejorar la precisión y eficiencia en la gestión financiera. Ver Apéndice D</p>
<p>Optimización de Procesos</p>	<p>Análisis de flujo de caja: Realizar un análisis detallado del flujo de caja para identificar oportunidades de mejora y reducir costos.</p> <p>Gestión de inventarios: Implementar un sistema de gestión de inventarios para optimizar el stock de materiales y suministros.</p> <p>Reducción de costos: Identificar y reducir costos innecesarios en la operación diaria de la empresa.</p> <p>Mejora de la eficiencia: Implementar procesos más eficientes para reducir el tiempo y los costos asociados a la gestión de la información.</p>
<p>Indicadores de Desempeño (KPIs)</p>	<p>Objetivo 1: Mejorar la rentabilidad financiera</p> <p>Meta: Aumentar la tasa de retorno sobre la inversión (ROI) en un 15% en los próximos 2 años.</p> <p>- Indicador: $ROI = (\text{Beneficio Neto} / \text{Inversión Total}) \times 100$</p> <p>Acciones:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Optimizar los procesos financieros y reducir costos. - Incrementar la facturación mediante la expansión de servicios y la atracción de nuevos pacientes. - Mejorar la gestión de inventarios y reducir los costos de almacenamiento. <p>Objetivo 2: Mejorar la eficiencia operativa</p>

Meta: Aumentar la productividad por empleado en un 20% en los próximos 2 años.

- Indicador: Productividad por empleado = (Facturación Total / Número de Empleados)

Acciones:

- Implementar procesos de mejora continua para optimizar la eficiencia operativa.
- Proporcionar capacitación y desarrollo a los empleados para mejorar sus habilidades y conocimientos.
- Mejorar la gestión de la agenda y reducir los tiempos de espera.

Objetivo 3: Lograr un crecimiento sostenible

Meta: Aumentar el crecimiento anual de la facturación en un 10% en los próximos 3 años.

- Indicador: Crecimiento anual de la facturación = ((Facturación Actual - Facturación Anterior) / Facturación Anterior) x 100

Acciones:

- Expandir los servicios ofrecidos y atracción de nuevos pacientes.
- Mejorar la experiencia del paciente y aumentar la satisfacción.
- Establecer alianzas estratégicas con otros proveedores de servicios de salud.

Optimización de Procesos Financieros y Administrativos	<p>Implementación de sistemas de gestión financiera: Implementar sistemas de gestión financiera más efectivos y eficientes.</p> <p>Reducción de costos: Identificar y reducir costos innecesarios en la operación diaria de la empresa.</p> <p>Mejora de la eficiencia: Implementar procesos más eficientes para reducir el tiempo y los costos asociados a la gestión de la información.</p>
---	---

4.3.1. Caracterización del proceso del área financiera

El proceso del área financiera parte de la realización de la contabilidad de la empresa, incluyendo la registración de transacciones, la preparación de estados financieros y la declaración de impuestos. Seguido de la administración de los fondos de la empresa, incluyendo la gestión de cuentas bancarias, la administración de efectivo y la gestión de inversiones. Identificación de financiamiento para la empresa, incluyendo la gestión de préstamos, la emisión de acciones y la obtención de subvenciones, identificación y mitigación de los riesgos financieros de la empresa, incluyendo la gestión de riesgos de crédito, la gestión de riesgos de mercado y la gestión de riesgos operativos y el análisis y evaluación financiera: Realizar análisis y evaluaciones financieras para informar las decisiones de la empresa, incluyendo la evaluación de la rentabilidad, la evaluación de la liquidez y la evaluación de la solvencia.

Las actividades consisten en preparar estados financieros, como el balance general, el estado de resultados y el estado de flujo de efectivo, analizar la situación financiera de la empresa para identificar oportunidades de mejora, realizar la contabilidad de la empresa, incluyendo la registración de transacciones y la preparación de estados financieros y administrar los fondos de la empresa, incluyendo la gestión de cuentas bancarias y la administración de efectivo e identificar y obtener financiamiento para la empresa, incluyendo la gestión de préstamos y la emisión de acciones.

Figura 22.

Caracterización del proceso de gestión financiera del centro de odontología Alejandra Pianetta

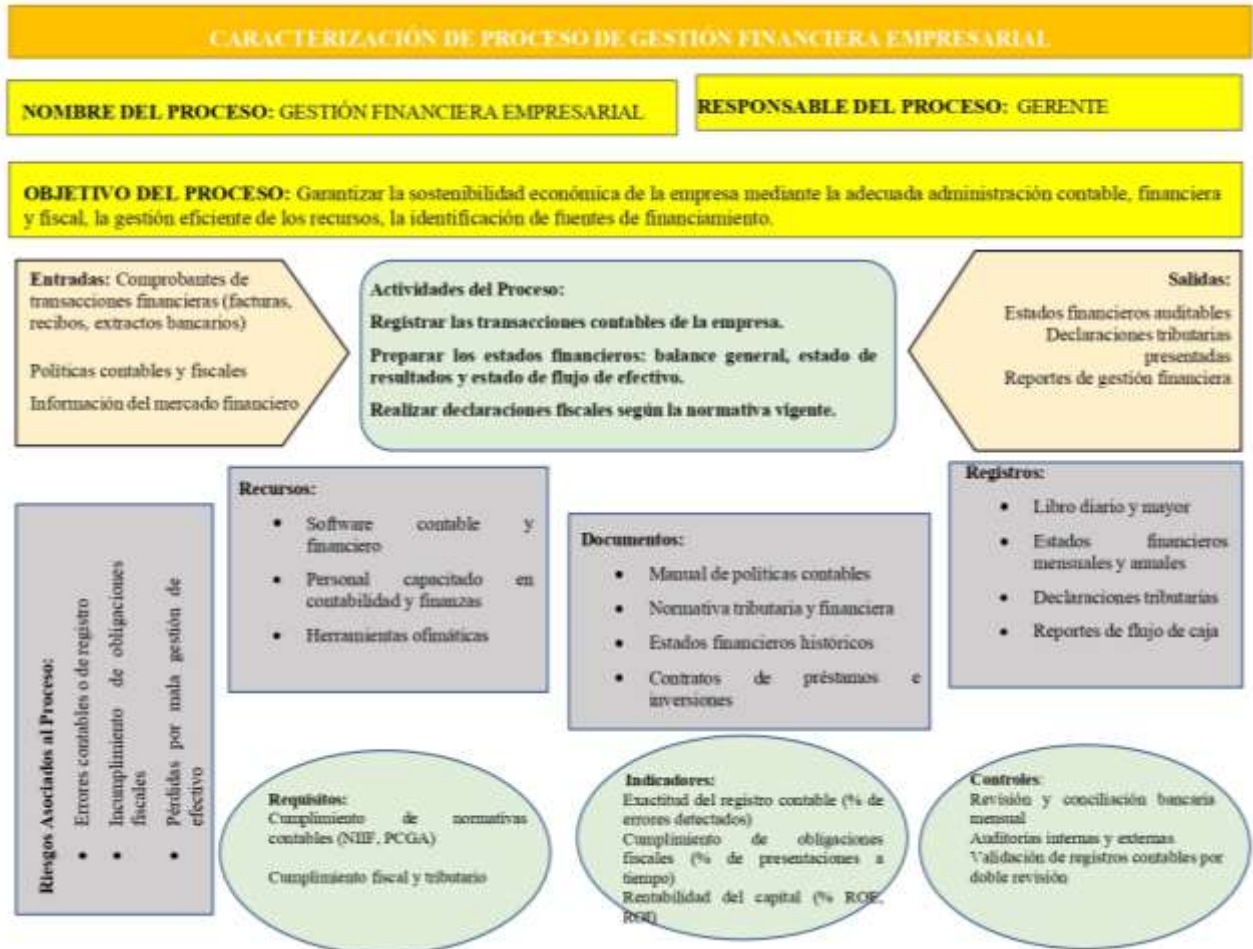
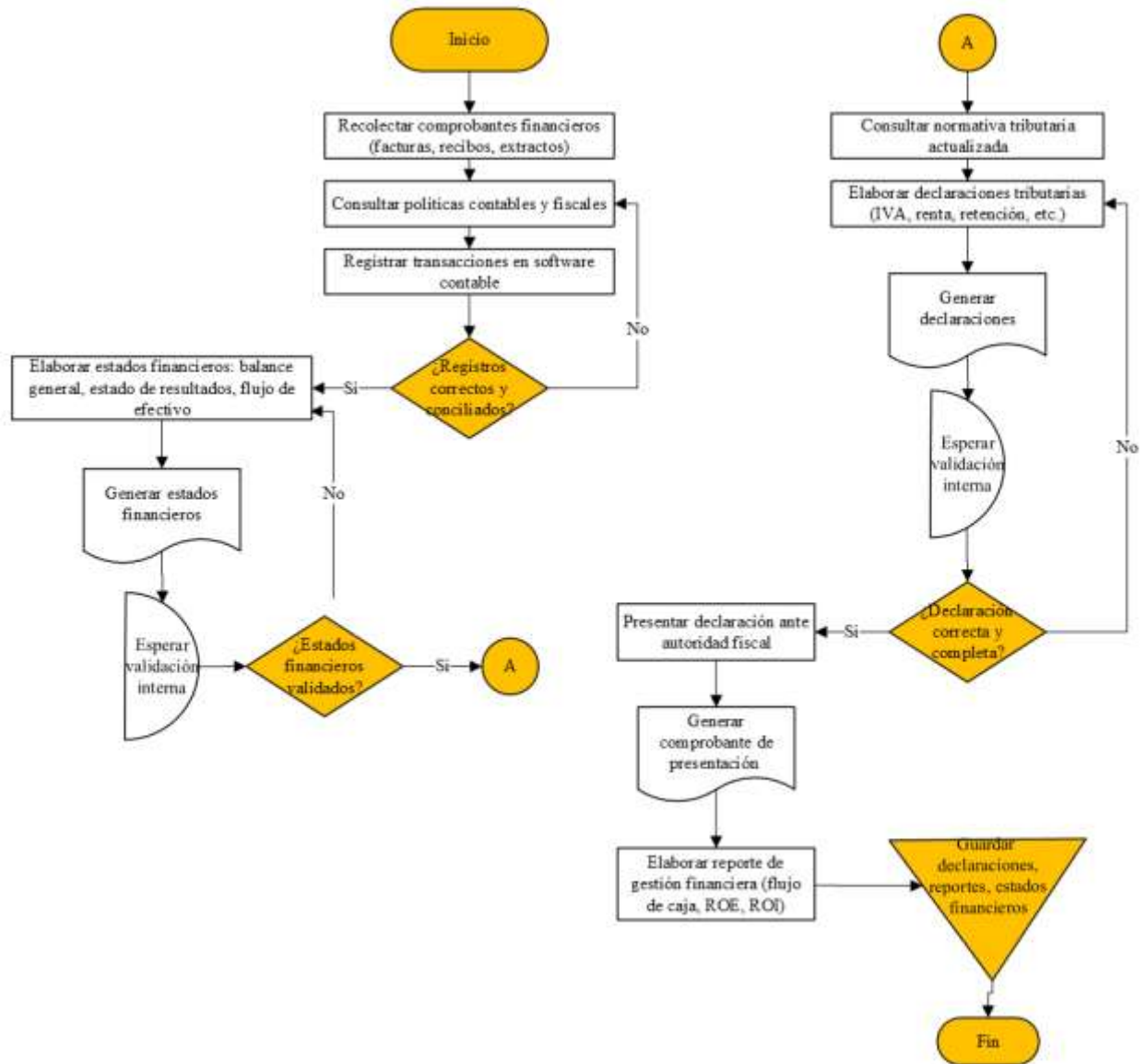


Figura 23.

Diagrama de flujo del proceso del área financiera del centro de odontología Alejandra Pianetta



4.4 Área de recurso humano

El plan de mejoramiento del área financiera y administrativa para Alejandra Pianetta Odontología Estética se centra en la implementación de un Sistema de Gestión y Seguridad y Salud en el Trabajo (SG-SST), la optimización del proceso de reclutamiento y selección de personal. Al implementar estos cambios, la empresa puede reducir los riesgos laborales y mejorar la seguridad y salud en el trabajo, aumentar la eficiencia y productividad en la gestión de recursos humanos.

Tabla 34.

Plan de Mejoramiento Área Recursos Humanos para Alejandra Pianetta Odontología Estética.

Plan de Mejoramiento del Área de Recursos Humanos para Alejandra Pianetta Odontología Estética	
Objetivos	<p>Implementar un Sistema de Gestión y Seguridad y Salud en el Trabajo (SG-SST) para mitigar riesgos y garantizar un entorno laboral seguro y saludable.</p> <p>Optimizar el proceso de reclutamiento y selección de personal mediante la colaboración con organizaciones especializadas.</p> <p>Reducir la carga laboral de la gerencia y mejorar la eficiencia en la gestión de recursos humanos.</p> <p>Mejorar la productividad y eficiencia financiera mediante la implementación de sistemas</p>
Implementación del SG-SST	Contratación de empresa especialista: Seleccionar y contratar una empresa especializada en el diseño y implementación del SG-SST.

	<p>Capacitación a colaboradores: Proporcionar capacitación y entrenamiento a todos los colaboradores sobre el SG-SST y su importancia.</p> <p>Identificación y mitigación de riesgos: Identificar y mitigar los riesgos laborales y de seguridad en el lugar de trabajo.</p> <p>Monitoreo y evaluación: Establecer un sistema de monitoreo y evaluación para garantizar el cumplimiento del SG-SST.</p>
<p>Reclutamiento</p> <p>Selección de Personal</p>	<p>y Colaboración con organizaciones especializadas: Contratar con organizaciones especializadas en reclutamiento y selección de personal para apoyar en el proceso.</p> <p>Definición de perfiles: Definir perfiles claros y precisos para cada posición vacante.</p> <p>Proceso de selección: Establecer un proceso de selección eficiente y objetivo para seleccionar a los candidatos más idóneos.</p> <p>Evaluación y seguimiento: Realizar evaluaciones y seguimiento para garantizar el desempeño y ajuste de los nuevos colaboradores.</p> <p>Ver Apéndice G</p>
<p>Indicadores</p> <p>Desempeño (KPIs)</p>	<p>de Tasa de accidentes laborales: Medir la tasa de accidentes laborales y enfermedades ocupacionales.</p> <p>Nivel de satisfacción del personal: Medir el nivel de satisfacción del personal con respecto al entorno laboral y la gestión de recursos humanos.</p>

Además de lo anterior, se propone el siguiente manual de funciones teniendo en cuenta los cargos de la empresa:

Tabla 35.

Manual de funciones para el cargo de gerente

Manual de funciones	
Gerente	
Descripción	del El Gerente del Centro Odontológico es responsable de la planificación, organización, dirección y control de las actividades del centro odontológico. Su objetivo principal es garantizar la entrega de servicios odontológicos de alta calidad, eficientes y efectivos, mientras se mantienen los estándares de calidad y seguridad establecidos.
Cargo	
Funciones	y 1. Planificación y Estrategia
Responsabilidades	<p>Desarrollar y ejecutar planes estratégicos para alcanzar los objetivos del centro odontológico.</p> <p>Establecer metas y objetivos claros para el centro odontológico.</p> <p>Identificar oportunidades de mejora y desarrollar planes para abordarlas.</p> <p>2. Dirección y Supervisión</p> <p>Dirigir y supervisar al personal del centro odontológico, incluyendo odontólogos, auxiliares y personal administrativo.</p>

Establecer estándares de desempeño y evaluar el rendimiento del personal.

Proporcionar orientación, capacitación y desarrollo para el personal.

3. Gestión de Operaciones

Supervisar y coordinar las operaciones diarias del centro odontológico.

Establecer y mantener procedimientos y políticas para garantizar la eficiencia y la calidad de los servicios.

Identificar y resolver problemas operativos.

4. Gestión de Recursos

Administrar los recursos financieros, humanos y materiales del centro odontológico.

Establecer y controlar presupuestos y planes de inversión.

Identificar oportunidades de ahorro y mejora en la utilización de recursos.

5. Gestión de la Calidad y la Seguridad

Establecer y mantener estándares de calidad y seguridad en el centro odontológico.

Supervisar y evaluar la calidad de los servicios prestados.

Identificar y abordar problemas de calidad y seguridad.

6. Gestión de la Comunicación y las Relaciones

Establecer y mantener relaciones con pacientes, proveedores, instituciones de salud y otros stakeholders.

	Supervisar y coordinar la comunicación interna y externa del centro odontológico.
	Identificar y abordar problemas de comunicación y relaciones.
Requisitos	y Título universitario en Administración de Empresas, Salud Pública u
Habilidades	otra disciplina relacionada.
	Experiencia mínima de 5 años en gestión de centros de salud o instituciones similares.
	Habilidades de liderazgo, planificación, organización y dirección.
	Excelentes habilidades de comunicación y relación con personas.
	Conocimientos de gestión de calidad y seguridad en centros de salud.
	Habilidades analíticas y de resolución de problemas.
Relaciones Laborales	El Gerente del Centro Odontológico reporta directamente al Propietario
y evaluación del	o Consejo de Administración del centro odontológico.
Desempeño	Supervisa y dirige al personal del centro odontológico, incluyendo odontólogos, auxiliares y personal administrativo.
	El desempeño del Gerente del Centro Odontológico será evaluado anualmente por el Propietario o Consejo de Administración del centro odontológico.
	La evaluación se basará en el cumplimiento de los objetivos y metas establecidos, así como en la calidad de la gestión y el liderazgo demostrado.

Tabla36.*Manual de funciones para el contador.*

Contador	
Descripción	del El Contador del Centro Odontológico es responsable de la gestión
Cargo	financiera y contable del centro odontológico. Su objetivo principal es garantizar la exactitud y la integridad de la información financiera, así como cumplir con las obligaciones legales y regulatorias.
Funciones	y 1. Gestión Financiera
Responsabilidades	Preparar y presentar informes financieros mensuales, trimestrales y anuales. Realizar análisis financieros y proporcionar recomendaciones para mejorar la situación financiera del centro odontológico. Desarrollar y mantener presupuestos y planes financieros.
	2. Contabilidad y Registro
	Supervisar y realizar la contabilidad y el registro de todas las transacciones financieras del centro odontológico. Mantener registros precisos y actualizados de la información financiera. Realizar conciliaciones bancarias y de cuentas.
	3. Impuestos y Obligaciones Legales
	Cumplir con las obligaciones legales y regulatorias en materia de impuestos y finanzas.

Preparar y presentar declaraciones de impuestos y otros informes requeridos por la ley.

Mantener registros y documentación necesarios para cumplir con las obligaciones legales.

4. Análisis y Planificación

Realizar análisis financieros y proporcionar recomendaciones para mejorar la situación financiera del centro odontológico.

Desarrollar y mantener planes financieros y presupuestos.

Identificar áreas de mejora y desarrollar estrategias para abordarlas.

5. Comunicación y Coordinación

Comunicarse con el gerente y otros miembros del equipo para proporcionar información financiera y asesoramiento.

Coordinar con auditores externos y otros profesionales para garantizar la exactitud y la integridad de la información financiera.

Requisitos y Título universitario en Contabilidad o disciplina relacionada.

Habilidades Experiencia mínima de 3 años en contabilidad y finanzas.

Conocimientos de principios contables y financieros.

Habilidades analíticas y de resolución de problemas.

Excelentes habilidades de comunicación y relación con personas.

Relaciones Laborales El Contador del Centro Odontológico reporta directamente al Gerente
y **evaluación del** del centro odontológico.

Desempeño

Trabaja en estrecha colaboración con otros miembros del equipo, incluyendo el personal administrativo y los profesionales de la salud.

El desempeño del Contador del Centro Odontológico será evaluado anualmente por el Gerente del centro odontológico.

- La evaluación se basará en la exactitud y la integridad de la información financiera, así como en la capacidad para cumplir con las obligaciones legales y regulatorias.

Tabla 37.

Manual de funciones para recepcionista y secretaria.

Recepcionista y Secretaria

Descripción	del	La Recepcionista y Secretaria del Centro Odontológico es responsable
Cargo		de brindar atención y servicio a los pacientes, así como de realizar tareas administrativas y secretariales para apoyar el funcionamiento del centro odontológico.

Funciones	y	1. Atención al Paciente
------------------	----------	-------------------------

Responsabilidades		Recibir y atender a los pacientes en la recepción del centro odontológico.
--------------------------	--	--

Proporcionar información y responder preguntas sobre los servicios ofrecidos por el centro odontológico.

Registrar y gestionar las citas y consultas de los pacientes.

2. Tareas Administrativas

Realizar tareas administrativas como la gestión de documentos, la organización de archivos y la preparación de informes.

Mantener actualizados los registros y la documentación de los pacientes.

Realizar copias y escanear documentos según sea necesario.

3. Tareas Secretariales

Proporcionar apoyo secretarial al equipo del centro odontológico.

Redactar y enviar correos electrónicos y cartas.

Preparar y enviar informes y documentos a terceros.

4. Gestión de Citas y Consultas

Gestionar las citas y consultas de los pacientes.

Enviar recordatorios de citas a los pacientes.

Gestionar los cambios y cancelaciones de citas.

5. Comunicación y Coordinación

Comunicarse con los pacientes, los proveedores y otros stakeholders para proporcionar información y resolver problemas.

Coordinar con el equipo del centro odontológico para garantizar la entrega de servicios de alta calidad.

Requisitos y Educación secundaria o equivalente.

Habilidades Experiencia previa en atención al cliente o en un rol administrativo.
Habilidades de comunicación y relación con personas.

	Capacidad para trabajar en un entorno dinámico y bajo presión.
	Conocimientos básicos de software de gestión de citas y consultas.

Relaciones Laborales	La Recepcionista y Secretaria del Centro Odontológico reporta
y evaluación del	directamente al Gerente del centro odontológico.
Desempeño	Trabaja en estrecha colaboración con el equipo del centro odontológico, incluyendo los profesionales de la salud y el personal administrativo.
	El desempeño de la Recepcionista y Secretaria del Centro Odontológico será evaluado anualmente por el Gerente del centro odontológico.
	La evaluación se basará en la calidad del servicio proporcionado a los pacientes, la eficiencia en la gestión de citas y consultas, y la capacidad para trabajar en equipo.

Tabla 38.

Manual de funciones para odontólogos.

Odontólogos	
--------------------	--

Descripción	del	El Odontólogo es un profesional de la salud responsable de
Cargo		proporcionar atención odontológica integral a los pacientes del centro odontológico. Su objetivo principal es diagnosticar y tratar problemas

	de salud bucal, así como educar a los pacientes sobre la importancia de la higiene y la prevención.
Funciones	y 1. Atención al Paciente
Responsabilidades	Realizar exámenes y diagnósticos de problemas de salud bucal. Desarrollar y ejecutar planes de tratamiento para pacientes. Proporcionar educación y orientación a los pacientes sobre la higiene y la prevención. 2. Procedimientos Odontológicos Realizar procedimientos odontológicos como extracciones, obturaciones, limpiezas y otros. Utilizar equipo y materiales odontológicos de manera segura y eficiente. Mantener registros precisos y actualizados de los procedimientos realizados. 3. Gestión de Casos Gestionar casos complejos y referir pacientes a especialistas cuando sea necesario. Coordinar con otros profesionales de la salud para garantizar la atención integral del paciente. Mantener comunicación con los pacientes y sus familiares sobre el progreso y los resultados del tratamiento. 4. Prevención y Educación

Proporcionar educación y orientación a los pacientes sobre la prevención de problemas de salud bucal.

Realizar charlas y talleres de educación para pacientes y la comunidad.

Desarrollar materiales educativos y promocionales para la prevención y la higiene bucal.

5. Gestión de la Calidad

Mantener estándares de calidad en la atención odontológica.

Participar en la evaluación y mejora continua de la calidad de la atención.

Cumplir con las normas y regulaciones de la profesión.

Requisitos y Título universitario en Odontología.

Habilidades Licencia para ejercer la profesión de odontólogo.

Experiencia previa en atención odontológica.

Habilidades de comunicación y relación con personas.

Capacidad para trabajar en un entorno dinámico y bajo presión.

Conocimientos de técnicas y procedimientos odontológicos actualizados.

Relaciones Laborales El Odontólogo reporta directamente al Gerente del centro
y evaluación del odontológico.

Desempeño Trabaja en estrecha colaboración con otros profesionales de la salud y el personal administrativo.

El desempeño del Odontólogo será evaluado anualmente por el Gerente del centro odontológico.

La evaluación se basará en la calidad de la atención proporcionada, la satisfacción del paciente, y el cumplimiento de las normas y regulaciones de la profesión.

Tabla 39.

Manual de funciones para el cargo de auxiliar dental.

Auxiliar Dental	
Descripción del Cargo	El Auxiliar Dental es un profesional que apoya al odontólogo en la atención odontológica a los pacientes. Su objetivo principal es asistir en la preparación y realización de procedimientos odontológicos, así como en la gestión del consultorio y la atención al paciente.
Funciones y Responsabilidades	<p>1. Preparación del Consultorio</p> <p>Preparar el consultorio y el equipo para la atención odontológica.</p> <p>Esterilizar y desinfectar el equipo y las superficies del consultorio.</p> <p>Mantener el consultorio limpio y organizado.</p> <p>2. Asistencia en Procedimientos Odontológicos</p> <p>Asistir al odontólogo en la realización de procedimientos odontológicos.</p>

Preparar y proporcionar los materiales y equipos necesarios para los procedimientos.

Mantener la zona de trabajo limpia y organizada durante los procedimientos.

3. Atención al Paciente

Recibir y atender a los pacientes en el consultorio.

Proporcionar información y orientación a los pacientes sobre los procedimientos odontológicos.

Mantener la confidencialidad y la privacidad de los pacientes.

4. Gestión del Consultorio

Realizar tareas administrativas como la gestión de citas y la actualización de registros.

Mantener el inventario de materiales y equipos del consultorio.

Realizar pedidos de materiales y equipos según sea necesario.

5. Mantenimiento del Equipo

Realizar el mantenimiento preventivo del equipo odontológico.

Identificar y reportar problemas con el equipo.

Colaborar en la reparación y mantenimiento del equipo.

Requisitos y Educación secundaria o equivalente.

Habilidades Formación en auxiliaría dental o experiencia previa en el campo.

Habilidades de comunicación y relación con personas.

Capacidad para trabajar en un entorno dinámico y bajo presión.

	Conocimientos de técnicas y procedimientos odontológicos básicos.
Relaciones Laborales y evaluación del Desempeño	El Auxiliar Dental reporta directamente al Odontólogo o al Gerente del consultorio. Trabaja en estrecha colaboración con el Odontólogo y otros miembros del equipo. El desempeño del Auxiliar Dental será evaluado anualmente por el Odontólogo o el Gerente del consultorio. La evaluación se basará en la calidad del apoyo proporcionado al Odontólogo, la satisfacción del paciente y el cumplimiento de las políticas y procedimientos del consultorio.

Tabla 40.

Manual de funciones para el cargo de personal de limpieza.

Personal de Limpieza	
Descripción del Cargo	El Personal de Limpieza es responsable de mantener la limpieza y el orden en las instalaciones del centro odontológico. Su objetivo principal es garantizar un ambiente limpio y seguro para los pacientes, el personal y los visitantes.
Funciones y Responsabilidades	1. Limpieza de Áreas Comunes Limpiar y desinfectar las áreas comunes, incluyendo la recepción, los pasillos y las salas de espera.

Barrer, trapear y limpiar los pisos.

Limpiar y desinfectar las superficies, incluyendo las mesas, las sillas y los ascensores.

2. Limpieza de Consultorios y Áreas de Trabajo

Limpiar y desinfectar los consultorios y áreas de trabajo después de cada uso.

Limpiar y desinfectar los instrumentos y equipos.

Reponer los suministros de limpieza y desinfección.

3. Gestión de Residuos

Recoger y eliminar los residuos y desechos.

Clasificar los residuos en categorías adecuadas (orgánicos, inorgánicos, peligrosos).

Colocar los residuos en los contenedores adecuados.

4. Mantenimiento de Equipos y Suministros

Realizar el mantenimiento preventivo de los equipos de limpieza.

Reponer los suministros de limpieza y desinfección.

Informar sobre cualquier problema o necesidad de reparación de los equipos.

5. Seguridad y Salud Ocupacional

Cumplir con las normas y procedimientos de seguridad y salud ocupacional.

Utilizar el equipo de protección personal adecuado.

	Informar sobre cualquier incidente o accidente.
--	---

Requisitos	y Educación básica.
Habilidades	Experiencia previa en limpieza y mantenimiento. Habilidades de comunicación y relación con personas. Capacidad para trabajar en un entorno dinámico y bajo presión. Conocimientos básicos de seguridad y salud ocupacional.

Relaciones Laborales	El Personal de Limpieza, contratado por prestación de servicios
y evaluación del	mediante la agencia SINDCO en Bucaramanga, trabaja en apoyo al
Desempeño	equipo de la clínica garantizando espacios limpios y seguros.
	Su desempeño será evaluado anualmente por la Gerencia, considerando la calidad del mantenimiento, la satisfacción de pacientes y personal, y el cumplimiento de normas de seguridad y salud ocupacional.

4.4.1. Caracterización del proceso del área de talento humano

Este proceso busca administrar los recursos humanos de la empresa de manera eficiente y efectiva, proporcionar oportunidades de desarrollo y capacitación para mejorar las habilidades y conocimientos del personal y fomentar un ambiente de trabajo positivo y mejorar la satisfacción y el compromiso del personal.

Este proceso realiza actividades como identificar y seleccionar a los candidatos más adecuados para cubrir las vacantes en la empresa, contratar a los nuevos empleados y

proporcionarles una inducción adecuada para que se integren en la empresa, administrar la nómina de los empleados, incluyendo el cálculo de salarios, beneficios y deducciones, proporcionar oportunidades de desarrollo y capacitación para mejorar las habilidades y conocimientos del personal, evaluar el desempeño de los empleados para identificar áreas de mejora y proporcionar retroalimentación constructiva y manejar conflictos y relaciones laborales para mantener un ambiente de trabajo positivo y productivo.

Asimismo, se encarga del análisis de las necesidades de personal de la empresa para determinar los requisitos de contratación, creación de descripciones de puesto precisas y actualizadas para cada posición en la empresa, reclutamiento y selección de los candidatos más adecuados para cubrir las vacantes en la empresa, proporcionar oportunidades de capacitación y desarrollo para mejorar las habilidades y conocimientos del personal y realización de evaluaciones del desempeño para identificar áreas de mejora y proporcionar retroalimentación constructiva.

Figura 24.

Caracterización del proceso de talento humano del centro de odontología Alejandra Pianetta

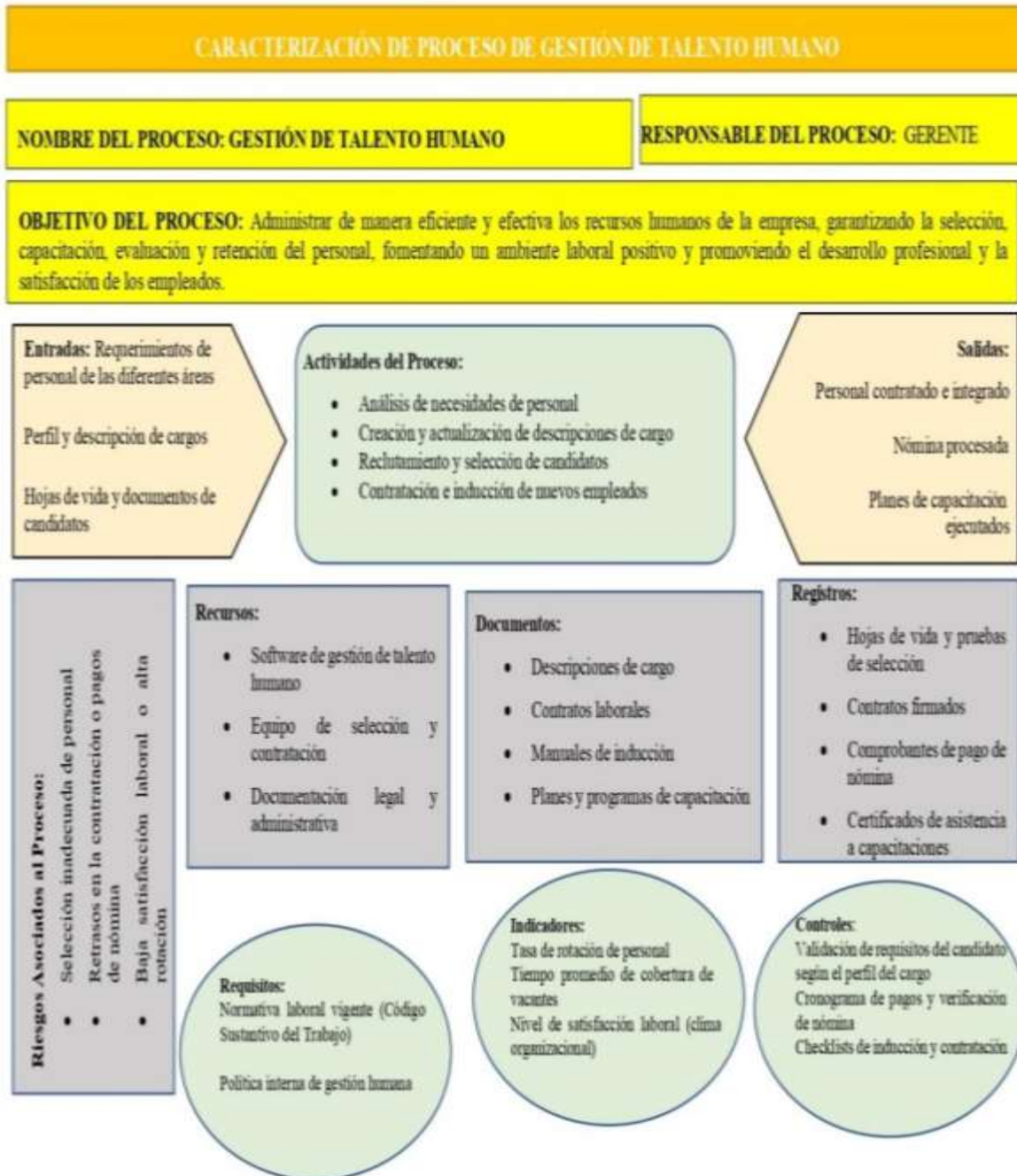


Figura 25.

Proceso del área de gestión del talento humano del centro de odontología Alejandra Pianetta

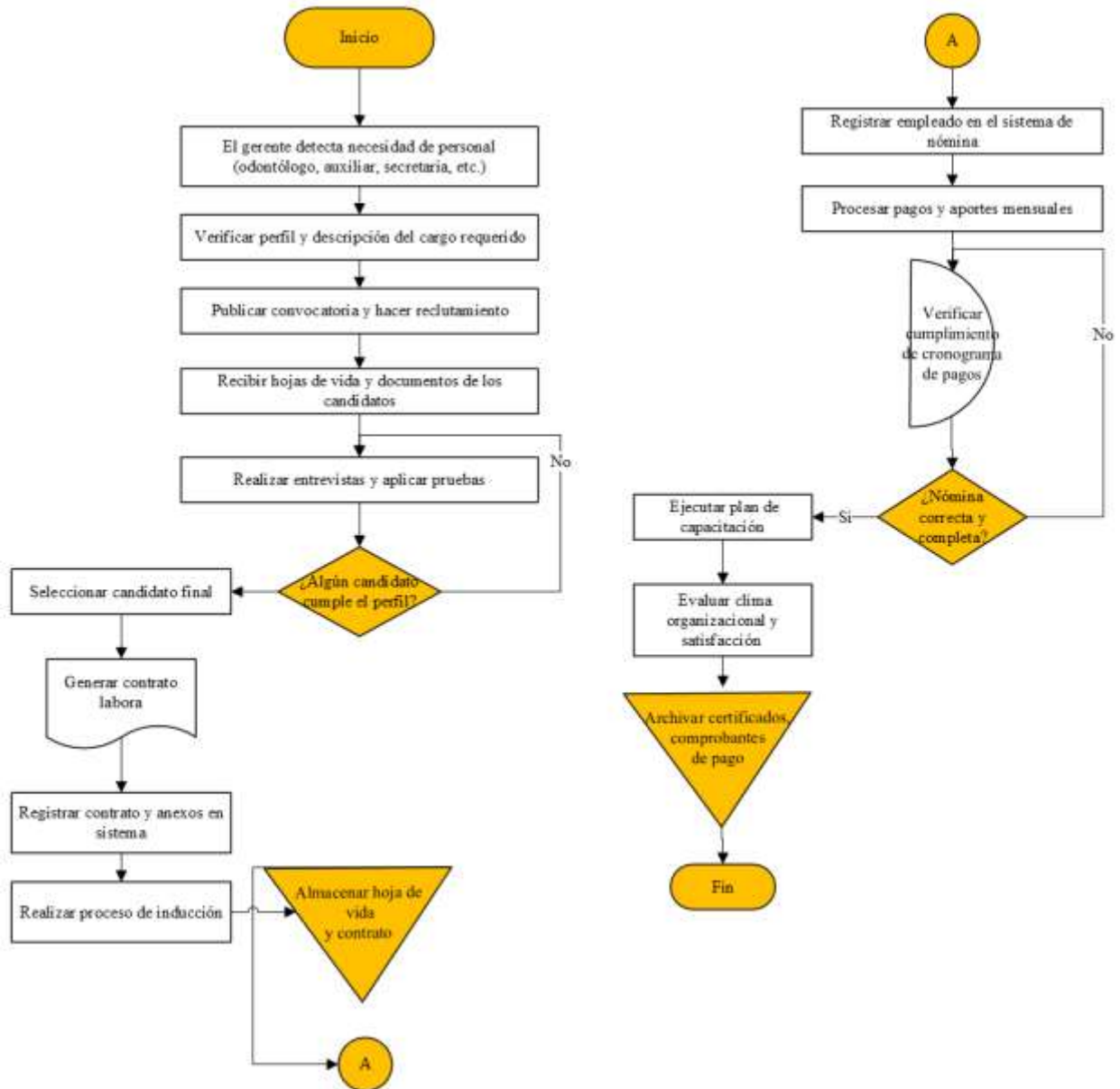
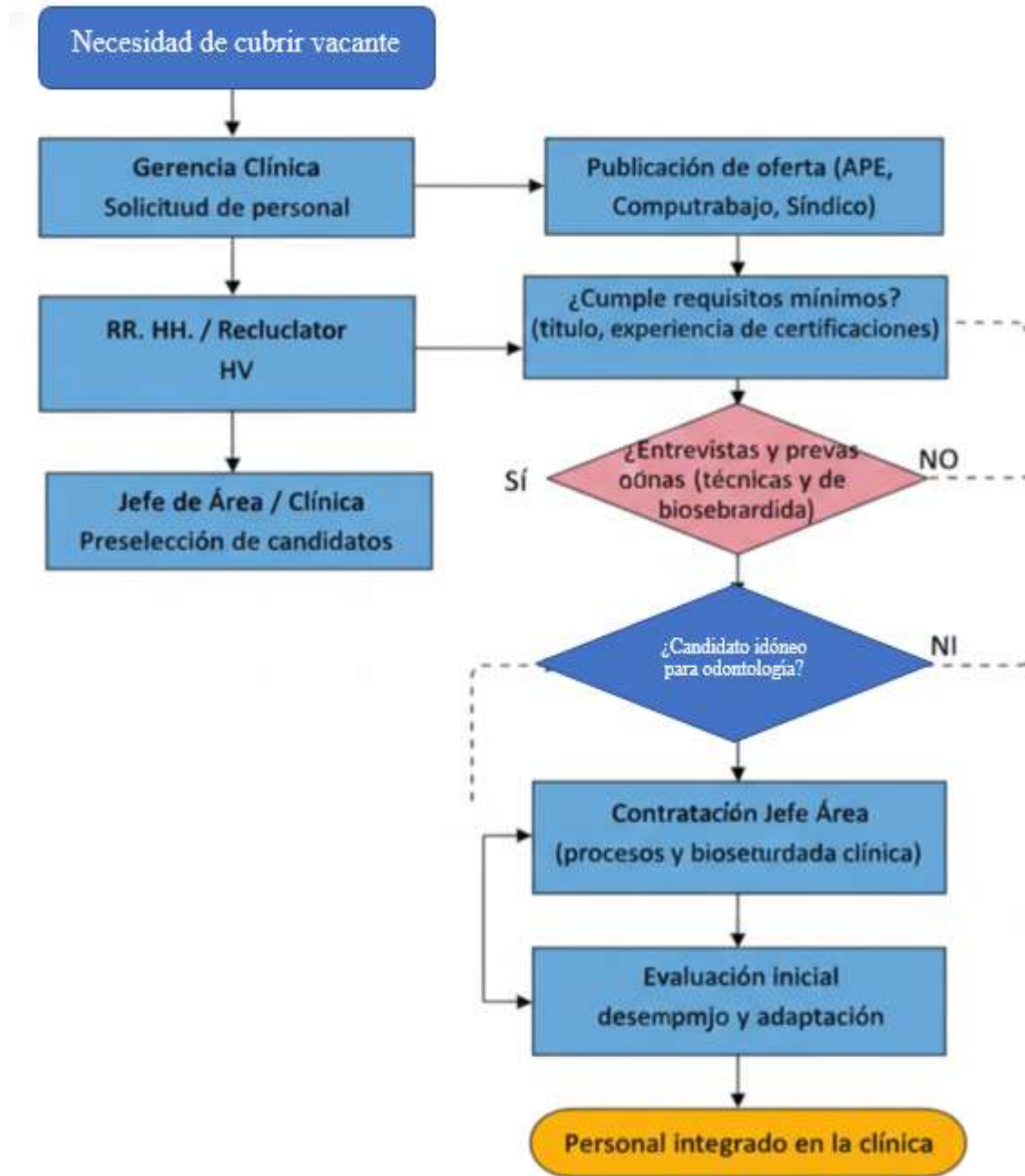


Figura 26.

Diagrama de flujo para vacantes



4.4.2 Programa de capacitación

El programa formativo llamado "Curso de Actualización en Materiales Dentales", dirigido a odontólogos generales y especialistas y estudiantes que cursen el ciclo avanzado de odontología; tiene como función actualizar conocimiento y habilidades de los clínicos sobre la selección y uso de materiales dentales; fomento de la práctica basada en la evidencia científica con un énfasis en biocompatibilidad, sostenibilidad y eficiencia en la atención. La inversión del programa es de COP \$1.500.000 (equivalente a USD \$375, sujeto a TRM), en donde están incluidos el acceso a los contenidos teórico-prácticos y la entrega de certificados de participación.

Figura 27.

Pantallazo programa de capacitación



The screenshot shows a web browser window with the URL unbosque.edu.co/educacion-continua/curso/curso-actualizacion-materiales-dentales. The navigation bar includes links for 'Estudiantes', 'Docentes', 'Administrativos', and 'Graduados'. The main header features the University of El Bosque logo and navigation options for 'Inscripciones', 'Programas Académicos', and 'Facultades'. The main content area displays the following information:

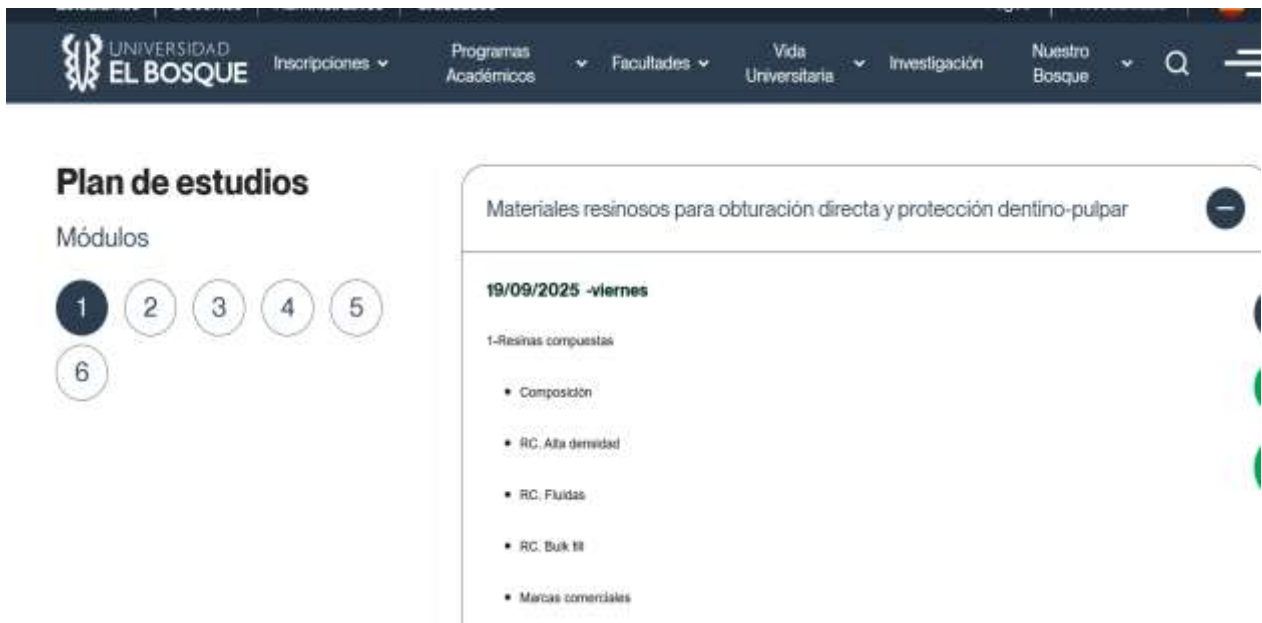
Curso: Actualización en Materiales Dentales	
\$ Inversión COP 1.500.000	Inicio de clases septiembre 19, 2025
\$ Inversión USD 375 Sujeto a TRM	Finaliza noviembre 8, 2025
Horarios de clases	
Viernes: 3 pm-8 pm	
Sábados: 8 am-1 pm	

Nota. Información tomada de www.unbosque.edu.co

El programa tiene un tiempo de ejecución, en un espacio de tiempo de dos meses y medio (septiembre a noviembre de 2025), tal y como se indica en la planificación de acción institucional. En este sentido, entre los meses números 2 a 4 de la acción a desarrollar, el profesional asistente clínico participará en seis módulos en forma sucesiva y secuencial entre las jornadas de viernes y sábado. En septiembre tendrán lugar los dos primeros módulos relacionados con los materiales resinosos, adhesivos y cementación permanente. En el mes de octubre, se desarrollarán los módulos 3 y 4 donde se impartirán las técnicas de aclaramiento dental, impresión digital, desplazamiento gingival y sistemas CAD/CAM. Por último, en el mes de noviembre se desarrollarán los módulos 5 y 6 relacionados con reconstrucciones con polímeros reforzados, desinfectantes cavitarios, prevención y remineralización.

Figura 28.

Plan de estudio programa de capacitación



UNIVERSIDAD EL BOSQUE

Inscripciones ▾ Programas Académicos ▾ Facultades ▾ Vida Universitaria ▾ Investigación Nuestro Bosque ▾ 🔍 ☰

Plan de estudios

Módulos

1 2 3 4 5 6

Materiales resinosos para obturación directa y protección dentino-pulpar

19/09/2025 -viernes

1-Resinas compuestas

- Composición
- RC. Alta densidad
- RC. Fluidas
- RC. Bulk fill
- Marcas comerciales

Nota. Información tomada de www.unbosque.edu.co

La persona encargada de llevarla a cabo será el Gerente responsable, quien tendrá a su cargo la coordinación de la parte administrativa, la inscripción de personal y la verificación de la asistencia. Además, será la persona responsable del seguimiento, utilizando como indicador el Número de Empleados Capacitados (NEC), a fin de lograr que el 100% del personal clínico culmine la capacitación en el tiempo establecido.

Una vez implementado este cronograma, se asegura que la capacitación se realiza de manera ordenada y coherente con el Plan estratégico, asegurando que el personal adquiera competencias actualizadas y que la Institución pueda cumplir con la meta de fortalecer la calidad de la atención odontológica.

Tabla 41.

Cronograma ejecución programa de capacitación

Objetivo	Actividad	Responsable	Fecha de ejecución	Indicador	Meta
Capacitar al personal clínico en técnicas y procedimientos odontológicos actualizados.	Módulo 1 y 2 (Septiembre): Materiales resinosos, adhesivos y cementación permanente.	Gerente	Septiembre 2025 (Mes 2)	NEC = (Número de empleados que finalizaron la capacitación / Número total de empleados programados) \times 100	Iniciar capacitación del personal clínico.
	Módulo 3 y 4 (Octubre): Aclaramiento dental, impresión digital, desplazamiento	Gerente	Octubre 2025 (Mes 3)	NEC = (Número de empleados que finalizaron la capacitación / Número total de	Continuar formación técnica especializada.

gingival y CAD/CAM.	Gerente	Noviembre 2025 (Mes 4)	empleados programados) × 100	Completar el 100% de la capacitación.
Módulo 5 y 6 (Noviembre): Build up, polímeros reforzados, desinfectantes cavitarios, prevención y remineralización .			NEC = (Número de empleados que finalizaron la capacitación / Número total de empleados programados) × 100	

4.8 Plan de acción

Tabla 42.

Plan de acción

Objetivo	Actividad	Responsable	Fecha de ejecución	Responsable de seguimiento	Indicador	Meta	Presupuesto
Objetivo 1: Aumentar la satisfacción del paciente en un 20% en los próximos 2 años.	1. Actividad 1.1: Realizar encuestas de satisfacción del paciente para identificar áreas de mejora.	Gerente.	Mes 1-3.	Gerente	Índice de Satisfacción del Paciente (ISP) = (Número de pacientes satisfechos / Número total de pacientes encuestados) x 100	Aumentar el ISP en un 20% en los próximos 2 años.	\$1.200.000
	2. Actividad 1.2: Implementar un programa de capacitación para el personal en atención al cliente y resolución de conflictos.	Gerente	Mes 4-6.	Gerente	Número de Empleados Capacitados NEC = Número total de empleados que han recibido capacitación / Número total de empleados	Capacitar al 100% del personal en atención al cliente y resolución de conflictos.	\$1.250.000
	3. Actividad 1.3: Mejorar la infraestructura y el	Gerente.	Mes 7-12.	Gerente	Nivel de Satisfacción	Mejorar la infraestructura	\$3.400.000

	equipamiento del centro odontológico.				del Paciente y el con la equipamiento Infraestructura del centro y el odontológico Equipamiento en un 20%. NSPIE = (Número de pacientes satisfechos con la infraestructura y el equipamiento / Número total de pacientes encuestados) x 100	
Objetivo 2: Incrementar la producción clínica en un 15% en los próximos 3 años.	1. Actividad 2.1: Analizar y optimizar los procesos clínicos para aumentar la eficiencia y la productividad.	Gerente.	Mes 1-6.	Gerente	# Número de Pacientes Atendidos por Hora NPAH = Número total de pacientes atendidos / Número total de horas trabajadas	Aumentar la producción clínica en un 15% en los próximos 3 años. \$2.000.000
	2. Actividad 2.2: Implementar un sistema de gestión de citas y consultas para optimizar la agenda y reducir los tiempos de espera.	Gerente	Mes 7-12.	Gerente	Nivel de Satisfacción del Paciente con la Gestión de Citas y Consultas NSPGCC = (Número de	Implementar un sistema de gestión de citas y consultas eficiente. \$1.300.000

					pacientes satisfechos con la gestión de citas y consultas / Número total de pacientes encuestados) x 100			
	3. Actividad 2.3: Capacitar al personal clínico en técnicas y procedimientos odontológicos actualizados.	Gerente	Mes 2-4.	Gerente	Número de Empleados Capacitados NEC = Número total de empleados que han recibido capacitación / Número total de empleados	Capacitar al 100% del personal clínico en técnicas y procedimientos odontológicos actualizados.		\$1.400.000
	3. Actividad 2.4: socializar el programa de capacitación	Gerente	Mes 2-4.	Gerente	Número de Empleados Capacitados frente al conocimiento del plan de accion.	Capacitar al 100% del personal clínico en técnicas y procedimientos odontológicos actualizados.		\$200.000
Objetivo 3: Reducir los costos operativos en un 10% en los próximos 2 años.	1. Actividad 3.1: Analizar y optimizar los procesos de compras y suministros para reducir costos.	Gerente de Operaciones.	Mes 1-6.	Gerente.	Reducción de Costos en Compras y Suministros RCCS = ((Costo anterior - Costo actual) /	Reducir los costos en compras y suministros en un 10%.		\$500.000

					Costo anterior) x 100			
	2. Actividad 3.2: Implementar un programa de ahorro de energía y recursos para reducir costos operativos.	Gerente de Operaciones.	Mes 1-2.	Gerente.	Reducción de Costos en Energía y Recursos RCER = ((Costo anterior - Costo actual) / Costo anterior) x 100	Reducir los costos en energía y recursos en un 10%.		\$1.400.000
	3. Actividad 3.3: Revisar y negociar contratos con proveedores para obtener mejores precios y condiciones.	Gerente de Operaciones.	Mes 1-2.	Gerente.	Reducción de Costos en Contratos con Proveedores RCCP = ((Costo anterior - Costo actual) / Costo anterior) x 100	Reducir los costos en contratos con proveedores en un 10%.		\$400.000
Objetivo 4: Ampliar la presencia en la región mediante la apertura de nuevas sedes.	1. Actividad 4.1: Realizar un estudio de mercado para identificar oportunidades de crecimiento en la región.	Gerente de Marketing.	Mes 1-6.	Gerente.	Informe de Estudio de Mercado No se requiere una fórmula para este indicador, ya que se trata de un informe cualitativo.	Identificar oportunidades de crecimiento en la región.		\$2.000.000
	2. Actividad 4.2: Buscar y seleccionar ubicaciones adecuadas para la apertura de nuevas sedes.	Gerente de Operaciones.	Mes 1-2.	Gerente.	Número de Ubicaciones Seleccionadas	Seleccionar al menos 2 ubicaciones adecuadas para		\$600.000

					NUSEL = la apertura de Número total nuevas sedes. de ubicaciones seleccionadas para la expansión
3. Actividad 4.3: Planificar y ejecutar la apertura de nuevas sedes.	Gerente de Operaciones.	de Mes 1-2.	Gerente.	Número de Sedes Abiertas NSA = Número total de sedes abiertas en las ubicaciones seleccionadas	Abrir al menos 2 nuevas sedes en la región. \$4.500.000

Total presupuesto **\$ 20.150.000**

Categoría de Desempeño	Rango de Porcentaje Sugerido	Color Sugerido	Descripción Implícita
Excelente	95% - 100%		Se cumplieron todas las metas y objetivos de manera excepcional, superando las expectativas mínimas.
Sobresaliente	85% - 94%		El cumplimiento fue muy alto, alcanzando o superando la mayoría de los objetivos críticos.
Bueno	75% - 84%		Se cumplieron los objetivos mínimos y una buena parte de las metas; requiere atención para optimizar.
Aceptable	60% - 74%		Se lograron los objetivos básicos, pero existe un riesgo significativo de no alcanzar las metas.
Deficiente	< 60%		El cumplimiento está por debajo de lo requerido; se necesita una corrección inmediata del plan.

5. Conclusiones

Se ha logrado determinar, en relación con el primer objetivo del estudio, que la operatividad interna de Alejandra Pianetta Odontología Estética está marcada por una fragmentación en la documentación. Esta situación se manifiesta en una adhesión heterogénea a los métodos de trabajo por parte del personal, lo que naturalmente produce una variabilidad en el estándar de calidad percibido por el cliente. Adicionalmente, el examen de los procedimientos reveló que los procesos contables relacionados con la facturación y el seguimiento de las cuentas pendientes de cobro carecen de una estructuración uniforme y robusta. Esta deficiencia es un factor que influye negativamente en la capacidad de la clínica para gestionar un flujo de caja predecible y para generar informes financieros de alta precisión.

El segundo objetivo, centrado en el diagnóstico pormenorizado, permitió confirmar que la ausencia de una plataforma tecnológica centralizada para la gestión de la información constituye el principal foco de vulnerabilidad. Esta carencia se traduce directamente en la ocurrencia de errores recurrentes en la programación de citas y en la potencial duplicidad de los registros de los pacientes, una situación que, por su naturaleza crítica, demanda una corrección inmediata. Asimismo, la información recopilada evidenció que los tiempos que los pacientes deben esperar antes de ser atendidos superan de manera consistente los parámetros aceptables dentro del sector de la salud odontológica. Este hecho es un claro indicador de una importante ineficiencia en la manera en que se articula el trabajo entre el equipo de recepción y los especialistas clínicos.

Finalmente, las estrategias diseñadas para cumplir el tercer objetivo se orientaron hacia la conceptualización de protocolos operativos de fácil asimilación, enfocados en la interacción directa con el cliente y en la optimización del manejo de suministros. La meta de esta simplificación es

alcanzar la máxima consistencia en la calidad del servicio brindado. Complementariamente, las soluciones propuestas incluyen la integración de un componente de formación y entrenamiento continuo que estará directamente enlazado con los recién creados manuales de procedimiento. Esta medida es esencial para garantizar que el capital humano de la organización adquiera y mantenga activamente las destrezas necesarias para implementar de forma exitosa las mejoras operacionales identificadas.

Finalmente, el plan de acción formulado en respuesta a las debilidades identificadas se articula mediante una cadena lógica de intervenciones estratégicas, estructuradas para corregir de forma priorizada los puntos críticos revelados en el diagnóstico. Esta planificación establece una ruta con acciones jerarquizadas, como la formación del equipo y la optimización de los sistemas de adquisición, que prometen generar un impacto positivo cuantificable a corto y medio plazo. Para asegurar la trazabilidad y la verificación objetiva de estos avances, el plan incorpora un conjunto de indicadores de desempeño (KPIs) de índole cuantitativa. Estos parámetros clave, que abarcan desde métricas de satisfacción del usuario hasta el control de la eficiencia de la capacitación, proveen la información fundamental para que la gerencia pueda monitorear de forma ininterrumpida la efectividad de las correcciones y tomar decisiones basadas en evidencia, consolidando la sostenibilidad de las mejoras implementadas.

6.Recomendaciones

Se recomienda realizar estudios posteriores para evaluar la efectividad del plan de mejora en el largo plazo, utilizar herramientas y técnicas de análisis de datos para monitorear y evaluar el progreso del plan de mejora y considerar la posibilidad de realizar un estudio de caso para analizar la implementación del plan de mejora en una empresa específica.

Desde un enfoque académico se recomienda realizar investigaciones adicionales sobre la aplicación de planes de mejora en empresas del sector odontológico, desarrollar cursos o programas de capacitación para estudiantes de administración de empresas o áreas relacionadas sobre la implementación de planes de mejora y fomentar la colaboración entre académicos y profesionales del sector odontológico para desarrollar soluciones innovadoras y efectivas.

Desde lo práctico se recomienda replicar este trabajo en otros sectores o gremios para desarrollar planes de mejora personalizados, utilizar las recomendaciones y sugerencias presentadas en este trabajo para mejorar la eficiencia y la productividad en empresas del sector odontológico y considerar la posibilidad de desarrollar herramientas y tecnologías para apoyar la implementación de planes de mejora en empresas del sector odontológico.

A la empresa se le recomienda establecer un sistema de gestión integral para mejorar la eficiencia y la productividad, fomentar la cultura de la innovación y mejora continua para estimular la creatividad y la iniciativa entre los empleados y establecer alianzas estratégicas con proveedores, clientes y otros actores del sector odontológico para mejorar la eficiencia y la calidad de los servicios.

Referencias Bibliográficas

- Betancourt, A. (2024). *Colombia a la vanguardia: Nuevas tecnologías en el sector dental*.
<https://www.enter.co/chips-bits/colombia-a-la-vanguardia-nuevas-tecnologias-en-el-sector-dental/>
- Escobar, C. (2024, julio 5). Colombia cuenta con aproximadamente 60.000 odontólogos graduados y un ecosistema que involucra a cerca de 300.000 personas. *Sectorial*.
<https://sectorial.co/centros-odontologicos/colombia-cuenta-con-aproximadamente-60-000-odontologos-graduados/>
- Larrotta, S. V. (2024, septiembre 24). Transformación digital en odontología: Esto proponen para pasar de la consulta tradicional a la clínica 4.0. *infobae*.
<https://www.infobae.com/tecnologia/2024/09/24/transformacion-digital-en-odontologia-esto-proponen-para-pasar-de-la-consulta-tradicional-a-la-clinica-40/>
- Luna, L. M., Ordosgoitia Osorio, E., Simanca Mendoza, E., & Correa Mosquera, N. R. (2003). *La odontología, la historia desde sus inicios hasta su ingreso a la Universidad de Cartagena, una opción de formación superior en la región Caribe*. Universidad de Cartagena.
<https://hdl.handle.net/11227/1115>
- Pulido, J. H. T. (2011). Planificación de Talento Humano en Salud Oral en Colombia. *Acta Odontológica Colombiana*, 1(1), Article 1.
- Redacción Cromos. (2024). *Tendencias: Estos son los 3 procedimientos dentales que prefieren los colombianos*. <https://www.elespectador.com/cromos/estilo-de-vida/tendencias-estos-son-los-3-procedimientos-dentales-que-prefieren-los-colombianos/>

Rodriguez, D. K. (2024). Odontólogos reclaman mayor atención a la informalidad del sector.

Portafolio.co. <https://www.portafolio.co/negocios/industrias/estos-son-los-retos-de-los-odontologos-en-el-pais-607750>

RTVC Noticias. (2024). *Odontólogos en Colombia se consolidan a nivel mundial.*


<https://www.rtvnoticias.com/actualidad/salud/odontologos-colombianos-nivel-mundial>

Telencuestas. (2024). Cuántos habitantes tenía Bucaramanga, Santander en 2024. *Telencuestas.*

<https://telencuestas.com/censos-de-poblacion/colombia/2024/santander/bucaramanga>

Apéndices

Apéndice A. Certificado de existencia y representación legal



**CÁMARA DE
COMERCIO DE
BUCARAMANGA**
Comercio y Suministro

Cámara de Comercio de Bucaramanga
CERTIFICADO DE MATRÍCULA ESTABLECIMIENTO DE COMERCIO
 Fecha expedición: 02/12/2024 HORA: 18:26:11
 Recibo No. 11785555, Valor: \$3.700

CÓDIGO DE VERIFICACIÓN: QLET2B7A3B

Verifique el contenido y confiabilidad de este certificado, ingresando a WWW.CAMARADIRECTA.COM y digite el respectivo código, para que visualice la imagen generada al momento de su expedición. La verificación se puede realizar de manera ilimitada, durante 60 días calendario contados a partir de la fecha de su expedición.

CON FUNDAMENTO EN LA MATRÍCULA E INSCRIPCIONES EFECTUADAS EN EL REGISTRO MERCANTIL, LA CÁMARA DE COMERCIO CERTIFICA:

NOMBRE, DATOS GENERALES Y MATRÍCULA

Nombre:	ALEJANDRA PIANETTA ODONTOLOGIA ESTETICA
Matrícula No.	374539
Fecha de matrícula:	05 de Mayo de 2017
Último año renovado:	2024
Fecha de renovación:	20 de Marzo de 2024
Activos Vinculados:	\$4.000.000,00

UBICACIÓN

Dirección Comercial:	CALLE 56 # 30 - 64 LOCAL 4
Municipio:	Bucaramanga
Correo electrónico:	OD.ALEJANDRAPIANETTA@GMAIL.COM
Teléfono comercial 1:	3106092205
Teléfono comercial 2:	3168680274
Teléfono comercial 3:	No reportó

CLASIFICACIÓN DE ACTIVIDADES ECONÓMICAS - CIIU

Actividad principal Código CIIU: 8622
 Actividad secundaria Código CIIU: 4773

Descripción de la actividad económica reportada en el Formulario del Registro Único Empresarial y Social -RUES-: VENTA DE ARTICULOS DE ODONTOLOGIA

PROPIETARIO

Nombre:	PIANETA SANCHEZ MARIA ALEJANDRA
Identificación:	1022375961-3
Domicilio:	Bucaramanga
Matrícula No.:	0374539
Fecha de matrícula:	05 de Mayo de 2017

Página 1 de 3

Signature Not Valid
 Firma
 Electrónica

Cámara de Comercio de Bucaramanga
CERTIFICADO DE MATRICULA ESTABLECIMIENTO DE COMERCIO
Fecha expedición: 02/12/2024 HORA: 18:26:11
Recibo No. 11785555, Valor: \$3.700

CÓDIGO DE VERIFICACIÓN: QLFT2B7A3B

Verifique el contenido y confiabilidad de este certificado, ingresando a WWW.CAMARADIRECTA.COM y digite el respectivo código, para que visualice la imagen generada al momento de su expedición. La verificación se puede realizar de manera ilimitada, durante 60 días calendario contados a partir de la fecha de su expedición.

Ultimo año renovado: 2024
Fecha de renovación: 20 de Marzo de 2024

RECURSOS CONTRA LOS ACTOS DE INSCRIPCIÓN

De conformidad con lo establecido en el Código de Procedimiento Administrativo y de lo Contencioso Administrativo y la Ley 962 de 2005, los actos administrativos de registro, quedan en firme dentro de los diez (10) días hábiles siguientes a la fecha de inscripción, siempre que no sean objeto de recursos. Para estos efectos, se informa que para la Cámara de Comercio de Bucaramanga, los sábados NO son días hábiles.

Una vez interpuestos los recursos, los actos administrativos recurridos quedan en efecto suspensivo, hasta tanto los mismos sean resueltos, conforme lo prevé el artículo 79 del Código de Procedimiento Administrativo y de lo Contencioso Administrativo.

A la fecha y hora de expedición de este certifica, NO se encuentra en trámite ningún recurso.

INFORMACIÓN COMPLEMENTARIA

Este certificado refleja la situación jurídica registral del establecimiento de comercio, a la fecha y hora de su expedición.

Importante: La firma digital del secretario de la Cámara de Comercio de Bucaramanga contenida en este certificado electrónico se encuentra emitida por una entidad de certificación abierta autorizada y vigilada por la superintendencia de industria y comercio, de conformidad con las exigencias establecidas en la ley 527 de 1999.

En el certificado se incorporan tanto la firma mecánica que es una representación gráfica de la firma del secretario de la Cámara de Comercio de Bucaramanga, como la firma digital y la respectiva estampa cronológica, las cuales podrá verificar a través de su aplicativo visor de documentos pdf.

No, obstante si usted expidió el certificado a través de la plataforma virtual puede imprimirlo desde su computador con la certeza de que fue expedido por la Cámara de Comercio de Bucaramanga. La persona o entidad a la que usted le va a entregar el certificado puede verificar, por una sola vez, su contenido ingresando a www.camaradirecta.com opción certificados electrónicos y digitando el código de verificación que se encuentra en el encabezado del presente documento. El certificado a validar corresponde a la imagen y contenido del certificado creado en el momento en que se generó en las ventanillas o a través de la plataforma virtual de la cámara.

Cámara de Comercio de Bucaramanga
CERTIFICADO DE MATRICULA ESTABLECIMIENTO DE COMERCIO
Fecha expedición: 02/12/2024 HORA: 18:26:11
Recibo No. 11795555, Valor: \$3.700

CÓDIGO DE VERIFICACIÓN: QLFT2B7A3B

Verifique el contenido y confiabilidad de este certificado, ingresando a WWW.CAMARADIRECTA.COM y digite el respectivo código, para que visualice la imagen generada al momento de su expedición. La verificación se puede realizar de manera ilimitada, durante 60 días calendario contados a partir de la fecha de su expedición.



Lina María Rodríguez Buitrago

Apéndice B. Encuesta de satisfacción

¿Con que frecuencia asiste al odontólogo?

Una vez cada seis meses

Una vez al año

Una vez al mes

Solo cuando es necesario

¿Cómo conoció a Alejandra pianeta odontología estética?

Redes sociales (por favor especifica cuál)

Ubicación

Recomendación de alguien

Publicidad local (flyers, carteles, etc.)

¿Hace cuánto tiempo es cliente del consultorio Alejandra Odontología estética?

Un año

Seis meses

Un mes

Más de cinco años

¿Cómo califica la amabilidad del personal?

Muy buena

Buena

Regular

Mala

¿Cómo califica el tiempo de atención en el consultorio?

Muy rápido (menos de 10 minutos de espera)

Adecuado (10 a 20 minutos de espera)

Lento (30 a 45 minutos de espera)

Muy lento (más de 45 minutos de espera)

¿Cómo describe la claridad de las explicaciones del odontólogo sobre su diagnóstico y tratamiento?

Muy clara

Clara

Poco clara

Nada clara

¿Si ha presentado quejas o reclamos, cuantos días se demoraron para darle solución??

El mismo día

De uno a siete días

Más de siete días

No he presentado quejas o reclamos

¿Cuál es su percepción sobre la relación calidad – precio del producto / servicio recibido?

Excelente

Bueno

Regular

Malo

¿Qué medios de pago prefiere o le son más cómodos para cancelar su servicio?

Efectivo

Tarjeta crédito

Tarjeta débito

Transferencia

¿Cómo califica la limpieza e higiene de las instalaciones de la Odontología Alejandra Pianeta estética?

Excelente

Bueno

Regular

Malo

¿Usaría un sistema en línea para agendar o reprogramar sus citas médicas?

Si

No

¿Experiencia en general, ¿cómo califica la calidad del servicio recibido?

Excelente

Buena

Regular

Malo

Apéndice C. Formato de entrevista

Nombre: María Alejandra Pianeta Sánchez

Profesión: profesional en odontología estética

Nivel académico: Profesional

Experiencia en la industria: 11 años de experiencia en la industria de la odontología.

Años en la organización: La empresa consultorio odontológico Alejandra Pianeta estética tiene 7 años de antigüedad.

Formato de preguntas:

- ¿Cuál fue su principal motivación para fundar el consultorio odontológico?
- ¿El consultorio cuenta con misión, visión y valores corporativos definidos formalmente?
- ¿Cómo se llevan a cabo actualmente las decisiones estratégicas dentro del consultorio?
- ¿Con qué retos se encuentra actualmente como líder del consultorio?
- ¿Qué medios utiliza para dar a conocer los servicios del consultorio?
- ¿Han invertido en publicidad paga o campañas de segmentación?
- ¿Cómo evalúan la efectividad de sus estrategias de mercadeo?
- ¿Qué estrategias implementa para atraer nuevos pacientes?
- ¿Ofrecen promociones o paquetes de servicios?
- ¿Cómo mantienen la relación con los pacientes una vez finalizado el tratamiento?
- ¿Cómo gestionan actualmente el control de ingresos y egresos?
- ¿Elaboran presupuestos anuales o proyecciones de inversión?

- ¿Existen indicadores para medir la rentabilidad del consultorio?
- ¿Cómo se lleva a cabo el proceso de reclutamiento y selección de personal?
- ¿Se capacita al personal en Seguridad y Salud en el Trabajo (SST) o en temas técnicos?
- ¿Existen mecanismos de motivación e incentivos para el personal?
- ¿Cómo evalúan el desempeño de los colaboradores?
- ¿Qué mecanismos de comunicación se utilizan dentro del consultorio?

Apéndice D. Software

Reservo

Agenda, historia clínica, finanzas para médicos e IPS

Software de Salud

¿Conoce Reservo sin costo y sin compromiso?

Nombre

Correo electrónico

tel +52 tel 9 933 999 4330

¡Déjate de pagar gratis

¿Ya inscribiste? Regístrate aquí

¡Hola, hay algo en lo que podemos ayudarte? Escríbenos por WhatsApp

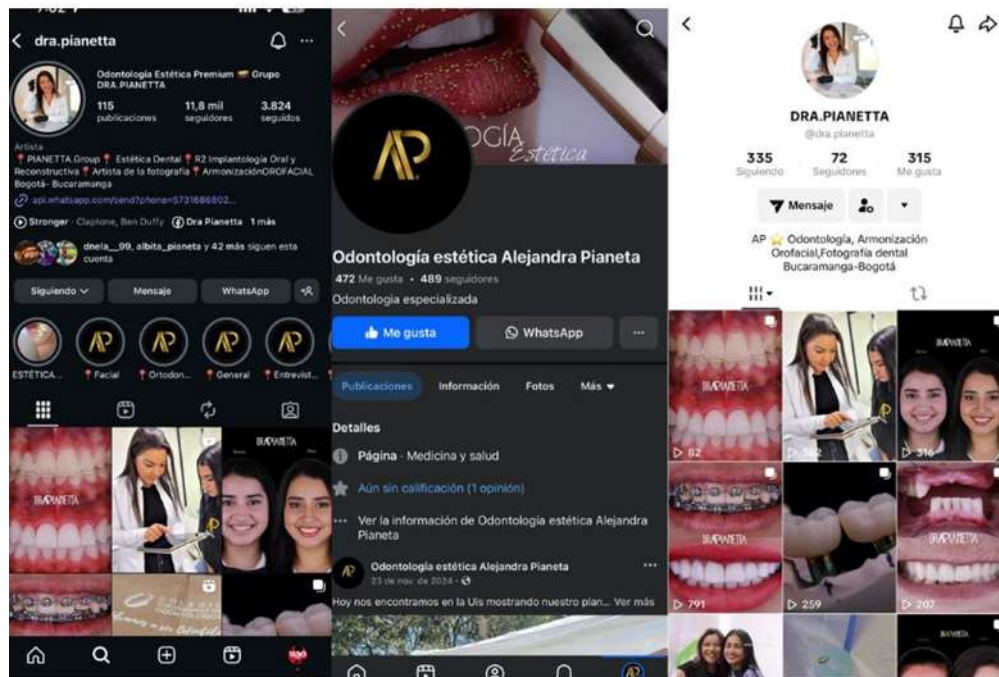
Precios

Definición de las diferentes funcionalidades y productos que tenemos para ofrecerte:

<p>Individual</p> <p>Para emprendedores y profesionales que necesitan de una herramienta SaaS para gestionar su negocio.</p> <p>Desde \$90.000 COP</p> <p>1 Capacidad de atención</p>	<p>Básico</p> <p>Para negocios que buscan tener visibilidad, gestionar su administración y unificar información.</p> <p>Desde \$150.000 COP</p> <p>1 Capacidad de atención</p> <p>500.000 COP Capacidad de atención extra</p>	<p>Reservo</p> <p>Para negocios que buscan tener el control total de su administración y de sus profesionales con herramientas prácticas.</p> <p>Desde \$210.000 COP</p> <p>1 Capacidad de atención</p> <p>500.000 COP Capacidad de atención extra</p>	<p>Enterprise</p> <p>Para empresas y centros que requieren integrar herramientas complementarias y que buscan fortalecer y su relación con Reservo.</p> <p>Desde \$500.000 COP</p> <p>1 Capacidad de atención</p> <p>500.000 COP Capacidad de atención extra</p>
---	---	--	--

<p>Básico</p> <p>Para negocios que buscan tener visibilidad, gestionar su administración y unificar información.</p> <p>Desde \$160.000 COP</p> <p>1 Capacidad de atención</p> <p>500.000 COP Capacidad de atención extra</p>	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Agenda online ✓ Tu propia página web en miReservo ✓ Integración para pagos en la web ✓ Módulo de ventas - Control de cajas ✓ Cálculo de comisiones ✓ Giftcards ✓ Reporteria y estadísticas ✓ Encuestas de satisfacción ✓ Confirmación y recordatorios automáticos vía mail ✓ Control de inventario y alerta de quiebre de stock ✓ Usuarios ilimitados 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Almacenamiento de imágenes y archivos ✓ 100 Confirmaciones por Whatsapp automático ✓ Capacitaciones y soporte incluidos ✓ Historia clínica personalizable ✓ Ficha facial interactiva ✓ Felicitaciones de cumpleaños y correos de bienvenida ✓ Gestión de planes ✓ Acceso a cursos y masterclass ✓ Reportes RIPS ✓ Integración de tu agenda a RRSS o Sitio Web
---	---	--

Apéndice E. Redes sociales



En 2023 se abrieron las cuentas institucionales en redes sociales. Desde entonces, se ha ejecutado una campaña publicitaria y se administra una página en Facebook, publicando contenido de calidad conforme a las estrategias propuestas. La respuesta ha sido favorable: Instagram registra 11.000 seguidores; el fan page de Facebook, más de 500; y TikTok, cuya apertura fue la más reciente, 70 seguidores.

Apéndice F. Parrilla de contenido mensual.

Semana	Día sugerido	Plataformas	Objetivo	Tema	Formato	Idea de copy (ejemplo)
1	Lun	IG/FB Feed (carrusel), TikTok	Conversión	Lanzamiento del mes + promo de limpieza dental	Carrusel (3-5 slides)	¡Mes de sonrisas! Agenda tu limpieza con 10% off esta semana.
1	Mar	IG Reels, TikTok	Alcance	Cómo cepillarte en 2 min	Reel 20-30s (9:16)	¿Cepillas 2 min? Te muestro un truco fácil.
1	Mié	IG Stories, FB Stories	Fidelización	Detrás de cámaras: esterilización	Stories (4-6)	Así cuidamos tu seguridad en cada consulta.
1	Jue	IG/FB Feed (video)	Consideración	Testimonio blanqueamiento (permiso)	Video 30-45s	Mi sonrisa cambió. Este fue mi proceso...
1	Vie	IG Reels, TikTok	Conversión	Cómo agendar en línea (tutorial)	Reel 20-30s	Agenda en 30 segundos desde tu celular.
2	Lun	IG/FB Feed (carrusel)	Consideración	Mitos vs realidades de la ortodoncia	Carrusel 5 slides	Mito: 'Siempre duele'. Realidad: ¡No!
2	Mar	IG/FB Feed (carrusel)	Consideración	Caso estética (con permiso)	Carrusel 4-6 slides	Plan a medida para tu sonrisa.
2	Mié	IG Reels, TikTok	Atracción	Primera visita odontopediátrica	Reel 20-30s	La primera visita puede ser divertida.
2	Jue	IG Reels	Alcance	Cómo usar hilo dental	Reel 20-30s	3 pasos, 30 segundos. Sin dolor.
2	Vie	IG/FB Feed (post)	Consideración	Promoción del mes	Post feed	Evaluación sin costo por tiempo limitado.
3	Lun	IG/FB Feed (foto)	Fidelización	Conoce al equipo	Foto retrato + mini bio	Nos mueve tu sonrisa. Conoce a [Nombre].
3	Mar	IG/FB Feed (carrusel)	Consideración	Urgencias dentales: qué hacer	Carrusel 5 slides	5 pasos clave hasta tu consulta.
3	Mié	IG Reels, TikTok	Consideración	Blanqueamiento: proceso y cuidados	Reel 20-30s	¿Qué esperar del blanqueamiento?
3	Jue	IG/FB Feed (post)	Fidelización	Aliados/proveedores	Post feed	Trabajamos con insumos certificados.
3	Vie	IG Stories (Q&A)	Engagement	Preguntas frecuentes	Stories (6-8)	Pregúntanos sobre [tema].
4	Lun	IG/FB Feed (carrusel)	Consideración	Encías: señales de alerta	Carrusel 5 slides	Cuándo consultar al periodoncista.
4	Mar	IG Reels, TikTok	Atracción	Alineadores vs brackets	Reel 25-35s	Diferencias rápidas entre ambos.
4	Mié	IG Stories	Top of mind	Mini guía: tu radiografía	Stories 4-6	Te explicamos qué ves en tu rx.
4	Jue	IG/FB Feed (post)	Conversión	Recordatorio: horarios y canales	Post feed	Agenda por WhatsApp, DM o web.
4	Vie	IG/FB Feed (post)	Fidelización	Cierre del mes: agradecimiento	Post feed	¡Gracias por acompañarnos!

Se está implementando un calendario editorial mensual de marketing digital para el consultorio odontológico Alejandra Pianeta, con el objetivo de fortalecer su presencia en redes sociales. La parrilla, integrada a una estrategia de contenidos y pauta, busca ampliar el alcance, mejorar la interacción y captar nuevos pacientes.